



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL 2021-2022



Beneficiar:
Municipiul
Sighișoara

Elaborator:

CIVITTA



PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL 2021-2022

În cadrul proiectului "Simplificare administrativă extinsă și Planificare strategică integrată pentru cetățenii municipiului Sighișoara", cod proiect SIPOCA 848/cod SMIS 136159

Contract nr. 28.816/02.12.2020

Municipiul Sighișoara



BENEFICIAR

Municipiul Sighișoara

Piața Muzeului nr. 7, municipiul Sighișoara, județul Mureș



ELABORATOR

CIVITTA Strategy & Consulting SA

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

CIVITTA



CUPRINS

1. CONTEXT	9
2. CE PRESUPUNE PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL	11
3. COMPONENTA DE MANAGEMENT	13
3.1. Mandat	13
3.2. Viziune	15
3.3. Valori	15
3.4. Analiza mediului intern	16
3.4.1. Resurse umane	17
3.4.2. Structura de resurse umane la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	18
3.4.3. Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Sighișoara	22
3.4.4. Cadrul de competențe existent și politicile de formare la nivelul municipiului Sighișoara.....	24
3.4.5. Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Sighișoara în domeniul politicii de formare.....	26
3.5. Resurse financiare	29
3.5.1. Resursele financiare la nivelul municipiului Sighișoara.....	30
3.5.2. Analiza veniturilor	32
3.5.3. Analiza cheltuielilor	33
3.6. Politica de investiții la nivelul municipiului Sighișoara.....	34
3.7. Resurse materiale.....	37
3.8. Proceduri de lucru la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara.....	39
3.9. Interacțiunea dintre autoritatea publică locală și cetățeanul.....	43
3.10. Procesul de transparență la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	45
3.11. Analiza mediului extern – Analiza PESTLE	47
3.11.1. Influența factorilor politici asupra activității Primăriei Municipiului Sighișoara	47
3.11.2. Influența factorilor economici asupra activității Primăriei Municipiului Sighișoara	48
3.11.3. Influența factorilor sociali asupra activității Primăriei Municipiului Sighișoara	49
3.11.4. Influența factorilor tehnologici asupra activității Primăriei Municipiului Sighișoara.....	50
3.11.5. Influența factorilor legislativi asupra activității Primăriei Municipiului Sighișoara.....	50
3.11.6. Influența factorilor de mediu asupra activității Primăriei Municipiului Sighișoara.....	51
3.12. Analiza S.W.O.T.	51
3.13. Obiective strategice.....	54
4. COMPONENTA DE BUGET (CB) / PROGRAMARE BUGETARĂ (CPB)	55
4.1. Programe bugetare, mecanisme de implementare și măsuri.....	55



4.2.	Metodologia de prioritizare a proiectelor	66
4.3.	Estimări privind resursele disponibile la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara pentru investiții de capital.....	68
4.4.	Listele lungi de proiecte aferente obiectivelor strategice.....	72
4.5.	Planificarea (multi)anuală a intervențiilor pentru perioada 2021-2022	90
5.	COMPONENTA DE IMPLEMENTARE	98
5.1.	Planul anual de lucru (PAL)/sau Planul de acțiune anual (PAA)	98
5.2.	Sistemul de monitorizare și evaluare al Planului Strategic Instituțional al municipiului Sighișoara pentru perioada 2021-2022	99
5.2.1.	Aspecte generale. De ce este importantă monitorizarea? Diferențe față de evaluare	99
5.2.2.	Rolul indicatorilor în procesul de monitorizare.....	101
5.2.3.	Cadrul de organizare a monitorizării	103
5.2.4.	Monitorizarea & evaluarea politicii publice	103
5.2.5.	Colectarea și analiza indicatorilor – organizare	105
5.3.	Rezultate și listă indicatori	106
6.	ANEXE	111



LISTA DE FIGURI

Figură 1 Aveți cunoștință la ce obiective stabilite prin documente strategice (strategii, planuri de dezvoltare etc.) contribuie activitatea dumneavoastră în cadrul instituției?	12
Figură 2 Etape suport pentru întărirea capacității administrative la nivelul autorității publice	16
Figură 3 Evoluția structurii de personal la nivelul municipiului Sighișoara în perioada 2017-2020	18
Figură 4 Evoluția structurii de personal la nivelul municipiului Sighișoara în perioada 2016-2021	19
Figură 5 Grad profesional Primăria Municipiului Sighișoara - aparatul propriu al primarului, 2021	20
Figură 6 Posturi ocupate vs. vacante la nivelul Primăriei	21
Figură 7 Evaluarea gradului de cunoaștere a obiectelor generale ale Primăriei. Scară de la 1 (nota minimă) la 10 (notă maximă)	22
Figură 8 Percepția privind nivelul de cunoaștere a obiectivelor generale ale Primăriei	23
Figură 9 Evaluare privind gradul în care personalul se regăsește în efortul de îndeplinire a obiectivelor strategice (mă regăsesc/contribui efectiv) vs. așteptările acestora (ar trebui să mă regăsesc)	23
Figură 10 Gradul de participare al personalului la elaborarea documentelor strategice ale Primăriei Municipiului Sighișoara	24
Figură 11 Număr cursuri formare și participanți la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	25
Figură 12 Identificarea domeniilor de formare în care personalul Primăriei ar dori să își dezvolte abilitățile și competențele profesionale	27
Figură 13 Evaluarea personalului privind inițiative ce presupun organizarea și derularea unor programe de formare în cadrul Primăriei Municipiului Sighișoara. Scară de la 1 (notă minimă) la 10 (notă maximă)	28
Figură 14 Evaluarea programelor de formare, mentorat și coaching la nivelul personalului Primăriei Municipiului Sighișoara	28
Figură 15 Structura veniturilor municipiilor reședință de județ în România privind cotele defalcate din IPV, TVA și venituri proprii 2007-2018 (%)	29
Figură 16 Structura de venituri și cheltuieli a municipiului Sighișoara, 2016-2020, RON	30
Figură 17 Planificare venituri și cheltuieli ale municipiului Sighișoara, 2016-2020, RON	31
Figură 18 Alocări pentru investiții de capital în perioada 2007-2020 de către Primăria Municipiului Sighișoara, RON	35
Figură 19 Evoluția cheltuielilor de capital vs. Cheltuielile raportate cu fonduri FEN, 2007-2020, RON, la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	36
Figură 20 Procent total cheltuieli de capital, incluzând FEN, din total cheltuieli la nivelul municipiului Sighișoara, %	37
Figură 21 Evaluarea resursei materiale în funcție de vechime	39
Figură 22 Procedura de sistem la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	40
Figură 23 Procedura operațională la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	40
Figură 24 Sistem de proceduri la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	41
Figură 25 Modalități de comunicare între compartimentele din cadrul Primăriei	41



Figură 26 Răspunsurile furnizate de personalul Primăriei la întrebarea „Dispuneți de o arhivă digitală a documentelor din cadrul Primăriei?”	42
Figură 27 Evaluarea personalului Primăriei privind procesul de comunicare dintre instituție și cetățenii municipiului Sighișoara	44
Figură 28 Solicitări de informații publice aferente Legii 544/2001 primite de Primărie	46
Figură 29 Surse ale indicatorilor	102
Figură 30 Demersul de colectare și analiză a indicatorilor	105



LISTA DE TABELE

Tabel 1 Caracteristicile planului strategic instituțional al municipiului Sighișoara.....	11
Tabel 2 Autoritățile administrației publice locale din comune, orașe și municipii.....	13
Tabel 3 Competențe stabilite prin lege la nivelul unităților administrativ teritoriale	13
Tabel 4 Consiliul local și primarul.....	14
Tabel 5 Cursuri de formare la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	26
Tabel 6 Venituri bugetare planificate vs. executate în anul fiscal 2020	31
Tabel 7 Total venituri municipiul Sighișoara, 2016-2020, RON	32
Tabel 8 Total cheltuieli municipiul Sighișoara, 2016-2020, RON	33
Tabel 9 Infrastructură hardware la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	37
Tabel 10 Instrumente tehnice - hardware la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara.....	38
Tabel 11 Soluții software utilizate la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara	38
Tabel 12 Soluții pentru îmbunătățirea procesului de comunicare în cadrul Primăriei Municipiului Sighișoara	42
Tabel 13 Servicii publice electronice oferite de Primăria Municipiului Sighișoara.....	43
Tabel 14 Exemple de date publice prezente de Primăria Municipiului Sighișoara.....	46
Tabel 15 Sistemul de prioritizare a proiectelor.....	66
Tabel 16 Matricea de prioritizare	67
Tabel 17 Ipoteze de lucru.....	69
Tabel 18 scenarii de lucru 2021-2022	70
Tabel 19 Lista proiectelor aferente Obiectivului strategic 1 (O1) - Sighișoara competitivă	72
Tabel 20 Lista proiectelor aferente obiectivului strategic 2 (O2) Sighișoara atractivă.....	73
Tabel 21 Lista proiectelor aferente obiectivului strategic 3 (O3) Sighișoara culturală.....	74
Tabel 22 Lista proiectelor aferente obiectivului strategic 4 (O4) Sighișoara accesibilă	80
Tabel 23 Lista proiectelor aferente obiectivului strategic 5 (O5) Sighișoara verde.....	82
Tabel 24 Lista proiectelor aferente obiectivului strategic 6 (O6) Sighișoara bine guvernată.....	84
Tabel 25 Lista scurtă de proiecte	90
Tabel 26 Indicatori relevanți pentru monitorizarea și evaluarea implementării SDL.....	106



1. CONTEXT

Municipiul Sighișoara este poziționat în centrul României, este parte a județului Mureș, cu un centru istoric, format din Cetatea Sighișoara și din o parte a Orașului de Jos, inclus în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO. Conform Institutului Național de Statistică la 1 ianuarie 2020¹, Municipiul Sighișoara avea o populație totală de 33.200 locuitori, reprezentând 5,63% din populația totală a județului Mureș.

Municipiul Sighișoara este al treilea centru urban al județului Mureș, ca număr de locuitori, după municipiul Târgu Mureș (reședință de județ cu o populație de 146.550 locuitori) și municipiul Reghin (cu o populație de 37.479 locuitori). Zona periurbană a municipiului Sighișoara, formată din comunele Nadeș, Albești, Apold și Daneș însuma, la aceeași dată, 18.497 locuitori. Din punct de vedere demografic, Județul Mureș este un județ cu un nivel de urbanizare de 51,9%, sub media totală la nivel național (56,4%) și peste media de urbanizare reală în plan teritorial, excluzând municipiul București (49,3%).

Municipiul Sighișoara se înscrie în categoria municipiilor de dimensiuni medii din punct de vedere al numărului de locuitori², având cu aproximativ 4.000 de locuitori mai puțin decât municipiul Reghin (poziția a doua în ierarhia la nivel de județ) și cu aproape 8.000 de locuitori mai mult decât municipiul Târnăveni (poziția imediat următoare).

Municipiul Sighișoara este alcătuit din orașul Sighișoara, localitățile componente Angofa, Aurel Vlaicu, Rora, Venchi, Șoromiclea, Viilor și satul aparținător Hetiur.

Unitățile administrativ-teritoriale în România³

Teritoriul României este organizat, sub aspect administrativ, în unități administrativ-teritoriale care sunt comunele, orașele și județele.

Comunele și orașele sunt unități administrativ-teritoriale de bază.

Municipiul este unitatea administrativ-teritorială declarată ca atare prin lege, pe baza îndeplinirii criteriilor prevăzute de lege. Municipiul este alcătuit din zone rezidențiale, zone industriale și de afaceri, cu multiple dotări edilitare cu funcții administrative, industriale, economice, politice, sociale, culturale și științifice destinate deservirii unei populații dintr-o zonă geografică mai întinsă decât limitele administrative ale acestuia, de regulă situate într-un areal mai mare decât al orașului.

DEZVOLTARE TERITORIALĂ | Municipiul se dezvoltă de-a lungul a două axe principale: drumul național DN 13 dezvoltat pe direcție est-vest și axul SV-NE reprezentat de Str. Ana Ipătescu – Str. Ilarie Chendi – Str. 1 Decembrie 1918 – Str. H. Teculescu, cele două axe joacă rol de porți principale de acces pe cale rutieră și de conexiune cu teritoriul. La acestea se adaugă, în partea de nord, linia de cale ferată, dezvoltată relativ în lungul râului Târnava Mare, cu gara Sighișoara amplasată într-o poziție periferică.

Municipiul Sighișoara se caracterizează printr-o puternică dezvoltare spațială și extindere a fondului construit în zonele periferice, prezentând, în același timp, o puternică centralitate a principalelor instituții și servicii publice. Acestea sunt amplasate preponderent în zona centrală, în timp ce zonele periferice au centralități locale foarte slab dezvoltate. Dezvoltarea puternic extensivă și haotică, din ultimele două

¹Sursa: INSSE, Tempo Online. Baze de date statistice POP108D

²„Geografia umană și economică” volumul II, editura Academiei Române, coord. Vasile Cucu, Ion Iordan, Dumitru Alexandru, 1984.

³Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 – Codul Administrativ



decenii a contribuit la creșterea gradului de dependență față de serviciile din zona centrală și la creșterea presiunii asupra infrastructurii rutiere.

CONECTIVITATE | Municipiul Sighișoara este bine conectat la rețeaua de transport europeană prin intermediul rețelelor TEN-T Centrală (rețeaua feroviară) și Globală (rețeaua rutieră)⁴. Acesta este deservit de unul dintre cele două coridoare de transport europene ce străbat teritoriul național, respectiv de coridorul Rin-Dunăre. Elementele de infrastructură ale coridorului Rin-Dunăre ce străbat teritoriul municipiului Sighișoara sunt următoarele:

- Rutier: DN13 Brașov – Târgu Mureș, parte a rețelei Globale – finalizat;
- Rutier: drum de legătură Făgăraș – Sighișoara, parte a rețelei Globale – construcție nouă;
- Feroviar: CF 300 pe tronsonul Sighișoara – Brașov, parte a rețelei Centrale – propus pentru modernizare.

DENSITATE | Municipiul Sighișoara prezintă o densitate medie relativ redusă, de 26,7 locuitori/ ha, raportată la suprafața teritoriului intravilan al municipiului specificată în PUG Municipiul Sighișoara, 2020, în curs de elaborare (1255,77ha). Densitatea populației din municipiul Sighișoara diferă de la cartier la cartier, cele mai densificate cartiere de locuințe colective sunt Bărăgan și Plopilor, iar cele mai dense zone de locuințe individuale sunt Ana Ipătescu și Axente Sever.

În ceea ce privește suprafața locuibilă aferentă unei locuințe, în anul 2019, în municipiul Sighișoara aceasta este de 46,5 mp, aproape de media județeană și de media centrelor urbane din județul Mureș. Aceste valori s-au păstrat relativ constante în perioada 2011-2019.

ECONOMIE | Municipiul Sighișoara este poziționat într-o regiune competitivă economic și aflată în curs de dezvoltare. Regiunea Centru se poziționează pe locul 4, conform ultimelor date statistice furnizate de Institutul Național de Statistică (INS), în clasamentul național din perspectiva valorii Produsului Intern Brut.

Comparativ cu situația altor orașe din țară, din perspectiva PIB-ului/capita în euro, Sighișoara are un nivel de dezvoltare similar Cugirului (Alba), Iernutului și Ludușului (Mureș), Cehu Silvaniei (Sălaj), Râșnovului (Brașov), aflându-se la mare distanță față de orașele puternic industrializate, care au reușit să atragă și capital străin important dezvoltării economice și creșterii nivelului de trai (ex.: Ghimbav sau Mioveni).

În ceea ce privește dezvoltarea sectoarelor economice, la nivelul municipiului Sighișoara, cele mai mari afaceri sunt derulate de companiile din industria prelucrătoare, toate cele 3 firme mari din municipiu având profil industrial, iar circa 50% din numărul total al angajaților din municipiu activează în sectorul industrial. Din perspectiva cifrei de afaceri, care totalizează aproape 1,3 miliarde de lei la nivelul municipiului, firmele din subramurile industriei prelucrătoare conduc detașat clasamentul (aproximativ 62% din total), urmate la o distanță apreciabilă de companiile din comerț (aproximativ 19%) și transporturi și depozitare (7%).

Din punct de vedere al activităților turistice, municipiul Sighișoara, este cel mai important obiectiv turistic antropoc din județul Mureș și unul dintre cele mai importante obiective turistice din Regiunea Centru și a înregistrat a doua cea mai mare creștere a numărului de înnoptări din unitățile de primire a turiștilor în intervalul 2008-2019, după municipiul Oradea.

În ceea ce privește competitivitatea economică a municipiului Sighișoara a nivel național, indicele de competitivitate plasează municipiul la mijlocul ierarhiei, în timp ce indicele de atractivitate plasează municipiul în ultima treime a ierarhiei; la nivel sectorial, municipiul prezintă o atractivitate crescută în domeniile transport și logistică și în industria echipamentelor electrice, situându-se în primul sfert a ierarhiei pentru ambele domenii. Indicele accesibilității, important pentru competitivitatea și atractivitatea economică, plasează municipiul Sighișoara în prima cincime a ierarhiei naționale.

⁴ Rețeaua TEN-T Core face referire la principalele coridoare de transport între statele membre UE ce urmează a fi finalizate până în anul 2030. Rețeaua TEN-T Comprehensive face referire la rețeaua de transport secundară a statelor membre UE, finalizarea acesteia fiind estimată pentru anul 2050.



2. CE PRESUPUNE PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL

Planul Strategic Instituțional este un document de management și de programare bugetară internă a unei instituții ce vizează utilizarea eficientă a resurselor financiare, având la bază indicatori bine definiți și ușor de urmărit. Planul Strategic Instituțional al Municipiului Sighișoara va fi definit pentru perioada 2021-2022 și își propune să ofere o imagine clară a obiectivelor și măsurilor care urmează a fi promovate la nivelul instituției, respectiv să susțină un management de administrare a resurselor orientat spre rezultate.

TABEL 1 CARACTERISTICILE PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

CARACTERISTICILE PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA
Viziunea de dezvoltare a municipiului și determinarea obiectivelor strategice;
Sustenabilitatea și analiză mediului intern și extern;
Identificarea și consultarea tuturor actorilor cheie la nivel local pentru susținerea dezvoltării urbane și creșterea calității vieții;
Analiza resurselor disponibile și prioritizarea proiectelor în funcție de nevoile de la nivel local și capacitatea financiară a municipalității;
Stabilirea unor obiective SMART, a unor programe și direcții de acțiune asumate.

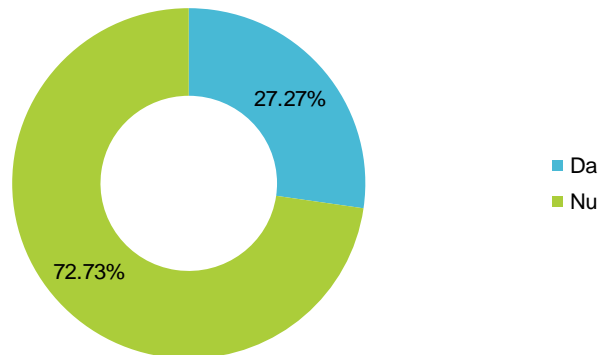
Dezvoltarea strategică a autorităților publice locale și creșterea capacității administrative reprezintă procese continue, supuse unui imperativ de revizuire și ajustare permanentă în funcție de schimbările de natură socială, economică, politică, tehnologică sau de mediu, atât la nivel local cât și la nivel național și european. Deși documentele strategice existente la nivel local includ deseori propriul plan de implementare cu proiecte aferente și sisteme interne de monitorizare și evaluare, este necesar un proces coerent de coordonare a intervențiilor și corelare cu resursele bugetare la nivel instituțional, precum și existența unui sistem riguros de monitorizare și evaluare a intervențiilor.

Numărul ridicat de documente strategice de la nivel local, regional sau național, și corelarea obiectivelor UAT Sighișoara în funcție de direcțiile strategice aferente acestor documente, inclusiv a proiectelor de investiții, necesită o componentă instituțională solidă. La nivelul UAT Sighișoara, este nevoie de consolidarea capacității resursei umane și a procedurilor de lucru pentru 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 important pentru dezvoltarea resursei umane la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara cu cât aproape 73% dintre respondenții chestionarului efectuat la nivelul instituției au declarat că nu au cunoștințe privind obiectivele stabilite prin documentele strategice la care contribuie activitatea lor.



FIGURĂ 1 AVEȚI CUNOȘTINȚĂ LA CE OBIECTIVE STABILITE PRIN DOCUMENTE STRATEGICE (STRATEGII, PLANURI DE DEZVOLTARE ETC.) CONTRIBUIE ACTIVITATEA DUMNEAVOASTRĂ ÎN CADRUL INSTITUȚIEI?



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalul instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

În condițiile în care implementarea unui sistem de management strategic vizează stabilirea și realizarea unor obiective mai ample, cu un orizont de timp mai lung, de peste 7 ani, asigurarea unui proces coerent de punere în aplicare și adaptat la realitățile instituționale implică elaborarea unui plan pe termen scurt și mediu, care să etapizeze și să coreleze intervențiile, în funcție de capacitatea autorității publice locale și resursele disponibile, atât la nivel (i) strategic și operațional, cât și în (2) termeni de resurse financiare.

În acest sens, elaborarea și implementarea unui Plan Strategic Instituțional, cu un orizont de acțiune pe termen scurt-mediu va contribui la o mai bună coordonare și corelare a acțiunii instituționale, a capacității acestora de planificare strategică printr-o mai bună perspectivă asupra proiectelor aflate în implementare sau ce urmează a fi implementate, resursele disponibile la nivel local și prioritizarea acestora în funcție de impactul maxim posibil. Această matrice care îmbină capacitatea de management și capacitatea bugetară ajută la îmbunătățirea semnificativă a capacității autorității publice locale de a-și implementa obiectivele și viziunea.

Scopul Planului Strategic Instituțional 2021-2022, derulat de Primăria Municipiului Sighișoara, ca urmare a proiectului „Simplificare administrativă extinsă și Planificare strategică integrată pentru cetățenii municipiului Sighișoara” este acela de a defini viziune instituțională pe termen scurt și mediu și de a susține planificarea resurselor la nivel local, în acord cu obiectivele de dezvoltare ale municipalității, prin identificarea și corelarea acestora cu resursele financiare disponibile, respectiv de a susține dezvoltarea unor servicii publice de calitate.

Planului Strategic Instituțional 2021-2022 susține procesele instituționale de la nivelul UAT Sighișoara prin (1) îmbunătățirea managementului resurselor umane și procedurilor interne de comunicare și de lucru între departamentele, direcțiile și serviciile componente, (2) îmbunătățirea procesul de transparență administrativă și consultare publică și (3) îmbunătățirea competențelor instituționale de management și planificare bugetară.



3. COMPONENTA DE MANAGEMENT

3.1. MANDAT

În România, administrația publică locală din unitățile administrativ-teritoriale este formată din consiliile locale, primarii și consiliile județene⁵. Administrația publică locală se organizează și funcționează în baza următoarelor principii, aplicarea cărora nu poate aduce atingere caracterului de stat național, suveran și independent, unitar și indivizibil al României.

- 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.

TABEL 2 AUTORITĂȚILE ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE DIN COMUNE, ORAȘE ȘI MUNICIPII

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 Sighișoara este o autoritate publică locală, cu un Consiliul Local format din 19 membri, aferent unui UAT cu o populație între 20.001 și 50.000 locuitori și care exercită competențe exclusive, competențe partajate și competențe delegate, potrivit legii. Din punct de vedere al contextului strategic și viziunii de dezvoltare a municipiului, Primăria Municipiului Sighișoara are competența de a iniția și elabora documente strategice la nivel local (strategii de dezvoltare, programe strategice) ce vizează dezvoltarea pe termen mediu și lung a municipalității.

TABEL 3 COMPETENȚE STABILITE PRIN LEGE LA NIVELUL UNITĂȚILOR ADMINISTRATIV TERITORIALE

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;

⁵ Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 – Codul Administrativ



COMPETENȚE STABILITE PRIN LEGE LA NIVELUL UNITĂȚILOR ADMINISTRATIV TERITORIALE

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.

Sursa: Legea-cadru nr. 195 din 22 mai 2006 a descentralizării

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

La nivelul UAT Sighișoara, trebuie prioritizată cooperarea cu comunele limitrofe, Consiliul Județean Mureș, dar și identificarea și prioritizarea proiectelor în funcție de resursele disponibile la nivel național (prin intermediul unor programe de finanțare) și european (prin intermediul Cadrelor Financiare Multianuale sau Programului Național de Redresare și Reziliență).

Primăria Municipiului Sighișoara, ca orice altă entitate tip autoritate publică locală, acționează în regim de putere publică pentru satisfacerea interesului public local. Rolul cheie al instituției este a de livra servicii publice de calitate și de a-și îndeplini competențele reglementate prin legislația în vigoare la nivel local. Concret, administrarea unității administrativ-teritoriale se realizează prin două entități publice, una deliberativă/legislativă – Consiliul Local, și una executivă – Primar.

În exercitarea atribuțiilor sale, Primăria Municipiului Sighișoara 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 municipității prin coordonarea eficientă a politicilor, planurilor și programelor asumate.

TABEL 4 CONSILIUL LOCAL ȘI PRIMARUL

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. ⁶	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 centrale, ale prefectului, a dispozițiilor președintelui consiliului

⁶(Codul Administrativ - articolul 129 – Atribuțiile consiliului local).

CONSILIUL LOCAL	PRIMAR
	județean, precum și a hotărârilor consiliului județean, în condițiile legii.
<p>Consiliul local - Mandatul, rolul și atribuțiile consiliului local - Articolul 129</p> <p>Atribuțiile consiliului local:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<p>Primarul - Rolul și atribuțiile primarului - Articolul 155</p> <p>Atribuțiile primarului:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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

3.2. VIZIUNE

Municipiul Sighișoara va deveni un important pol județean, cu o identitate locală și culturală bine definită și valorificată, susținut de un mediu economic competitiv bazat pe un antreprenoriat dezvoltat. O comunitate prosperă care beneficiază de un cadru urban revigorat și de o infrastructură de servicii urbane performante, prietenos cu mediul și inteligent, caracterizat de un turism durabil recunoscut la nivel național.

O implicare extinsă a cetățenilor în procesul de decizie de la nivel local și o transparență sporită a autorităților publice au generat îmbunătățirea semnificativă a serviciilor publice oferite de municipalitate și creșterea gradului de satisfacție a cetățenilor.

3.3. VALORI

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

- Profesionalism, etică și integritate în gestionarea responsabilităților;
- Performanță în livrarea de servicii publice de calitate;
- Competență în abordarea politicilor și obiectivelor de la nivel local;
- Respect față de nevoile cetățenilor din comunitate.

3.4. ANALIZA MEDIULUI INTERN

Analiza mediului intern evaluează capacitatea administrativă a Primăriei Municipiului Sighișoara în îndeplinirea obiectivelor strategice asumate, a viziunii instituției și în oferirea de servicii publice de calitate. Este prezentată o imagine de ansamblu asupra modului în care resursele umane, cele financiare și procedurile de lucru converg în îndeplinirea responsabilităților autorității publice locale. Calitatea capacității administrative joacă un rol important în dezvoltarea sustenabilă a municipalității.

În cadrul analizei mediului intern sunt prezentate principalele caracteristici și responsabilități ale Primăriei Municipiului Sighișoara, este analizat (1) managementul resursei umane, inclusiv organigrama, structura de personal și programul de formare, (2) sănătatea financiară a municipiului prin analizarea planificării bugetare, structurii de venituri și cheltuieli și politicii investiționale, (3) resursele materiale și (4) procesul de transparență și digitalizare de la nivel local și (5) interacțiunea cu cetățeanul. Un chestionar a fost aplicat la nivelul personalului instituției pentru o mai bună înțelegere a mediului intern de lucru și interacțiunii dintre Primărie și cetățeni.

Analiza propune îmbunătățiri acolo unde alocarea de resurse financiare, umane sau materiale nu este optimă pentru livrarea unor servicii publice eficiente și de calitate.

Conceptul de capacitate administrativă este deseori folosit și la nivelul UE și se regăsește și în principalele documente de analiză ale Comisiei Europene, în special rapoartele de țară din cadrul pachetului Semestrul European. România dispune și de un Program Operațional, componentă a Cadrului Financiar Multianual 2014-2020 ce se fundamentează pe întărirea capacității administrative la nivel local – Programul Operațional Capacitate Administrativă. Cel mai recent raport de țară din cadrul pachetului Semestrul European, aferent lunii Februarie 2020, indică numeroase provocări ale administrației publice din România cu efecte negative asupra dezvoltării și furnizării de servicii publice, inclusiv servicii digitale.

Raportul notează inclusiv un “număr scăzut de contracte încheiate și un nivel scăzut de execuție al fondurilor UE disponibile pentru măsuri de simplificare pentru administrația locală”, ceea ce se traduce printr-o birocrație extinsă și un interes limitat al comunităților locale în abordarea situației. Primăria Municipiului Sighișoara este însă una din autoritățile publice locale ce a implementat în perioada 2018-2020 un program de simplificare administrativă extinsă și de îmbunătățire a accesului cetățenilor la servicii publice.

Termenul de capacitate administrativă se referă astfel la o utilizare eficientă a resurselor disponibile la nivelul autorității publice locale, instituirea unui management eficient și transparent, dar și a unor proceduri clare de funcționare, pentru îndeplinirea competențelor stabilite prin lege, atingerea obiectivelor și furnizarea de servicii publice de calitate.

FIGURĂ 2 ETAPE SUPORT PENTRU ÎNTĂRIREA CAPACITĂȚII ADMINISTRATIVE LA NIVELUL AUTORITĂȚII PUBLICE





3.4.1. RESURSE UMANE

Managementul resursei umane este o dimensiune cheie a autorității publice. Responsabilitățile personalului Primăriei și modul în care acesta își îndeplinește obiectivele sunt indicatori cheie pentru capacitatea oricărei instituții de a furniza servicii publice de calitate. Modul în care funcționează și rolul pe care îl îndeplinește personalul instituției poate îmbunătăți considerabil capacitatea autorității publice de a livra servicii de calitate, îmbunătăți relația dintre autoritate și cetățeni, susține principiile bunei guvernări și un proces de dezvoltare sustenabil la nivelul unității administrativ-teritoriale.

Autoritatea publică trebuie să aibă în centrul strategiilor sale o resursă umană bine formată, cu un înalt grad de profesionalism, integritate și etică. Managementul acesteia trebuie să țină cont de cele mai bune practici la nivelul UE. O structură eficientă a resursei umane trebuie să includă:

- Organigramă care să corespundă nevoilor instituției și îndeplinirii obiectivului cheie de a livra servicii publice de calitate;
- Roluri și responsabilități bine definite pentru personal;
- Strategie de resurse umane, aplicată în mod consecvent, și o politică de formare a personalului;
- Sistem transparent și bazat pe indicatori de performanță pentru recrutarea și promovarea personalului;
- Strategie de evaluare a managementului resursei umane și un sistem de control adecvat;
- Independență politică în managementul resursei umane.

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.” La nivel local, 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.

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 hotărăște, 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.

Subcapitolul următor va prezenta și analiza structura de resurse umane de la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara, luând în considerare: (1) evoluția resursei umane și mobilitatea personalului, (2) vechimea, gradul profesional și gradul de ocupare al posturilor, (3) planul de formare al resursei umane, (4) gradul de cunoaștere de către personal a obiectivelor strategice ale instituției și de participare la elaborarea acestora.

3.4.2. STRUCTURA DE RESURSE UMANE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

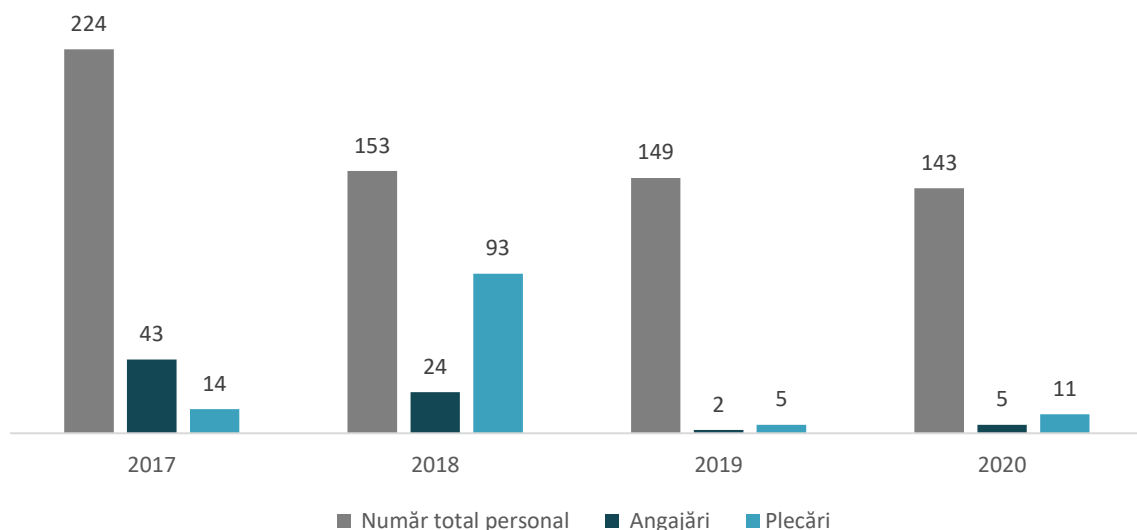
Ultimele date furnizate de Primărie Municipiului Sighișoara, aferente lunii Decembrie 2021, indică o organigramă cu un număr total de 200 funcții⁷. Dintre acestea, 139 erau ocupate și 59 de poziții vacante, la care se adaugă două poziții de demnitari (primar și viceprimar). Gradul de ocupare al posturilor este astfel de doar 70%. Dintre posturile vacante, majoritatea sunt funcții publice de execuție (38 posturi), funcții publice de conducere (4 posturi), funcții contractuale de execuție (17 posturi) și 1 funcție contractuală de conducere. Dintre funcțiile publice temporar vacante, 1 este de conducere și 2 de execuție.

Evoluția anuală a structurii de personal relevă un grad de ocupare de 139 poziții în 2021⁸, 143 poziții în 2020, 149 poziții în 2019 și 153 poziții în 2018. Mobilitatea personalului nu a fost una accentuată în ultimii 2 ani, așa cum reiese din Figură 3. În 2020, un număr de 11 angajați au părăsit instituția și 5 angajări au fost efectuate, iar în 2019 au avut loc 5 plecări și 2 angajări.

Principala modificare a structurii de personal provine însă din schimbarea statutului Direcției de Asistență Socială în 2018. Aceasta a fost înființată ca instituție publică cu personalitate juridică în subordinea Consiliului Local Sighișoara. În 2018, ca urmare a procesului de reorganizare, numărul de posturi ocupate a scăzut de la 224 la 153 în principal prin transferul unui număr ridicat de angajați către noua entitate. Cifrele aferente anului 2018 indică 93 de plecări din instituție și 24 de angajări.

Conform datelor furnizate de Direcția Asistență Socială, fluxul de personal dintre Primăria Municipiului Sighișoara și DAS Sighișoara la nivelul anului 2018 a fost reprezentat de: (i) 5 funcții publice ocupate prin transfer de la Municipiul Sighișoara la Direcția de Asistență Socială Sighișoara, (ii) o funcție publică ocupată temporar prin detașare de la Municipiul Sighișoara la DAS Sighișoara, (iii) 76 de persoane angajate cu contract individual de muncă și-au încetat activitatea începând cu data de 20 Septembrie 2018 și au fost angajate începând cu aceeași dată la DAS Sighișoara.

FIGURĂ 3 EVOLUȚIA STRUCTURII DE PERSONAL LA NIVELUL MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA ÎN PERIOADA 2017-2020



Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

⁷ Funcții publice, contractuale și două posturi de demnitari.

⁸ Conform datelor aferente lunii Decembrie 2021

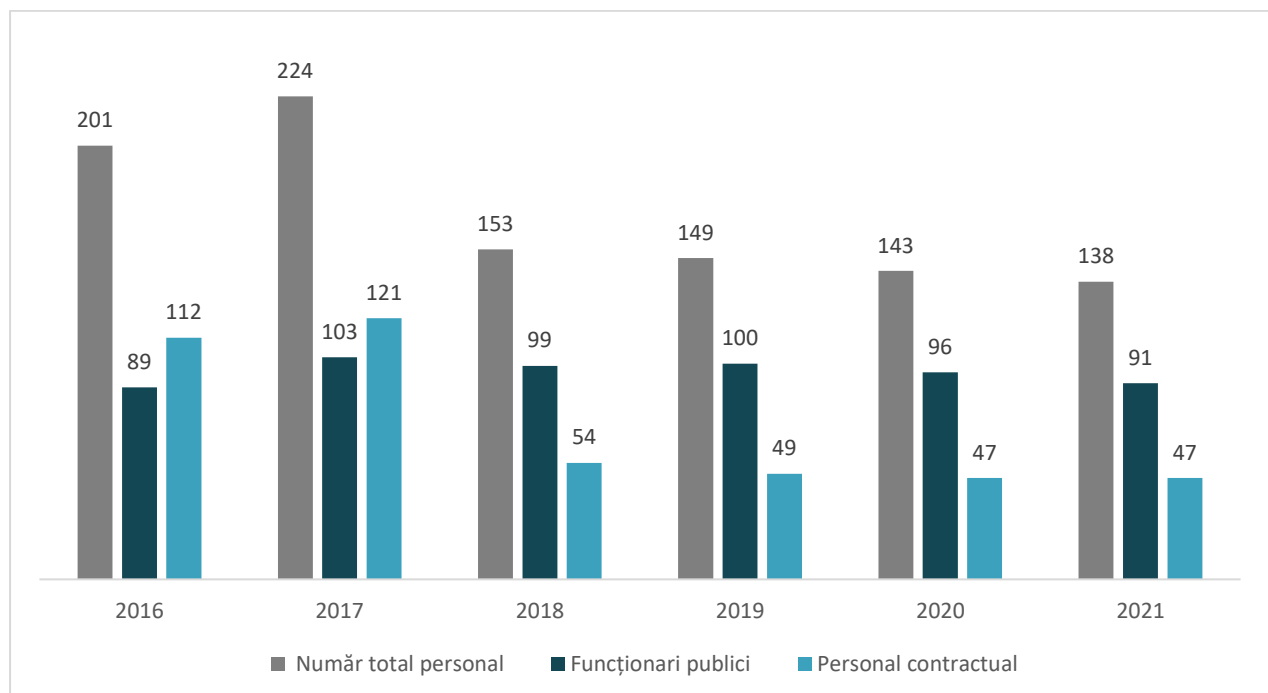
Departamentele cu cea mai mare mobilitate de la nivelul instituției, așa cum sunt ele identificate de către Departamentul de Resurse umane sunt:

- Direcția de Asistență Socială;
- Direcția Relații Publice și Comunicare;
- Serviciul Tehnic, Investiții-Urmărire Contracte, Monitorizarea Servicii de Utilități Publice.

Structura de personal a Primăriei Municipiului Sighișoara include în primul semestru al anului 2021 un număr de 91 funcționari publici (funcții ocupate și temporar ocupate) și 47 personal contractual (funcții ocupate), inclusiv două posturi de demnitari publici. Numărul total a personalului este în scădere față de perioada 2018-2019, atât în ceea ce privește funcția de funcționar public, dar și de personal contractual. Autoritatea publică locală s-a confruntat în ultimii ani cu pensionări și plecări din sistemul public.

Mai mult, în Mai 2020, conform Legii 55/2020 privind unele măsuri pentru prevenirea și combaterea efectelor pandemiei de COVID19, 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”.

FIGURĂ 4 EVOLUȚIA STRUCTURII DE PERSONAL LA NIVELUL MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA ÎN PERIOADA 2016-2021⁹



Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

Aparatul propriu al Primarului este format din 77 funcționari publici și 29 de angajați ca personal contractual¹⁰. Dacă ne raportăm la vechimea în funcție a funcționarilor publici, două treimi sunt încadrați cu grad profesional superior (51 din 77), cu o vechime minimă de peste 7 ani în funcție, având studii

⁹ Datele aferente anului 2021 sunt din semestrul întâi.

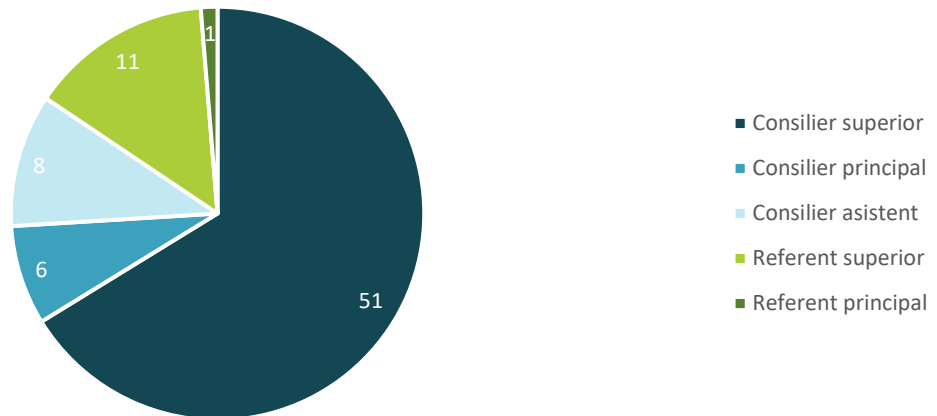
¹⁰ Conform datelor furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara în 20 Ianuarie 2021.



superioare. Urmează consilierii principali cu o vechime minimă de peste 5 ani (6 persoane), și consilierii asistenți (8 persoane) cu o vechime mai mare de 1 an. 11 persoane sunt încadrate ca referent superior, iar o persoană încadrată ca referent principal.

Legislația din România prevede ca funcțiile publice de execuție cu grad profesional superior necesită minim 7 ani, iar pentru funcțiile publice de conducere este nevoie de o vechime de minim 5 ani pentru funcția de șef birou sau șef serviciu, respectiv peste 7 ani pentru celelalte funcții de conducere.

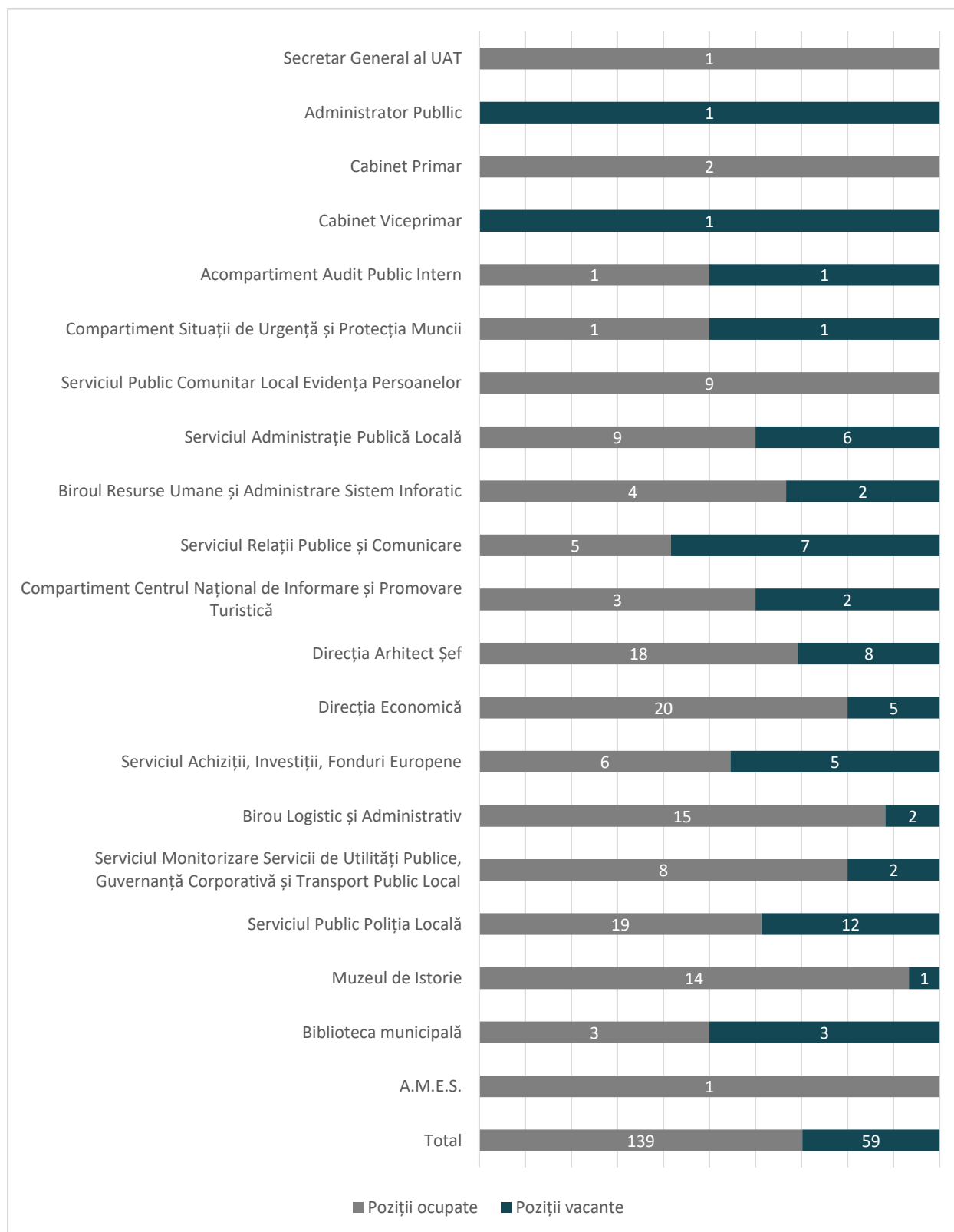
FIGURĂ 5 GRAD PROFESIONAL PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA - APARATUL PROPRIU AL PRIMARULUI, 2021



Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

Figură 6 prezintă arhitectura de personal la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara, inclusiv numărul de posturi ocupate și vacante, aferente fiecărei structuri din interiorul instituției. Se remarcă un număr ridicat de posturi vacante în cadrul mai multor direcții și servicii, inclusiv Serviciul public poliție locală (12 posturi vacante), Serviciul Relații Publice și Comunicare (7 posturi vacante), Direcția Arhitect Șef (8 posturi vacante) sau Serviciul Administrație Publică Locală (7 poziții vacante). Numărul ridicat de posturi vacante poate fi explicat prin reorganizările de la nivelul instituției din ultimii ani, respectiv suspendarea concursurilor pentru ocuparea funcțiilor vacante în perioada mai 2020 – februarie 2021, însă este nevoie de o strategie de ocupare a posturilor vacante și atragerea a forței de muncă înalt calificate pentru a nu afecta capacitatea instituției de a livra servicii publice de calitate. Ultima actualizare a organigramei a avut loc în anul 2021, luna martie.

FIGURĂ 6 POSTURI OCUPATE VS. VACANTE LA NIVELUL PRIMĂRIEI¹¹



Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

¹¹ Conform celor mai recente date prezentate de Primăria Municipiului Sighișoara în Decembrie 2021. Organigrama cuprinde și două poziții de demnitari – Primar și Viceprimar, ceea ce corespunde unui număr total de 200 poziții.

3.4.3. REZULTATE CHESTIONAR APLICAT LA NIVELUL PERSONALULUI INSTITUȚIEI PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

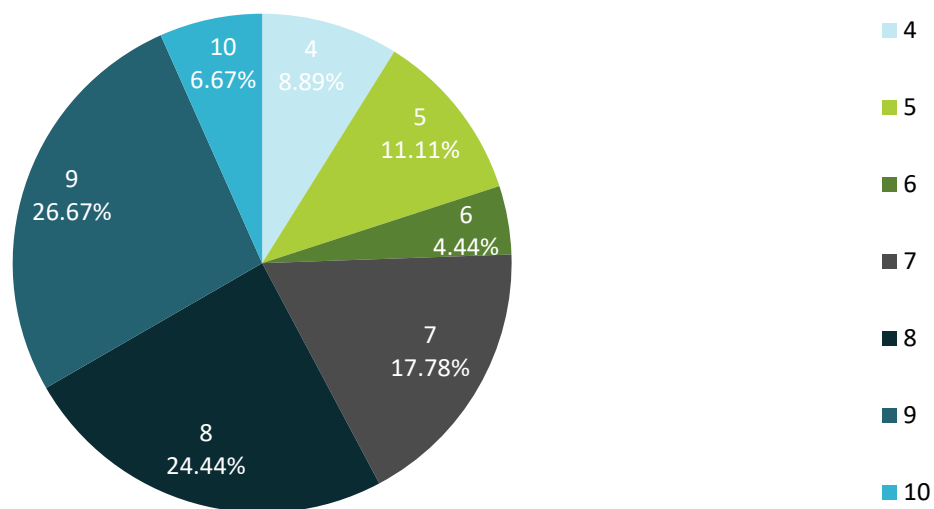
Resursa umană are un rol în cheie în îndeplinirea obiectivelor strategice ale Primăriei și, de aceea, cunoașterea acestora de către personalul instituției și participarea la elaborarea și fundamentarea documentelor strategice este esențială pentru o politică de dezvoltare sustenabilă la nivel local. Chestionarul aplicat la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara relevă în linii mari o bună cunoaștere a obiectivelor, activității și strategiilor instituționale.

Personalul din cadrul Primăriei Municipiului Sighișoara consideră că are un grad foarte bun de cunoaștere a obiectivelor generale ale instituției. Conform Figurii 6, aproape 60% dintre respondenți și-au evaluat gradul de cunoaștere a obiectivelor generale ale Primăriei cu o notă peste 8 (24.5% nota 8, 26.7% nota 9, 6.7% nota 10). Doar 1 din 5 respondenți a evaluat gradul de cunoaștere cu o notă sub 5, iar nota minimă a auto-evaluării a fost 4.

Percepția respondenților cu privire la gradul general de cunoaștere a obiectivelor Primăriei indică însă că numai 40% dintre aceștia consideră că la nivelul instituției există un grad de cunoaștere Mare (37.8%) și Foarte Mare (2.2%). Procentul celor care consideră că există un grad de cunoaștere limitat are o valoare similară, cu 37.8% evaluând gradul de cunoaștere ca fiind scăzut (Mic), iar 4.5% ca foarte scăzut (Foarte Mic). Aproape 1 din 5 respondenți (17.8%) a preferat să nu răspundă sau nu au știut să răspundă. Figura 7 indică rezultatele acestei exerciții de percepție la nivelul instituției.

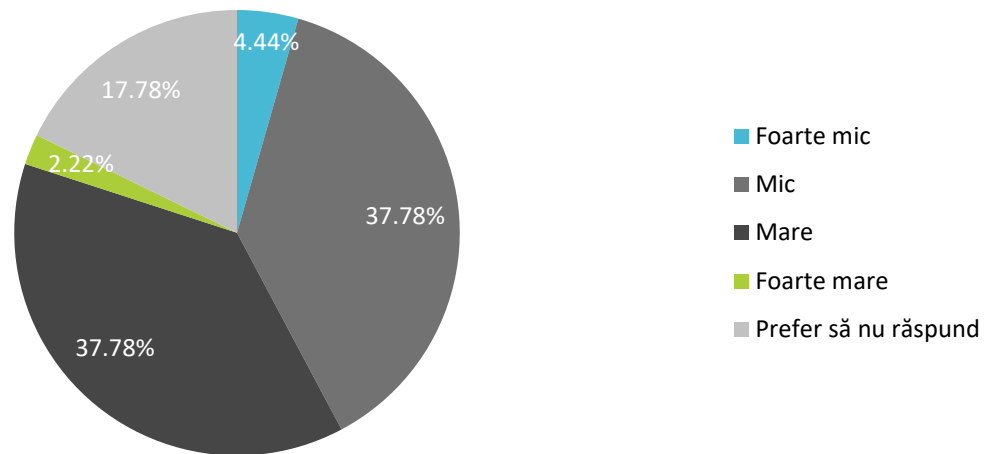
Cele două întrebări prezentate în Figurile 6 și 7 nu au aceeași scară de răspuns, însă obiectivul acestora este similar – evaluarea gradului de cunoaștere a obiectivelor generale de la nivelul Primăriei. Întrebarea privind autoevaluarea personalului a înregistrat un răspuns pozitiv semnificativ mai ridicat față de întrebarea privind evaluarea gradului general de cunoaștere a obiectivelor generale la nivelul Primăriei, neexistând o corelație între cele două. Conform Figurii 7, procentul celor care percep gradul de cunoaștere ca fiind ridicat sau foarte ridicat este similar cu procentul celor care îl consideră ca fiind scăzut sau foarte scăzut. În privința autoevaluării, două treimi din personalul primăriei s-a autoevaluat cu note peste 7.

FIGURĂ 7 EVALUAREA GRADULUI DE CUNOAȘTERE A OBIECTELOR GENERALE ALE PRIMĂRIEI. SCARĂ DE LA 1 (NOTA MINIMĂ) LA 10 (NOTĂ MAXIMĂ)



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

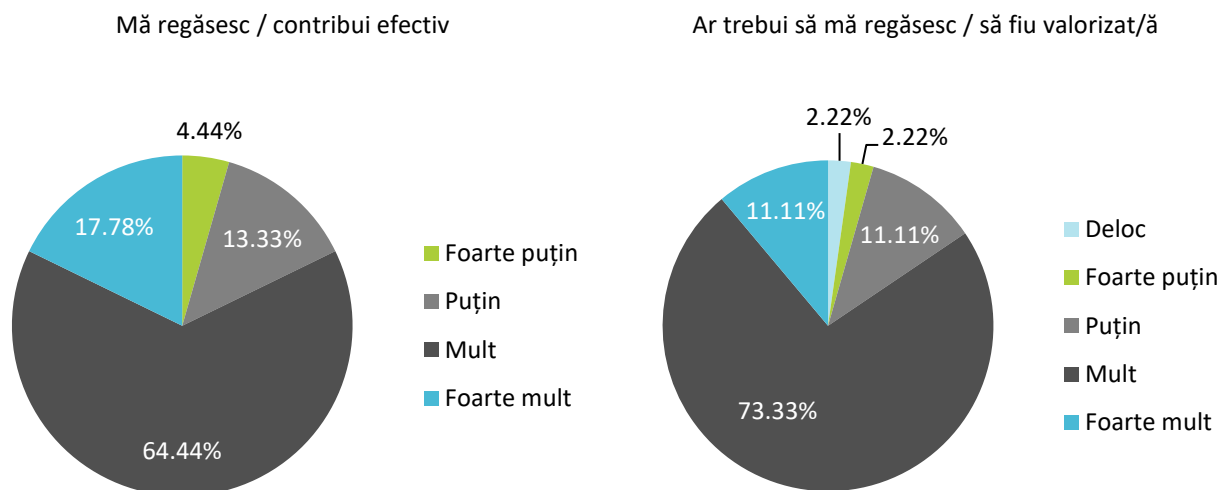
FIGURĂ 8 PERCEPȚIA PRIVIND NIVELUL DE CUNOAȘTERE A OBIECTIVELOR GENERALE ALE PRIMĂRIEI



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

Nu există diferențe semnificative între implicarea personalului în îndeplinirea obiectivelor strategice ale instituției și așteptările acestora. Peste 80% dintre respondenți consideră că se regăsesc sau contribuie efectiv la efortul de îndeplinire a obiectivelor strategice (64.5% consideră că se regăsesc sau contribuie Mult, iar 17.8% Foarte Mult), în timp ce un nivel similar consideră că s-ar fi așteptat să fie parte a acestui efort conform fișei postului (73.3% consideră Mult, 11.1% Foarte Mult). Doar 13.3% consideră că se regăsesc Puțin și 4.4% Foarte Puțin.

FIGURĂ 9 EVALUARE PRIVIND GRADUL ÎN CARE PERSONALUL SE REGĂSEȘTE ÎN EFORTUL DE ÎNDEPLINIRE A OBIECTIVELOR STRATEGICE (MĂ REGĂSESC/CONTRIBUI EFECTIV) VS. AȘTEPTĂRILE ACESTORA (AR TREBUI SĂ MĂ REGĂSESC)

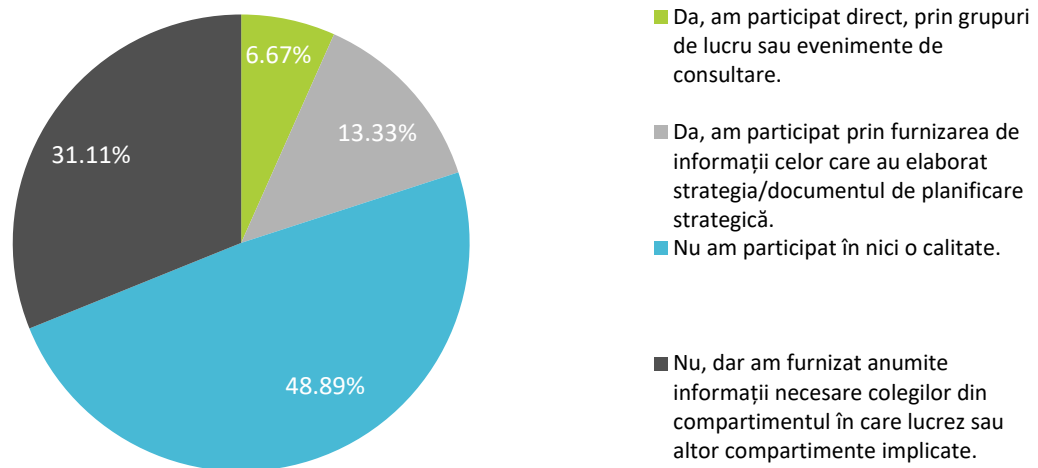


Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

În privința participării personalului instituției la elaborarea documentelor strategice, doar 7% au declarat că au participat în mod direct la elaborarea acestora prin grupuri de lucru sau evenimente de consultare. 13% au declarat că au participat prin furnizarea de informații celor care au elaborat documentele strategice

și 1 din 3 respondenți a declarat că a furnizat informații necesare colegilor în elaborarea documentelor strategice. 50% dintre respondenți au declarat că nu au participat în nicio calitate în elaborarea documentelor strategice de la nivel local.

FIGURĂ 10 GRADUL DE PARTICIPARE AL PERSONALULUI LA ELABORAREA DOCUMENTELOR STRATEGICE ALE PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

3.4.4. CADRUL DE COMPETENȚE EXISTENT ȘI POLITICILE DE FORMARE LA NIVELUL MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

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. Buna guvernare la nivel local depinde de o resursă umană cu un grad ridicat de calificare și pregătire profesională, iar autoritățile publice au obligația de a elabora un plan anual de formare atât pentru funcționarii publici, cât și pentru personalul contractual, respectiv de a aloca resurse financiare pentru programele de pregătire, formare și perfecționare profesională.

Cadrul legal privind formarea și perfecționarea profesională a funcționarilor publici și personalului contractual este bine reglementat în legislația din România. Aceasta reglementează drepturile și obligațiile în ceea ce privește politica de formare continuă. Cadrul legal impune funcționarilor publici și personalului contractual, dar și instituțiilor administrației publice, prevederi clare privind politicile de formare și alocarea adecvată de resurse.

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: (1) dreptul și obligația de a-și îmbunătăți în mod continuu abilitățile și pregătirea profesională, (2) participarea fiecărui funcționar public cel puțin o dată la doi ani la un program de formare și pregătire profesională sau (3) 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. Aceștia au „dreptul și obligația de a-și îmbunătăți în mod continuu abilitățile și pregătirea profesională”, iar 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 plată programelor de pregătire, formare și perfecționare profesională”.

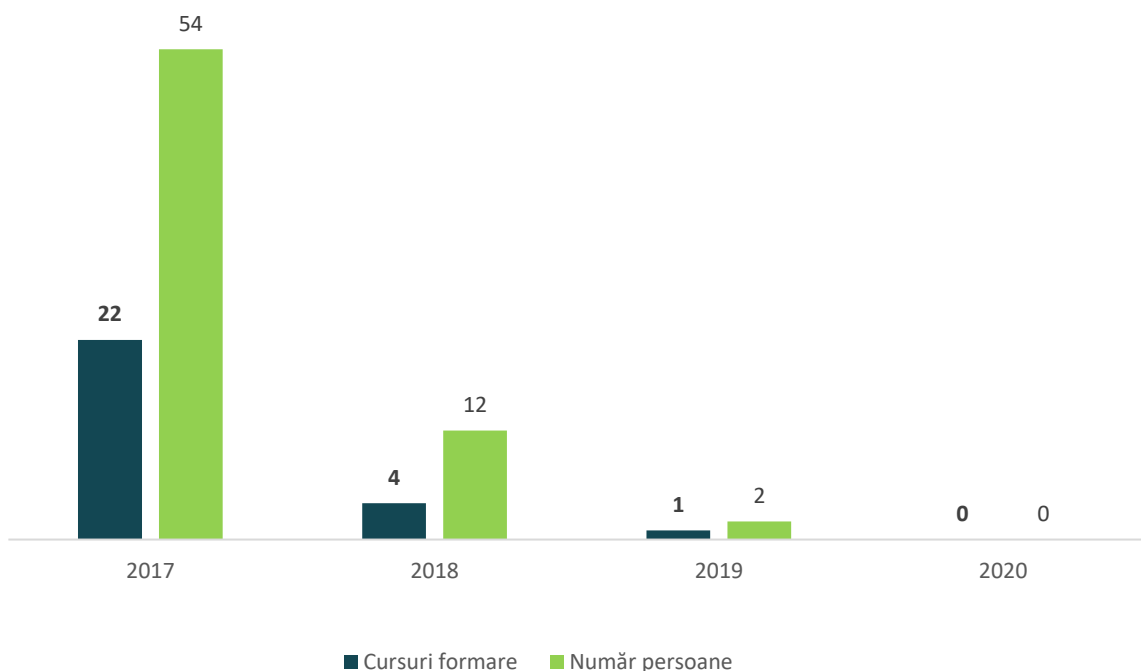
Principalele prevederi legale privind politica de formare a personalului autorității publice includ:

- 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;
- Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici;
- 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.

La nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara există un plan anual pentru politica de formare a personalului, însă execuția anuală a acestuia indică un număr de cursuri de formare și de persoane formate mult redus comparativ cu planul inițial aprobat. În 2019, de exemplu, doar 2 persoane au participat la cursurile de formare, deși planul anual de perfecționare profesională a prevăzut 34 de persoane formate în 7 tematici distincte.

Alocările financiare sunt reduse pentru programul de formare al angajaților, bugetul anual dedicat fiind de 80.000 RON în 2017, 20.000 RON în 2018, 4.000 RON în 2019 și 0 RON în 2020. Cele mai multe cursuri de formare au avut loc în anul 2017 – 22 cursuri. În 2018 au avut loc 4 cursuri de formare, în 2019 a avut loc 1 curs de formare, iar în 2020 nu a avut loc niciun curs de formare. Numărul de funcționari publici sau personal contractual din cadrul Primăriei care au participat la cursuri de formare se află pe un trend descendent: 54 persoane în 2017, 12 persoane în 2018, 2 persoane în 2019 și 0 persoane în 2020.

FIGURĂ 11 NUMĂR CURSURI FORMARE ȘI PARTICIPANȚI LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA



Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara



TABEL 5 CURSURI DE FORMARE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

NR.CRT	CURS FORMARE	AN
1	Planificarea, scrierea, implementarea și evaluarea proiectelor	2017
2	Cursuri privind Strategia Națională Anticorupție 2016-2020	2017
3	Program de perfecționare centru de informare turistică	2017
4	Achiziții Publice	2017
5	Specialist în domeniul securității și sănătății în muncă	2017
6	Impozite si taxe locale	2017
7	Audit intern in sectorul public	2017
8	Managementul priorităților, timpului și stresului	2017
9	Comunicare Publică și Transparență în procesul de comunicare al instituțiilor Publice	2017
10	Managementul resurselor umane	2018
11	Tehnici și instrumente de comunicare instituțională	2018
12	Achiziții Publice	2019

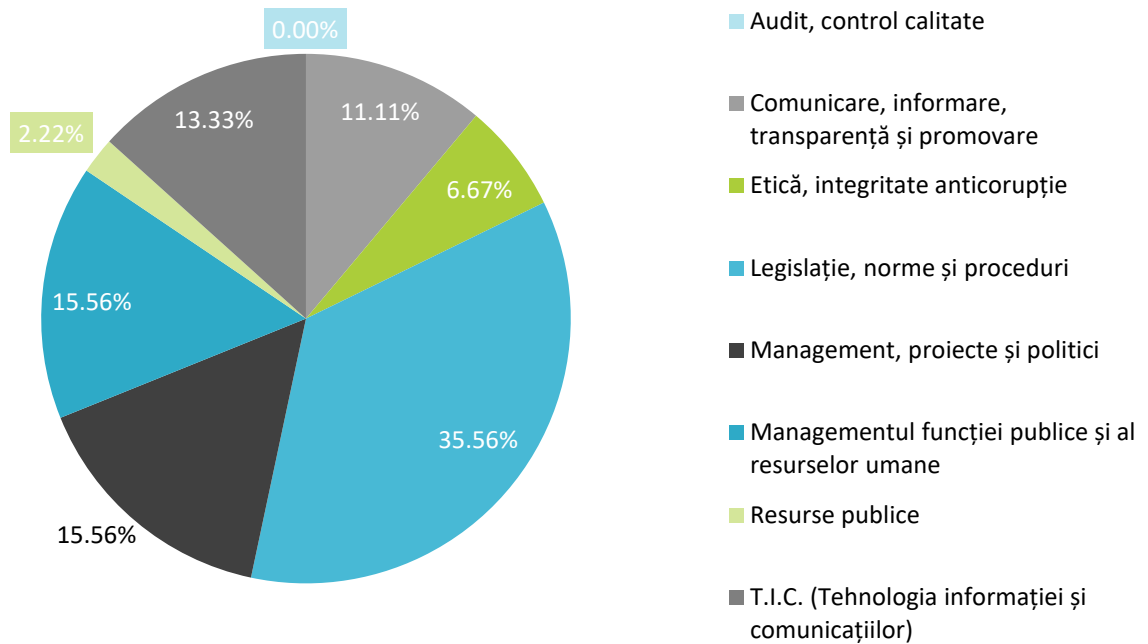
Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

3.4.5. REZULTATE CHESTIONAR APLICAT LA NIVELUL PERSONALULUI INSTITUȚIEI PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA ÎN DOMENIUL POLITICII DE FORMARE

Chestionarul aplicat la nivelul personalului din cadrul Primăriei Municipiului Sighișoara a relevat că programele de formare pe care aceștia doresc să le parcurgă se regăsesc în cele menționate în raportul de evaluare a performanțelor profesionale individuale în proporție de 17.8% (în totalitate) și 53.3% (parțial). 13.3% au declarat că acestea nu se regăsesc, iar 15.5% nu au știut să răspundă.

În privința alegerii domeniilor în care ar dori să-și dezvolte abilitățile, 35.5% dintre aceștia au optat pentru Legislație, norme și proceduri, 15.5% pentru Management, proiecte și politici, respectiv Managementul funcției publice și al resurselor umane și 11.1% pentru Comunicare, informare, transparența și comunicare. Numai 13.3% au optat pentru Tehnologia informației și comunicațiilor și niciun respondent nu a optat pentru Audit și controlul calității. În privința tipului de formare preferat, majoritatea respondenților preferă cursurile de scurtă durată și programe organizate cu participare față în față (clasic). Un număr redus de respondenți a optat pentru programe online.

FIGURĂ 12 IDENTIFICAREA DOMENIILOR DE FORMARE ÎN CARE PERSONALUL PRIMĂRIEI AR DORI SĂ ÎȘI DEZVOLTE ABILITĂȚILE ȘI COMPETENȚELE PROFESIONALE

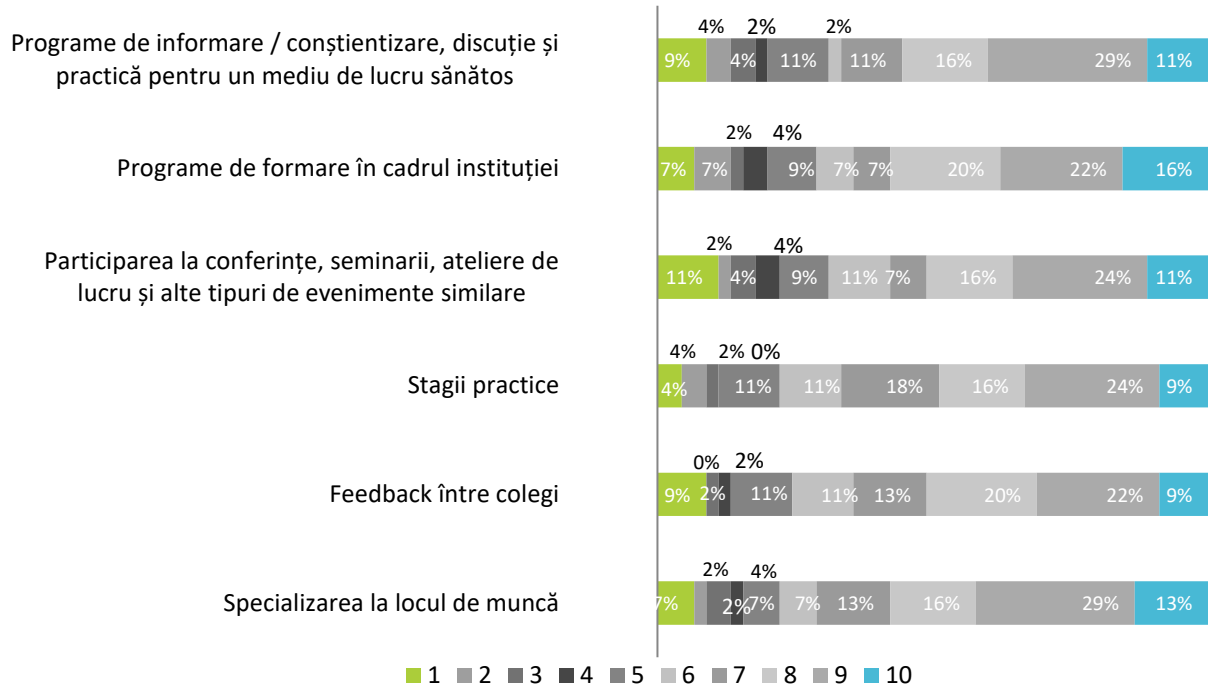


Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalul instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

Figura 13 indică opțiunile personalului Primăriei Municipiului Sighișoara privind o serie de inițiative și programe de formare și instruire ce pot fi organizate în cadrul instituției. Opțiunile includ (i) program de specializare la locul de muncă, (ii) crearea unui mecanism de feedback între colegi, (iii) organizarea de stagii practice, (iv) participarea la conferințe, seminarii, ateliere de lucru și alte tipuri de evenimente similare, (v) programe de formare în cadrul instituției și (vi) programe de formare/conștientizare, discuție și practică pentru un mediu de lucru sănătos.

Toate aceste inițiative potențiale au fost evaluate pozitiv de către respondenți. Acestea au fost considerate optime pentru îmbunătățirea programelor de formare și îmbunătățirii competențelor personalului, două treimi dintre respondenți au evaluat cu note peste 8 toate opțiunile. Este subliniată în special nevoia de Specializare la locul de muncă, cu un procentaj de 58% dintre respondenți care au optat să noteze această inițiativă cu note mai mari de 8. Același scor fiind obținut și de categoria Programe de formare în cadrul instituției.

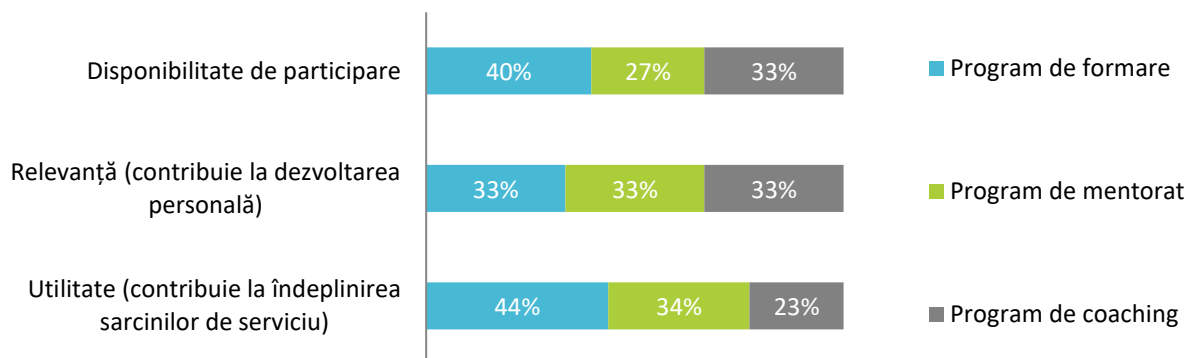
FIGURĂ 13 EVALUAREA PERSONALULUI PRIVIND INIȚIATIVE CE PRESUPUN ORGANIZAREA ȘI DERULAREA UNOR PROGRAME DE FORMARE ÎN CADRUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA. SCARĂ DE LA 1 (NOTĂ MINIMĂ) LA 10 (NOTĂ MAXIMĂ)



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalul instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

Personalul Primăriei a evaluat pozitiv și potențiale programe de formare, mentorat sau coaching pe care le poate organiza sau contracta instituția. Programele de formare au fost cel mai bine evaluate dintre cele trei categorii, 40% dintre respondenți având disponibilitatea de a participa, 33% considerându-le utile pentru dezvoltarea personală și 44% utile pentru îndeplinirea sarcinilor de serviciu. Figura 14 prezintă în extenso evaluarea caracteristicilor programelor enumerate anterior.

FIGURĂ 14 EVALUAREA PROGRAMELOR DE FORMARE, MENTORAT ȘI COACHING LA NIVELUL PERSONALULUI PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalul instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

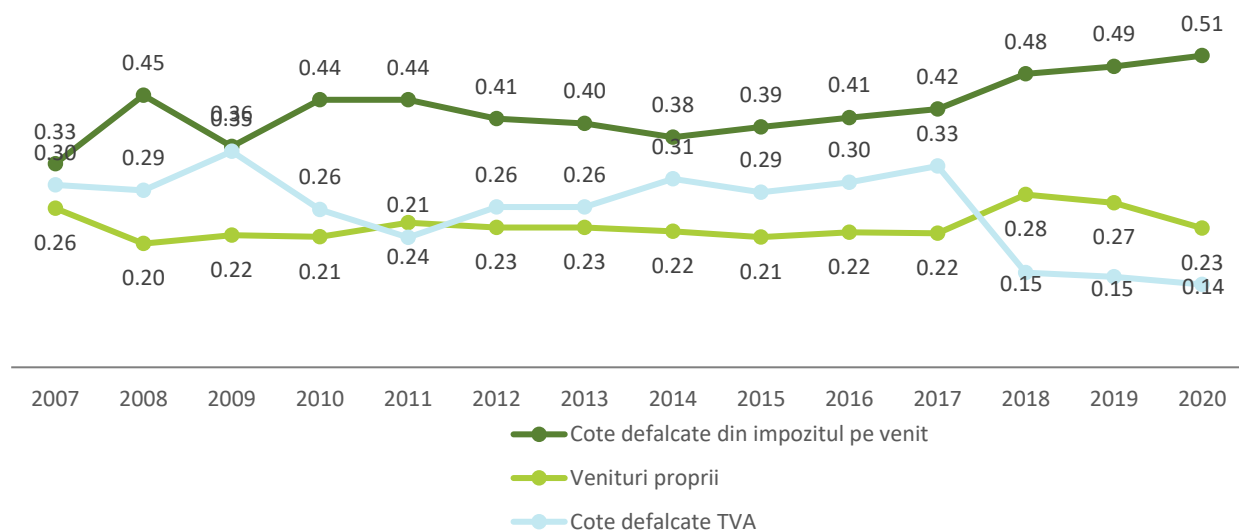
3.5. RESURSE FINANCIARE

Alocarea eficientă a resurselor financiare reprezintă un element cheie pentru îndeplinirea obiectivelor strategice ale autorității publice locale și furnizarea de servicii publice de calitate. În România, finanțarea autorităților publice locale este reglementată în principal de Legea 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 într-o măsură semnificativă de un proces centralizat de alocare a resurselor. Structura lor de venituri depinde de: (1) cotele defalcate din impozitul pe venit, cea mai importantă resursă financiară la nivel local, (2) sumele defalcate din taxa pe valoare adăugată și (3) resursele colectate la nivel local – taxe și impozite, servicii, venituri din capital, etc. Pe lângă aceste categorii mari de venituri, autoritățile publice locale își pot crește resursele financiare în special prin atragerea de fonduri europene nerambursabile, subvenții de la bugetul de stat (pentru cheltuieli de capital sau operaționale) sau donații și sponsorizări. Schimbările legislative succesive, dar și practica utilizării de derogări de la legea-cadru în aprobarea legii bugetului de stat, au însă potențialul de a crea un mediu impredictibil privind fluxurile financiare și alocarea resurselor la nivel local.

Figura 15 indică structura veniturilor la nivelul municipiilor în perioada 2007-2020. În 2020, Municipiul Sighișoara a avut o pondere a veniturilor depinzând în proporție de 40% de impozitul pe venit (incluzând cotele defalcate pentru echilibrarea bugetelor locale), 30% venituri proprii și 22% sume defalcate din taxa pe valoare adăugată. Municipiul are o dependență mai mare de cotele alocate din TVA față de media la nivel național, dar și o pondere mai redusă a veniturilor din impozitul pe venit, ceea ce subliniază un potențial de îmbunătățire și dezvoltare economică la nivel local. Cotele din resursele proprii, deși limitate, sunt peste media la nivel național.

FIGURĂ 15 STRUCTURA VENITURILOR MUNICIPIILOR REȘEDINȚĂ DE JUDEȚ ÎN ROMÂNIA PRIVIND COTELE DEFALCATE DIN IPV, TVA ȘI VENITURI PROPRII 2007-2018 (%)¹²



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

¹² 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 domeniul Educațional a fost preluată la nivel central, ceea ce a redus alocările specifice de TVA pentru plata acestora.

În ultimii ani, modificările privind transferurile IPV și TVA către autoritățile publice locale au determinat o volatilitate a resurselor de la nivel local ce a afectat capacitatea unei planificări adecvate a bugetelor multianuale și a alocării de resurse. Soluțiile utilizate pentru compensarea scăderii veniturilor acestora au echilibrat bugetele locale pe termen scurt, însă au afectat capacitatea autorității publice locale de planificare și alocare a resurselor. Acest mediu volatil îngreunează procesul de planificare și crearea unui plan multianual pentru investiții, mai ales în situația în care atragerea de resurse financiare adiționale sub forma taxelor locale este limitată de cadrul legal în vigoare și de limitările privind politica de taxare.

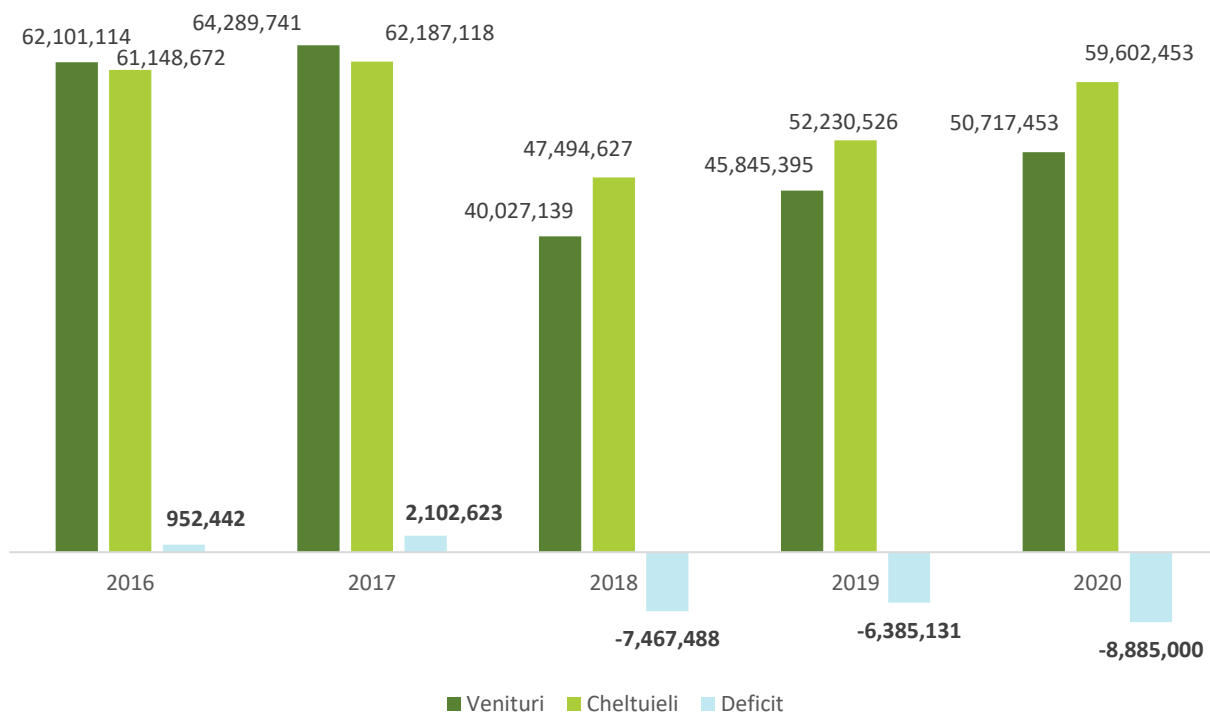
Atragerea de resurse financiare externe sporește semnificativ capacitatea autorității publice locale de a derula un plan ambițios de investiții și de a implementa un număr semnificativ de proiecte. În acest cadru, fondurile europene reprezintă un element cheie pentru o politică ambițioasă de investiții. În condițiile în care bugetele pentru investiții de capital la nivel național 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.

3.5.1. RESURSELE FINANCIARE LA NIVELUL MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

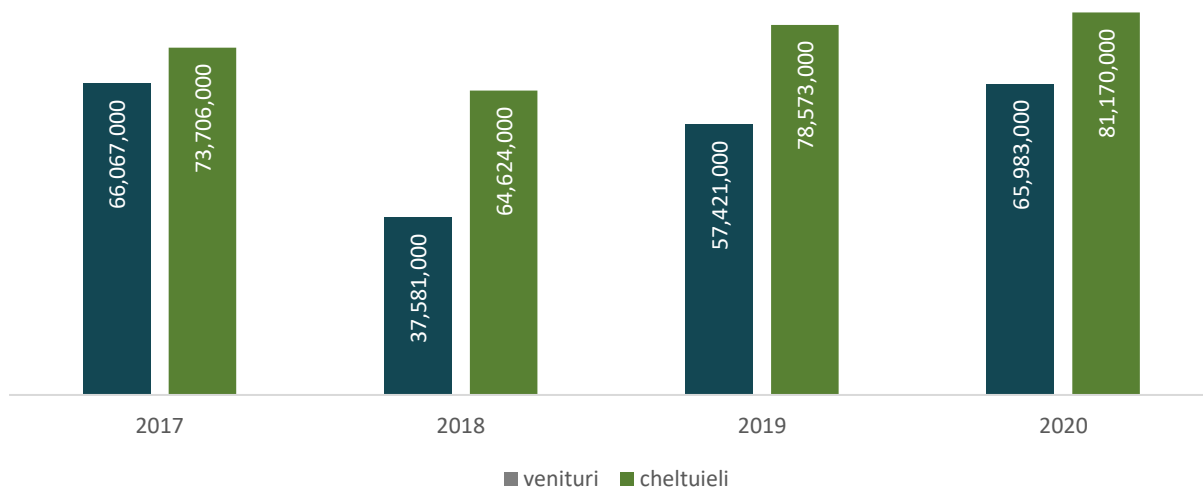
Municipiul Sighișoara este o autoritate publică locală cu o structură de venituri și cheltuieli relativ echilibrată în ultimii 5 ani, însă cu o creștere accentuată a deficitului anual în perioada 2018-2020. Deficitul bugetar la finalul anului fiscal a fost de 7.5 milioane RON în 2018, 6.4 milioane RON în 2019 și 8.9 milioane RON în 2020. În ultimul an fiscal, acest deficit reprezintă 17% din totalul veniturilor.

În ultimii trei ani, atât veniturile, cât și cheltuielile municipalității au crescut cu o marjă similară (26.5% creștere a veniturilor, respectiv o creștere de 25% a cheltuielilor), menținând un deficit anual ce a variat între 12-18% din totalul veniturilor. La nivelul municipiilor din România, creșterea medie a veniturilor a fost ușor mai ridicată, de 29.1%, în timp ce ponderea cheltuielilor a crescut cu 23.4%.

FIGURĂ 16 STRUCTURA DE VENITURI ȘI CHELTUIELI A MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA, 2016-2020, RON



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

FIGURĂ 17 PLANIFICARE VENITURI ȘI CHELTUIELI ALE MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA, 2016-2020, RON


Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

Planificarea sub optimală a resurselor financiare este o provocare cheie la nivelul autorităților publice locale în România și, de multe ori, inclusiv predictibilitatea limitată a transferurilor financiare de la nivel central impune deseori rectificări bugetare intermediare. Municipiul Sighișoara a supraestimat structura de venituri și cheltuieli la începutul fiecărui an fiscal, lucru vizibil în special în perioada 2019-2020. În 2020, execuția bugetară indică cheltuieli la 69% față de cele prognozate, inclusiv comparativ cu rectificarea de pe trimestrul IV, dar și venituri la 70% din cele prognozate. Municipiul Sighișoara a dispus șase rectificări bugetare în 2017, zece în 2018, șapte în 2019 și zece în 2020.

O planificare deficitară a veniturilor și cheltuielilor determină politici bugetare nesustenabile, alocări deficitare de resurse financiare și lipsa prioritizării proiectelor la nivel local. La nivelul anului fiscal 2020, principalele diferențe între veniturile planificate și cele executate la nivelul autorității publice locale se referă la: (1) Subvenții de la bugetul de stat, în special pentru finanțarea Programului Național de Dezvoltare locală (grad execuție 9%), (2) Sume primite de la UE aferente cadrului financiar 2014-2020 (grad execuție 28.7%) și (3) Cote defalcate din impozitul pe venit (grad execuție 84%). În ceea ce privește veniturile proprii ale municipalității, acestea au un grad de execuție de aproape 87%, substanțial peste gradul de execuție al veniturilor totale.

TABEL 6 VENITURI BUGETARE PLANIFICATE VS. EXECUTATE ÎN ANUL FISCAL 2020

0	DENUMIRE INDICATOR BUGETAR	PLANIFICARE	EXECUTAT	%
1	Venituri totale	72,284,000	50,717,453	70.16
2	Venituri proprii	41,262,000	35,774,402	86.70
3	Venituri proprii (cote defalcate IPV)	24,018,000	20,400,466	84.94
4	Subvenții de la bugetul de stat	11,312,000	1,025,207	9.06
5	Fonduri Europene	8,126,000	2,333,844	28.72

Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

Așa cum indică Tabelul 5, cele mai mari diferențe dintre veniturile planificate și cele executate se referă la subvențiile de la bugetul de stat pentru finanțarea PNDL (investiții de capital) și sumele aferente fondurilor europene. Cele două categorii de buget au un efect semnificativ asupra bunei implementări a politicii de



investiții a municipalității, în special dacă ținem cont de resursele proprii limitate pentru a compensa pe termen scurt și mediu lipsa acestora.

Comparativ, veniturile proprii sunt mult mai bine planificate, iar gradul de execuție pe principalele venituri aferente impozitelor și taxelor la nivel local este peste 90%: impozite și taxe pe proprietate (89.5%), variind între 88% în cazul impozitului pe clădiri și 95% în cazul impozitului pe terenuri, sau taxele pe utilizarea bunurilor (90.5%), inclusiv mijloace de transport (98.5%).

3.5.2. ANALIZA VENITURILOR

TABEL 7 TOTAL VENITURI MUNICIPIUL SIGHIȘOARA, 2016-2020, RON

MUNICIPIUL SIGHIȘOARA	2020	2019	2018	2017	2016	STRUCT. % 2020	STRUCT.% 2016
Total venituri RON	50,717,453	45,845,395	40,027,139	64,289,741	62,101,114	100%	100%
Venituri proprii totale:	35,774,402	35,288,182	33,402,098	34,686,897	35,968,304	70.54%	57.92%
Venituri Impozit pe Venit	18,048,702	16,978,491	13,715,298	18,336,186	17,070,843	35.59%	27.49%
Alocări din cotele defalcate din impozitul pe venit	2,351,764	0	395,095	534,753	596,220	4.64%	0.96%
Total Venituri proprii (fără cotele defalcate din IPV)	15,373,936	18,309,691	19,291,705	15,815,958	18,301,241	30.31%	29.47%
Sume defalcate din taxa pe valoare adăugată	11,584,000	8,110,793	5,397,807	29,515,616	25,624,851	22.84%	41.26%
Subvenții de la bugetul de stat	1,025,207	1,497,593	742,944	33,105	459,935	2.02%	0.74%
Sume primite de la UE în contul plăților efectuate	2,333,844	948,827	484,290	54,123	7,043	4.60%	0.01%
Alte venituri	0	0	0	0	40,980	0.00%	0.07%
Total Secțiunea de Funcționare	48,315,689	43,339,253	36,699,737	60,910,086	56,872,716	95.26%	91.58%
Total Secțiunea de Dezvoltare	2,401,764	2,506,142	3,327,402	3,379,656	5,228,398	4.74%	8.42%

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

Veniturile Municipiului Sighișoara au crescut cu peste 25% în ultimii trei ani, de la 40 milioane RON în 2018 la 50.7 milioane RON în 2020. Această creștere a fost susținută în principal de veniturile generate de cotele defalcate din IPV (aprox. 40% din totalul veniturilor în 2020) și sumele defalcate din taxa pe valoare adăugată (23% în 2020). Veniturile proprii, inclusiv cotele defalcate din IPV, însumează peste 70% la nivelul anului 2020. Veniturile proprii, altele decât cotele defalcate din IPV, sunt într-o ușoară scădere în cifre absolute, reprezentând 30% din bugetul pe 2020.

În perioada 2016-2020, municipiul nu a beneficiat de resurse financiare adiționale semnificative, fie fonduri europene nerambursabile, fie subvenții de la bugetul de stat pentru investiții de capital. În privința

fondurilor pentru investiții de la nivel central, municipalitatea a prevăzut venituri semnificative la nivelul anului 2020, așa cum reiese din *Tabelul 1*, însă execuția bugetară a fost modestă. Sumele primite de la Uniunea Europeană pentru finanțarea proiectelor aferente cadrului financiar multianual 2014-2020 sunt și ele limitate, deși în creștere în anul fiscal 2020 (aprox. 4.6% din venituri).

Dependența municipalității de fluxurile financiare de la nivel central subliniază nevoia unei strategii de îmbunătățire a structurii bugetare. În 2020, municipalitatea a primit 11.5 milioane RON din sumele defalcate din TVA, din care 6 milioane RON pentru echilibrarea bugetelor locale. Veniturile proprii ale municipalității sunt în scădere, în timp ce veniturile din capital rămân foarte limitate. Prioritizarea folosirii fondurilor europene pentru investițiile de capital poate îmbunătăți semnificativ structura bugetară și reprezenta o resursă financiară pe termen mediu și lung.

3.5.3. ANALIZA CHELTUIELILOR

TABEL 8 TOTAL CHELTUIELI MUNICIPIUL SIGHIȘOARA, 2016-2020, RON

MUNICIPIUL SIGHIȘOARA	2020	2019	2018	2017	2016	STRUCT. % 2020	STRUCT. % 2016
Cheltuieli totale conform clasificăției funcționale	59,602,453	52,230,526	47,494,627	62,187,118	61,148,672	100%	100%
Autorități publice și acțiuni externe	14,273,947	10,855,023	9,950,875	7,455,544	4,813,006	23.95%	7.87%
Tranzacții privind datoria publică	404,909	520,654	516,553	449,679	498,785	0.68%	0.82%
Învățământ	5,390,530	5,109,099	6,250,877	30,503,346	26,295,266	9.04%	43.00%
Sănătate	2,413,076	3,325,698	1,114,277	993,466	1,001,872	4.05%	1.64%
Cultură, recreere și religie	1,715,655	2,314,221	4,056,823	2,041,308	1,139,765	2.88%	1.86%
Asigurări și asistență socială	8,371,086	5,440,596	4,774,200	3,907,916	3,099,737	14.04%	5.07%
Locuințe, servicii și dezvoltare publică	2,242,024	2,363,828	2,155,926	2,351,738	1,965,327	3.76%	3.21%
Protecția mediului	4,071,907	2,851,744	2,816,626	1,719,764	9,571,917	6.83%	15.65%
Combustibili și energie	0	0	0	0	0	0.00%	0.00%
Transporturi	10,813,511	9,850,746	6,831,995	6,880,657	8,042,811	18.14%	13.15%
Alte cheltuieli	9,905,808	9,598,917	9,026,478	5,883,703	4,720,189	16.62%	7.72%

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

În privința cheltuielilor funcționale, se remarcă creșterea capitolului bugetar *privind Asigurări și asistență socială*, de la 5,4 milioane RON în 2019 la 8,4 milioane RON în 2020, reprezentând aproape 15% din totalul cheltuielilor. Costurile cu *Sănătatea* rămân scăzute, municipalitatea având un rol secundar în finanțarea acestui sector, alocând în 2020 numai 1,1 milioane RON pentru investiții și 1,3 milioane RON pentru cheltuieli curente. Modificarea legislativă ce a permis trecerea cheltuielilor salariale din sectorul *Învățământ* de la bugetul local, la bugetul central se reflectă prin scăderea semnificativă a costurilor din categoria *Învățământ* ce reprezentau nu mai puțin de 43% în anul fiscal 2016. Preluarea anvelopei salariale de către bugetul central a presupus însă și scăderea veniturilor autorității publice locale din cota de TVA destinată acoperirii acestei cheltuieli. Din cei 5,4 milioane RON alocați în 2020, 4,3 milioane RON au reprezentat diverse cheltuieli de bunuri și servicii.



3.6. POLITICA DE INVESTIȚII LA NIVELUL MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

Municipiul Sighișoara 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;¹³
- 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 a unui municipiu este fundamentală pentru dezvoltarea sustenabilă a acestuia și livrarea unor servicii publice de calitate. Autoritatea publică locală are delegate atribuții și poate implementa proiecte de investiții într-un număr ridicat de domenii cu impact direct asupra calității vieții urbane și satisfacției cetățeanului. Planul anual de investiții trebuie însă structurat și prioritizat în funcție de nevoile de la nivel local, bine conturate și fundamentate, cu o viziune pe termen mediu și lung, de resursele financiare disponibile, fie ele proprii sau ce pot fi atrase extern, impactul lor pe termen mediu și lung, respectiv raportul cost-beneficiu.

În teorie, această paletă de opțiuni la nivel local ar trebui analizată atent și identificate adecvat resursele pentru fiecare proiect local de investiții. Aceste opțiuni de finanțare nu se exclud, însă este nevoie de o abordare unitară în identificarea surselor optime pentru implementarea proiectelor locale. De multe ori, Programele Operaționale, așa cum au fost ele structurate la începutul cadrului financiar, reprezintă fundamentul investițiilor la nivel local și ar trebui să răspundă majorității nevoilor.

Municipalitățile de dimensiuni medii, cu venituri limitate, așa cum este cazul în Sighișoara, dar cu planuri ambițioase de investiții, au nevoie de identificarea și atragerea de resurse financiare externe pentru a putea finanța investițiile de la nivel local. Această limitare a resurselor financiare proprii disponibile impune o prioritizare a proiectelor implementate, dar și a procesului prin care aceste proiecte sunt finanțate.

La nivel municipal, majoritatea cetățenilor este mulțumită de politica de investiții a Primăriei. Datele Barometrului Urban, Calitatea Vieții în Orașele din România¹⁴, publicat în Octombrie 2020 de Banca Mondială și Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, relevă că 58% dintre cetățenii municipiului Sighișoara sunt Foarte mulțumiți (17%) sau Mai degrabă mulțumiți (41%) de proiectele de investiție realizate de către primărie. 26% s-au declarat Mai degrabă nemulțumiți, în timp ce 14% sunt Foarte nemulțumiți. Comparativ, cota de mulțumire la nivel urban este de aproape 55%.

Același barometru indică și un grad de mulțumire peste medie, la nivel urban, privind prezența și atragerea investițiilor private la nivel municipal. 17% dintre respondenți s-au declarat Foarte Mulțumiți, în timp ce 37% se consideră Mai degrabă mulțumiți. 30% se declară mai degrabă Nemulțumiți, în timp ce 11% se declară Foarte Nemulțumiți. Gradul de mulțumire față de atragerea investițiilor private corelează astfel cu satisfacția privind investițiile realizate de către Primărie.

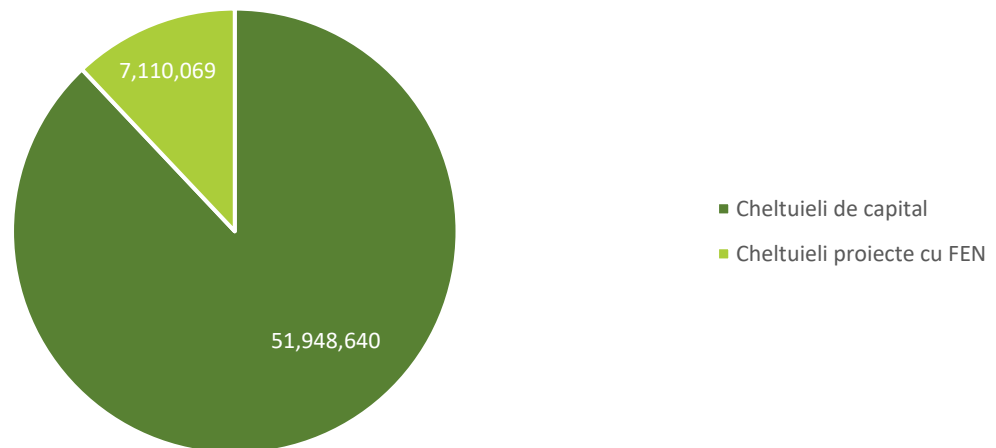
¹³ În prezentul capitol, cheltuielile cu proiecte din Fonduri Europene Nerambursabile la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara sunt cele implementate exclusiv de Primărie și nu includ potențiale alte proiecte implementate la nivel local de entități sau operatori economici unde Primăria Municipiului Sighișoara deține parțial sau total valoarea acțiunilor din capitalul social.

¹⁴ Document disponibil la adresa: https://citadini.ro/wp-content/uploads/Barometrul-Urban_Politica-Urbana-a-Romaniei.pdf



În perioada 2007-2020, municipiul a alocat aproape 52 milioane RON pentru investiții de capital și peste 7 milioane RON destinate proiectelor cu finanțare europeană nerambursabilă. Din acest punct de vedere, ponderea investițiilor în bugetul local este modestă. Municipiul Sighișoara a crescut însă semnificativ ponderea cheltuielilor de capital, fie ele din surse proprii, fie surse externe, în anul fiscal 2020. Procentual, acestea reprezintă 17.5% din totalul cheltuielilor municipiului. Mai mult, suma destinată cheltuielilor cu proiectele cu finanțare externă nerambursabilă, de cca 3.6 milioane RON, este cea mai semnificativă alocare din perioada 2007-2020.

FIGURĂ 18 ALOCĂRI PENTRU INVESTIȚII DE CAPITAL ÎN PERIOADA 2007-2020 DE CĂTRE PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA, RON

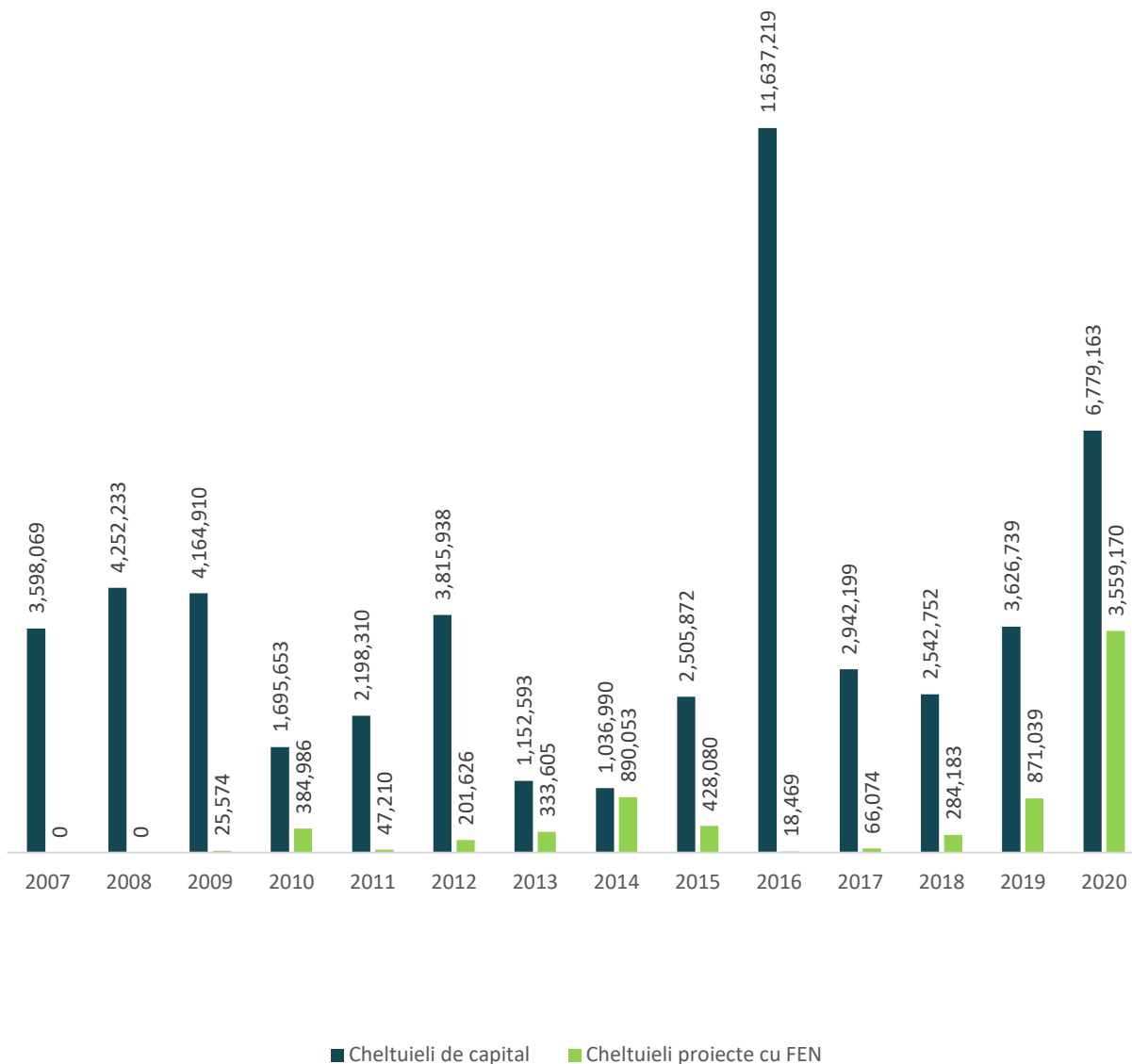


Sursa: Prelucrare proprie pe baza datelor publice prezentate de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale, respectiv Primăria Municipiului Sighișoara

Anexa 1 indică alocările financiare per locuitor destinate investițiilor de capital din surse proprii în perioada 2007-2018 la nivelul municipiilor reședință de județ, respectiv în cazul Municipiului Sighișoara. Primăria Municipiului Sighișoara a utilizat 1,575 RON per locuitor pentru investiții de capital în perioada menționată, puțin peste 50% din media națională la nivelul reședințelor de județ. Deși Municipiul Sighișoara nu este o reședință de județ, este un oraș important la nivel județean și regional, cu venituri și cheltuieli comparabile ca structura cu municipii reședință și non reședință de județ de dimensiuni similare, iar analiza include costuri per locuitor la nivelul fiecărei municipalități, ceea ce indică o imagine de ansamblu asupra modelului de creștere și dezvoltare al fiecărei municipalități.

Capacitatea de atragere a fondurilor externe nerambursabile este limitată. În perioada 2007-2016, aferentă cadrului financiar multianual 2007-2013, municipalitatea a raportat cheltuieli cu proiecte cu finanțare europeană de numai 2,4 milioane RON, o valoare de 88 RON per cap de locuitor. Comparativ, la nivelul municipiilor reședință de județ, acest indicator variază între 178 RON și 3,452 RON. În perioada 2017-2020, cheltuielile cu proiecte europene sunt în sumă de 4,8 milioane RON, dublu față de perioadă întregului cadru financiar anterior. La nivel de locuitor însă, pe întreaga perioadă 2007-2020, municipiul a utilizat numai 270 RON pentru proiectele cu finanțare europeană.

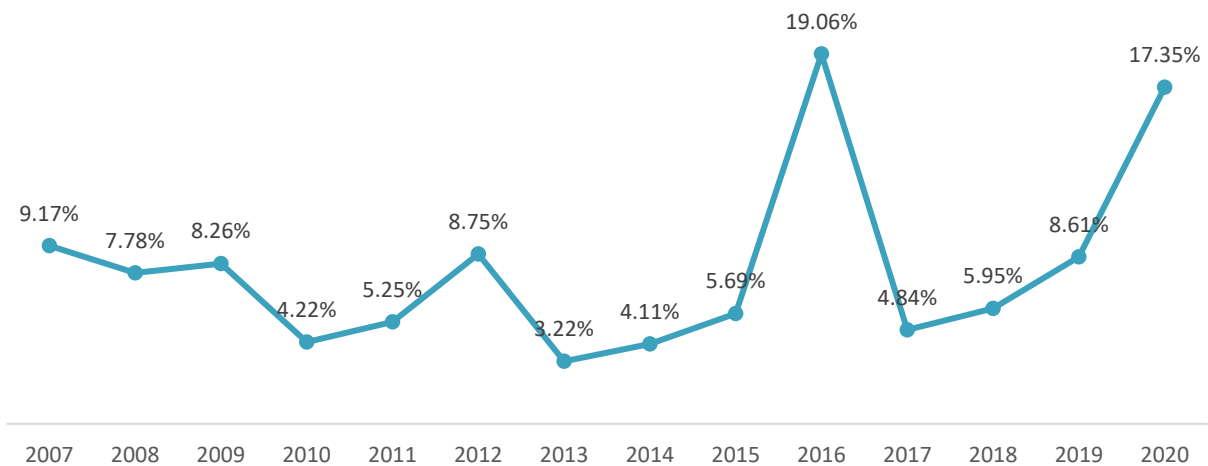
FIGURĂ 19 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR DE CAPITAL VS. CHELTUIELILE RAPORTATE CU FONDURI FEN, 2007-2020, RON, LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA



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

Cheltuielile de capital sunt pe un trend ascendent în ultimii ani, remarcându-se ponderea acestora în anul fiscal 2020, cu cele mai mari alocări din perioada 2007-2020, cu excepția anului 2016. Planificarea bugetară pentru 2020 a inclus cheltuieli substanțiale cu investițiile de capital: cheltuieli de capital de 23 milioane RON și costuri cu proiecte cu finanțare europeană nerambursabilă de 8,1 milioane RON. Execuția bugetară a indicat însă cheltuieli totale semnificativ reduse, de numai 6,8 milioane RON, respectiv 3,6 milioane RON. Procentual, aceste valori indică un indice de execuție de 29% în cazul cheltuielilor de capital, respectiv 43% în cazul cheltuielilor cu fonduri europene.

FIGURĂ 20 PROCENT TOTAL CHELTUIELI DE CAPITAL, INCLUZÂND FEN, DIN TOTAL CHELTUIELI LA NIVELUL MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA, %



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

Figura 20 indică evoluția procentuală a cheltuielilor de capital raportate de municipalitate în perioada 2007-2020. Se remarcă valoarea modestă a acestora din totalul cheltuielilor de la nivel municipal, cu un maxim de 19% în 2016 și o valoare semnificativă în 2020, de peste 17%. În restul perioadei analizate, ponderea cheltuielilor de capital, din orice surse de finanțare, nu depășește 10%.

3.7. RESURSE MATERIALE

Conform datelor furnizate de către Primăria Municipiului Sighișoara, instituția beneficiază de infrastructură hardware cu o vechime medie, majoritatea unităților de lucru fiind în exploatare de 5 ani. La nivelul instituției, PC-urile tip desktop au o vechime medie 5 ani, în timp ce multifuncționalele au o vechime ce depășește 5 ani. Unitățile tip server și unitățile notebook sunt cele mai noi unități hardware, cu o vechime medie de 3 ani. Echipamentul hardware include și unități tip server pentru arhivă, unități de depozitare a datelor, unități tip UPS (surse de alimentare) și unități tip Rack pentru suport server.

TABEL 9 INFRASTRUCTURĂ HARDWARE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

INFRASTRUCTURA HARDWARE	NUMĂR TOTAL	VECHIME MEDIE
PC (tip Desktop)	111	5 ani
Server	3	3 ani
Imprimante	10	Peste 5 ani
Multifuncționale	62	Peste 5 ani
Unitate Notebook	7	3 ani

Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

**TABEL 10 INSTRUMENTE TEHNICE - HARDWARE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA**

INFRASTRUCTURA HARDWARE	NUMĂR TOTAL
Echipament comunicații de tip router cu firewall	2
Unitate server pentru și arhivă	2
Unitate tip Storage pentru datele din portal și arhivă	1
Echipament tip backup pentru datele arhivate	1
Unitate tip UPS (uninterruptible power supply) pentru server	2
Unitate tip Rack pentru suport server și UPS	1

Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

Procedurile și sistemele de lucru sunt susținute de o serie de instrumente tehnice, de regulă soluții software, care asigură gestiunea internă a proceselor de lucru în interiorul instituției. La nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara, sunt utilizate aplicații informatice enumerate în Tabelul 9. Sistemul de management al documentelor interne este realizat cu ajutorul aplicației Document Management.

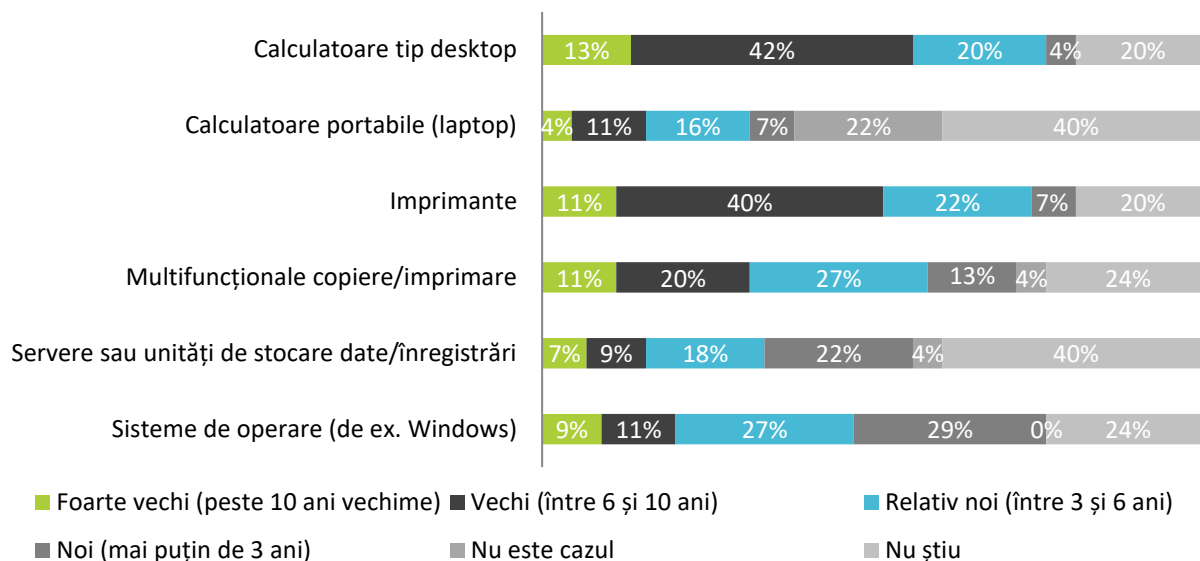
TABEL 11 SOLUȚII SOFTWARE UTILIZATE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

SOLUȚII SOFTWARE UTILIZATE LA NIVELUL PRIMĂRIEI	DOMENIU
eCub	Sistem integrat de gestiune financiar contabilă.
Impotax	Impozite și taxe.
GeCon	Gestionare contracte.
AgroRegis	Registru agricole.
Acon	Sistem de achiziții.
Document Manager	Sistem management documente.

Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

Personalul Primăriei apreciază resursa materială cea mai utilizată a instituției (calculatoarele desktop) ca fiind *Vechi* (6-10 ani vechime) sau *Foarte vechi* (peste 10 ani). Nu mai puțin de 55% dintre respondenți au indicat calculatoare desktop ca fiind uzate și fiind nevoie de achiziția unor echipament hardware nou. Resursele materiale de care respondenții sunt cel mai mulțumiți și le consideră noi sunt *Multifuncționalele copiere/imprimare* și *Imprimantele*. În privința resursei software, aceasta este consideră *Relativ nouă* sau *Nouă* de 56% dintre respondenți.

FIGURĂ 21 EVALUAREA RESURSEI MATERIALE ÎN FUNCȚIE DE VECHIME



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalului instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

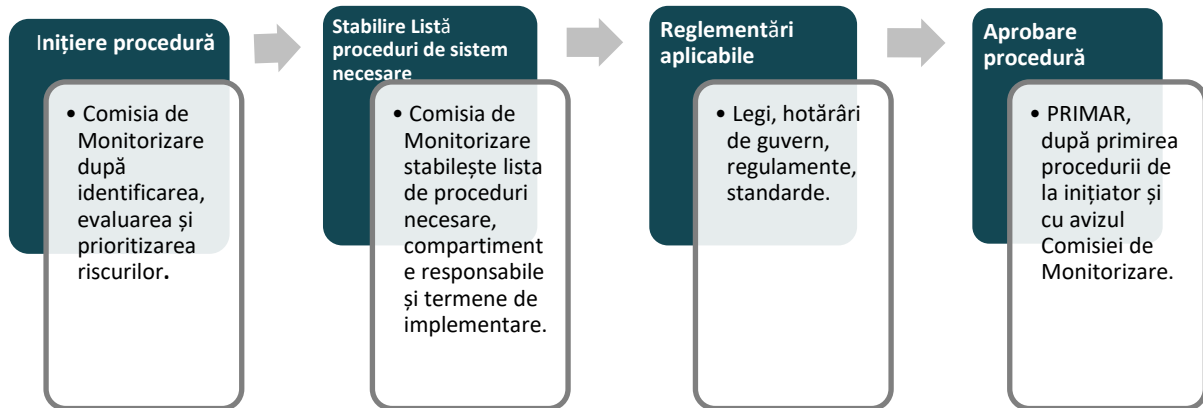
3.8. PROCEDURI DE LUCRU LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

Procedurile și sistemele de lucru susțin eficiența activității autorității publice, ajută la realizarea obiectivelor propuse și sunt un element cheie în îmbunătățirea serviciilor publice oferite. Procedurile sunt critice în formalizarea și stabilirea parametrilor de lucru din interiorul instituției. La nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara sunt implementate două tipuri de proceduri: (1) proceduri de sistem și (2) proceduri operaționale.

Procedurile de sistem susțin instituția în (1) identificarea, evaluarea și prioritizarea riscurilor ce pot influența realizarea obiectivelor generale și funcționarea în ansamblu a instituției, iar procedurile operaționale (2) oferă un cadru formal de implementare a activităților cu caracter repetitiv pentru o mai bună gestionare a acestora. Figura 21 descrie procedura de sistem de la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara, iar Figura 26 procesul de adoptare al unei proceduri operaționale.

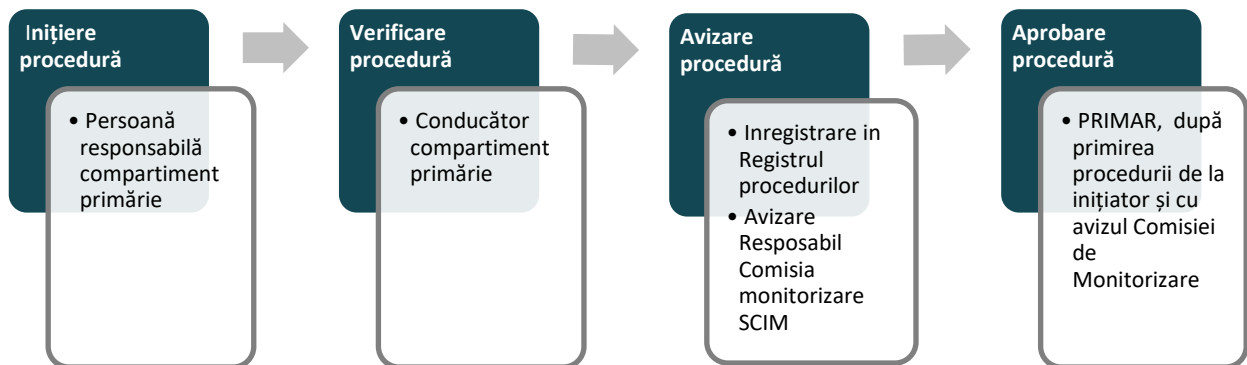
Procedurile de sistem sunt inițiate de către Comisia de Monitorizare ce are inclusiv rolul de a stabili lista de proceduri necesare în urma analizei riscurilor ce pot afecta funcționarea instituției, compartimentele responsabile pentru implementarea procedurii și termenele de implementare. Avizarea procedurilor este în responsabilitatea Comisiei de Monitorizare, după îndeplinirea tuturor pașilor procedurali, iar aprobarea acestora este efectuată de către Primar.

FIGURĂ 22 PROCEDURA DE SISTEM LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA



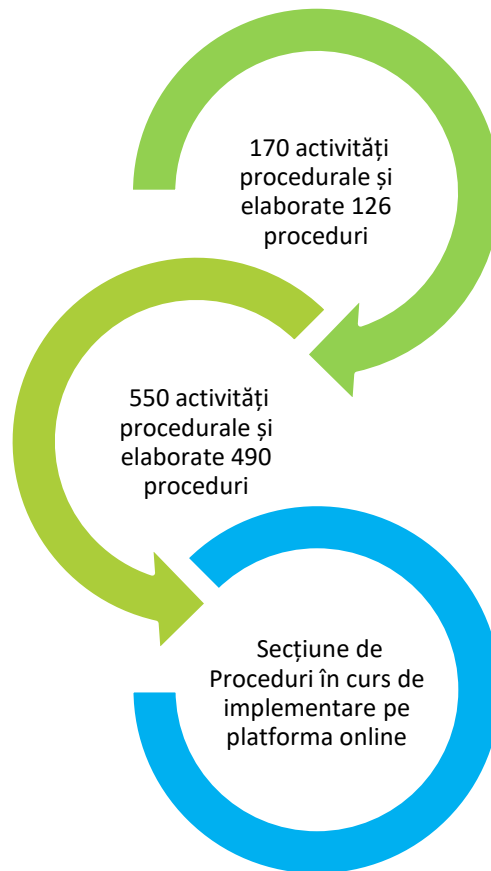
Procedurile operaționale pot fi inițiate de către conducătorul unui departament din Primărie pentru a reglementa activități sau procese repetitive, în vederea eficientizării și standardizării procedurii de lucru și limitarea oricărui risc ce poate împiedica îndeplinirea obiectivelor propuse. Conducătorul compartimentului stabilește Lista procedurilor operaționale necesare și desemnează persoana responsabilă pentru îndeplinirea acestora și termenul de implementare. Toate procedurile operaționale trebuie să respecte standardul PS-00 elaborat la nivelul instituției. Avizarea procedurii este efectuată de către Comisia de Monitorizare, iar aprobarea acesteia de către Primar.

FIGURĂ 23 PROCEDURA OPERAȚIONALĂ LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA



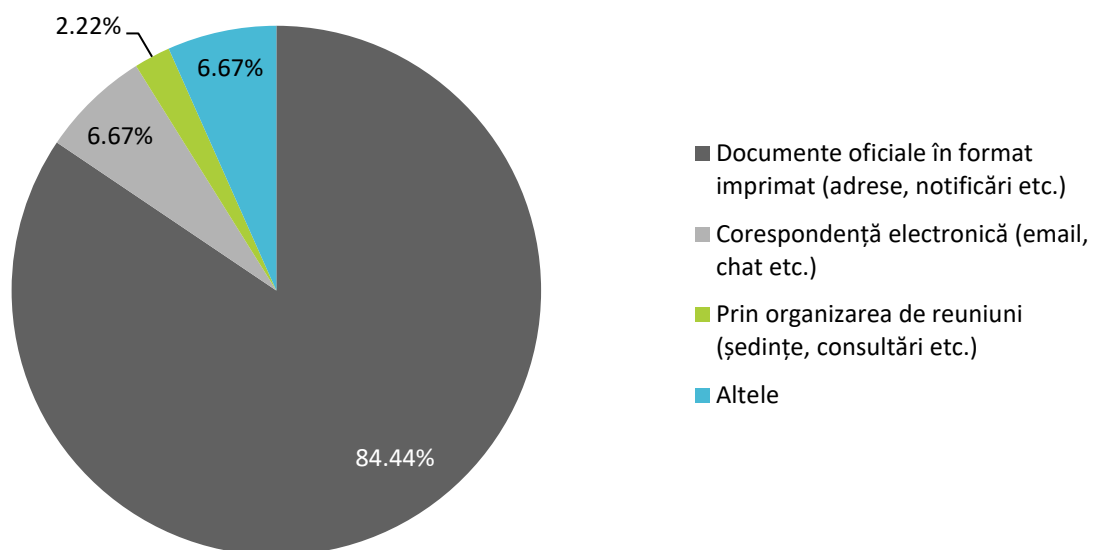
La nivelul primăriei este alcătuită o Comisie de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică pentru dezvoltarea și aplicarea sistemului intern de control, proceduri și de implementare a standardelor de management. Această abordare permite personalului administrativ un control cât mai eficient asupra funcționării instituției. La nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara au fost identificate 170 de activități procedurale și implementate 126 proceduri operaționale. La nivelul entităților aflate în subordinea Primăriei, au fost identificate 550 activități procedurale și elaborate 490 de proceduri. Conform informațiilor furnizate de personalul Primăriei, procedurile adoptate reglementează majoritatea activităților interne și urmează un cadru bine reglementat la nivel intern. De asemenea, este în curs de implementare o secțiune privind procedurile de la nivelul instituției pe platforma online a instituției.

FIGURĂ 24 SISTEM DE PROCEDURI LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA



Sursa: Prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

FIGURĂ 25 MODALITĂȚI DE COMUNICARE ÎNTRE COMPARTIMENTELE DIN CADRUL PRIMĂRIEI



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalul instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

Procesul de comunicare la nivel intern în cadrul Primăriei Municipiului Sighișoara se desfășoară preponderent prin utilizarea de documente oficiale în format imprimat (85%), urmat de folosirea corespondenței electronice (7%) și altele (7%, ex. telefon sau comunicare directă). Primăria poate dispune de soluții electronice pentru facilitarea comunicării și schimbului de documente între compartimente pentru optimizarea procedurilor de lucru. Tabelul 11 indică soluțiile personalului din Primăria Municipiului Sighișoara pentru optimizarea procesului de comunicare intern.

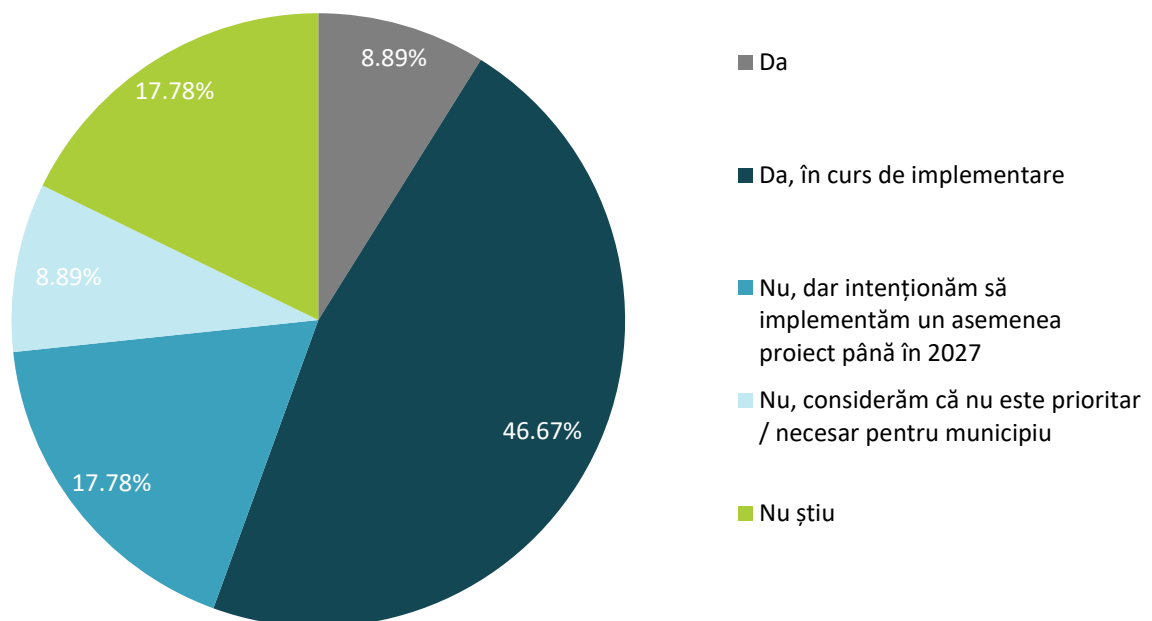
TABEL 12 SOLUȚII PENTRU ÎMBUNĂTĂȚIREA PROCESULUI DE COMUNICARE ÎN CADRUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

SOLUȚII PENTRU ÎMBUNĂTĂȚIREA PROCESULUI DE COMUNICARE ÎN CADRUL PRIMĂRIEI
1. Modalități de comunicare unitare, care să țină cont de nevoile de eficiență, predictibilitate și securizare a informațiilor. Fiecare angajat trebuie să dispună de o adresă de e-mail proprie, alocată domeniului de internet al instituției, iar comunicarea prin mijloace externe (adrese de e-mail persoanele) trebuie să fie eliminată.
2. Eficientizarea procesului de comunicare interdepartamental prin simplificarea procedurilor (Notă de serviciu versus opțiunea de comunicare tip e-mail atunci când situația o permite).
3. Informarea fiecărui angajat privind circuitul documentelor. Optimizarea circuitului documentelor.
4. Reducerea birocrăției și simplificarea procesului de comunicare între departamente și chiar în interiorul departamentelor.

Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalul instituției Primăriei Municipiului Sighișoara

Chestionarul dedicat personalului Primăriei Municipiului Sighișoara a inclus o întrebare privind existența și eventualul grad de utilizare a unei arhive digitale a documentelor. 9% dintre respondenți au declarat că Primăria dispune de o arhivă digitală, 46.7% au declarat că o astfel de arhivă este în curs de implementare, iar 17.8% au declarat că un astfel de proiect va fi implementat în următoarea perioadă de programare. 9% dintre respondenți au considerat că o astfel de arhivă nu este prioritară.

FIGURĂ 26 RĂSPUNSURILE FURNIZATE DE PERSONALUL PRIMĂRIEI LA ÎNTREBAREA „DISPUNEȚI DE O ARHIVĂ DIGITALĂ A DOCUMENTELOR DIN CADRUL PRIMĂRIEI?”



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalul instituției Primăriei Municipiului Sighișoara



3.9. INTERACȚIUNEA DINTRE AUTORITATEA PUBLICĂ LOCALĂ ȘI CETĂȚEANUL¹⁵

Primăria este autoritatea locală cu care cetățenii interacționează cel mai frecvent. Evaluarea calității acestei interacțiuni depinde în mare măsură de gradul de satisfacție al cetățenilor față de serviciile publice oferite, iar procesele de guvernare electronică, transparență, participare civică activă sau consultare publică sunt factori cheie în livrarea eficientă a acestora. Menținerea unui grad ridicat de încredere între cei doi actori reprezintă fundamentul unei bune guvernări la nivel local, iar calitatea serviciilor publice reprezintă un indicator cheie în evaluarea acesteia.

Datele preliminare indică Sighișoara ca unul din municipiile din România cu cel mai ridicat grad de satisfacție generală a cetățenilor¹⁶. 92% dintre cetățenii care au răspuns evaluării unui barometru privind calitatea vieții în orașele din România s-au declarat mulțumiți de viața urbană din Sighișoara, față de o medie națională de 80% din populația din mediul urban care este mulțumită de orașul în care trăiește. Mai mult, Sighișoara este municipiul non-reședință de județ, parte a analizei, cu cel mai ridicat nivel de apreciere.

Primăria Municipiului Sighișoara a inițiat în ultimii ani un proces de modernizare a serviciilor publice oferite, în special prin implementarea unor soluții digitale care pot asigura un acces calitativ și reducerea birocrăției. În perioada 2018-2020, instituția a implementat un proiectul *eCetatean@Sighisoara2021* dedicat consolidării capacității administrative pentru furnizarea de servicii publice de calitate ce a inclus:

- Crearea unui portal de servicii electronice pentru cetățeni;
- Crearea unui sistem intern electronic de gestionare a documentelor;
- Inițierea procesului de bugetare participativă;
- Actualizarea paginii oficiale a municipalității;
- Dezvoltarea unei arhive digitale.

Tabelul 6 indică principalele servicii electronice oferite de Primăria Municipiului Sighișoara în relația cu cetățenii. Acest proces de modernizare a serviciilor electronice este cu atât mai important cu cât România este țara din Uniunea Europeană cu cea mai slabă interacțiune dintre cetățean și autoritățile publice în privința informării de pe paginile oficiale ale celor din urmă. În România, doar 10% dintre cetățeni au declarat că au obținut informații de pe paginile oficiale ale autorităților publice, comparativ cu o medie la nivelul Uniunii Europene de 47%. Disponibilitatea serviciilor publice electronice și accesului la informații variază astfel considerabil la nivel european¹⁷.

TABEL 13 SERVICII PUBLICE ELECTRONICE OFERITE DE PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

NR. CRT	DENUMIRE	DESCRIERE	LINK
1	ePrim	Aplicație electronică ce permite căutarea și verificarea de documente.	https://primariasighisoara.ro/portal/mures/sighisoara/po

¹⁵ O versiune extinsă a acestui capitol a fost integrată în ETAPA 1. REALIZAREA ANALIZEI PRELIMINARE ca parte a Planului Strategic Instituțional 2021-2022 al Primăriei Municipiului Sighișoara. Capitolul include cele mai noi rezultate ale chestionarelor dedicate personalului Primăriei Municipiului Sighișoara.

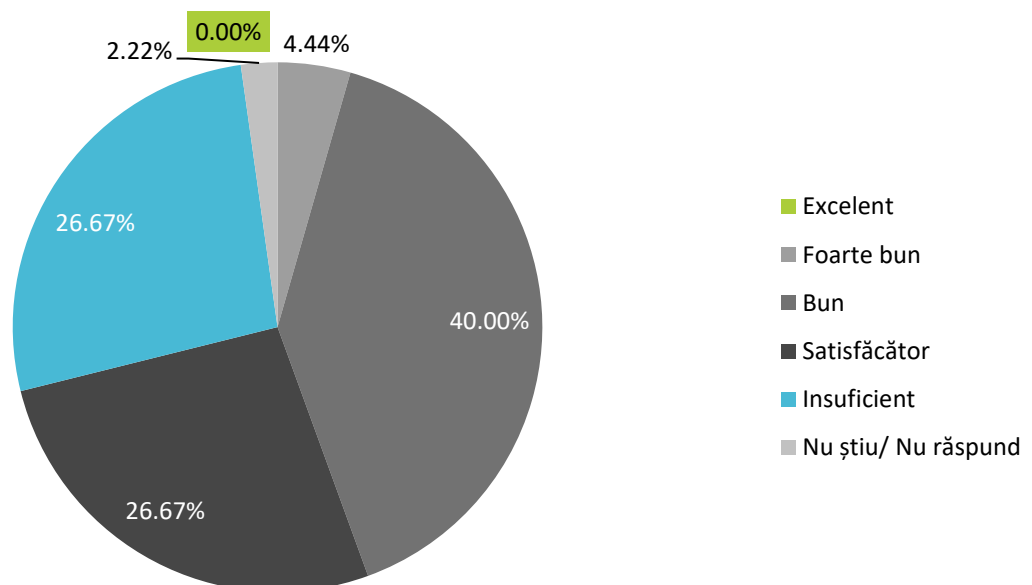
¹⁶ Conform datelor Barometrului Urban, Calitatea Vieții în Orașele din România, publicat în Octombrie 2020 de Banca Mondială și Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, document disponibil la adresa https://advest.ro/wp-content/uploads/2020/10/Barometru-Urban_Politica-Urbana-a-Romaniei-1.pdf

¹⁷ Conform datelor EUROSTAT, publicate în Martie 2021, disponibile la adresa <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20210306-1>

NR. CRT	DENUMIRE	DESCRIERE	LINK
			rtal.nsf/pagini/eprim-00000D66
2	ePortal	Aplicație electronică ce permite depunerea de petiții sau adevărințe. Aplicația permite verificarea stadiului unei solicitări pe baza codului de acces primit pe adresa de e-mail furnizată la depunerea acesteia.	https://servicii.ghiseulonline.ro/dm_depuneri_online/form.nsf?Open&c=E6E251D37B3D271E4225784E002A2614
3	eCetatean	Platformă online ce permite gestionarea majorității serviciilor de la nivel local. Platforma oferă ca posibilități: 1. Plata taxelor și impozitelor; 2. Eliberarea certificatelor de atestare fiscală; 3. Consultarea documentelor emise de organul fiscal; 4. Depunerea declarațiilor de impunere pentru clădiri, terenuri, mijloace de transport etc; 5. Eliberarea și plata autorizațiilor. Pentru a avea acces la totalitatea serviciilor oferite, utilizatorul trebuie să completeze o cerere care apoi trebuie transmisă electronic împreună cu copia cărții de identitate.	https://ecetatean.sighisoara.org.ro/public/aplicatii
4	Implicat. Bugetare participativă	Primăria Municipiului Sighișoara implementează începând cu anul fiscal 2022 proiecte de bugetare participativă pe baza ideilor transmise de cetățeni. Data limită a transmiterii proiectelor este 01.03.2021	https://implicat.sighisoara.org.ro/
5	iReport	Aplicație online ce permite transmiterea de petiții și sesizării municipalității privind problemele de interes de la nivel local.	

Sursa: Prelucrare proprie pe bază datelor publice de pe website-ul Primăriei Municipiului Sighișoara

FIGURĂ 27 EVALUAREA PERSONALULUI PRIMĂRIEI PRIVIND PROCESUL DE COMUNICARE DINTRE INSTITUȚIE ȘI CETĂȚENII MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA



Sursa: Rezultate chestionar aplicat la nivelul personalul instituției Primăriei Municipiului Sighișoara



La nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara, 37.8% dintre respondenți au evaluat procesul de comunicare dintre instituție și cetățeni ca Bun, 17.8% îl consideră Foarte bun și doar 2.2% Excelent. 17.8% consideră această este numai Satisfăcător și 11.1% îl percep ca Nesatisfăcător. 11.1% nu au știut să răspundă.

Procesul de comunicare dintre cetățean și autoritatea publică locală trebuie evaluat și o strategie instituțională trebuie asumată pentru a putea îmbunătăți calitatea acestuia. Chestionarul dedicat personalului instituției a inclus o întrebare deschisă privind îmbunătățirile ce ar trebui operate pentru a spori gradul de încredere dintre cele două entități și pentru a facilita comunicarea dintre acestea. Răspunsurile au relevat nu doar modificări de ordin sistemic, la nivelul de proceduri instituționale sau soluții adoptate de Primărie, ci și privind procesul în sine, a nevoilor de îmbunătățire a competențelor de comunicare din interiorul instituției. Cele mai frecvente răspunsuri au inclus:

- Îmbunătățirea competențelor de comunicare din interiorul instituției;
- Îmbunătățirea comunicării instituționale (inclusiv prin utilizarea extinsă a canalelor oficiale – pagina web sau pagina oficială de Facebook) pentru a facilita relaționarea dintre cetățean și autoritatea publică locală;
- Reducerea timpului de soluționare a cererilor și petițiilor adresate de cetățeni (inclusiv prin oferirea de timpi intermediari pentru verificarea stadiului cererii acolo unde rezolvarea problemei adresate necesită o durată extinsă);
- Crearea unui cadru care să îmbunătățească participarea publică a cetățenilor.

3.10. PROCESUL DE TRANSPARENȚĂ LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA¹⁸

România are o legislație consolidată în privința transparenței la nivelul autorităților publice și accesului la informații de interes public. Strategia Națională Anticorupție 2016-2020 impune măsuri adiționale de transparență și evaluează implementarea lor de către autoritățile publice.

Cele mai importante prevederi legale 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

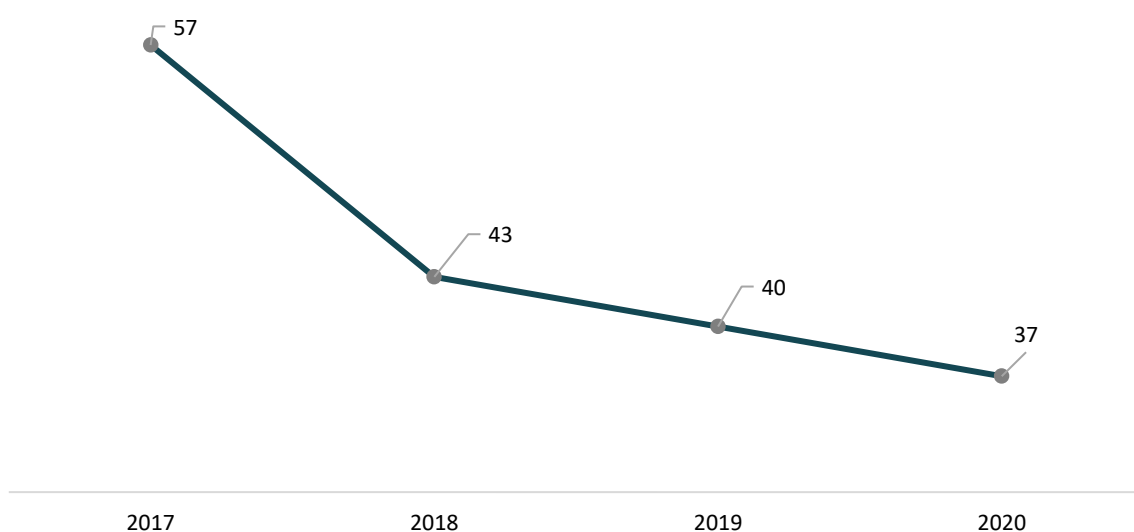
În perioada 2017-2020, municipalitatea a primit un număr de 177 cereri de informații de interes public în virtutea Legii 544/2001. Cele mai multe au fost primite în anul 2017, urmând apoi un trend descendent, cu 43 solicitări în 2018, 40 în 2019 și 37 solicitări în 2020. La nivelul municipalității există un registru care

¹⁸ O versiune extinsă a acestui capitol a fost integrată în Etapa 1. Realizarea Analizei Preliminare ca parte a Planului Strategic Instituțional 2021-2022 al Primăriei Municipiului Sighișoara.

cuprinde date privind solicitări primite de instituție, însă nu există o bază de date publică care să identifice și să structureze toate aceste informații pentru a facilita accesul cetățenilor la acestea. Responsabilul privind Legea 544/2001 și responsabilul privind Legea 52/2003 au participat la cursuri de formare privind cele două reglementări legale aflate în vigoare.

Conform informațiilor incluse în rapoartele periodice anuale privind implementarea Legii 544/2001, numărul de reclamații administrative primite în perioada 2017-2019 a fost redus. O reclamație administrativă la adresa instituției a fost primită în anul 2019, două reclamații administrative în 2018 și două reclamații administrative în 2017. În anul 2019 a existat și o plângere în instanță la adresa instituției în baza Legii 544/2001. Majoritatea cererilor primite de instituție sunt în format electronic, iar un număr limitat de cereri sunt în scris: șase în 2017, opt în 2018 și opt în 2019.

FIGURĂ 28 SOLICITĂRI DE INFORMAȚII PUBLICE AFERENTE LEGII 544/2001 PRIMITE DE PRIMĂRIE



Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

Datele publice prezente pe pagina oficială a Primăriei Municipiului Sighișoara conțin informații necesare unei administrații transparente, însă formatul acestora este unul modest. Majoritatea datelor publicate de municipalitate sunt în format ce nu permite editarea sau reutilizarea lor într-o manieră facilă. Municipalitatea publică majoritar date în format tip Portable Document Format (PDF) sau imagini scanate. Municipalitatea nu transmite date deschise către portalul național de date deschise data.gov.ro.

Publicarea datelor într-un format deschis facilitează schimbul de informații între autoritățile publice, dar și în interiorul aceleiași autorități, ajută la reducerea cheltuielilor și birocrăției și limitează riscul apariției de erori.

TABEL 14 EXEMPLE DE DATE PUBLICE PREZENTE DE PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

NR. CRT	INFORMAȚIE PUBLICĂ	FORMAT PUBLICARE
1	Informații publice privind bugetul local în perioada 2011-2020	Format tip .PDF, non-editabil, ce nu permite utilizarea lor automată.
2	Informații publice privind implementarea Legii 544/2001 la nivel local în perioada 2017-2019	Format tip .PDF, non-editabil, ce nu permite utilizarea lor automată.



NR. CRT	INFORMAȚIE PUBLICĂ	FORMAT PUBLICARE
3	Plan anual al achizițiilor publice 2019-2020	Format tip .PDF, non-editabil, ce nu permite utilizarea lor automată.

Sursa: Date furnizate de Primăria Municipiului Sighișoara

Dezbaterile publice organizate de municipalitate sunt reduse atât ca număr, cât și ca participare a cetățenilor. În perioada 2017-2020 au fost organizate 61 de dezbateri publice privind proiectele de acte normative la nivel local cu o participare medie redusă de numai 10 persoane. Consultările publice au vizat aprobarea bugetului local, aprobarea sau modificarea tarifelor și taxelor la nivel local, proceduri de licitații publice, regulamente la nivel municipal sau concesiuni de imobile. Se remarcă o scădere a numărului dezbaterilor publice în 2019 și, în special, în 2020, ca urmare a pandemiei de COVID-19. La nivelul municipalității nu au fost întreprinse în anul 2020 acțiuni de modificare a formatului dezbaterilor publice sau organizarea acestora în mediul online pentru a asigura atât o creștere a numărului acestora, dar și a numărului de participanți.

3.11. 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 Sighișoara de a implementa obiectivele strategice și proiectele de dezvoltare stabilite la nivelul municipiului.

3.11.1. INFLUENȚA FACTORILOR POLITICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

INFLUENȚA FACTORILOR POLITICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA	
FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Continuarea pe termen scurt și mediu a practicii derogărilor de la Legea Finanțelor Publice cu potențial impact negativ asupra veniturilor locale provenite din cotele defalcate din impozitul pe venit.	Scăderea potențială a veniturilor Primăriei Municipiului Sighișoara cu impact negativ asupra planificării bugetare, cheltuielilor operaționale sau planului de investiții. Necesitatea reactualizării și impunerii de rectificări bugetare în funcție de impactul financiar.
Lipsa unei planificări optime și a 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 autorităților publice locale.	Scăderea potențială a veniturilor Primăriei Municipiului Sighișoara cu impact negativ asupra planificării bugetare, cheltuielilor operaționale sau planului de investiții.
Instabilitatea politică la nivel central.	Impact potențial negativ privind schimbările de priorități la nivel central care pot afecta programe de investiții la nivel local sau pot general întârzieri în alocări financiare sau contractarea de proiecte. Îngreunarea procesului de interacțiune între autoritatea publică locală și cea centrală.
Negocierile dintre statele membre și Uniunea Europeană privind prioritățile Cadrelor Financiare Multianuale 2021-2027 și Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR). Deciziile de la nivel central privind prioritățile și programelor operaționale aferente celor două programe.	Impact potențial asupra finanțării și derulării unor programe de investiții de la nivel local. Necesitatea analizării priorităților de la nivelul UE și includerea și adaptarea lor în planul multianual de investiții, documentelor strategice de la nivel local și viziunii municipalității.



3.11.2. INFLUENȚA FACTORILOR ECONOMICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

INFLUENȚA FACTORILOR ECONOMICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA	
FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Perspectivile de creștere ale economiei naționale pe termen scurt și mediu.	Evoluția economiei naționale are un impact direct 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. Autoritățile publice locale sunt dependente de transferurile financiare de la nivel central. 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 afacerilor etc.)
Impactul crizei economice generate de pandemia de COVID-19.	Scăderea veniturilor la nivel local (fie limitarea fondurilor provenite de la nivel central, fie prin scăderea veniturilor proprii) poate avea consecințe semnificative asupra funcției operaționale și de dezvoltare a Primăriei. Este nevoie de o planificare și bugetară atentă pe termen scurt și mediu, respectiv identificarea de resurse financiare adiționale. Impact negativ potențial asupra ratei de angajare la nivel local, apariția unor nevoi adiționale la nivel local și noi dificultăți socio-economice ale lucrătorilor din industriile cele mai afectate de pandemie. Prioritizarea susținerii locurilor de muncă și lucrătorii.
Creșterea inflației la nivel național, a cursului de schimb RON-EUR și ratelor dobânzilor de referință.	Impact potențial 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.
Prioritățile Cadrului Financiar Multianual 2021-2027 și Planul Național de Redresare și Reziliență. Noi oportunități de finanțare la nivel local.	Performanța Primăriei Municipiului Sighișoara în atragerea de fonduri externe nerambursabile poate crește substanțial veniturile 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.



3.11.3. INFLUENȚA FACTORILOR SOCIALI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

INFLUENȚA FACTORILOR SOCIALI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA	
FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Modificarea structurii demografice a populației prin scăderea natalității, îmbătrânirea populației sau efectele procesului de emigrare.	<p>Impact potențial asupra priorităților pe termen mediu și lung ale municipalității (adaptarea politicilor și obiectivelor strategice prin schimbarea nevoilor la nivel local generate de transformările demografice).</p> <p>Scăderea volumului forței de muncă și dificultăți în atragerea forței de muncă, venituri proprii mai mici ce trebuie să susțină un număr mai mare de servicii la nivel local, creșterea cheltuielilor cu Sănătatea și Asistența Socială, presiune asupra sistemului de învățământ.</p> <p>Schimbarea comportamentelor de consum la nivel local cu impact asupra afacerilor locale (ex. potențial de scădere al sectorului HORECA) și, în consecință, scăderea numărului de noi afaceri locale și veniturilor la bugetul local.</p>
Gradul de implicare al cetățenilor în procesul de decizie la nivel local.	Participarea cetățenilor în procesele de decizie poate oferi perspective noi și soluții pentru o dezvoltare urbană sustenabilă, dar și îmbunătățirea gradului de satisfacție al acestora față de cu autoritatea publică locală. Participarea civică este facilitată de transformările digitale în desfășurare, iar modul în care autoritatea publică răspunde nevoilor cetățeanului și creșterea implicării acestuia în procesele de decizie reprezintă pilonii transformării orașelor pe termen mediu și lung.
Fluctuația nivelului de educație asupra caracteristicilor pieței muncii la nivelul municipiului.	<p>Potențialul noilor transformări digitale de a modifica substanțial piața forței de muncă este semnificativă. Este nevoie de o continuare adaptare și corelare între nevoile pieței de muncă la nivel local și instituțiile de învățământ. 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 Sighișoara într-o regiune foarte competitivă.</p> <p>Factorul are un potențial negativ și asupra capacității autorității publice locale de a se adapta la noile transformări digitale în cazul imposibilității atragerii de personal calificat.</p>



3.11.4. INFLUENȚA FACTORILOR TEHNOLOGICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

INFLUENȚA FACTORILOR TEHNOLOGICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA	
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 Sighișoara. Nevoia de a regândi funcția de servicii publice în jurul noii paradigme și de adaptare a documentelor strategice, respectiv îmbunătățirea capacităților IT&C ale personalului primăriei. Posibilitatea îmbunătățirii sau scăderii gradului de satisfacție al cetățeanului în funcție de procesul de adaptare al procedurilor de lucru și de comunicare de la nivelul Primăriei.
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 programelor de finanțare nerambursabile în vederea dezvoltării unor proiecte ce includ componente de inovare, digitalizare sau transformare economică.	Nevoie de adaptare a planului investițional de la nivel local pentru a include și a prioritiza proiectele aferente Obiectivului Prioritar “O Europă mai inteligentă”. Posibilitatea de a pregăti proiecte și atrage fonduri substanțiale în acest domeniu.

3.11.5. INFLUENȚA FACTORILOR LEGISLATIVI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

INFLUENȚA FACTORILOR LEGISLATIVI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA	
FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Schimbarea modalității de alocare a cotelor defalcate de IPV din Legea Finanțelor Publice.	Dependența Primăriei Municipiului Sighișoara de cotele defalcate de IPV este una ridicată, ceea ce creează o vulnerabilitate la nivel financiar cu privire la orice modificare negativă a veniturilor din cotele defalcate de IPV. De asemenea, lipsa de predictibilitate a veniturilor din IPV (inclusiv sumele pentru echilibrarea bugetelor locale) afectează planificarea bugetară la nivel local.
Schimbări legislative la nivel național cu privire la responsabilitățile autorităților publice locale.	Impact potențial ridicat asupra serviciilor publice oferite de Primăria Municipiului Sighișoara 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 birocrății 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.

INFLUENȚA FACTORILOR LEGISLATIVI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

	Nevoie de realocare a cheltuielilor în condițiile în care procesul de rambursare a cheltuielilor poate fi întârziat semnificativ.
Instaurarea de restricții suplimentare cauzate de pandemia de COVID-19 la nivel local/național.	Restricții suplimentare la nivel local pot afecta veniturile proprii ale municipalității prin (1) scăderea activității HORECA sau instituțiilor de cultură sau (2) impactul negativ asupra fluxului de turiști cu consecințe negative semnificative asupra dezvoltării locale și veniturilor generate la nivel local.

3.11.6. INFLUENȚA FACTORILOR DE MEDIU ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

INFLUENȚA FACTORILOR DE MEDIU ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA

FACTOR DE INFLUENȚĂ	IMPACT POTENȚIAL
Prioritizarea programelor de finanțare nerambursabile în vederea dezvoltării unor proiecte ce pun în aplicare Acordul de la Paris, investiții în tranziția energetică, energia din surse regenerabile sau combaterea schimbărilor climatice.	Nevoie de adaptare a planului investițional de la nivel local pentru a include și a prioritiza proiectele aferente Obiectivului Prioritar "O Europa mai verde". Posibilitatea de a pregăti proiecte și atrage fonduri substanțiale în acest domeniu.
Risc de producere a unor catastrofe naturale (cutremur, inundații).	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.

3.12. ANALIZA S.W.O.T.

MEDIUL INTERN	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Resursa umană cu roluri și responsabilități bine conturate, grad profesional ridicat, mobilitate redusă în ultimii 2 ani.	Nevoia de ajustare a organigramei instituției, în special după reorganizarea Direcției de Asistență Socială în 2018. Număr ridicat de posturi vacante la nivelul instituției. Numărul de cursuri de formare la nivelul personalului instituției este în scădere accentuată, planul de formare relevă diferențe semnificative între planul aprobat și cel executat la finalul anului. În anul 2020, nu au existat cursuri de formare sau buget anual dedicat. Ajustarea politicii de formare și corelarea sa cu nevoile raportate de personalul instituției.

MEDIUL INTERN

Creșterea veniturilor municipalității în ultimii 3 ani. Ușoară creștere a veniturilor raportat la cheltuieli.

Planificare bugetară sub optimală, în special prin supraestimarea veniturilor de la nivel central și veniturilor pentru susținerea investițiilor de capital, fie prin subvenții de capital, fie prin absorbția de fonduri europene. Utilizarea a numeroase rectificări bugetare în timpul anului fiscal.

Dependență a municipalității de fluxurile financiare de la nivel central, inclusiv a sumelor pentru echilibrarea bugetelor locale. Venituri proprii limitate și capacitate limitată de atragere a resurselor financiare adiționale.

Balanța financiară negativă la sfârșitul fiecărui an fiscal din perioada 2018-2020. Deficit între 12-18% din totalul veniturilor.

Creșterea resurselor financiare dedicate investițiilor de capital în anul fiscal 2020, atât resurse proprii, cât și fonduri externe nerambursabile.

Alocare modestă de resurse financiare către investițiile de capital.

Capacitate limitată de atragere a fondurilor externe nerambursabile, număr redus de proiecte cu finanțare europeană implementate sau în contractare.

Nivel scăzut de îndatorare al municipalității, costuri reduse cu împrumuturile raportat la venituri.

Alocarea semnificativă de resurse financiare pentru secțiunea de funcționare a primăriei, ce utilizează integral veniturile proprii ale municipalității, în detrimentul secțiunii de dezvoltare.

Proceduri de lucru bine reglementate la nivelul municipalității.

Lipsa unor sisteme digitale de lucru la nivelul primăriei privind procesele interne de comunicare. Utilizarea preponderentă a adreselor oficiale și documentelor în format imprimat (pe hârtie) inclusiv în comunicarea între departamente.

Dezvoltarea unui număr semnificativ de servicii digitale în ultimii 3 ani.

Implementare program [ecetatean@Sighisoara2021](#).

O politică bine reglementată privind transparența și publicarea de date publice și existența a numeroase modalități de interacțiune între personalul primăriei și cetățeni, societate civilă și mediul de afaceri.

Capacitate redusă a instituției de a publica date publice în format deschis. Publicarea de date în format non-machine readable, ce nu pot fi preluate automat, tip .scan sau .pdf scanat.

Implicare redusă a cetățenilor în politicile publice locale, număr redus de consultări publice și evenimente publice, utilizare limitată a aplicațiilor digitale sau instrumentelor de social media pentru promovarea acestora.

MEDIUL EXTERN

OPORTUNITĂȚI

Creșterea veniturilor ca urmare a unei absorbții sporite determinată de alocările crescute aferente Cadrului Financiar Multianual 2021-2027, respectiv prin intermediul Planului Național de Redresare și Reziliență cu proiecte eligibile până în anul 2026.

Creșterea veniturilor alocate pentru obiectivele majore de investiții ca urmare a derulării unor programe naționale de investiții în perioada următoare (continuarea Programului Național de Dezvoltare

AMENINȚĂRI

Efectul pandemiei de COVID-19 pe termen mediu și lung ce se poate traduce prin scăderea alocărilor de resurse financiare de la nivel central, în special în privința sumelor pentru echilibrarea bugetelor locale sau subvențiilor de capital.

Limitarea capacității de a crește veniturile proprii ale municipalității dinspre populație și agenți economici ca urmare a efectelor pandemiei de COVID-19.



MEDIUL EXTERN

Locală) sau creșterii subvențiilor de capital de la nivel central

Creșterea veniturilor ca urmare a deciziilor guvernului central 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, subvenții sau cotele din taxa pe valoare adăugată).

Creșterea veniturilor locale ca urmare a revenirii economice și redeschiderii treptate a granițelor ce va permite revenirea fluxului de turiști (cu impact pozitiv asupra HORECA).

Pregătirea unui plan de investiții multianual pentru a putea beneficia încă din start de alocările financiare parte a Cadrului Financiar Multianual 2021-2027 și Planului Național de Redresare și Reziliență cu proiecte eligibile până în anul 2026. Prioritizarea de proiecte în domeniul transformării digitale, tranziției verde, coeziunii sociale sau educației și competențelor.

Modificările de priorități de finanțare de la nivelul UE, atât parte a Cadrului Financiar Multianual 2021-2027, cât și 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.

Lansarea întârziată a Programelor Operaționale aferente CMF 2021-2027 ce poate genera întârzieri semnificative în contractarea, implementarea și rambursarea fondurilor destinate proiectelor FEN.

Creșterea investițiilor în regiunea Transilvania odată cu finalizarea lucrărilor la rețeaua rutieră de autostrăzi (A3, A10 A13) și îmbunătățirea rețelei de cale ferată.

Creșterea numărului de pasageri și traficului de mărfuri.

Scăderea veniturilor din Turism ca efect al pandemiei COVID-19 cu provocări pe orizontală (impact negativ substanțial asupra sectorului HORECA, venituri limitate dinspre agenții economici, nevoia de programe de suport la nivel local prin scăderea sau anularea unor taxe și servicii locale).

Accesul la programe externe de formare, cursuri profesionale și pregătire continuă pentru angajații Primăriei Municipiului Sighișoara, desfășurate de autoritățile publice centrale, instituții europene sau cursuri de formare ale operatorilor acreditați.

Concurență semnificativă din partea altor municipii pentru investiții la nivel regional. Migrație extinsă și lipsa de infrastructură pentru a genera un pol de dezvoltare urbană și de creștere a veniturilor la nivel local.

Posibilitatea de a beneficia de soluții inovative pentru publicarea datelor deschise și îmbunătățirea transparenței, fie prin crearea de parteneriate cu parteneri externi, fie prin extinderea cooperării și preluării de bune practice 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. Scăderea puterii de cumpărare ce poate genera o scădere a veniturilor municipalității.

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.

Colaborarea cu autoritățile publice locale, din România și de la nivelul Uniunii Europene, pentru schimbul de bune practici și crearea unei rețele de suport reciproc.



3.13. OBIECTIVE STRATEGICE

Obiectivele strategice aferente Planului Strategic Instituțional la Municipiului Sighișoara sunt corelate cu obiectivele generale aferente Strategiei de Dezvoltare Locală a Municipiului Sighișoara pentru perioada 2021-2027, pentru o abordare unitară a intervențiilor la nivel local.

- Obiectivul strategic 1 (O1) Sighișoara competitivă – Motor economic bazat pe activități economice performante, specializate și diversificate care valorifică tradiția locală la nivel internațional;
- Obiectivul strategic 2 (O2) Sighișoara atractivă - Cadru urban atractiv și servicii publice performante și echitabile, ce asigură o calitate crescută a locuirii
- Obiectivul strategic 3 (O3) Sighișoara culturală - Oraș dinamic, vibrant și primitor, cu o identitate locală structurată în jurul patrimoniului construit protejat și valorificat, cu o ofertă variată de oportunități culturale, turistice și de petrecere a timpului liber ce corespunde cerințelor cetățenilor și vizitatorilor;
- Obiectivul strategic 4 (O4) Sighișoara accesibilă – oraș bine conectat în teritoriu, cu o mobilitate urbană durabilă bine conturată ce susține mijloacele de transport nepoluante;
- Obiectivul strategic 5 (O5) Sighișoara verde – oraș rezilient cu o calitate crescută a factorilor de mediu;
- Obiectivul strategic 6 (O6) Sighișoara bine guvernată – oraș cu o capacitate administrativă crescută, servicii publice performante și societate civilă implicată în procesele decizionale de la nivel local.



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

4.1. PROGRAME BUGETARE, MECANISME DE IMPLEMENTARE ȘI MĂSURI

OBIECTIVUL STRATEGIC 1 (O1) SIGHIȘOARA COMPETITIVĂ

OBIECTIVUL STRATEGIC 1 (O1) SIGHIȘOARA COMPETITIVĂ

MOTOR ECONOMIC BAZAT PE ACTIVITĂȚI ECONOMICE PERFORMATE, SPECIALIZATE ȘI DIVERSIFICATE CARE VALORIFICĂ TRADIȚIA LOCALĂ LA NIVEL INTERNAȚIONAL

Prin acest obiectiv se urmărește creșterea atractivității municipiului într-o regiune competitivă în care fiecare UAT dispune de avantaje specifice, incluzând o capacitate instituțională îmbunătățită pentru promovarea dezvoltării economice, atragerea de investiții, dar și a proceselor de consultare și de lucru cu actorii economici din zonă. Primăria Municipiului Sighișoara trebuie să susțină (1) îmbunătățirea competitivității activităților economice ce valorifică identitatea și tradiția locală și (2) să stimuleze activităților inovatoare pentru reconfigurarea, modernizarea și diversificarea sectorială pentru obținerea unei valori adăugate ridicate.

Primăria Municipiului Sighișoara, printr-un proces de consolidare instituțională, digitalizare și simplificare administrativă, trebuie să susțină structura economică a municipiului, trebuie să potențeze atuurile locale și să susțină sectoarele economice adaptate noilor tendințe de la nivel european (digitalizare, IT sau tranziție verde).

Scopul acestui obiectiv este de a îmbunătăți capacitatea Primăriei de a susține dezvoltarea economiei municipiului prin sprijinirea creșterii IMM-urilor, creșterea activităților antreprenoriale ale cetățenilor, creșterea calității în afaceri, folosirea tehnologiei informaționale (dezvoltarea de noi piețe, comerțului electronic); asigurarea unor locații (clădiri noi sau clădiri existente renovate și modernizate) și infrastructură de afaceri pentru IMM-uri (incubatoare, parcuri industriale), asigurarea accesului la finanțare.

Program Bugetar: Dezvoltarea capacității Primăriei Municipiului Sighișoara de a implementa programele de suport și de a dezvolta infrastructura necesară (resurse umane, infrastructura hard) pentru mediul de afaceri.

Obiectivele Programului sunt corelate cu obiectivele aferente Strategiei de Dezvoltare Locală 2021-2027 pentru o abordare unitară a intervențiilor la nivel local.

Obiectivul 1.1. Sighișoara - destinație atractivă pentru investiții prin dezvoltarea infrastructurii de suport;

Obiectivul 1.2. Sighișoara - oportunități pentru atragerea forței de muncă de la nivel județean și regional;

Obiectivul 1.3. Sighișoara - ecosistem antreprenorial local ce valorifică inteligent tradiția și cultura locală.

Mecanismul de implementare a programului bugetar:

a) Coordonare.



OBIECTIVUL STRATEGIC 1 (O1) SIGHIȘOARA COMPETITIVĂ

MOTOR ECONOMIC BAZAT PE ACTIVITĂȚI ECONOMICE PERFORMATE, SPECIALIZATE ȘI DIVERSIFICATE CARE VALORIFICĂ TRADIȚIA LOCALĂ LA NIVEL INTERNAȚIONAL

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar, respectiv țințelor asumate pentru perioada 2021-2022.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, 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.

Măsuri:

Măsurile vor contribui la atingerea obiectivelor programului enumerate anterior. Urmărind măsurile prezente în Planul Strategic Instituțional, Primăria Municipiului Sighișoara se angajează la îndeplinirea acestora în scopul reformării și îmbunătățirii capacității instituționale de implementare a politicilor și proiectelor la nivel local. Măsurile sunt complementare sau au rolul de suport pentru implementarea proiectelor aferente fiecărui domeniu prezentate în capitolul următor.

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

M 1.1 Dezvoltarea de programe suport pentru susținerea infrastructurii de sprijinire a afacerilor de tipul parcurilor industriale/parcurilor tehnologice.

M 1.2 Analizarea dezvoltării unor programe de suport (facilități fiscale, asigurarea infrastructurii) pentru atragerea de investiții.

M 1.3 Dezvoltarea serviciilor suport pentru mediul de afaceri ce presupun consultări extinse cu mediul de afaceri, reducerea timpurilor de răspuns la solicitările acestora, crearea unui grup de lucru / liant între reprezentanții acestora și autoritatea publică locală.

M 1.4 Dezvoltarea unei strategii de atragere și retenție a forței de muncă din regiune. Promovarea unor programe suport de specializare a forței de muncă și adaptare la noile transformări de pe piață forței de munca (digitalizare, competențe IT&C).

M 1.5 Dezvoltarea unor programe suport pentru antreprenori la nivel local prin facilitarea accesului acestora la resurse de sprijin (inclusiv programe de finanțare nerambursabile și instrumente financiare inovatoare disponibile la nivel european).

M 1.6 Crearea de parteneriate între stakeholderii din municipiu și cei regionali, naționali pentru consolidarea guvernancei multi-nivel.



OBIECTIVUL STRATEGIC 2 (O2) SIGHIȘOARA ATRACTIVĂ

OBIECTIVUL STRATEGIC 2 (O2) SIGHIȘOARA ATRACTIVĂ

CADRU URBAN ATRACTIV ȘI SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI ECHITABILE, CE ASIGURĂ O CALITATE CRESCUTĂ A LOCUIRII

Obiectivul Strategic urmărește dezvoltarea capacității Primăriei Municipiului Sighișoara, în limitele de competență prevăzute de legislația în vigoare, de a susține servicii publice fundamentale la nivel local, în domeniul educațional, sănătate și locuire, adaptate cerințelor și nevoilor tuturor beneficiarilor de la nivelul comunității. Primăria Municipiului Sighișoara trebuie să aibă o viziune integrată, să aibă un dialog constant cu actorii locali în privința serviciilor publice oferite din domeniile anterior menționate, și să poată promova acele programe și proiecte de investiții care pot asigura o calitate crescută a locuirii și gradului de satisfacere a cetățenilor.

Un obiectiv important rămâne și susținerea accesului egal al tuturor cetățenilor la serviciile publice, un acces non discriminatoriu, și o distribuire echilibrată pe întreg teritoriul municipiului a acestora. Din punct de vedere instituțional, trebuie create acele proceduri care să promoveze o abordare integrată a dezvoltării serviciilor publice la nivelul municipiului, urmărind nevoile de la nivel local, respectiv extinderea dialogului cu actorii relevanți din comunitate.

Program Bugetar: Dezvoltarea capacității Primăriei Municipiului Sighișoara de a implementa proiecte care să susțină accesului egal al tuturor cetățenilor la serviciile publice, un acces non discriminatoriu și o distribuire echilibrată pe întreg teritoriul municipiului a acestora

Obiectivele Programului sunt corelate cu obiectivele aferente Strategiei de Dezvoltare Locală 2021-2027 pentru o abordare unitară a intervențiilor la nivel local.

Obiectivul 2.1. Sistem de învățământ performant, adaptat cerințelor pieței forței de muncă

Obiectivul 2.2. Sistem de sănătate eficient, echitabil și modern

Obiectivul 2.3. Servicii sociale eficiente, oferite în mod echilibrat pe întreg teritoriul municipiului Sighișoara, ce răspund nevoilor tuturor categoriilor de beneficiari

Obiectivul 2.4. Cartiere de locuințe colective regenerare, cu o calitate ridicată a spațiului public, adaptate cerințelor și nevoilor locuitorilor

Obiectivul 2.5. Infrastructură de dotări comunitare amplasate echilibrat în teritoriu

Obiectivul 2.6. Rețea de spații publice și rețea de spații verzi adaptate cerințelor comunității și corelate cu specificul local

Obiectivul 2.7. Fondul construit din zona centrală restaurat și modernizat, adaptat statutului municipiului și specificului local

Mecanismul de implementare a programului bugetar:

a) Coordonare.

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar, respectiv țințelor asumate pentru perioada 2021-2022.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:



OBIECTIVUL STRATEGIC 2 (O2) SIGHIȘOARA ATRACTIVĂ

CADRU URBAN ATRACTIV ȘI SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI ECHITABILE, CE ASIGURĂ O CALITATE CRESCUTĂ A LOCUIRII

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, 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.

Măsuri:

Măsurile vor contribui la atingerea obiectivelor programului enumerate anterior. Urmărind măsurile prezente în Planul Strategic Instituțional, Primăria Municipiului Sighișoara se angajează la îndeplinirea acestora în scopul reformării și îmbunătățirii capacității instituționale de implementare a politicilor și proiectelor la nivel local. Măsurile sunt complementare sau au rolul de suport pentru implementarea proiectelor aferente fiecărui domeniu prezentate în capitolul următor.

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

Rezultate:

M2.1. Reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de educație și formare

M2.2. Completarea ofertei educaționale destinată tinerilor

M2.3. Reabilitarea, modernizarea, dezvoltarea și echiparea infrastructurii de sănătate și eficientizarea activităților sanitare

M.2.4 Reducerea numărului de persoane aparținând grupurilor vulnerabile prin furnizarea unor servicii sociale adecvate nevoilor specifice

M2.5. Reducerea numărului de persoane aflate în risc de sărăcie sau excluziune socială din comunitățile marginalizate prin implementarea de măsuri integrate

M2.6. Dezvoltarea fondului locativ destinat categoriilor sociale dezavantajate

M2.7. Regenerarea urbană a cartierelor de locuințe colective

M2.8. Modernizarea și completarea sistemului de dotări comunitare

M2.9. Consolidarea rețelei de spații publice și spații verzi prin lucrări de restaurare, modernizare și extindere

M2.10. Gestiunea și reabilitarea fondului locativ de stat



OBIECTIVUL STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ

OBIECTIVUL STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ

ORAȘ DINAMIC, VIBRANT ȘI PRIMITOR, CU O IDENTITATE LOCALĂ STRUCTURATĂ ÎN JURUL PATRIMONIULUI CONSTRUIT PROTEJAT ȘI VALORIFICAT, CU O OFERTĂ VARIATĂ DE OPORTUNITĂȚI CULTURALE, TURISTICE ȘI DE PETRECERE A TIMPULUI LIBER CE CORESPUNDE CERINȚELOR CETĂȚENILOR ȘI VIZITATORILOR

Primăria Municipiului Sighișoara are nevoie de o îmbunătățire a capacității instituționale de a valorifica sustenabil și promova resursele locale ce diferențiază municipiul de alte UAT-uri din România și de pe plan european. Prin acest obiectiv, este regândit rolul autorității publice locale în promovarea Municipiului Sighișoara ca o destinație turistică aparte, în care se îmbină spiritul medieval cu cadrul urban existent și viața citadină.

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

Un asemenea obiectiv necesită extinderea proceselor de consultare ale autorității publice locale cu actorii relevanți de la nivel local (societate civilă, mediu de afaceri, operatori culturali), susținerea acestora prin programe dedicate și instituționalizarea unor forme de cooperare în acest domeniu.

Program Bugetar: Rol îmbunătățit pentru Primăria Municipiului Sighișoara de a susține operatorii culturali, artistici sau de turism din municipiu prin programe suport, facilități și investiții dedicate sectoarelor.

Obiectivele Programului sunt corelate cu obiectivele aferente Strategiei de Dezvoltare Locală 2021-2027 pentru o abordare unitară a intervențiilor la nivel local.

Obiectivul 3.1. Patrimoniu construit și natural remarcabil, protejat, valorificat, restaurat într-o manieră sustenabilă ce poate sprijini economia locală și pus în serviciul cetățenilor

Obiectivul 3.2. Vitalitate culturală sporită, bazată pe valorificarea elementelor de identitate culturală și a patrimoniului construit

Obiectivul 3.3. Ofertă variată, accesibilă și atractivă a activităților sportive, de agrement și de petrecere a timpului liber, susținute de o infrastructură sportivă și de agrement bine dezvoltată.

Obiectivul 3.4. Destinație turistică atractivă, de notorietate națională și internațională.

Mecanismul de implementare a programului bugetar:

a) Coordonare.

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar, respectiv țintelor asumate pentru perioada 2021-2022.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, măsurilor aferente și proiectelor indicate de către managerul de proiect și echipa sa;
- Program intern de evaluare/monitorizare a progreselor fiecărei măsuri și activități;

OBIECTIVUL STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ

ORAȘ DINAMIC, VIBRANT ȘI PRIMITOR, CU O IDENTITATE LOCALĂ STRUCTURATĂ ÎN JURUL PATRIMONIULUI CONSTRUIT PROTEJAT ȘI VALORIFICAT, CU O OFERTĂ VARIATĂ DE OPORTUNITĂȚI CULTURALE, TURISTICE ȘI DE PETRECERE A TIMPULUI LIBER CE CORESPUNDE CERINȚELOR CETĂȚENILOR ȘI VIZITATORILOR

- 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.

Măsuri:

Măsurile vor contribui la atingerea obiectivelor programului enumerate anterior. Urmărind măsurile prezente în Planul Strategic Instituțional, Primăria Municipiului Sighișoara se angajează la îndeplinirea acestora în scopul reformării și îmbunătățirii capacității instituționale de implementare a politicilor și proiectelor la nivel local. Măsurile sunt complementare sau au rolul de suport pentru implementarea proiectelor aferente fiecărui domeniu prezentate în capitoul următor.

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

M3.1 Dezvoltarea de programe suport pentru protejarea, conservarea și valorificarea patrimoniului cultural și natural.

M3.2. Derularea de proiecte de restaurare și valorificare a patrimoniului cultural

M3.3 Creșterea capacității de accesare a fondurilor europene nerambursabile pentru restaurarea patrimoniului construit, pentru reabilitarea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii sportive, culturale și de loisir din municipiul Sighișoara.

M3.4 Creșterea calității infrastructurii culturale prin dotări și amenajări moderne.

M3.5 Susținerea operatorilor turistici, artistici și culturali (facilități fiscale, investiții complementare, consultări publice, sponsorizări, închirierea de facilități) pentru extinderea și diversificarea infrastructurii și serviciilor turistice.

OBIECTIVUL STRATEGIC 4 (O4) SIGHIȘOARA ACCESIBILĂ

OBIECTIVUL STRATEGIC 4 (O4) SIGHIȘOARA ACCESIBILĂ

ORAȘ BINE CONECTAT ÎN TERITORIU, CU O MOBILITATE URBANĂ DURABILĂ BINE CONTURATĂ CE SUSȚINE MIJLOACELE DE TRANSPORT NEPOLUANTE

Primăria Municipiului Sighișoara trebuie să-și asume o strategie de îmbunătățire a accesibilității la nivel local și care să asigure infrastructură și servicii de transport de calitate. Programele de intervenție, fie din fonduri proprii, fie fonduri externe nerambursabile, trebuie canalizate spre acele proiecte de investiții care susțin un sistem de mobilitate urbană durabilă.

La nivel european, procesele de transformare a orașelor și tranziția către o mobilitate urbană durabilă impun variante alternative la mobilitate: 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 Sighișoara trebuie să ia în considerare aceste transformări ale cadrului urban. Prin intermediul acestui obiectiv se propun acțiuni pe termen scurt, mediu și lung care contribuie la susținerea unui sistem de mobilitate durabilă și, implicit, la creșterea calității locuirii în municipiu și protecția mediului.



OBIECTIVUL STRATEGIC 4 (O4) SIGHIȘOARA ACCESIBILĂ

ORAȘ BINE CONECTAT ÎN TERITORIU, CU O MOBILITATE URBANĂ DURABILĂ BINE CONTURATĂ CE SUSȚINE MIJLOACELE DE TRANSPORT NEPOLUANTE

Program Bugetar: Strategie de mobilitate urbană care să țină cont de nevoile de la nivel local, protecția mediului și promovarea unui transport public calitativ.

Obiectivele Programului sunt corelate cu obiectivele aferente Strategiei de Dezvoltare Locală 2021-2027 pentru o abordare unitară a intervențiilor la nivel local.

Obiectivul 4.1. Municipiu cu grad ridicat de conectivitate la nivel județean și național

Obiectivul 4.2. Infrastructură rutieră modernizată și performantă, ce asigură legături optime pe tot teritoriul municipiului

Obiectivul 4.3. Management și gestiune inteligentă a traficului și a parcării

Obiectivul 4.4. Transport public local eficient, atractiv și durabil

Obiectivul 4.5.– Sistem de deplasări nemotorizate atractiv și dezvoltat echilibrat în teritoriu

Mecanismul de implementare a programului bugetar:

a) Coordonare.

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar, respectiv țintelor asumate pentru perioada 2021-2022.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, 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 pentru promovarea unui sistem de transport durabil.

Măsuri:

M4.1. Coordonarea unei strategii de mobilitate care să modernizeze și să extindă infrastructura rutieră de pe teritoriul municipiului și promovarea unui transport public calitativ. Îmbunătățirea legăturilor cu zonele periferice.

M4.2. Promovarea transportului alternativ (velo) prin crearea infrastructurii necesare (benzi dedicate, stații închiriere biciclete, parcări biciclete).

M4.3. Coordonarea unei strategii privind mobilitatea ecologică (construcția de stații de încărcare la nivelul municipiului, înnoirea flotei de transport prin achiziția de autobuze electrice)

M4.4. Extinderea măsurilor de gestiune a traficului și gestiunea traficului greu și a traficului de tranzit

M4.5. Susținerea și accesarea de fonduri europene nerambursabile pentru digitalizarea serviciilor de transport public local.



OBIECTIVUL STRATEGIC 4 (O4) SIGHIȘOARA ACCESIBILĂ

ORAȘ BINE CONECTAT ÎN TERITORIU, CU O MOBILITATE URBANĂ DURABILĂ BINE CONTURATĂ CE SUSȚINE MIJLOACELE DE TRANSPORT NEPOLUANTE

M4.6 Modernizarea, extinderea și creșterea atractivității infrastructurii destinate deplasărilor pietonale (amenajări de infrastructură pentru pietoni, inclusiv trotuare, zone pietonale, zone rezidențiale cu circulație restricționată).

OBIECTIVUL STRATEGIC 5 (O5) SIGHIȘOARA VERDE

OBIECTIVUL STRATEGIC 5 (O5) SIGHIȘOARA VERDE

ORAȘ REZILIENT CU O CALITATE CRESCUTĂ A FACTORILOR DE MEDIU

Acest obiectiv vizează ameliorarea calității factorilor de mediu (aer, apă, sol, factori biotici) în municipiul Sighișoara, prin reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră, extinderea suprafeței de spații verzi publice, acoperirea nevoilor în ceea ce privește echiparea tehnico-edilitară (în special în domeniul canalizării și al gestionării deșeurilor), eficientizarea sistemului de gestionare a deșeurilor, prin implementarea unor măsuri de combatere a riscurilor naturale și valorificarea elementelor valoroase de cadru natural.

Program Bugetar: Modernizarea infrastructurii de utilități și promovarea unor politici prietenoase cu mediul înconjurător.

Obiectivele Programului sunt corelate cu obiectivele aferente Strategiei de Dezvoltare Locală 2021-2027 pentru o abordare unitară a intervențiilor la nivel local.

Obiectivul 5.1. Oraș cu emisii reduse de gaze cu efect de seră.

Obiectivul 5.2. Infrastructură tehnico-edilitară modernă și eficientă.

Obiectivul 5.3. Rețea verde-albastră extinsă, valorificată și protejată.

Mecanismul de implementare a programului bugetar:

a) Coordonare.

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar, respectiv țintelor asumate pentru perioada 2021-2022.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, 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 domeniu.



OBIECTIVUL STRATEGIC 5 (O5) SIGHIȘOARA VERDE

ORAȘ REZILIENT CU O CALITATE CRESCUTĂ A FACTORILOR DE MEDIU

Măsuri:

M5.1 Promovarea soluțiilor care asigură reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră: creșterea eficienței energetice a fondului construit (clădiri publice și private), modernizarea și dezvoltarea sistemului de iluminat public și încurajarea producerii și utilizării energiei din surse regenerabile).

M5.2 Modernizarea infrastructurii de utilități la nivel municipal: reabilitarea, modernizarea și extinderea infrastructurii de alimentare cu apă și de canalizare, a rețelei de distribuție a gazelor naturale și a rețelei de distribuție a energiei electrice.

M5.3 Dezvoltarea unei strategii de eficientizare a sistemului de management al deșeurilor, cu accent pe reciclare.

M5.4 Reabilitarea și extinderea suprafețelor de spații verzi publice din municipiu.

M5.5 Amenajarea rețelei hidrografice din municipiu. Asumarea unei strategii de prevenire și combatere a riscului la inundații și a efectelor acestuia.

M5.6 Protejarea și valorificarea patrimoniului natural al municipiului

M5.7 Dezvoltarea unei strategii pentru valorificarea râului Târnava Mare și a spațiilor verzi adiacente acestuia ca spații publice și de agrement reprezentative.

M5.8. Monitorizarea și evaluarea stării factorilor de mediu

OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ

OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ

ORAȘ CU O CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ CRESCUTĂ, SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI SOCIETATE CIVILĂ IMPLICATĂ ÎN PROCESELE DECIZIONALE DE LA NIVEL LOCAL

Primăria Municipiului Sighișoara a inițiat în ultimii ani un proces de modernizare a serviciilor publice oferite și de consolidare a capacității administrative. Instituția a implementat soluții digitale de interacțiune cu cetățenii, a modernizat proceduri de lucru și a inițiat procesul de bugetare participativă ce oferă un rol sporit cetățenilor în formularea obiectivelor de investiții la nivel local. Toate acestea vor asigura un acces calitativ și o reducere extinsă a birocrăției.

Aceste eforturi trebuie continuate în perioada următoare și ajustate atât în funcție de nevoile personalului, dar și de solicitările și nevoile cetățenilor, mai ales ținând cont că cererea de servicii publice la nivel este în creștere. Ele trebuie continuate prin formarea continuă a personalului instituției, extinderea instrumentelor de cooperare și creșterea implicării cetățenilor în procesele de decizie la nivel local, dar și îmbunătățirea utilizării soluțiilor digitale și extinderea serviciilor electronice atât privind managementul intern, cât și în relația cu cetățeanul.

Pe termen lung, obiectivul strategic al Primăriei Municipiului Sighișoara trebuie să se susțină pe o (1) resursă umană bine formată, cu un înalt grad de profesionalism, integritate și etică, dar și proceduri și management de gestionare a resursei umane care poată să atragă și să mențină personal calificat în contextul unei piețe a muncii dinamice și nevoii în creștere de personal în anumite domenii; (2) management financiar adecvat care să permită municipalității identificarea și alocarea adecvată de resurse pentru obiective cheie de investiții ale municipalității; (3) sisteme de lucru și management intern performant. Toate aceste resurse susțin capacitatea municipalității de a livra servicii publice de calitate și limita orice risc de perturbare în livrarea acestora.



OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ

ORAȘ CU O CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ CRESCUTĂ, SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI SOCIETATE CIVILĂ IMPLICATĂ ÎN PROCESELE DECIZIONALE DE LA NIVEL LOCAL

Municipiul Sighișoara se află într-o regiune cu un ritm de dezvoltare ridicat, iar concurența semnificativă din partea altor municipii pentru investiții necesită o îmbunătățire constantă a capacității administrative în a crea acele oportunități care să diferențeze Sighișoara la nivel regional. O politică investițională bazată pe fonduri europene nerambursabile, în special prin adaptarea la noile priorități aferente Planului National de Redresare și Reziliență și Cadrul Financiar Multianual 2021-2027, dar și dezvoltarea infrastructurii urbane, atragerea de forță de muncă calificată și adaptarea la noile transformări digitale pot genera un pol de dezvoltare urbană și o creștere semnificativă a veniturilor generate la nivel local.

Pentru a-și atinge cu succes acest obiectiv strategic, administrația locală trebuie să faciliteze parteneriate cu actorii resursă de la nivel local (societate civilă, mediul academic, mediul de afaceri etc), să dezvolte mecanisme pentru o implicare extinsă a cetățenilor în procesele de decizie de la nivel local și să beneficieze de noile oportunități generate de nivel național și european privind soluțiile de bună guvernare în domenii precum digitalizarea, transparența, amenajarea urbană sau cooperarea teritorială.

Program Bugetar: Capacitate administrativă extinsă a Primăriei Municipiului Sighișoara.

Obiectivele Programului sunt corelate cu obiectivele aferente Strategiei de Dezvoltare Locală 2021-2027 pentru o abordare unitară a intervențiilor la nivel local.

Obiectivul 6.1. Administrație publică locală cu o capacitate crescută de a dezvolta, implementa și monitoriza strategii și proiecte și de a lua decizii bazate pe date

Obiectivul 6.2. Sighișoara performantă – capacitate administrativă crescută pentru a dezvolta avantaje competitive la nivel regional și național.

Obiectivul 6.3. Sighișoara transparentă – comunitate locală implicată în procesele de decizie la nivel local și beneficiind de instrumente și mecanisme destinate consultării și participării publice.

Obiectivul 6.4. Sighișoara digitală – Administrație publică dispune de soluții digitale pentru procedurile interne de lucru, relația cu cetățeanul și serviciile publice oferite.

Obiectivul specific 6.5. Sighișoara participativă - Parteneriate cu mediul privat, actori guvernamentali și non-guvernamentali la nivel local, național și european pentru o dezvoltare durabilă

Obiectivul specific 6.6. Activități de închiriere gestionate sustenabil și eficient, menite să contribuie la creșterea calității locuirii și activităților socio-culturale și comerciale din municipiu

Obiectivul specific 6.7. Activități de concesiune gestionate sustenabil și eficient, menite să contribuie la creșterea calității vieții prin asigurarea unor servicii publice de calitate și echitabile

Mecanismul de implementare a programului bugetar:

a) Coordonare.

Desemnarea unui manager de program responsabil pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale fiecărui program bugetar, respectiv țintelor asumate pentru perioada 2021-2022.

b) Factori critici de succes/condiții cheie:

- Coordonarea eficientă la nivel instituțional a programului bugetar, măsurilor aferente și proiectelor indicate de către managerul de proiect și echipa sa;
- Program intern de evaluare/monitorizare a progreselor fiecărei măsuri și activități;



OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ

ORAȘ CU O CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ CRESCUTĂ, SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI SOCIETATE CIVILĂ IMPLICATĂ ÎN PROCESELE DECIZIONALE DE LA NIVEL LOCAL

- 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.

Măsuri:

M6.1. Actualizarea și completarea cadrului strategic și operațional la nivelul municipiului.

M6.2. Dezvoltarea capacității administrative de a implementa și monitoriza strategii și proiecte.

M6.3 Creșterea capacității administrative de a absorbi fonduri externe nerambursabile și de a implementa o politică extinsă de investiții în perioada 2021-2027, bazată pe noile oportunități de finanțare.

M6.4. Îmbunătățirea managementului resurselor umane (adaptarea organigramei și rolurilor personalului) și adaptarea unei politici de formare pentru aceasta care să răspundă la transformările în desfășurare (în special cele demografice și digitale), nevoilor de la nivelul comunității și cererii de servicii publice. Dezvoltarea competențelor digitale la nivelul personalului primăriei.

M6.5. Îmbunătățirea sistemelor și procedurilor de lucru pentru a eficientiza și îmbunătăți capacitatea instituției de a livra servicii publice de calitate.

M6.6. Acces extins pentru cetățeni la serviciile publice și creșterea participării acestora în procesele de decizie de la nivel local.

M6.7. Transparență extinsă prin pilotarea de către Municipiul Sighișoara a publicării datelor publice în format deschis și îmbunătățirea capacității de a răspunde solicitărilor de informații, datelor și consultărilor solicitate de către cetățeni și societatea civilă.

M6.8. Extinderea serviciilor de guvernare electronică și serviciilor publice electronice oferite de Primăria Municipiului Sighișoara în relația cu cetățenii și mediul de afaceri.

M6.9. Noi parteneriate cu societatea civilă, mediul de afaceri sau mediul academic care să susțină dezvoltarea urbană sustenabilă și creșterea capacității administrative prin noi soluții suport pentru buna guvernare la nivel local.

M6.10 O bună administrare a activităților de închiriere și concesionarea care să conducă la o maximizare a veniturilor generate de acestea și care să susțină în același timp dezvoltarea comunității ținând cont de nevoile economice și sociale.

4.2. METODOLOGIA DE PRIORITIZARE A PROIECTELOR

Demersul de prioritizare a proiectelor vizează o mai bună focalizare și concentrare a resurselor comunității, în special cele financiare, pentru obținerea unei liste de proiecte implementabile pe termen scurt și mediu (2021-2022) și sustenabile din punct de vedere financiar. Aceasta înseamnă o listă de proiecte prioritare, a căror valoare estimată și planificare anuală ar trebui să se încadreze în bugetul de investiții al Municipiului Sighișoara, conform estimărilor pentru anul 2022 incluse în bugetul total aferent anului 2021.

Având în vedere numărul mare de proiecte planificate pentru perioada 2021-2022 aflate în diferite stadii de implementare, în evaluare sau în stadiul de idei, propuse prin SDL Municipiul Sighișoara 2021-2027, metodologia de prioritizare cuprinde două etape principale:

1. Selecția unei liste scurte de proiecte

Pentru realizarea listei scurte s-a realizat un prim exercițiu de prioritizare, pe baza situației actuale a proiectelor, prin aplicarea unor filtre de selecție ce se referă la:

- Continuarea proiectelor în curs de implementare/ pentru care au fost inițiate demersuri în acest sens;
- Maturitatea proiectelor, astfel încât probabilitatea realizării acestora să fie cât mai crescută;
- Valorificarea oportunităților de finanțare din bugetul de stat sau din fonduri nerambursabile aferente perioadei de programare 2021-2027;
- Contribuția la obiectivele strategice și instituționale și corelarea cu alte proiecte, maximizând astfel impactul intervențiilor printr-o abordare integrată.

2. Selecția proiectelor prioritare

Pentru prioritizarea investițiilor la nivelul municipiului Sighișoara se propune o matrice de notare, ce permite evaluarea multi-criterială bazată pe criteriile obiective de evaluare. Criteriile propuse sunt ponderate în funcție de importanța acestora, urmărindu-se obținerea unei liste de proiecte prioritare care să contribuie în mod eficient la atingerea obiectivelor instituționale. Astfel, au fost stabilite 8 criterii de evaluare, care reflectă elemente de bază pentru îndeplinirea viziunii și obiectivelor instituționale și, nu în ultimul rând, vizează fezabilitatea investițiilor. Pentru fiecare criteriu, proiectele vor fi notate de la 1 la 10, conform modului de notare descris în Tabelul 15. Punctajul total va fi calculat în funcție de ponderea fiecărui criteriu, în cadrul matricei de prioritizare (Tabelul 16).

TABEL 15 SISTEMUL DE PRIORITIZARE A PROIECTELOR

CRITERIU	MOD DE NOTARE	PONDERE
Dimensiunea grupului țintă	<ul style="list-style-type: none">• proiectul vizează întregul municipiu/ un grup țintă extins (5-10 puncte, în funcție de dimensiunea grupului țintă)• proiect cu impact la nivelul unei zone restrânse / grup țintă specific, restrâns (1-5 puncte, în funcție de dimensiunea grupului țintă)	10%
Disponibilitatea resurselor financiare	<ul style="list-style-type: none">• din surse nerambursabile (10 puncte)• din bugetul propriu (6 puncte)• din împrumuturi contractate (3 puncte)	20%
Complementaritatea cu alte proiecte	<ul style="list-style-type: none">• condiționează alte proiecte (8-10 puncte)• completează acțiuni deja implementate (3-7 puncte)	10%

CRITERIU	MOD DE NOTARE	PONDERE
	<ul style="list-style-type: none"> nu se corelează cu alte proiecte de investiții (1-2 puncte) 	
Maturitatea proiectului	<ul style="list-style-type: none"> proiectul este matur (gata de implementare, documentațiile tehnice sunt pregătite etc.) (8-10 puncte) este în curs de pregătire (4-7 puncte) este la nivel de idee/schiță (1-3 puncte) 	20%
Poziția în agenda publică/urgența	<ul style="list-style-type: none"> este pe agenda publică, necesită acțiune imediată (8-10 puncte) nu este pe agenda publică, dar poate deveni o problemă urgentă/ oportunitate importantă (4-7 puncte) este pe agenda publică, dar nu necesită acțiune imediată (1-3 puncte) 	5%
Impactul social (afectează grupuri vulnerabile din UAT) – se completează cu criteriul 1	<ul style="list-style-type: none"> vizează grupurile vulnerabile (8-10 puncte) atinge problematica grupurilor vulnerabile (4-7 puncte) nu vizează grupuri vulnerabile (1-3 puncte) 	10%
Impactul asupra dezvoltării durabile, eficiența utilizării resurselor și protecției mediului	<ul style="list-style-type: none"> vizează explicit acest impact (8-10 puncte) atinge problematica (4-7 puncte) nu contribuie deloc (1-3 puncte) 	15%
Contribuția la procesul de protejare și valorificare a patrimoniului cultural	<ul style="list-style-type: none"> vizează areale/activități amplasate în limitele monumentului istoric înscris în Lista Patrimoniului mondial (8-10 puncte) vizează areale/activități incluse în zonele construite protejate (4-7 puncte) nu au impact asupra patrimoniului cultural (1-3 puncte) 	10%

TABEL 16 MATRICEA DE PRIORITIZARE

	CRITERIU 1					CRITERIU 8				
	Scor (1-10)	Pondere (%)	Total Pondere)	(Scor X			Scor (1-10)	Pondere (%)	Total Pondere)	(Scor X
Proiect 1												
Proiect 2												
.....												
Proiect n												

Prioritizarea va fi realizată anual de către Primar, personalul de conducere din cadrul Primăriei Municipiului Sighișoara (direcțiile specializate, cu rol în planificarea și gestiunea activităților și proiectelor de dezvoltare) și comisiile de specialitate ale Consiliului Local. Prioritizarea va sta la baza Planul anual de lucru/ Planul de acțiune anual (PAL/ PAA).



Având în vedere faptul că Programele Operaționale 2021-2027 și Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) sunt în curs de definitivare, că versiunile finale ale Ghidurilor de finanțare vor fi publicate în anul 2022, că la nivelul municipiului Sighișoara există un număr de proiecte de mari dimensiuni aflate în curs de implementare, ce urmează a fi finalizate în perioada 2021-2022, că în SDL Municipiul Sighișoara, pentru perioada 2021-2022 este inclus un număr mare de idei de proiecte, în cadrul prezentului document strategic se consideră oportună prezentarea listei lungi de proiecte, urmând ca prioritizarea acestora să se realizeze anual, având la bază metodologia de prioritizare prezentată în prezentul capitol.

4.3. ESTIMĂRI PRIVIND RESURSELE DISPONIBILE LA NIVELUL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA PENTRU INVESTIȚII DE CAPITAL

Acest subcapitol oferă o analiză preliminară privind resursele disponibile la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara pentru susținerea investițiilor de capital în perioada 2021-2027. Pentru o municipalitate cu un buget de investiții redus, este necesară o prioritizare clară a proiectelor care pot genera resurse adiționale la nivel local pe termen mediu și lung. Proiectele propuse în cadrul Strategiei identifică principalele priorități de investiții la nivel local, însă valoarea acestora depășește capacitatea financiară de la nivel Primăriei Municipiului Sighișoara și este nevoie de o corelare a acestora cu resursele disponibile.

Următoarele scenarii iau în considerare o serie de factori care vor influența capacitatea de investiții a Primăriei Municipiului Sighișoara. Este important de notat că situația este volatilă, iar estimările de resurse financiare disponibile pentru perioada 2021-2027 pot fi influențate de numeroși factori interni și externi. Estimările prezente trebuie evaluate și ajustate în funcție de evoluția financiară de la nivel local, alocărilor de resurse de la nivel central, dar și de disponibilitatea și capacitatea Primăriei Municipiului Sighișoara de a atrage fonduri externe nerambursabile aferente următorului Cadru Financiar Multianual 2021-2027 și Programului Național de Redresare și Reziliență.

Un factor important în modelarea de scenarii pentru perioada 2021-2027 îl reprezintă și capacitatea autorității publice locale de a susține un proces de planificare adecvat. În România, procesele de planificare bugetară sunt deseori utilizate inadecvat, numărul de rectificări bugetare este ridicat și, chiar dacă Ministerul Finanțelor Publice impune o proiecție pe trei ani a bugetului local, acest exercițiu este deseori subtilizat de către autoritățile locale. La nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara este necesară crearea unui grup de lucru dedicat pentru analiza și dezvoltarea de scenarii privind capacitatea de investiții a municipiului, analiza rezultatelor potențiale și luarea deciziilor de reevaluare și ajustare a scenariilor în funcție de factorii ce pot influența acest proces.

Acest proces de prognoză este utilizat de numeroase autorități publice locale. Instituții internaționale, precum Banca Mondială, dezvoltă de asemenea instrumente suport pentru autoritățile locale pentru buna gestionare a procesului. O bună planificare a resurselor disponibile oferă instituției o capacitate extinsă de a proiecta și prioritiza proiectele de la nivel local și analiza impactul lor pe termen lung.

Toate cele trei scenarii incluse în această analiză iau în considerare factorii de natură internă și externă care pot afecta capacitatea investițională a Primăriei Municipiului Sighișoara. Scenariile descriu diferite niveluri de impact (care variază între *Scenariul 0* (minim), *Scenariul 1* (moderat) și *Scenariul 2* (maxim)), fundamentându-se direct pe analiza sustenabilității financiare a municipiului. La elaborarea prognozei, această analiză a folosit ca suport planificarea bugetară proprie a municipalității pentru perioada 2020-2023 și a luat în considerare tendințele istorice atât pentru fluxurile de venituri, cât și pentru cheltuieli, din perioada 2007-2020. Resursele disponibile sunt apoi cuantificate prin compararea diferențelor dintre cele trei scenarii.



Multe alte scenarii sunt, de asemenea, posibile și poate fi necesar să fie luate în considerare în funcție de evoluția resurselor disponibile la nivel local și factorilor interni sau externi. Sighișoara este o municipalitate cu venituri în creștere, însă cu o capacitate redusă de a susține proiecte multianuale de investiții semnificative din cauza resurselor financiare proprii limitate și capacității modeste de atragere a fondurilor europene aferente perioadei 2007-2020. O îmbunătățire a capacității instituționale ar putea genera resurse disponibile suplimentare substanțiale pe termen mediu și lung, mai ales ținând cont de oportunitățile create de Cadrul Financiar Multianual 2021-2027 și Planul Național de Redresare și Reziliență.

În perioada 2007-2020, municipiul a alocat aproape 52 milioane RON pentru investiții de capital și peste 7 milioane RON destinate proiectelor cu finanțare europeană nerambursabilă. Din acest punct de vedere, ponderea investițiilor în bugetul local este modestă. Municipiul Sighișoara a crescut însă semnificativ ponderea cheltuielilor de capital, fie ele din surse proprii, fie surse externe, în anul fiscal 2020. Procentual, acestea reprezintă 17.5% din totalul cheltuielilor municipiului. Mai mult, suma destinată cheltuielilor cu proiectele cu finanțare externă nerambursabilă, de cca 3.6 milioane RON, este cea mai semnificativă alocare din perioada 2007-2020.

Cheltuielile de capital sunt pe un trend ascendent în ultimii ani. Planificarea bugetară pentru 2020 a inclus cheltuieli substanțiale cu investițiile de capital: cheltuieli de capital de 23 milioane RON și costuri cu proiecte cu finanțare europeană nerambursabilă de 8,1 milioane RON. Execuția bugetară a indicat însă cheltuieli totale semnificativ reduse, de numai 6,8 milioane RON, respectiv 3,6 milioane RON. Procentual, aceste valori indică un indice de execuție de 29% în cazul cheltuielilor de capital, respectiv 43% în cazul cheltuielilor cu fonduri europene.

Bugetul aprobat pentru anul 2021 indică cheltuieli de capital de 17 milioane RON și cheltuieli cu proiectele cu finanțare europeană nerambursabilă de 13,9 milioane RON. Prognoza municipalității indică astfel o triplare a cheltuielilor dedicate investițiilor de la o execuție bugetară de numai 10,4 milioane RON în 2020.

TABEL 17 IPOTEZE DE LUCRU

	SCENARIUL 0	SCENARIUL 1	SCENARIUL 2
Cheltuieli de capital	<ul style="list-style-type: none"> - Creștere în anul 2021 cu 50% comparativ cu execuția bugetului din anul 2020 - Creștere în anul 2022 de 10% 	<ul style="list-style-type: none"> - Creștere în anul 2021 cu 100% comparativ cu execuția bugetară din anul 2020 - Creștere în anul 2022 de 5% 	<ul style="list-style-type: none"> - Creștere în anul 2021 conform cu bugetul local adoptat (252%) - Creștere în anul 2022 cu 10%
Cheltuieli cu proiecte din fonduri externe nerambursabile	<ul style="list-style-type: none"> - Creștere în anul 2021 cu 250% comparativ cu execuția bugetară din anul 2020 	<ul style="list-style-type: none"> - Creștere în anul 2021 cu 350% comparativ cu execuția bugetară din anul 2020 - Creștere în anul 2022 de 10% 	<ul style="list-style-type: none"> - Creștere în anul 2021 conform cu bugetul local adoptat (390%) - Creștere în anul 2022 de 25%
Total cheltuieli potențiale	43,599,177 RON	53,954,468 RON	67,271,850 RON

Toate scenariile prezentate includ o creștere a cheltuielilor de investiții din resurse proprii, fonduri europene nerambursabile sau subvenții de capital de la bugetul de stat în perioada 2021-2022. Principalele supoziții pe care se fundamentează ipotezele de lucru depind de tendințele istorice de cheltuieli de investiții de la nivelul municipalității și de trendul istoric al ratei de absorbție de la nivel național ca parte a cadrelor financiare multianuale. În perioada 2007-2013 și 2014-2020, autoritățile naționale s-au remarcat printr-o întârziere a lansării apelurilor de proiecte și o absorbție ridicată în ultimii ani de programare, urmând regula N+3.

De aceea, în perioada 2021-2022, aferentă Cadrului Financiar Multianual 2014-2020, este prevăzută o creștere semnificativă a alocărilor Primăriei Municipiului Sighișoara către investiții.



Aceste scenarii pot fi afectate substanțial de (1) factori interni (în funcție de politica de investiții a Primăriei Municipiului Sighișoara și alocarea de resurse proprii către cheltuielile de capital), respectiv externi (2) finanțările disponibile prin intermediul noului Program Național de Redresare și Reziliență, noi programe multianuale de finanțare a investițiilor la nivel local (similare cu Programul Național de Dezvoltare Locală) sau subvenții de capital acordate direct de către guvernul central. Acești factori sunt cu atât mai semnificativi cu cât bugetul de investiții din surse proprii ale municipalității este redus, astfel încât variațiile pot fi semnificative.

TABEL 18 SCENARIILE DE LUCRU 2021-2022

CHELTUIELI CU INVESTIȚII						
	CHELTUIELI DE CAPITAL			CHELTUIELI FEN		
	Scenariul 0	Scenariul 1	Scenariul 2	Scenariul 0	Scenariul 1	Scenariul 2
2020	6,779,163 RON			3,559,170 RON		
2021	10,168,745	13,558,326	17,136,000	8,897,925	12,457,095	13,905,000
2022	11,185,619	14,236,242	18,849,600	13,346,888	13,702,805	17,381,250
Total	21,354,364	27,794,568	35,985,600	22,244,813	26,159,900	31,286,250

Scenariul 0 prevede cheltuieli de capital de 21,3 milioane RON și cheltuieli cu proiecte cu fonduri externe nerambursabile de 22,2 milioane RON în perioada 2021-2022. Totalul prognozat pentru perioada 2021-2022 este de 43,5 milioane RON pentru proiecte de investiții.

Previunile pentru anul 2021 sunt mai reduse comparativ cu cele prognozate în bugetul adoptat de Primăria Municipiului Sighișoara pentru anul în curs, însă superioare tendinței istorice de cheltuieli alocate investițiilor la nivel local. Pentru menținerea cheltuielilor de capital prevăzute în Scenariul 0, municipalitatea trebuie să aloce resurse proprii semnificative, mult peste nivelul mediu din perioada 2007-2020, însă o rată de absorbție semnificativ mai mare față de nivelul prevăzut poate ajusta în minus alocările semnificative din resurse proprii. În funcție de politica de investiții asumată de municipalitate, proiectele mature și oportunitățile disponibile, cheltuielile cu proiectele FEN pot fi semnificativ mai mari și crește bugetul de investiții al municipalității.

Scenariul 1 prevede cheltuieli de capital de 27,7 milioane RON și cheltuieli cu proiecte cu fonduri externe nerambursabile de 26,1 milioane RON în perioada 2021-2022. Totalul prognozat pentru perioada 2021-2022 este de 53,9 milioane RON pentru proiecte de investiții.

Previunile pentru anul 2021 sunt în continuare mai reduse comparativ cu cele prognozate în bugetul adoptat de Primăria Municipiului Sighișoara pentru anul în curs, însă superioare tendinței istorice de cheltuieli alocate investițiilor la nivel local. Cheltuielile de capital sunt semnificative pentru bugetul Primăriei Municipiului Sighișoara, mult peste tendința istorică de alocări a municipalității, însă utilizarea de resurse proprii pentru cheltuielile de investiții poate fi limitată de o rată de absorbție semnificativă a fondurilor europene nerambursabile sau programe de finanțare naționale. Aceste scenarii pot fi ajustate în funcție de execuția bugetară pe anul în curs și prognozelor municipalității pentru perioadă imediat următoare.

Scenariul 2 prevede cheltuieli de capital de 35,9 milioane RON și cheltuieli cu proiecte cu fonduri externe nerambursabile de 31,2 milioane RON în perioada 2021-2022. Totalul prognozat pentru perioada 2021-2022 este de 67,2 milioane RON pentru proiecte de investiții.

Previunile pentru anul 2021 sunt conforme cu cele prognozate în bugetul adoptat de Primăria Municipiului Sighișoara pentru anul în curs. Atât cheltuielile de capital, cât și cheltuielile cu fonduri externe nerambursabile, în perioada 2021-2022, sunt semnificative și necesită o politică susținută de investiții din partea municipalității. Pentru o municipalitate cu venituri reduse, Primăria Municipiului Sighișoara trebuie



să și propună o utilizare semnificativă a resurselor extra bugetare pentru cheltuielile de capital, reducând astfel presiunea de pe resursele proprii alocate către investiții.

Analiza mai multor scenarii sub diferite ipoteze de creștere a investițiilor demonstrează că Municipiul Sighișoara are puncte forte cheie pentru a susține proiecte multianuale semnificative ce pot genera resurse adiționale la bugetul local pe termen mediu și lung. Sighișoara trebuie să continue prioritizarea și sprijinirea investițiilor de capital pentru a sprijini redresarea sa economică post COVID-19. O atenție specială ar trebui acordată în special investițiilor mature și celor care ar putea fi cofinanțate de UE și care au studii de fezabilitate și proiecte tehnice detaliate, făcându-le astfel pregătite pentru implementare. Utilizarea fondurilor UE s-ar traduce într-un flux semnificativ de venituri suplimentare pentru municipalitate și ar exercita o presiune mai mică asupra veniturilor proprii pentru finanțarea investițiilor de capital.

Aceste scenarii pot fi însă influențate semnificativ de un număr ridicat de factori interni și externi și de aceea este nevoie de un grup de lucru stabilit la nivelul Primăriei Municipiului Sighișoara care să monitorizeze și ajusteze această planificare în funcție de politica de investiții a municipiului și resursele disponibile. Cheltuielile de investiții prognozate de cele trei scenarii, pentru perioada 2021-2022, sunt în intervalul 43,5 milioane RON – 67,2 milioane RON, cu o utilizare mai ridicată a resurselor proprii, așa cum arată trendul istoric al municipalității. O creștere a utilizării fondurilor nerambursabile poate îmbunătăți semnificativ această perspectivă.



4.4. LISTELE LUNGI DE PROIECTE AFERENTE OBIECTIVELOR STRATEGICE

TABEL 19 LISTA PROIECTELOR AFERENTE OBIECTIVULUI STRATEGIC 1 (O1) - SIGHIȘOARA COMPETITIVĂ

OBIECTIVUL STRATEGIC 1 (O1) SIGHIȘOARA COMPETITIVĂ MOTOR ECONOMIC BAZAT PE ACTIVITĂȚI ECONOMICE PERFORMATE, SPECIALIZATE ȘI DIVERSIFICATE CARE VALORIFICĂ TRADIȚIA LOCALĂ LA NIVEL INTERNAȚIONAL								
NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSIBILE SURSE DE FINANTARE	NIVEL PRIORITY
1.	Sprrijin tehnic și administrativ acordat investitorilor pentru reconversia funcțională a construcțiilor industriale și nefuncționale din zona centrală a municipiului	Idee	2022-2027	300.000	0	50.000	Bugetul local	Proiect Prioritar
2.	Înființarea biroului pentru atragerea de investitori și de promovare a municipiului	Idee	2022	-	-	-	-	Proiect Prioritar
3.	Dezvoltarea unei platforme online de promovare a municipiului în domeniul economic și realizarea unui portofoliu de active (spații construite, terenuri) disponibile pentru investiții	Idee	2022	600.000	0	60.000	Bugetul Local. Bugetul de stat. PNRR	Proiect prioritar
4.	Înființarea unui centru pentru consultanță în afaceri (în cadrul fostului centru social de pe Str. Ana Ipătescu)	Idee	2022-2023	500.000	0	50.000	Fonduri europene. Fonduri naționale. Buget local	Proiect prioritar
5.	Programe de formare profesională a adulților, cu accent și pe creșterea, diversificarea ofertei și a calității serviciilor de formare profesională a adulților	Idee	2022-2027	2.000.000	0	300.000	POEO 2021-2027 Buget Local	Proiect prioritar
6.	Hub/centru educațional în domeniul antreprenoriatului pentru tineri	Idee	2022-2027	1.000.000	0	100.000	POEO 2021-2027	Proiect prioritar

**TABEL 20 LISTA PROIECTELOR AFERENTE OBIECTIVULUI STRATEGIC 2 (O2) SIGHIȘOARA ATRACTIVĂ**

OBIECTIVUL STRATEGIC 2 (O2) SIGHIȘOARA ATRACTIVĂ - CADRU URBAN ATRACTIV ȘI SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI ECHITABILE, CE ASIGURĂ O CALITATE CRESCUTĂ A LOCUIRII								
NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE	NIVEL PRIORITY
1.	Reparații capitale grup sanitar Școala Gimnazială A. Mosora	Implementare	2021	337.000	337.000	0	Bugetul local	proiect prioritar
2.	Amenajare curte Grădinița cu program normal nr. 3	DALI	2022				Buget local. POR Centru 2021-2027	proiect prioritar
3.	Sistem video Grădinița cu program normal nr. 3	SF	2022				Buget local. POR Centru 2021-2027	proiect prioritar
4.	Centrală termică Școala Nicolae Iorga	SF	2022				Buget local. POR Centru 2021-2027	proiect prioritar
5.	Amenajare curte interioară Școala Generală V. Jinga	În implementare	2021	666.000	666.000	0	Buget local	Proiect prioritar
6.	Încălzire centrală Sala de sport Zaharia Boiu	DALI	2022		0		Buget local. POR Centru 2021-2027	Lista lungă de proiecte
7.	Reabilitare șarpantă Liceu Tehnologic nr. 1	DALI	2022		0		Buget local. POR Centru 2021-2027	Lista lungă de proiecte
8.	Sală de sport Colegiul M. Eliade - acoperiș și suprafață de joc	În implementare	2021	336.000	336.000	0	Buget local	Proiect prioritar
9.	Sistem video Școală Generală și Grădiniță Hetiur	SF	2022		0		Buget local. POR Centru 2021-2027	proiect prioritar
10.	Program de dezvoltare Grădiniță Str. Crizantemelor	PT	2022				Buget local. POR Centru 2021-2027. bugetul de stat	proiect prioritar
11.	Construire creșă cu 40-70 locuri, Str. Panseluțelor, f.n.	documentație tehnico-economică	2021-2024				Buget local, POR Centru 2021-2027, PNRR, buget de stat	proiect prioritar
11.	Bunicii comunității - Servicii sociale și socio-medicale pentru persoane vârstnice - Regiuni mai puțin dezvoltate	Idee	2022-2024	2.000.000	0	500.000	Buget local. POR Centru 2021-2027. buget național	Lista lungă de proiecte
12.	Servicii sociale destinate persoanelor adulte cu dizabilități	Idee	2022-2027	2.000.000	0	200.000	Buget local. POR Centru 2021-2027. buget național	Lista lungă de proiecte



OBIECTIVUL STRATEGIC 2 (O2) SIGHIȘOARA ATRACTIVĂ - CADRU URBAN ATRACTIV ȘI SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI ECHITABILE, CE ASIGURĂ O CALITATE CRESCUTĂ A LOCUIRII

13.	Extinderea, derularea, monitorizarea și mediatizarea programelor de sprijin care vizează stimularea participării școlare, reducerea absenteismului și obținerea succesului școlar în învățământul preuniversitar	Idee	2022-2027	4.000.000	0	500.000	Buget local. POR Centru 2021-2027. buget național	Lista lungă de proiecte
14.	Instalație de sonorizare sală festivă (Primărie)	Implementare	2021			0	Buget local	Proiect prioritar
15.	Actualizarea regulamentului pentru comerțul stradal în Cetatea Sighișoara și în Orașul de Jos	Idee	2022	0	0	0	-	Proiect prioritar
16.	Realizarea de pavilioane/ chioșcuri destinate închirierii pentru desfășurarea comerțului stradal și târgurilor sezoniere	Idee	2022-2023	500.000	0	250.000	Buget local	Proiect prioritar

TABEL 21 LISTA PROIECTELOR AFERENTE OBIECTIVULUI STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ

OBIECTIVUL STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ - ORAȘ DINAMIC, CU O IDENTITATE LOCALĂ STRUCTURATĂ ÎN JURUL PATRIMONIULUI CONSTRUIT PROTEJAT ȘI VALORIFICAT ȘI AL UNEI INFRASTRUCTURI DE SERVICII TURISTICE, CULTURALE ȘI RECREATIVE VARIATE CE CORESPUND CERINTELOR CETĂȚENILOR

NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSIBILE SURSE DE FINANTARE	NIVEL PRIORITATE
1.	Sprijin tehnic, financiar sau/și administrativ acordat proprietarilor monumentelor istorice sau clădirilor amplasate în zonele construite protejate, în vederea realizării de lucrări de restaurare, reabilitare și/sau conservare, în acord cu prevederile legii 422/2001	Idee	2022 - 2027	1.000.000	0	100.000	Buget local, buget de stat, alte surse de finanțare	Lista lungă de proiecte
2.	Aplicarea de sancțiuni financiare (supraimpozitare) pentru proprietarii clădirilor monumente istorice (inclusiv imobilele amplasate în cadrul sitului urban cod LMI MS-II-s-A-15806) aflate în stare de	Idee	2021-2027	0	0	0	-	proiect prioritar



OBIECTIVUL STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ - ORAȘ DINAMIC, CU O IDENTITATE LOCALĂ STRUCTURATĂ ÎN JURUL PATRIMONIULUI CONSTRUIT PROTEJAT ȘI VALORIFICAT ȘI AL UNEI INFRASTRUCTURI DE SERVICII TURISTICE, CULTURALE ȘI RECREATIVE VARIATE CE CORESPUND CERINTELOR CETĂȚENILOR

	colaps/precolaps (stare avansată de degradare)							
3.	Documentație de specialitate pentru conferirea de subcoduri componentelor fortificației Sighișoarei, cod LMI: MS-II-m-A-15805	Implementare	2021				Buget de stat	proiect prioritar
4.	Elaborarea unui ghid de bune practici privind afișajul publicitar în spațiul public	Idee	2022	100.000	0	100.000	Buget local, buget de stat	Proiect prioritar
5.	Protejarea, conservarea și valorificarea patrimoniului: Mansardare imobil Piața Cetății nr. 4	DALI	2021				Buget local	Proiect prioritar
6.	Protejarea, conservarea și valorificarea patrimoniului: Vitrină de protecție cuptor sec. IV	SF / Implementare	2021	294.000	294.000	0	Buget local	Proiect prioritar.
7.	Reabilitare acoperiș Primărie	DALI	2022-2024				Buget local, PNR, TMI, POR Centru 2021-2027	Proiect prioritar
8.	Proiect de consolidare restaurare Primăria Municipiului Sighișoara	Urmează demararea procedurii de achiziție	2021 -				Bugetul de stat - PNR	Proiect prioritar
9.	Proiect de consolidare restaurare Casa Nikos Beloianis	În curs de inițiere procedură	2021 -				Bugetul de stat - PNR	Proiect prioritar
10.	Studii de fundamentare Ansamblu fortificației, cod LMI MS-II-m-A-15805	În curs de elaborare	2020 -				Bugetul de stat, Buget local	Proiect prioritar
11.	Restaurare și punere în valoare a ansamblului fortificațiilor Cetății Sighișoara - Concurs internațional de restaurare și implementare proiect	În curs de elaborare temă de concurs	2020-				Bugetul de stat	Proiect prioritar
12.	Restaurarea/ reabilitarea clădirilor municipale (monumente istorice) aflate în domeniul public al municipiului prin proiecte complexe, integrate	Idee	2021-2027	20.000.000	0	200.000	Buget local, POR Centru 2021-2027, bugetul de stat, PNRR	Lista lungă de proiecte



OBIECTIVUL STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ - ORAȘ DINAMIC, CU O IDENTITATE LOCALĂ STRUCTURATĂ ÎN JURUL PATRIMONIULUI CONSTRUIT PROTEJAT ȘI VALORIFICAT ȘI AL UNEI INFRASTRUCTURI DE SERVICII TURISTICE, CULTURALE ȘI RECREATIVE VARIATE CE CORESPUND CERINTELOR CETĂȚENILOR

13.	Program multianual de restaurare a clădirilor monumente istorice și a clădirilor din zonele construite protejate, realizat în parteneriat cu proprietarii clădirilor - parteneriat public-privat	Idee	2022 - 2027	15.000.000.0 0	0	500.000	Buget local, POR Centru 2021-2027, bugetul de stat	Lista lungă de proiecte
14.	Proiect de marcare a clădirilor monumente istorice cu plachete informative prezentând rolul acestora în istoria orașului	Idee	2021 - 2023	400.000.00	0	200.000	Buget local, alte surse de finanțare	Lista lungă de proiecte
15.	Intervenții de urgență de punere în siguranță a clădirilor monumente istorice	Idee	2022 - 2027				Buget local, buget de stat,, alte surse de finanțare	Proiect prioritar
16.	Mutare monument Gen. Skariatin	Implementare	2021	399.000	399.000	0	Buget local	Proiect prioritar
17.	Soclu Statuie Ilarie Chendi	Implementare	2021	72.000	72.000	0	Buget local	Proiect prioritar
18.	Realizarea unui proiect pilot de explicare a noțiunilor de bază privind patrimoniul și arhitectura și predarea acestuia în cadrul activităților extracurriculare din unitățile de învățământ la nivel local	Idee	2022 - 2027	300.000	0	50.000	Buget de stat, Buget local, alte surse de finanțare	Lista lungă de proiecte
19.	Înființarea unei pagini dedicate pe site-ul PMS de prezentare și promovare a proiectelor de intervenție în zonele istorice cu impact comunitar și turistic și a exemplelor de bune practici în domeniul protejării și valorificării patrimoniului cultural din municipiu. Organizarea de consultări și dezbateri publice pentru proiectele care au în vedere intervenții asupra construcțiilor destinate activităților socio-culturale din interiorul zonelor construite protejate	Idee	2022-2027	100.000	0	100.000	-	Lista lungă de proiecte
20.	Realizarea unor proiecte culturale de educare a tinerilor în sectorul teatral	Idee	2022 - 2027	250.000	0	40.000	Buget local, alte surse de finanțare	Proiect prioritar



OBIECTIVUL STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ - ORAȘ DINAMIC, CU O IDENTITATE LOCALĂ STRUCTURATĂ ÎN JURUL PATRIMONIULUI CONSTRUIT PROTEJAT ȘI VALORIFICAT ȘI AL UNEI INFRASTRUCTURI DE SERVICII TURISTICE, CULTURALE ȘI RECREATIVE VARIATE CE CORESPUND CERINTELOR CETĂȚENILOR

21.	Realizarea unui festival dedicat păpușarilor	Idee	2022 - 2027	400.000	0	80.000	Buget local, alte surse de finanțare	Lista lungă de proiecte
22.	Realizarea unui program de educație muzeală destinat tinerilor	Idee	2022 - 2027	250.000	0	50.000	Buget local, alte surse de finanțare	Proiect prioritar
23.	Proiect de dezvoltare a unei platforme online care să reunească și să promoveze toate activitățile din agenda culturală a municipiului pe parcursul unui an	Idee	2022 - 2023	150.000	0	80.000	Buget de stat, Buget local, alte surse de finanțare	Proiect prioritar
24.	Dezvoltarea unui program de bugetare participativă pentru microevenimente și evenimente urbane cultural-turistice, cu tematică anuală	Idee	2022 - 2027	600.000	0	100.000	Buget local	Lista lungă de proiecte
25.	Organizarea Street Delivery Sighișoara (proiect pilot pietonalizare temporară)	Idee	2022 - 2027	300.000	0	100.000	Buget local, alte surse de finanțare	Lista lungă de proiecte
26.	Dezvoltarea activităților culturale și educaționale organizate în cadrul evenimentului Noaptea Muzeelor Sighișoara	Idee	2022-2027	200.000	0	30.000	Buget local, alte surse de finanțare	Proiect prioritar
27.	Realizarea și promovarea periodică a unui catalog privind sursele disponibile de finanțare pentru actorii culturali	Idee	2022 - 2027	100.000	0	0	Buget local, alte surse de finanțare	Proiect prioritar
28.	Realizarea unei platforme integrate de dialog și promovare în domeniul cultural (cartarea actorilor culturali, oportunități în domeniu, promovarea evenimentelor culturale)	Idee	2022 - 2025	500.000	0	100.000	Buget local, alte surse de finanțare	Proiect prioritar
29.	Organizarea unor grupuri de lucru periodice cu actori reprezentativi din sectoarele culturale și creative	Idee	2022 - 2027	0	0	0	-	Proiect prioritar
30.	Restaurarea, consolidarea și punerea în valoare a "Sălii Mihai Eminescu" – componenta "A" a Proiectului Sala Mihai Eminescu (restaurare, consolidare și punerea în valoare) - componenta A și reabilitarea Străzii Nicolae Bălcescu din municipiul Sighișoara - componenta B	În implementare	2021-2023	20.114.127			POR 2014-2020. Buget local	Proiect prioritar



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!Instrumente Structurale
2014-2020**OBIECTIVUL STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ - ORAȘ DINAMIC, CU O IDENTITATE LOCALĂ STRUCTURATĂ ÎN JURUL PATRIMONIULUI CONSTRUIT PROTEJAT ȘI VALORIFICAT ȘI AL UNEI INFRASTRUCTURI DE SERVICII TURISTICE, CULTURALE ȘI RECREATIVE VARIATE CE CORESPUND CERINTELOR CETĂȚENILOR**

31.	Restaurarea/ reabilitarea/ modernizarea și reconversia funcțională a clădirilor nefuncționale aflate în patrimoniul municipiului Sighișoara și amenajarea de dotări socio-culturale (spații multifuncționale pentru evenimente, expoziții, centre culturale etc)	Idee	2022-2027	10.000.000	0	500.000	POR 2021-2027. buget local. buget de stat. alte surse	Lista lungă de proiecte
32.	Reabilitarea sălilor de sport din Municipiul Sighișoara (Prin SDL 2021-2027 se recomandă reabilitarea și modernizarea sălilor de sport din cadrul unităților de învățământ și deschiderea acestora către public)	Idee SDL 2014-2020	2022-2025	1.200.000	0	120.000	Buget local. Buget de stat	Lista lungă de proiecte
33.	Modernizare și reabilitare Ștrand municipal	DALI	2022-2025				Buget local. POR Centru 2021-2027. CNI	Proiect prioritar
34.	Parc de antrenament în aer liber (pe platforma adiacentă Sălii Polivalente)	SF	2021 - 2022				Buget local	Proiect prioritar
35.	Program de promovare a sportului către comunitate prin campanii de activare în spații frecventate de public (simulatoare sportive, competiții sportive în centrele comerciale, podiumuri în spațiul public pentru exerciții de gimnastică etc.)	Idee	2022-2027	600.000	0	100.000	Buget local. Buget de stat	Proiect prioritar
36.	Proiect de dezvoltarea unei platforme online care să reunească și să promoveze toate activitățile din agenda sportivă a municipiului pe parcursul unui an	Idee	2021 - 2023	150.000	0	50.000	Buget local. alte surse de finanțare	Proiect prioritar
37.	Proiect „VIA TRANSILVANICA” (Calea Transilvaniei) - amenajarea unui drum turistic și pelerinaj de 1.000 km	Proiect realizat parțial	2018 - 2027	-	-	-	-	Lista lungă de proiecte
38.	Instruirea și certificarea de ghizi turistici în municipiul Sighișoara	Idee	2021 - 2027	200.000	0	50.000	Buget local. PO 2021-2027. alte surse de finanțare	Proiect prioritar



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!Instrumente Structurale
2014-2020**OBIECTIVUL STRATEGIC 3 (O3) SIGHIȘOARA CULTURALĂ - ORAȘ DINAMIC, CU O IDENTITATE LOCALĂ STRUCTURATĂ ÎN JURUL PATRIMONIULUI CONSTRUIT PROTEJAT ȘI VALORIFICAT ȘI AL UNEI INFRASTRUCTURI DE SERVICII TURISTICE, CULTURALE ȘI RECREATIVE VARIATE CE CORESPUND CERINTELOR CETĂȚENILOR**

39.	Organizarea de trasee turistice/tematice în municipiul Sighișoara cu ghizi certificați	Idee	2021 - 2027	400.000	0	100.000	Buget local. POR Centru 2021-2027	Proiect prioritar
40.	Instituirea unui OMD – Organizația de Management a Destinației pentru Sighișoara	Idee	2022 - 2023	200.000	0	50.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat	Proiect prioritar
41.	Crearea unui brand vizual pentru municipiul Sighișoara și a unui manual de identitate vizuală a municipiului Sighișoara	Idee	2022	150.000	0	150.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat	Proiect prioritar
42.	Organizarea de campanii tematice sau sezoniere pentru promovarea turismului din municipiul Sighișoara la nivel național și internațional	Idee	2022 - 2027	500.000	0	50.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat	Lista lungă de proiecte
43.	Program de susținere prioritară și promovare a producătorilor locali de produse tradiționale sau cu specific - turism gastronomic - Proiect pilot în satul Hetiur	Idee	2022 - 2027	600.000	0	80.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat	Lista lungă de proiecte
44.	Proiect de integrare și promovare a obiectivelor turistice în cadrul circuitului Visit Transilvania	Idee	2022 - 2027	200.000	0	30.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat	Proiect prioritar
45.	Proiect de cartare a resurselor turistice disponibile și realizarea unor materiale de promovare - inclusiv includerea în aplicații/platforme de promovare, realizarea de trasee turistice tematice ghidate prin intermediul aplicației (ex.: Traseul Bisericilor)	Idee	2022 - 2027	200.000	0	30.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat	Lista lungă de proiecte
46.	Proiect de promovare a culturii săsești din cele 7 burguri, realizat în parteneriat cu administrațiile publice locale din Brașov, Sibiu, Sebeș, Mediaș și Bistrița	Idee	2022 - 2024	500.000	0	100.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat	Proiect prioritar
47	Lucrări curente de întreținere/ conservare a clădirilor municipale (monumente istorice)	idee	2022-2027				Buget local, buget de stat, alte surse de finanțare	Lista lungă de proiecte

**TABEL 22 LISTA PROIECTELOR AFERENTE OBIECTIVULUI STRATEGIC 4 (O4) SIGHIȘOARA ACCESIBILĂ**

OBIECTIVUL STRATEGIC 4 (O4) SIGHIȘOARA ACCESIBILĂ - ORAȘ BINE CONECTAT ÎN TERITORIU, CU O MOBILITATE URBANĂ DURABILĂ BINE CONTURATĂ CE SUSȚINE MIJLOACELE DE TRANSPORT NEPOLUANTE								
NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURETATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE	NIVEL PRIORITY
1.	Varianta de ocolire a Municipiului Sighișoara	În implementare	2020 - 2022	381.171.000			Fonduri externe nerambursabile. Bugetul de stat	Proiect prioritar
2.	Reabilitarea liniei de cale ferată Brașov-Simeria. componentă a coridorului Rin-Dunăre. pentru circulația cu viteză maximă de 160 km/h. secțiunea Brașov-Sighișoara. subsecțiunile: 1. Brașov - Apața și 3. Cața - Sighișoara”	În implementare	2020 - 2024		-	-	Fondul de Coeziune prin Mecanismul pentru Interconectarea Europei al Uniunii Europene. Bugetul de Stat	Proiect prioritar
3.	Program multianual de modernizare a străzilor în municipiul Sighișoara - Programul va avea în vedere modernizarea tuturor străzilor pentru care există documentații tehnice elaborate sau în curs de elaborare. precum și pentru străzile propuse spre modernizare/reabilitare prin PUG Sighișoara.	Idee	2022-2027	4.000.000 anual	0	4.000.000	POR 2021-2027. Buget local. Bugetul de stat. Alte surse	Proiect prioritar
4.	Amenajare străzi cu sens unic în Municipiul Sighișoara - str. Gării. str. N. Titulescu. str. M. Eminescu. str. Dragoș Vodă. str. Păstorilor. str. Mircea Vodă. Amenajarea sensurilor unice se va corela cu intervențiile de modernizare. după caz.	Idee	2022-2025	5.000.000	0	250.000	Buget local. Alte surse	Lista lungă de proiecte
5.	Reabilitarea Străzii Nicolae Bălcescu – componenta B a proiectului Sala Mihai Eminescu (restaurare. consolidare și punerea în valoare) - componenta A și reabilitarea Străzii Nicolae Bălcescu din municipiul Sighișoara - componenta B	În implementare. DALI. PT	2021 - 2023				POR 2014-2020. Buget local. Alte surse	Proiect prioritar



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!Instrumente Structurale
2014-2020

OBIECTIVUL STRATEGIC 4 (O4) SIGHIȘOARA ACCESIBILĂ - ORAȘ BINE CONECTAT ÎN TERITORIU, CU O MOBILITATE URBANĂ DURABILĂ BINE CONTURATĂ CE SUSȚINE MIJLOACELE DE TRANSPORT NEPOLUANTE

6.	Pod peste Târnava Mare între str. Dealu Gării și cart. Bărăgan	În implementare. SF	2020-2022	9.203.839	8.300.00 0	903.839	PNDL II. Buget local. Alte surse	Proiect prioritar
7.	Modernizare treceri la nivel cu calea ferată în Municipiul Sighișoara	Idee	2022-2027	2.000.000	0	200.000	Buget Local. POR CENTRU 2021-2027	Lista lungă de proiecte
8.	Reabilitare pod 1 râul Târnava Mare	DALI	2022-2027	2.000.000	0	200.000	POR 2021-2027. Buget local. Bugetul de stat. Alte surse	Proiect prioritar
9.	Elaborare regulament pentru circulația autovehiculelor de marfă - <i>se va avea în vedere realizarea acestuia după finalizarea variantei ocolitoare a municipiului.</i>	Idee	2022-2023	150.000	0	15.000	Buget local. POR CENTRU 2021-2027	Lista lungă de proiecte
10.	Elaborare politică de parcare pentru Municipiul Sighișoara - <i>se va avea în vedere realizarea politicii concomitent cu Planul de Mobilitate Urbană Durabilă</i>	Idee	2021-2022	150.000	50.000	100.000	Buget local	Proiect prioritar
12.	Actualizarea regulamentului privind accesul și parcare autoturismelor în Cetate și punerea în aplicare a acestuia	Idee	2021 - 2022	0	0	0	-	Proiect prioritar
13.	Campanie de promovare a beneficiilor utilizării transportului public local	Idee	2022-2025	100.000	0	25.000	Buget local. Alte surse	Lista lungă de proiecte
14.	Campanie de promovare a beneficiilor utilizării mersului pe jos ca mijloc de transport	Idee	2022-2023	50.000	25.000	25.000	Buget local. Alte surse	Lista lungă de proiecte
15.	Implementare măsuri de calmare a traficului în cartierul Bărăgan	Idee	2022-2025	1.000.000	0	100.000	Buget local. Alte surse	Lista lungă de proiecte
16.	Coridor de mobilitate în lungul căii ferate dezafectate pe tronsonul Sighișoara - Venchi	Idee	2022-2027	10.000.000	0	200.000	POR 2021-2027. Buget local. Alte surse	Lista lungă de proiecte
17.	Program de sprijinire a cicloturismului în municipiul Sighișoara și amenajarea traseelor de drumeție	Idee	2021 - 2027	3.500.000	0	350.000	POR 2021-2027. Buget local. Alte surse	Lista lungă de proiecte



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020**TABEL 23 LISTA PROIECTELOR AFERENTE OBIECTIVULUI STRATEGIC 5 (O5) SIGHIȘOARA VERDE**

OBIECTIVUL STRATEGIC 5 (O5) SIGHIȘOARA VERDE								
ORAȘ REZILIENT CU O CALITATE CRESCUTĂ A FACTORILOR DE MEDIU								
NR. CRT	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSBILE SURSE DE FINANTARE	NIVEL PRIORITATE
1.	Modernizarea și extinderea sistemului de iluminat în municipiul Sighișoara	În implementare	2018-2023	10.386.296	10.047.000		Programul Operațional Regional 2014-2020. Axa prioritară 3. bugetul local	Proiect prioritar
2.	Înființarea unei stații de monitorizare a factorilor de mediu în municipiul Sighișoara	Idee	2022 - 2024	4.000.000	0	300.000	Buget de stat. POR Centru 2021-2027	Proiect prioritar
3.	Extindere și reabilitare infrastructură de apă	În implementare	2021	486.000	486.000	0	Buget local	proiect prioritar
4.	Rețea de canalizare menajeră și stație de epurare în municipiul Sighișoara - sat Hetiur	În implementare (expertiză tehnică)	2021	4.124.000	4.124.000	0	Buget local	Proiect prioritar.
5.	Extinderea, reabilitarea și modernizarea infrastructurii de apă și apă uzată din mun. Sighișoara (Etapa II) (extinderea rețelei de distribuție apă potabilă în Rora și în Hetiur, extinderea rețelei de apă și canalizare pe Str. Miron Neagu - Valea Dracului)	idee	2021-2027		640.000		Bugetul local, PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 2	Proiect Prioritar.
6.	Reabilitare rețea canalizare și apă Str. Moșilor, Str. Caraiman	DALI	2022-2024				Buget de stat. POR Centru 2021-2027. Buget local	Proiect prioritar.
7.	Reabilitare rețea de canalizare și apă Str. Dumbravei	DALI	2022-2024				Buget de stat. POR Centru 2021-2027. Buget local	Proiect prioritar.
9.	Înființare rețea de canalizare apă uzată menajeră și sistem de epurare în localitatea Rora	Idee	2022-2027	3.000.000	0	300.000	Bugetul local. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 2	lista lungă de proiecte



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!Instrumente Structurale
2014-2020

OBIECTIVUL STRATEGIC 5 (O5) SIGHIȘOARA VERDE

ORAȘ REZILIENT CU O CALITATE CRESCUTĂ A FACTORILOR DE MEDIU

10.	Proiect de înlocuire a conductelor de oțel de pe străzile Caisului, Oltului, N.D. Cocea și parțial Viilor (între nr. 113 și 127)	Intenție Delgaz Grid SA	2022					POR Centru 2021-2027. SC Delgaz Grid SA	Lista lungă de proiecte
11.	Realizare depozit de deșeuri inerte - municipiul Sighișoara	Idee PJGD Mureș 2020-2025	2022-2025	2.400.000	0	240.000	Bugetul local. bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Bugetul local. bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Lista lungă de proiecte
12.	Retehnologizare instalație de sortare Sighișoara	Idee PJGD Mureș 2020-2025	2022-2025	4.800.000	0	400.000	Bugetul local. bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Bugetul local. bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Lista lungă de proiecte
13.	Construire stație de transfer cu tocător de deșeuri verzi	Idee PJGD Mureș 2020-2025	2022-2025	14.400.000	0	1.000.000	Bugetul local. bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Bugetul local. bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Lista lungă de proiecte
14.	Instalație de digestie anaerobă cu recuperare de biogaz și compost - depozitul deșeuri	Idee PJGD Mureș 2020-2025	2022-2025	9.600.000	0	500.000	Bugetul local. bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Bugetul local. bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Lista lungă de proiecte
15.	Închidere celule 1 și 2 și construirea celulei 4 a depozitului conform Sighișoara	PJGD Mureș 2020-2025 - autorizare	2022-2027	26.400.000			Bugetul local, bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Bugetul local, bugetul județean. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Lista lungă de proiecte
16.	Extindere sistem colectare selectivă (inclusiv campanii conștientizare populație și agenți economici)	Idee	2022 - 2025	2.400.000	0	600.000	Bugetul local. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Bugetul local. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3	Proiect prioritar
17.	Lucrări permanente de întreținere a amenajărilor hidrotehnice de apărare la inundații de pe teritoriul municipiului, pe toate	Idee Plan de managementul al riscurilor	2021-2027	48.000.000	0	250.000	Buget local. POR Centru 2021-2027	Buget local. POR Centru 2021-2027	lista lungă de proiecte



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020**OBIECTIVUL STRATEGIC 5 (O5) SIGHIȘOARA VERDE
ORAȘ REZILIENT CU O CALITATE CRESCUTĂ A FACTORILOR DE MEDIU**

	cursurile de apă (Târnava Mare, Șaeș, Cânelui, Dracului, Herțeș, Broșteanu, Cloașterf, Cetății)							
18.	Organizarea de vizite ghidate în ariile naturale protejate din Municipiul Sighișoara - Proiect pilot: Rezervația Breite	Idee	2022-2027	400.000	0	50.000	Buget local, POR Centru 2021-2027	Proiect prioritar

TABEL 24 LISTA PROIECTELOR AFERENTE OBIECTIVULUI STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ**OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ
ORAȘ CU O CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ CRESCUTĂ. SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI SOCIETATE CIVILĂ IMPLICATĂ ÎN PROCESELE DECIZIONALE DE LA NIVEL LOCAL**

NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE	NIVEL PRIORITY
1.	Actualizarea Planului Urbanistic General al Municipiului Sighișoara	În implementare	2018-2022	434,350	125,000		Buget local, MDRAPFE	Proiect prioritar
2.	Plan Urbanistic Zonal Str. Parângului	În implementare	2021	60,000			Buget local	Proiect prioritar
3.	Plan Urbanistic Zonal Str. Bucegi	În implementare	2021	30,000			Buget local	Proiect prioritar
4.	Elaborare Plan de Mobilitate Urbană Durabilă (PMUD) al Municipiului Sighișoara	În curs de achiziție	2021	155,000	155,000		Buget local	Proiect prioritar
5.	Realizarea unui studiu de trafic la nivelul municipiului Sighișoara	În curs de achiziție	2021	155,000	155,000		Buget local	Proiect prioritar
6.	Dezvoltarea bazei de date urbane (în corelare cu baza de date elaborată în cadrul PUG), spațializate utilizând GIS/BIM, ca suport pentru luarea deciziilor în domeniul dezvoltării urbane	Idee	2022-2023	1,000,000	0	500,000	Buget local, POR Centru 2021-2027	lista lungă de proiecte
7.	Elaborarea Registrului Spațiilor Verzi al Municipiului Sighișoara	Idee	2022-2023	500,000	0	50,000	Buget local	proiect prioritar
8.	Actualizare PAED	Idee	2022-2023	150,000	0	50,000	Buget local, POR Centru 2021-2027	lista lungă de proiecte



**OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ
ORAȘ CU O CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ CRESCUTĂ. SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI SOCIETATE CIVILĂ IMPLICATĂ ÎN PROCESELE DECIZIONALE DE LA NIVEL LOCAL**

9.	Planificare integrată pentru dezvoltarea locală plasată sub responsabilitatea comunității (DLRC) a zonelor marginalizate: (1) înființare Grup de Acțiune Locală (2) Elaborarea Strategiei de Dezvoltare Locală plasată sub Responsabilitatea Comunității	Idee	(1) 2021-2022 (2) 2022-2023	(1) 10,000 (2) 100,000	10,000	50,000	POIDS, buget local	lista lungă de proiecte
10.	Management energetic și elaborarea Programului de îmbunătățire a eficienței energetice	În implementare	2021	38,000	38,000		Buget local	Proiect prioritar
11.	Realizarea unui regulament de publicitate stradală	Idee	2022					Proiect prioritar
12.	Elaborarea Strategiei Smart City Municipiul Sighișoara	Idee	2021 – 2022	150,000	100,000	50,000	Buget local	Proiect prioritar
13.	Dezvoltarea unei unități pentru implementarea și monitorizarea strategiilor și planurilor de dezvoltare urbană/ locală	Idee	2021-2027	0	0	0	-	Lista lungă de proiecte
14.	Dezvoltarea unei unități/ unui departament având responsabilități de monitorizare a implementării PMUD	Idee	2022-2027	0	0	0	-	Proiect prioritar
15.	Înființarea unui centru de voluntariat la nivelul municipiului Sighișoara	Idee	2022 - 2024	200,000	0	70,000	Buget local	Proiect prioritar
16.	Înființarea unui centru de resurse al Primăriei Municipiului Sighișoara (pentru elaborarea de documentații tehnice, rapoarte, proiecte etc)	Idee	2022 - 2024					Proiect prioritar
17.	Crearea unei unități dedicate accesării fondurilor externe nerambursabile în cadrul Primăriei Municipiului Sighișoara prin reorganizarea Serviciului achiziții, investiții, fonduri europene	Idee	2021-2023	120,000	40,000	40,000	Buget local	proiect prioritar
18.	Elaborarea unei analize de nevoi și a unui plan multianual de formare dedicat personalului implicat în accesarea fondurilor externe	Idee	2021-2024	480,000	48,000	48,000	Surse proprii/ PO Creștere Inteligentă, Digitalizare și	Lista lungă de proiecte



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ

ORAȘ CU O CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ CRESCUTĂ. SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI SOCIETATE CIVILĂ IMPLICATĂ ÎN PROCESELE DECIZIONALE DE LA NIVEL LOCAL

	nerambursabile. Elaborarea unui plan de formare care să țină cont de noile obiective și direcții de investiții aferente perioadei 2021-2027							Instrumente Financiare 2021-2027/PO Asistență Tehnică 2021-2027	
19.	Dezvoltarea unui punct unic de contact pentru mediul de afaceri în vederea acordării de asistență tehnică și sprijin pentru accesarea de fonduri externe nerambursabile sau oportunități aferente fondurilor naționale. Formarea unui grup de lucru cu mediul de afaceri pentru fundamentarea punctului unic de contact.	Idee	2022-2024	480,000	0	120,000		Surse proprii/ PO Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare/ Planul național de redresare și reziliență.	Proiect prioritar
20.	Inițierea unor schimburi de experiență cu autoritățile publice locale din România cu experiență în accesarea și managementului fondurilor externe nerambursabile.	Idee	2021-2023	240,000	40,000	80,000		Surse proprii/ PO Asistență Tehnică 2021-2027. Planul național de redresare și reziliență	Proiect prioritar
21.	Realizarea unei analize de nevoi la nivelul autorității publice locale privind reorganizarea organigramei, ajustarea misiunii și obiectivelor departamentelor și rolurilor fiecărui membru al personalului.	Idee	2021-2023	240,000	40,000	80,000		Surse proprii	proiect prioritar
22.	Realizarea unei analize de nevoi la nivelul Municipiului Sighișoara privind calitatea serviciilor publice oferite, solicitărilor și nevoilor cetățenilor pentru fundamentarea unei ajustări potențiale a serviciilor publice oferite.	Idee	2021-2023	240,000	40,000	80,000		Surse proprii	lista lungă de proiecte
23.	Elaborarea și implementarea unui plan de formare a personalului care să vizeze o mai bună înțelegere a viziunii municipalității, documentelor strategice de la nivel local și rolul fiecărui în îndeplinirea acestor deziderate. Realizarea de parteneriate cu universități cu competențe în domeniu	Idee	2021-2023	120,000	0	60,000		Surse proprii/ PO Asistență Tehnică 2021-2027.	Proiect prioritar



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!Instrumente Structurale
2014-2020

**OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ
ORAȘ CU O CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ CRESCUTĂ. SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI SOCIETATE CIVILĂ IMPLICATĂ ÎN PROCESELE DECIZIONALE DE LA NIVEL LOCAL**

24.	Analiza procedurilor de lucru de la nivelul instituției, simplificarea și ajustarea lor pentru a crește eficiența managementului instituțional.	Idee	2022-2024	48,000	0	40,000	Surse proprii	proiect prioritar
25.	Extinderea utilizării de soluții digitale în procesele de lucru la nivel intern, inclusiv comunicarea între departamente. Eficientizarea procesului de comunicare interdepartamental prin simplificarea procedurilor.	Idee	2022-2025	1,200,000	0	300,000	Surse proprii/ Planul național de redresare și reziliență.	Proiect prioritar
26.	Optimizarea circuitului documentelor și informarea periodică a fiecărui angajat privind circuitul documentelor. Extinderea sistemului intern de management al documentelor și arhivare electronică care să reducă birocrăția internă și să elimine fluxul clasic pe hârtie pentru procedurile interne ale instituției.	Idee	2021-2024	1,200,000	0	120,000	Planul național de redresare și reziliență, BUGET LOCAL	proiect prioritar
27.	Instituirea unui program pilot de evaluare a sustenabilității financiare a Municipiului Sighișoara care să identifice principalele provocări și oportunități pe termen mediu și lung în funcție de factorii interni și externi cu impact potențial asupra bugetului local.	Idee	2022-2025	480,000	0	120,000	Surse proprii/ Planul național de redresare și reziliență/ PO Asistență Tehnică 2021-2027	lista lungă de proiecte
28.	Extinderea sistemului de bugetare participativă la nivel local. Îmbunătățirea capacității instituționale de a fundamenta investițiile publice prin implementarea anuală a unui sistem de votare a ideilor cetățenilor/ mecanism de feedback din partea acestora.	Idee	2022-2027	1,200,000	0	200,000	Buget local, buget de stat, alte surse de finanțare	Lista lungă de proiecte
29.	Formarea unor grupuri de lucru per arii tematice cu cetățenii implicați civic și societatea civilă pentru fundamentarea nevoilor de la nivel local.	Idee	2021-2027	0	0	0	-	Lista lungă de proiecte



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

**OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ
ORAȘ CU O CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ CRESCUTĂ. SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI SOCIETATE CIVILĂ IMPLICATĂ ÎN PROCESELE DECIZIONALE DE LA NIVEL LOCAL**

30.	Pilotarea unui program de identificare și structurare a tuturor datelor publice existente la nivelul instituției și asumarea publicării noilor date publice în format deschis, inclusiv pe portalul național privind datele deschise.	Idee	2022-2026	1,200,000	0	120,000	Planul național de redresare și reziliență.	lista lungă de proiecte
31.	Registru public al solicitărilor de informații, accesibil pe pagina instituției.	Idee	2022-2024	480,000	0	100,000	Planul național de redresare și reziliență / Surse proprii.	Proiect prioritar
32.	Plan de formare pentru personalul instituției cu competențe în publicarea datelor publice deschise și răspunsului la solicitările de informații.	Idee	2022-2026	480,000	0	100,000	Planul național de redresare și reziliență / Surse proprii.	Lista lungă de proiecte
33.	E-guvernare. Digitalizarea tuturor serviciilor publice oferite de către Primărie, monitorizarea și evaluarea lor de către personal dedicat și ajustarea în funcție de transformările de la nivelul comunității și cerințelor cetățenilor și mediului de afaceri.	Idee	2021-2027	4,800,000	0	800,000	Planul național de redresare și reziliență / Surse proprii.	Lista lungă de proiecte
34.	Lansarea unui program multianual de creștere a competențelor digitale la nivelul întregului personal al Primăriei Municipiului Sighișoara.	Idee	2022-2027	1,440,000	0	150,000	Planul național de redresare și reziliență	Lista lungă de proiecte
35.	Cursuri de formare dedicate personalului în domeniul reglementărilor datele publice și securitatea acestora. Utilizarea unui sistem informatic dedicat și sigur pentru comunicarea internă (securitatea datelor, e-mailuri dedicate)	Idee	2022-2025	960,000	0	250,000	Planul național de redresare și reziliență	Lista lungă de proiecte
36.	Identificarea actorilor relevanți și adoptarea de parteneriate pe termen mediu și lung cu instituții relevante în domeniul cultural, de patrimoniu sau dezvoltarea urbană sustenabilă.	Idee	2022-2025	0	0	-	-	Lista lungă de proiecte
37.	Transparență extinsă în activitatea de închiriere a tuturor clădirilor, bunurilor și	Idee	2022-2023	0	0	-	-	Lista lungă de proiecte



UNIUNEA EUROPEANĂ



**OBIECTIVUL STRATEGIC 6 (O6) SIGHIȘOARA BINE GUVERNATĂ
ORAȘ CU O CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ CRESCUTĂ. SERVICII PUBLICE PERFORMANTE ȘI SOCIETATE CIVILĂ IMPLICATĂ ÎN PROCESELE DECIZIONALE DE LA NIVEL LOCAL**

	spațiilor aflate în patrimoniul municipalității. Definirea de proceduri publice și transparente, supuse dezbaterii publice.							
38	Evaluări anuale ale serviciilor publice oferite de către cetățenii municipiului (sondaj online sau chestionar reprezentativ)	Idee	2022-2027	150,000	0	30,000	Planul național de redresare și reziliență, Surse proprii, Cadrul financiar multianual 2021-2027	Proiect prioritar.
39	Lansarea unui concurs anual (hackaton) de îmbunătățire a serviciilor publice oferite (soluții dinspre cetățeni și societatea civilă, mediul de afaceri, mediul academic etc) și implementarea celor mai bune soluții eligibile.	Idee	2022-2027	250,000	0	50,000	Planul național de redresare și reziliență, Surse proprii, Cadrul financiar multianual 2021-2027	Proiect prioritar.



4.5. PLANIFICAREA (MULTI)ANUALĂ A INTERVENȚIILOR PENTRU PERIOADA 2021-2022

TABEL 25 LISTA SCURTĂ DE PROIECTE

NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE
Obiectivul strategic 1 (O1) Sighișoara competitivă							
Motor economic bazat pe activități economice performante, specializate și diversificate care valorifică tradiția locală la nivel internațional							
1.	Sprijin tehnic și administrativ acordat investitorilor pentru reconversia funcțională a construcțiilor industriale și nefuncționale, din zona centrală a municipiului	Idee	2022-2027	300.000	0	50.000	Bugetul local
2.	Înființarea biroului pentru atragerea de investitori și de promovare a municipiului	Idee	2022	-	-	-	-
3.	Dezvoltarea unei platforme online de promovare a municipiului în domeniul economic și realizarea unui portofoliu de active (spații construite, terenuri) disponibile pentru investiții	Idee	2022	600.000	0	60.000	Bugetul Local. Bugetul de stat. PNRR
4.	Înființarea unui centru pentru consultanță în afaceri (în cadrul fostului centru social de pe Str. Ana Ipătescu)	Idee	2022-2023	500.000	0	50.000	Fonduri europene. Fonduri naționale. Buget local
5.	Programe de formare profesională a adulților, cu accent și pe creșterea, diversificarea ofertei și a calității serviciilor de formare profesională a adulților	Idee	2022-2027	2.000.000	0	300.000	POEO 2021-2027 Buget Local
6.	Hub/centru educațional în domeniul antreprenoriatului pentru tineri (în cadrul fostului centru social de pe Str. Ana Ipătescu)	Idee	2022-2027	1.000.000	0	100.000	POEO 2021-2027
Obiectivul strategic 2 (O2) Sighișoara atractivă							
Cadru urban atractiv și servicii publice performante și echitabile, ce asigură o calitate crescută a locuirii							
7.	Reparații capitale grup sanitar Școala Gimnazială A. Mosora	În implementare	2021	337.000	337.000	0	Bugetul local
8.	Amenajare curte Grădinița cu program normal nr. 3	DALI	2022				Buget local. POR Centru 2021-2027
9.	Sistem video Grădinița cu program normal nr. 3	SF	2022				Buget local. POR Centru 2021-2027
10.	Centrală termică Școala Nicolae Iorga	SF	2022				Buget local. POR Centru 2021-2027



NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE
11.	Amenajare curte interioară Școala Generală V. Jinga	În implementare	2021	666.000	666.000	0	Buget local
12.	Sală de sport Colegiul M. Eliade - acoperiș și suprafață de joc	În implementare	2021	336.000	336.000	0	Buget local
13.	Sistem video Școală Generală și Grădiniță Hetiur	SF	2022		0		Buget local. POR Centru 2021-2027
14.	Program de dezvoltare Grădiniță Str. Crizantemelor	PT	2022				Buget local. POR Centru 2021-2027. bugetul de stat
15.	Construire creșă cu 40-70 locuri, Str. Panseluțelor, f.n.	documentație tehnico-economică	2021-2024				Buget local, POR Centru 2021-2027, PNRR, buget de stat
16.	Instalație de sonorizare sală festivă (Primărie)	În implementare	2021			0	Buget local
17.	Actualizarea regulamentului pentru comerțul stradal în Cetatea Sighișoara și în Orașul de Jos	Idee	2022	0	0	0	-
18.	Realizarea de pavilioane/ chioșcuri destinate închirierii pentru desfășurarea comerțului stradal și târgurilor sezoniere	Idee	2022-2023	500.000	0	250.000	Buget local
Obiectivul strategic 3 (O3) Sighișoara culturală							
Oraș dinamic. cu o identitate locală structurată în jurul patrimoniului construit protejat și valorificat și al unei infrastructuri de servicii turistice. culturale și recreative variate ce corespund cerințelor cetățenilor							
19.	Aplicarea de sancțiuni financiare (supraimpozitare) pentru proprietarii clădirilor monumente istorice aflate în stare de colaps/precolaps	Idee	2021-2027	0	0	0	-
20.	Documentație de specialitate pentru conferirea de subcoduri componentelor fortificației Sighișoarei, cod LMI: MS-II-m-A-15805	În implementare	2021				Buget de stat
21.	Elaborarea unui ghid de bune practici privind afișajul publicitar în spațiul public	Idee	2022	100.000	0	100.000	Buget local. buget de stat
22.	Protejarea, conservarea și valorificarea patrimoniului: Mansardare imobil Piața Cetății nr. 4	DALI	2021				Buget local
25.	Protejarea, conservarea și valorificarea patrimoniului: Vitrină de protecție cuptor sec. IV	SF / În implementare	2021	294.000	294.000	0	Buget local



NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE
26.	Reabilitare acoperiș Primărie	DALI	2022-2024				Buget local. PNR. TMI. POR Centru 2021-2027
27.	Proiect de consolidare restaurare Primăria Municipiului Sighișoara	Urmează demararea procedurii de achiziție	2021 -				Bugetul de stat - PNR
28.	Proiect de consolidare restaurare Casa Nikos Beloianis	În curs de inițiere procedură	2021 -				Bugetul de stat - PNR
29.	Studii de fundamentare Ansamblu fortificații, cod LMI MS-II-m-A-15805	În curs de elaborare	2020 -				Bugetul de stat. Buget local
30.	Restaurare și punere în valoare a ansamblului fortificațiilor Cetății Sighișoara - Concurs internațional de restaurare și implementare proiect	În curs de elaborare temă de concurs	2020-				Bugetul de stat
31.	Mutare monument Gen. Skariatin	În implementare	2021	399.000	399.000	0	Buget local
33.	Soclu Statuie Ilarie Chendi	În implementare	2021	72.000	72.000	0	Buget local
34.	Realizarea unor proiecte culturale de educare a tinerilor în sectorul teatral	Idee	2022 - 2027	250.000	0	40.000	Buget local. alte surse de finanțare
35.	Realizarea unui program de educație muzeală destinat tinerilor	Idee	2022 - 2027	250.000	0	50.000	Buget local. alte surse de finanțare
36.	Proiect de dezvoltare a unei platforme online care să reunească și să promoveze toate activitățile din agenda culturală a municipiului pe parcursul unui an	Idee	2022 - 2023	150.000	0	80.000	Buget de stat. Buget local. alte surse de finanțare
37.	Dezvoltarea activităților culturale și educaționale organizate în cadrul evenimentului Noaptea Muzeelor Sighișoara	Idee	2022-2027	200.000	0	30.000	Buget local. alte surse de finanțare
38.	Realizarea și promovarea periodică a unui catalog privind sursele disponibile de finanțare pentru actorii culturali	Idee	2022 - 2027	100.000	0	0	Buget local. alte surse de finanțare
39.	Realizarea unei platforme integrate de dialog și promovare în domeniul cultural (cartarea actorilor culturali,	Idee	2022 - 2025	500.000	0	100.000	Buget local. alte surse de finanțare



NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANȚARE
	oportunități în domeniu, promovarea evenimentelor culturale)						
40.	Organizarea unor grupuri de lucru periodice cu actori reprezentativi din sectoarele culturale și creative	Idee	2022 - 2027	0	0	0	-
41.	Restaurarea, consolidarea și punerea în valoare a "Sălii Mihai Eminescu" – componenta "A" a Proiectului Sala Mihai Eminescu (restaurare, consolidare și punerea în valoare) - componenta A și reabilitarea Străzii Nicolae Bălcescu din municipiul Sighișoara - componenta B	În implementare	2021-2023	20.114.127			POR 2014-2020. Buget local
42.	Modernizare și reabilitare Ștrand municipal	DALI	2022-2025				Buget local. POR Centru 2021-2027. CNI
43.	Parc de antrenament în aer liber	SF	2021 - 2022				Buget local
44.	Program de promovare a sportului către comunitate prin campanii de activare în spații frecventate de public (simulatoare sportive, competiții sportive în centrele comerciale, podiumuri în spațiul public pentru exerciții de gimnastică etc.)	Idee	2022-2027	600.000	0	100.000	Buget local. Buget de stat
45.	Proiect de dezvoltarea unei platforme online care să reunească și să promoveze toate activitățile din agenda sportivă a municipiului pe parcursul unui an	Idee	2021 - 2023	150.000	0	50.000	Buget local. alte surse de finanțare
46.	Instruirea și certificarea de ghizi turistici în municipiul Sighișoara	Idee	2021 - 2027	200.000	0	50.000	Buget local. PO 2021-2027. alte surse de finanțare
47.	Organizarea de trasee turistice/tematice în municipiul Sighișoara cu ghizi certificați	Idee	2021 - 2027	400.000	0	100.000	Buget local. POR Centru 2021-2027
48.	Instituirea unui OMD – Organizația de Management a Destinației pentru Sighișoara	Idee	2022 - 2023	200.000	0	50.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat
49.	Crearea unui brand vizual pentru municipiul Sighișoara și a unui manual de identitate vizuală a municipiului Sighișoara	Idee	2022	150.000		150.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat
50.	Proiect de integrare și promovare a obiectivelor turistice în cadrul circuitului Visit Transilvania	Idee	2022 - 2027	200.000	0	30.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat
51.	Proiect de promovare a culturii săsești din cele 7 burguri, realizat în parteneriat cu administrațiile publice locale din Brașov, Sibiu, Sebeș, Mediaș și Bistrița	Idee	2022 - 2024	500.000	0	100.000	POR 2021-2027. Buget local. buget de stat



NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE
Obiectivul strategic 4 (O4) Sighișoara accesibilă							
Oraș bine conectat în teritoriu. cu o mobilitate urbană durabilă bine conturată ce susține mijloacele de transport nepoluante							
52.	Varianta de ocolire a Municipiului Sighișoara	În implementare	2020 - 2022	381.171.000			Fonduri externe nerambursabile. Bugetul de stat
53.	Reabilitarea liniei de cale ferată Brașov-Simeria, componentă a coridorului Rin – Dunăre, pentru circulația cu viteză maximă de 160 km/h, secțiunea Brașov-Sighișoara, subsecțiunile: 1. Brașov -Apața și 3. Cața - Sighișoara”	În implementare	2020 - 2024				Fondul de Coeziune prin Mecanismul pentru Interconectarea Europei al Uniunii Europene. Bugetul de Stat
54.	Program multianual de modernizare a străzilor în municipiul Sighișoara - Programul va avea în vedere modernizarea tuturor străzilor pentru care există documentații tehnice elaborate sau în curs de elaborare, precum și pentru străzile propuse spre modernizare/ reabilitare prin PUG Sighișoara	Idee	2022-2027	4.000.000 anual	0	4.000.000	POR 2021-2027. Buget local. Bugetul de stat. Alte surse
55.	Reabilitarea Străzii Nicolae Bălcescu – componenta B a proiectului Sala Mihai Eminescu (restaurare, consolidare și punerea în valoare) - componenta A și reabilitarea Străzii Nicolae Bălcescu din municipiul Sighișoara - componenta B	În implementare . DALI. PT	2021 - 2023				POR 2014-2020. Buget local. Alte surse
56.	Pod peste Târnava Mare între str. Dealu Gării și cart. Bărăgan	În implementare . SF	2020-2022	9.203.839	8.300.000	903.839	PNDL II. Buget local. Alte surse
57.	Reabilitare pod 1 râul Târnava Mare	DALI	2022-2027	2.000.000	0	200.000	POR 2021-2027. Buget local. Bugetul de stat. Alte surse
58.	Elaborare politică de parcare pentru Municipiul Sighișoara - se va avea în vedere realizarea politicii concomitent cu Planul de Mobilitate Urbană Durabilă	Idee	2021-2022	150.000	50.000	100.000	Buget local
59.	Actualizarea regulamentului privind accesul și parcare autoturismelor în Cetate și punerea în aplicare a acestuia	Idee	2021 - 2022	0	0	0	-
Obiectivul strategic 5 (O5) Sighișoara verde							
Oraș rezilient cu o calitate crescută a factorilor de mediu							



NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE
60.	Modernizarea și extinderea sistemului de iluminat în municipiul Sighișoara	În implementare	2018-2023	10.386.296,44	10.047.000	0	Programul Operațional Regional 2014-2020. Axa prioritară 3. bugetul local
61.	Înființarea unei stații de monitorizare a factorilor de mediu în municipiul Sighișoara	Idee	2022 - 2024	4.000.000	0	300.000	Buget de stat. POR Centru 2021-2027
62.	Extindere și reabilitare infrastructură de apă	În implementare	2021	486.000	486.000	0	Buget local
63.	Rețea de canalizare menajeră și stație de epurare în municipiul Sighișoara - sat Hetiur	În implementare (expertiză tehnică)	2021	4.124.000	4.124.000	0	Buget local
64.	Extinderea, reabilitarea și modernizarea infrastructurii de apă și apă uzată din mun. Sighișoara (Etapa II) (extinderea rețelei de distribuție apă potabilă în Rora și în Hetiur, extinderea rețelei de apă și canalizare pe Str. Miron Neagu - Valea Dracului)	În implementare (expertiză tehnică. actualizare PT)	2021-2027		640.000		Bugetul local, PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 2
65.	Reabilitare rețea canalizare și apă Str. Moșilor. Str. Caraiman	DALI	2022-2024				Buget de stat. POR Centru 2021-2027. Buget local
66.	Reabilitare rețea de canalizare și apă Str. Dumbravei	DALI	2022-2024				Buget de stat. POR Centru 2021-2027. Buget local
67.	Extindere sistem colectare selectivă (inclusiv campanii conștientizare populație și agenți economici)	Idee	2022 - 2025	2.400.000	0	600.000	Bugetul local. PO Dezvoltare Durabilă 2021-2027 Prioritatea 3
68.	Organizarea de vizite ghidate în ariile naturale protejate din Municipiul Sighișoara - Proiect pilot: Rezervația Breite	Idee	2022-2027	400.000	0	50.000	Buget local. POR Centru 2021-2027
Obiectivul strategic 6 (O6) Sighișoara bine guvernată – Oraș cu o capacitate administrativă crescută, servicii publice performante și societate civilă implicată în procesele decizionale de la nivel local							
69.	Actualizarea Planului Urbanistic General al Municipiului Sighișoara	În implementare	2018-2022	434.350	125.000		Buget local. MDRAPFE
70.	Plan Urbanistic Zonal Str. Parângului	În implementare	2021	60.000			Buget local
71.	Plan Urbanistic Zonal Str. Bucegi	În implementare	2021	30.000			Buget local



NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE
72.	Elaborare Plan de Mobilitate Urbană Durabilă (PMUD) al Municipiului Sighișoara	În curs de achiziție	2021	155.000	155.000		Buget local
73.	Realizarea unui studiu de trafic la nivelul municipiului Sighișoara	În curs de achiziție	2021	155.000	155.000		Buget local
74.	Elaborarea Registrului Spațiilor Verzi al Municipiului Sighișoara	Idee	2022-2023	500.000	0	50.000	Buget local
75.	Management energetic și elaborarea Programului de îmbunătățire a eficienței energetice	În implementare	2021	38.000	38.000		Buget local
76.	Realizarea unui regulament de publicitate stradală	Idee	2022				
77.	Elaborarea Strategiei Smart City Municipiul Sighișoara	Idee	2021 – 2022	150.000	100.000	50.000	Buget local
78.	Dezvoltarea unei unități/ unui departament având responsabilități de monitorizare a implementării PMUD	Idee	2022-2027	0	0	0	-
79.	Înființarea unui centru de voluntariat la nivelul municipiului Sighișoara	Idee	2022 - 2024	200.000	0	70.000	Buget local
80.	Înființarea unui centru de resurse al Primăriei Municipiului Sighișoara (pentru elaborarea de documentații tehnice, rapoarte, proiecte etc) ⁹	Idee	2022 - 2024				
81.	Crearea unei unități dedicate accesării fondurilor externe nerambursabile în cadrul Primăriei Municipiului Sighișoara prin reorganizarea Serviciului achiziții, investiții, fonduri europene	Idee	2021-2023	120.000	40.000	40.000	Buget local
82.	Dezvoltarea unui punct unic de contact pentru mediul de afaceri în vederea acordării de asistență tehnică și sprijin pentru accesarea de fonduri externe nerambursabile sau oportunități aferente fondurilor naționale. Formarea unui grup de lucru cu mediul de afaceri pentru fundamentarea punctului unic de contact.	Idee	2022-2024	480.000	0	120.000	Surse proprii/ PO Creștere Inteligentă. Digitalizare și Instrumente Financiare/ Planul național de redresare și reziliență.
83.	Inițierea unor schimburi de experiență cu autoritățile publice locale din România cu experiență în accesarea și managementului fondurilor externe nerambursabile.	Idee	2021-2023	240.000	40.000	80.000	Surse proprii/ PO Asistență Tehnică 2021-2027. Planul național de redresare și reziliență
84.	Realizarea unei analize de nevoi la nivelul autorității publice locale privind reorganizarea organigramei,	Idee	2021-2023	240.000	40.000	80.000	Surse proprii



NR. CRT.	TITLU PROIECT	GRAD MATURITATE	ORIZONT DE TIMP	BUGET ESTIMAT (RON)	ALOCARE 2021	ALOCARE 2022	POSSIBILE SURSE DE FINANTARE
	ajustarea misiunii și obiectivelor departamentelor și rolurilor fiecărui membru al personalului.						
85.	Elaborarea și implementarea unui plan de formare a personalului care să vizeze o mai bună înțelegere a viziunii municipalității, documentelor strategice de la nivel local și rolul fiecărui în îndeplinirea acestor deziderate. Realizarea de parteneriate cu universități cu competențe în domeniu	Idee	2021-2023	120.000	0	60.000	Surse proprii/ PO Asistență Tehnică 2021-2027.
86.	Analiza procedurilor de lucru de la nivelul instituției, simplificarea și ajustarea lor pentru a crește eficiența managementului instituțional.	Idee	2022-2024	48.000	0	40.000	Surse proprii
87.	Extinderea utilizării de soluții digitale în procesele de lucru la nivel intern, inclusiv comunicarea între departamente. Eficientizarea procesului de comunicare interdepartamental prin simplificarea procedurilor.	Idee	2022-2025	1.200.000	0	300.000	Surse proprii/ Planul național de redresare și reziliență.
88.	Optimizarea circuitului documentelor și informarea periodică a fiecărui angajat privind circuitul documentelor. Extinderea sistemului intern de management al documentelor și arhivare electronică care să reducă birocrăția internă și să elimine fluxul clasic pe hârtie pentru procedurile interne ale instituției.	Idee	2021-2024	1.200.000	0	120.000	Planul național de redresare și reziliență. Buget local.
89.	Registru public al solicitărilor de informații, accesibil pe pagina instituției.	Idee	2022-2024	480.000	0	100.000	Planul național de redresare și reziliență / Surse proprii.
90.	Evaluări anuale ale serviciilor publice oferite de către cetățenii municipiului (sondaj online sau chestionar reprezentativ)	Idee	2022-2027	150,000	0	30,000	Planul național de redresare și reziliență, Surse proprii, Cadrul financiar multianual 2021-2027
91.	Lansarea unui concurs anual (hackaton) de îmbunătățire a serviciilor publice oferite (soluții dinspre cetățeni și societatea civilă, mediul de afaceri, mediul academic etc) și implementarea celor mai bune soluții eligibile.	Idee	2022-2027	250,000	0	50,000	Planul național de redresare și reziliență, Surse proprii, Cadrul financiar multianual 2021-2027



5. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE

5.1. PLANUL ANUAL DE LUCRU (PAL)/SAU PLANUL DE ACȚIUNE ANUAL (PAA)

Implementarea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Sighișoara pentru perioada 2021-2022 este declanșată odată cu aprobarea acestuia.

Primarul, personalul de conducere din cadrul Primăriei Municipiului Sighișoara (direcțiile specializate, cu rol în planificarea și gestiunea activităților și proiectelor de dezvoltare) și comisiile de specialitate ale Consiliului Local vor întreprinde demersurile necesare pentru implementarea PSI, elaborând în acest sens, prin intermediul unei echipe desemnate în acest scop, Planul anual de lucru/ sau planul de acțiune anual (PAL/ PAA)¹⁹.

Structura PAL/ PAA va include planificarea anuală a măsurilor și proiectelor, după cum urmează:

MĂSURI	PROIECTE	BUGET	SURSA DE FINANȚARE	TERMEN IMPLEMENTARE	RESPONSABIL IMPLEMENTARE	RESPONSABIL MONITORIZARE ȘI EVALUARE
					PMS prin direcția inițitoare, cf. ROF	Grupul strategic de monitorizare

PAL/ PAA va fi aprobat de către Primarul Municipiului Sighișoara.

Elaborarea PAL/ PAA reprezintă o etapă importantă a procesului de implementare a PSI întrucât prin informațiile relevante cuprinse în structura sa (obiective, activități /sarcini concrete, rezultatele scontate, eventuale riscuri în realizarea obiectivelor, termene, departamentele implicate și persoanele responsabile cu îndeplinirea sarcinilor) permite decidenților locali identificarea, înțelegerea și gestionare adecvată a eventualelor abateri negative de la rezultatele preconizate prin operaționalizarea măsurilor cuprinse în PSI.

¹⁹ Se poate utiliza terminologia de Plan anual de lucru, sau Plan de acțiune anual



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!



Instrumente Structurale
2014-2020

5.2. SISTEMUL DE MONITORIZARE ȘI EVALUARE AL PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI SIGHIȘOARA PENTRU PERIOADA 2021-2022

5.2.1. ASPECTE GENERALE. DE CE ESTE IMPORTANTĂ MONITORIZAREA? DIFERENȚE FAȚĂ DE EVALUARE

MONITORIZAREA |_Monitorizarea contribuie la măsurarea în termeni obiectivi a evoluției unui program/proiect/politici și compararea acestei evoluții cu obiectivele propuse inițial. Mai mult, monitorizarea permite cuantificarea evoluției unei politici/proiect în termeni financiari sau alt gen de unitate de măsură și detectarea posibilelor probleme ale procesului de implementare, susținând adoptarea unor măsuri corective în timp util.

Monitorizarea constituie unul dintre instrumentele planificării strategice, care constă în evaluarea activităților de implementare efectivă a unui program/plan de măsuri sau proiecte, a rezultatelor intermediare ale bugetului alocat, precum și identificarea riscurilor ce pot apărea în etapa de implementare a activităților de implementare a planului.

Astfel, principalele atribuții ale controlului și monitorizării sunt următoarele:

- 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 performanțelor procesului de implementare;
- Replanificarea activităților conform unui scenariu dinamic, în funcție de necesitățile identificate la un moment dat;
- Transmiterea obiectivelor de politică publică.

Metodologia de implementare și control cuprinde și aspecte legate de un bun management al timpului, al riscului și nu în ultimul rând, al resurselor umane, materiale și financiare.

Managementul timpului vizează asigurarea îndeplinirii în timp util a activităților de punere în aplicare a politicii publice, planificarea utilizării resurselor, precum și anticiparea și prevenirea problemelor apărute pe parcursul implementării.

MANAGEMENTUL RISCULUI | În cadrul analizei de risc efectuate în timpul derulării procesului de implementare se vor identifica principalii factori de risc sau perturbatori, precum:

- **Riscurile politice:** posibilitatea ca decidenții politici din guvern și ministere, ori alte autorități publice din administrația publică locală să nu agreeze soluțiile sau informațiile prezentate în planurile de măsuri/acțiune și, prin urmare, să nu susțină procesul de implementare a proiectelor de investiții;
- **Riscuri financiare:** disponibilitatea bugetară pentru costurile financiare asociate cu implementarea măsurilor și proiectelor aferente planului de măsuri/acțiune – există riscul adoptării planului de acțiune, 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 o 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.



UNIUNEA EUROPEANĂ



EVALUAREA | Evaluarea reprezintă un alt instrument de planificare strategică prin care se apreciază dacă obiectivul inițial a fost atins în perioada de implementare, în intervalul de timp și bugetul alocat și poate fi considerat un indicator de măsurare a performanței la finalul etapei de implementare a planului de acțiuni sau a unui proiect individual din Plan.

Cu toate acestea, există mai multe tipuri de evaluare care pot fi folosite.

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 a planului/proiectului** (Ex-ante impact assessment) are loc la începutul procesului de formulare a planului de acțiune sau a unui proiect specific, atunci când sunt efectuate previziuni privind impactul care ar putea fi generat asupra grupului țintă, bugetului sau asupra unui domeniu specific supus acțiunii/schimbării prin implementarea proiectului. În cadrul acestui tip de evaluare, sunt approximate costurile financiare și instituționale probabile sau consecințele sociale ori de mediu. Această metodă permite posibilitatea de comparare a alternativelor de intervenție preconizate în termeni de efecte economice, sociale sau ecologice.
- **Evaluarea intermediară**, derulată de regulă la mijlocul perioadei de implementare, poate prognoza, pe baza indicatorilor analizați și a datelor calitative suplimentare, probabilitatea de realizare a obiectivelor și țintelor stabilite în etapa de planificare. În acest sens, poate furniza informații deosebit de 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), derulată 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 în etapa de planificare, timpul suplimentar și costurile suplimentare privind resursele și altele efecte generate.

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).

CARE ESTE DIFERENȚA DINTRE MONITORIZARE ȘI EVALUARE? | Principala diferență este legată de *timpul/momentul* în care are loc. 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, așa cum se poate vedea mai sus, se realizează la înainte/pe parcursul sau la finalul procesului de implementare.

Concret, datele și informațiile 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 corespondența rezultatelor înregistrate în diversele faze de implementare cu cele stabilite inițial. În cazul nostru, furnizează informații despre modul în care activitățile realizate pe durata implementării planului de acțiuni cu proiectele aferente contribuie la soluționarea problemei identificate de politică publică, despre grupul țintă și modul de acțiune a politicii publice asupra lor.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

5.2.2. ROLUL INDICATORILOR ÎN PROCESUL DE MONITORIZARE

CE ESTE UN INDICATOR? | 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.

Indicatorii trebuie să aibă următoarele caracteristici:

- **Fiabilitatea:** să poată fi mășurați în același mod în momente diferite și de diferiți observatori (indicatori verificabili obiectiv).
- **Precizia:** să poată fi mășurați în mod clar prin date cantitative sau calitative.
- **Adecvați:** indicatorii ar trebui să permită măsurarea modificărilor generate de proiectele implementate conform planului de acțiuni.

Identificarea și alocarea indicatorilor permit controlul asupra procesului de implementarea a planului de acțiuni și formează baza sistemului de monitorizare și evaluare a acestuia.

GREȘELILE CLASICE | În continuare sunt prezentate o serie de greșeli care trebuie evitate în procesul de identificare și alocare de indicatori.

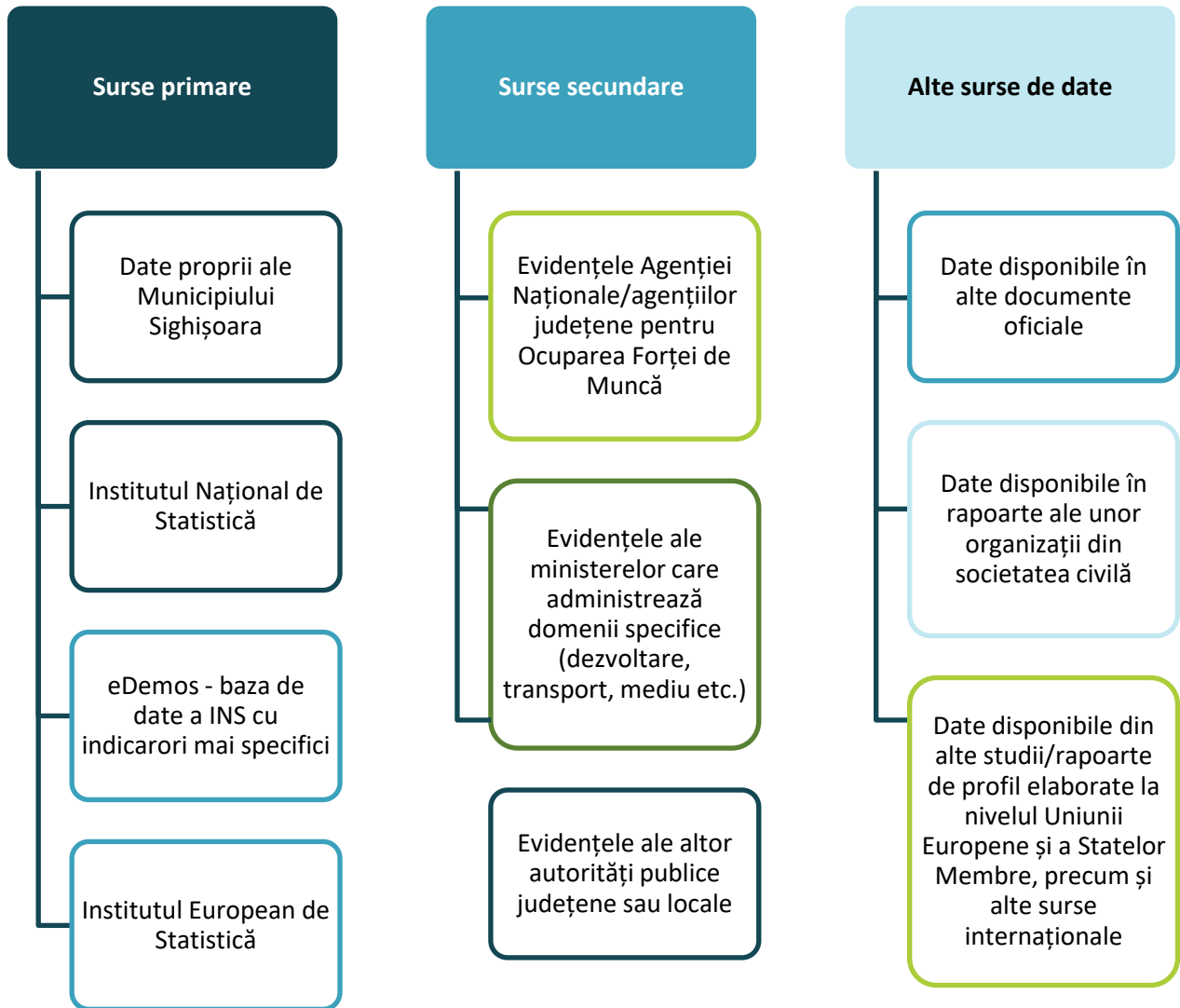
- **Definirea prea multor indicatori:** trebuie considerate resursele necesare pentru urmărirea indicatorului. Indicatorii trebuie să fie suficienți, în număr și diversitate, pentru a indica schimbările care au avut loc, fără a supraîncărca inutil echipa în demersul de monitorizarea și evaluare.
- **Nivelul de bază:** indicatorii definesc ținte de atins ca urmare a implementării proiectului/planului. Rezultatele nu vor putea fi comparate rezultatele dacă nu există date valide privind valorile de bază. Acestea indică situația la începutul implementării proiectului, deci în lipsa intervenției planificate.
- **Indicatori care sunt prea vagi și greu de măsurat:** trebuie transpuse obiectivele și țintele în elemente măsurabile, cum ar fi numărul de certificate de urbanism într-un anumit domeniu supus intervenției, cifra de afaceri a companiilor înregistrate au alte elemente asupra cărora politica publică va avea un impact.
- **Indicatori fără legătură directă cu obiectivele proiectului sau care depind de alți factori externi care nu sunt abordați de proiect.**
- **Date care sunt imposibil de verificat:** de exemplu, indicatori care nu sunt colectați de instituții publice cum ar fi Institutul Național de Statistică, Agenția națională pentru ocuparea forței de muncă, Ministerul Educației, cel al Muncii sau alte autorități publice relevante de la nivel local sau central.

În privința tipurilor de indicatori utilizați în domeniul planificării strategice și proiectelor, aceștia sunt:

- **Indicatorii de context** conturează situația de ansamblu a sectorului de activitate în momentul elaborării propunerii de intervenție/proiect.
- **Indicatori de realizare imediată:** Indicatorii de realizare imediată reprezintă modalitatea de măsurare a efectelor, beneficiilor și avantajelor imediate și directe asupra grupului țintă sau domeniului supus acțiunii proiectului.
- **Indicatori de rezultat** permit măsurarea beneficiului real al rezultatelor imediate asupra grupului țintă sau domeniului de intervenție. Indicatorii de rezultat vizează efectele obținute și furnizează informații asupra schimbărilor produse.
- **Indicatori de impact** furnizează informații despre ansamblul beneficiilor apărute, pe termen lung, după aplicarea măsurilor întreprinse.

- **Indicatorii de input** includ toate categoriile de indicatori prezentate mai sus și ajută la stabilirea unui nivel de bază/de pornire pentru demersul de elaborare a planului de acțiune sau proiectului, dar și să conturăm contextul strategic și operațional în care vom opera.

FIGURĂ 29 SURSE ALE INDICATORILOR



Sursa: preluare consultant



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

5.2.3.

CADRUL DE ORGANIZARE A MONITORIZĂRII

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

- **Indicatorii de monitorizare a progresului** - se referă la informațiile care ne vor ajuta să determinăm dacă progresul în atingerea obiectivelor a avut sau nu loc. Indicatorul trebuie să definească clar unitatea de măsură (număr, proporție);
- **Modalitatea de colectare a datelor/Sursele de informare** - prin măsurare, prin discuții de grup, chestionare, observare și la sursele acestor informații: surse directe sau indirecte, datele fiind obținute direct pe teren, prin cereri de solicitare a informațiilor, analiza rapoartelor de progres etc.;
- **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;
- **Periodicitatea/frecvența colectării datelor și modul de stocare a acestora** - ține de stabilirea frecvenței corectării datelor - săptămânal, lunar, trimestrial, dar și modalitatea de obținere și arhivare a lor: prin notițe, imagini sau video, tabele etc.;
- **Modalitatea de analiză a datelor** - include tipurile de analiză a datelor colectate, fie analiza statistică - numere, cifre, procente etc., fie analiza de conținut, fie ambele;
- **Modul de prezentare a datelor obținute** - reprezintă punctul cheie al planului de monitorizare și rostul acesteia. Astfel, este recomandată o metodă eficientă de prezentare a concluziilor și recomandărilor, de la demersuri către implementatorii politicii la întâlniri și ședințe comune sau Conferințe de presă.

5.2.4.

MONITORIZAREA & EVALUAREA POLITICII PUBLICE

Momentul în care realizarea acestei metodologii de monitorizare a implementării se situează este cel al evaluării ex-ante, unde sunt stabilite alocarea resurselor și planul de management al implementării.

Procedurile de monitorizare și evaluare internă a Planului de acțiuni vor urmări gradul de îndeplinire a obiectivelor și rezultatelor stabilite prin intermediul Planului Strategic Instituțional al Municipiului Sighișoara prin analiza îndeplinirii obiectivelor și rezultatelor așteptate pentru fiecare dintre activități.

MONITORIZAREA FINANCIARĂ | Monitorizarea financiară a Planului de acțiuni în etapa de implementare se axează, în primul rând, pe corelația dintre bugetul estimat în vederea punerii în aplicare a soluțiilor (dacă este cazul) și bugetul executat efectiv, acesta din urmă reprezentând punctul de referință pentru monitorizarea proiectelor din Plan.

În cadrul Planului Strategic Instituțional și al Planului de acțiuni, întregul proces de gestionare și implementare presupune parcurgerea următoarelor etape:

- Nominalizarea membrilor echipei Grupului Strategic de Monitorizare a Implementării Planului Strategic Instituțional, prin decizie a **Primarului Municipiului Sighișoara** și stabilirea responsabilităților fiecărui membru al echipei;
- Instruirea membrilor echipei de monitorizare/evaluare privind procedurile și activitățile necesare implementării metodologiei/procedurii de monitorizare/evaluare în concordanță cu criteriile stabilite;
- Analize periodice și ad-hoc referitoare la îndeplinirea sarcinilor fiecărui membru al echipei;
- Pregătirea și participarea la desfășurarea tuturor activităților, corespunzător nominalizării și competențelor;



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- Elaborarea și transmiterea rapoartelor de monitorizare și evaluare;
- Participare la toate ședințele privind analiza progresului Planului Strategic Instituțional, împreună cu ceilalți factori implicați;
- Participarea la consultări/reuniuni de evaluare a implementării Planului Strategic Instituțional;
- Elaborarea informărilor privind progresul procesului de implementare pe baza datelor și indicatorilor colectați;
- Inventarierea punctelor problematice pe baza datelor colectate/indicatorilor colectați și analizați;
- Comunicarea stadiului de implementare către factorii interesați și compartimentele/ instituțiile responsabile cu implementarea Planului Strategic Instituțional;
- Reluarea procesului/etapelor de monitorizare și evaluare.

EVALUAREA INTERMEDIARĂ | Această evaluare va examina rezultatele parțiale ale implementării Planului Strategic Instituțional pe fiecare activitate din perspectiva obiectivului general și a obiectivelor specifice, din perspectiva relevanței pentru grupurile țintă. Raportul de progres reprezintă instrumentul evaluării intermediare, care va cuprinde informații cu privire la activitățile desfășurate, stadiul de realizare în momentul raportării, rezultatele parțiale / finale obținute, rezultate anticipate, indicatori de realizare și metodologia aplicată.

EVALUAREA FINALĂ | Aceasta va urmări utilizarea eficientă a resurselor, eficiența activității derulate, va analiza factorii care au contribuit la succesul demersului de implementare sau punctele slabe, îndeplinirea obiectivelor, impactul politicii asupra grupului țintă, gradul de satisfacere a așteptărilor beneficiarilor direcți și indirecti, ce posibilități de multiplicare a experienței pozitive generează proiectele/intervențiile realizate prin **Planul de acțiuni al Planului Strategic Instituțional**.

Pentru monitorizarea obiectivelor principale ale **Planului Strategic Instituțional și Planului de acțiune** este necesară parcurgerea următoarelor etape:

- Identificarea obiectivului/obiectivelor generale ale Planului Strategic Instituțional (așa cum au fost ele menționate și asumate prin documentul care conține propunerea de Plan Strategic Instituțional);
- Definirea indicatorilor ce cuantifică atingerea obiectivelor (din Planul de Monitorizare);
- Estimarea datei la care se consideră îndeplinite obiectivele;
- Identificarea datei la care se realizează monitorizarea;
- Stabilirea procentului de realizare a obiectivelor la data monitorizării;
- Identificarea potențialelor variații față de reperele stabilite inițial (dacă este cazul);
- Prezentarea justificărilor și a observațiilor (dacă este cazul);
- Redactarea raportului de monitorizare la data realizării controlului;
- Trimiterea raportului spre validare către coordonatorul comitetului/grupului de monitorizare (conform structurii de monitorizare a politicii);
- Stabilirea strategiilor de acțiune manageriale și de remediere a factorilor perturbatori (dacă este cazul).

MONITORIZAREA | Monitorizarea activităților **Planului de acțiune al Planului Strategic Instituțional** pornește de la identificarea următoarelor puncte pentru fiecare dintre activitățile principale de implementare a politicii :

- Perioada de desfășurare;
- Legăturile și constrângerile existente între unele activități;
- Încărcarea cu resurse;
- Încadrarea în bugetul alocat.



Pentru fiecare activitate se poate calcula modul de progres al acesteia, precum și întârzierile în raport cu graficul inițial al Planului de acțiune.

Monitorizarea rezultatelor în etapa de implementare a Planului de acțiune trebuie să se realizeze în paralel cu monitorizarea, întrucât rezultatele cuantifică în mod direct activitățile.

5.2.5. COLECTAREA ȘI ANALIZA INDICATORILOR – ORGANIZARE

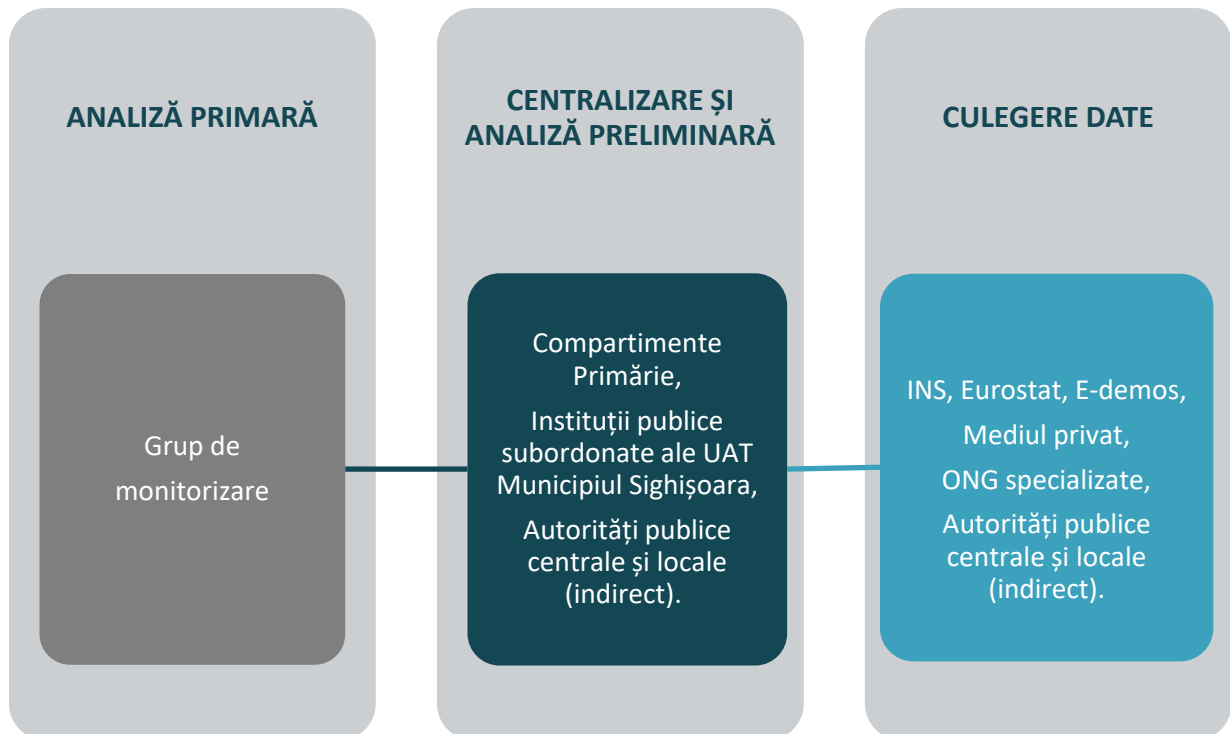
Monitorizarea implementării Planului Strategic Instituțional se va realiza pe baza indicatorilor stabiliți pentru fiecare din obiectivele stabilite. Pe baza rezultatelor din anul în curs, corelate cu planul de acțiuni stabilit, Grupul de Monitorizare constituit, din care vor face parte obligatoriu Serviciul achiziții, investiții, fonduri europene, 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 de monitorizare poate fi stabilit la nivel formal prin dispoziție a Primarului Municipiului Sighișoara. Grupul va efectua interpretarea datelor colectate și evaluarea progresului de ansamblu al Planului Strategic Instituțional.

În vederea evitării unei încărcări excesive a grupului de monitorizare, acesta poate prelua date și informații prelucrate la nivel preliminar din alte surse, cum ar fi cele deținute de compartimentele de resort ale Primăriei Municipiului Sighișoara sau instituții din subordine activități tangente celor abordate prin Planul Strategic Instituțional. Astfel, se va reduce și efortul necesar de colectare și prelucrare la nivelul Grupului de monitorizare. Alte surse viabile pot fi studii elaborate de autorități publice centrale sau locale, private sau din mediul non-guvernamental din România și din străinătate, cu precădere Uniunea Europeană.

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

FIGURĂ 30 DEMERSUL DE COLECTARE ȘI ANALIZĂ A INDICATORILOR



Sursa: prelucrare consultant



5.3. REZULTATE ȘI LISTĂ INDICATORI

Subcapitolul 5.3. include cuprinde o serie de indicatori ce pot fi utilizați în activitatea de monitorizare și evaluare a Planului Strategic Instituțional 2021-2022. Aceștia sunt corelați cu Obiectivele Strategice asumate de Municipiul Sighișoara, dar și cu intervențiile prevăzute de Strategia de Dezvoltare Locală 2021-2027, pentru a favoriza o abordare unitară.

Lista de indicatori prezentată în continuare nu este una exhaustivă întrucât în multe dintre cazuri proiectele și programele incluse în planurile de acțiune ale documentelor strategice implementate în unitățile administrativ-teritoriale conțin propriile seturi de indicatori cu care operează. În plus, având în vedere practica extinsă de susținere a proiectelor de dezvoltare din surse financiare nerambursabile, sau chiar rambursabile, acestea conțin inventare adiționale de indicatori care trebuie monitorizați și raportați pentru evaluarea progresului și eficacității intervențiilor.

TABEL 26 INDICATORI RELEVANȚI PENTRU MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA IMPLEMENTĂRII SDL

OBIECTIV STRATEGIC	ȚINTE	INDICATORI DE MONITORIZARE	SURSE DE DATE	PERIODICITATEA	ORGANIZAȚIE RESPONSABILĂ
Obiectivul strategic 1 (O1) Sighișoara competitivă – Motor economic bazat pe activități economice performate, specializate și diversificate care valorifică tradiția locală la nivel internațional	Creșterea veniturilor colectate de la persoanele juridice	Indicatori de realizare imediată	UAT Municipiul Sighișoara INS Ministerul Finanțelor Publice	Anual	Grupul de monitorizare Compartimente de resort Unități (echipe) de implementare proiecte
		- Numărul de companii/ contribuabili persoane juridice înregistrate la nivelul UAT Municipiul Sighișoara;			
		- Cifra de afaceri a Rată colectare și total venituri provenite din taxe și impozite la nivel local aferente persoanelor juridice			
	Indicatori de rezultat	UAT Municipiul Sighișoara	Anual/ semestrial		
	Indicatori de impact	INS	Anual		
	- Creșterea sumelor provenite din impozitul pe venit				
Creșterea implicării APL în activitățile de CDI și	Indicatori de realizare imediată	UAT Municipiul Sighișoara	Anual		
	- Cifra de afaceri a companiilor înregistrate în UAT Municipiul Sighișoara;				
	Indicatori de rezultat	INS	Anual		
- Număr de structuri de sprijin înființate/ participare ca partener membru UAT Municipiul Sighișoara;					



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

OBIECTIV STRATEGIC	ȚINTE	INDICATORI DE MONITORIZARE	SURSE DE DATE	DE	PERIODICITATEA	ORGANIZAȚIE RESPONSABILĂ
	dezvoltare economică locală	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul întreprinderilor active pe activități ale economiei naționale în municipiul Sighișoara; - Valoarea cifrei de afaceri pe domenii CAEN la nivelul Municipiului Sighișoara; <p>Indicatori de impact</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ponderea investițiilor în CDI, % din PIB; 				
Obiectivul strategic 2 (O2) Sighișoara atractivă - Cadru urban atractiv și servicii publice performante și echitabile, ce asigură o calitate crescută a locuirii	Creșterea calității cadrului urban, reabilitarea zonelor rezidențiale și crearea unor spații publice atractive	Indicatori de realizare imediată				
		<ul style="list-style-type: none"> - Număr de unități de învățământ modernizate și echipate - Număr de ansambluri de locuințe colective regenerare - Număr de centre de cartier realizate 	INS			
		Indicatori de rezultat				
		<ul style="list-style-type: none"> - Numărul de locuitori care beneficiază de proiectele de regenerare urbană a ansamblurilor colective. - Suprafețe de spații publice modernizate - Suprafețe de spații publice din cadrul de ansamblurilor locuințe colective regenerare - Număr de elevi care beneficiază de lucrările de modernizare ale unităților de învățământ 	UAT		Annual	
		Indicatori de impact				
		<ul style="list-style-type: none"> - Gradul de mulțumire a cetățenilor cu privire la aspectul general al Municipiului Sighișoara - Evoluția promovabilității la examenele școlare 	UAT		Annual	
Obiectivul strategic 3 (O3) Sighișoara culturală - Oraș dinamic, vibrant și primitor, cu o identitate locală structurată în jurul patrimoniului construit protejat și valorificat, cu o ofertă variată de oportunități culturale, turistice și de petrecere	Valorificarea patrimoniului cultural și natural, dezvoltarea infrastructurii și serviciilor culturale, sportive și turistice	Indicatori de realizare imediată				
		<ul style="list-style-type: none"> - Număr de clădiri de patrimoniu cultural restaurate/ reabilite; - Numărul de obiective culturale reabilite/ modernizate. 	UAT		Annual	
		Indicatori de rezultat				
		<ul style="list-style-type: none"> - Numărul sosirilor în municipiul Sighișoara; - Numărul înnoptărilor în municipiul Sighișoara. 	UAT		Annual	
		Indicatori de impact				
		<ul style="list-style-type: none"> - Evoluția numărului de structuri de primire turistică din municipiul Sighișoara; 	UAT		Annual	



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!Instrumente Structurale
2014-2020

OBIECTIV STRATEGIC	ȚINTE	INDICATORI DE MONITORIZARE	SURSE DE DATE	PERIODICITATEA	ORGANIZAȚIE RESPONSABILĂ
a timpului liber ce corespunde cerințelor cetățenilor și vizitatorilor Obiectivul strategic 4 (O4) Sighișoara accesibilă – oraș bine conectat în teritoriu, cu o mobilitate urbană durabilă bine conturată ce susține mijloacele de transport nepoluante	Reducerea emisiilor de CO₂ provenite din transport	- Ponderea veniturilor din activități turistice sau culturale în bugetul propriu al municipiului Sighișoara; - Cifra de afaceri pe coduri CAEN specifice din municipiul Sighișoara.			
		Indicatori de realizare imediată - Numărul de măsuri de reducere a emisiilor CO ₂ provenite din transport inițiate/ implementate	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
		Indicatori de rezultat - Distribuția parcului de autovehicule proprietate personală pe clase de emisii a nivelului Municipiului Sighișoara; - Distribuția parcului public de autovehicule utilizate pentru transportul public local, pe clase de emisii la nivelul Municipiului Sighișoara;	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
	Dezvoltarea infrastructurii și flotei de transport public ale municipiului Sighișoara	Indicatori de impact - Procent/cantități de CO ₂ rezultat din emisii ale autovehiculelor la nivelul municipiului Sighișoara; - Nivelul emisiilor din sectorul transport;	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
		Indicatori de realizare imediată - Numărul de mijloace de transport public achiziționate; - Numărul de mijloace ecologice de transport public achiziționate; - Km trasee de transport public local; - Lungime străzi modernizate;	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
		Indicatori de rezultat - Vechime medie mijloace de transport în comun;	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
Obiectivul strategic 5 (O5) Sighișoara verde – oraș rezilient cu o	Reducerea emisiilor poluante la	Indicatori de realizare imediată - Suprafețe de spații verzi create/ extinse/ reabilite; - Numărul de copaci/pomi/arbuști plantați;	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!Instrumente Structurale
2014-2020

OBIECTIV STRATEGIC	ȚINTE	INDICATORI DE MONITORIZARE	SURSE DE DATE	DE	PERIODICITATEA	ORGANIZAȚIE RESPONSABILĂ
calitate crescută a factorilor de mediu;	nivelul municipiului Sighișoara	Indicatori de rezultat - Suprafețe parcuri și alte tipuri de amenajări ca spații verzi incluse în circuitul urban;	UAT Municipiul Sighișoara		Anual	
		Indicatori de impact - Nivelul de poluare cu particule măsurat în Municipiul Sighișoara; - Spațiu verde pe locuitor în Municipiul Sighișoara;	APM Teleorman UAT Municipiul Sighișoara		Anual	
Obiectivul strategic 6 (O6) Sighișoara bine guvernată – oraș cu o capacitate administrativă crescută, servicii publice performante și societate civilă implicată în procesele decizionale de la nivel local	Creșterea marjei operaționale municipiului Sighișoara	Indicatori de realizare imediată - Sume colectate la bugetul local al Municipiului Sighișoara; - Evoluția cheltuielilor operaționale; - Balanța dintre cheltuielile operaționale și veniturile proprii ale municipalității	UAT Municipiul Sighișoara DPFBL		Anual	
		Indicatori de rezultat - Ponderea veniturilor proprii în total venituri la nivelul Municipiului Sighișoara;	UAT Municipiul Sighișoara DPFBL		Anual	
		Indicatori de impact - Evoluția excedentului/ deficitului bugetar al UAT Municipiul Sighișoara; - Dinamica cheltuielilor bugetului UAT Municipiul Sighișoara pe capitate;	UAT Municipiul Sighișoara		Anual	
	Creșterea sumelor alocate cheltuielilor de capital (inclusiv cofinanțare FEN)	Indicatori de realizare imediată - Sume alocate pe capitol bugetar;	UAT Municipiul Sighișoara		Anual	
		Indicatori de rezultat - Număr de proiecte finanțate; - Quantum sume executate pentru investiții;	UAT Municipiul Sighișoara		Anual	
		Indicatori de impact - Număr obiective de investiții finanțate anual;	UAT Municipiul Sighișoara		Anual	
	Dezvoltarea unui sistem intern de	Indicatori de realizare imediată - Sisteme implementate; - Număr de module funcționale;	UAT Municipiul Sighișoara		Anual	



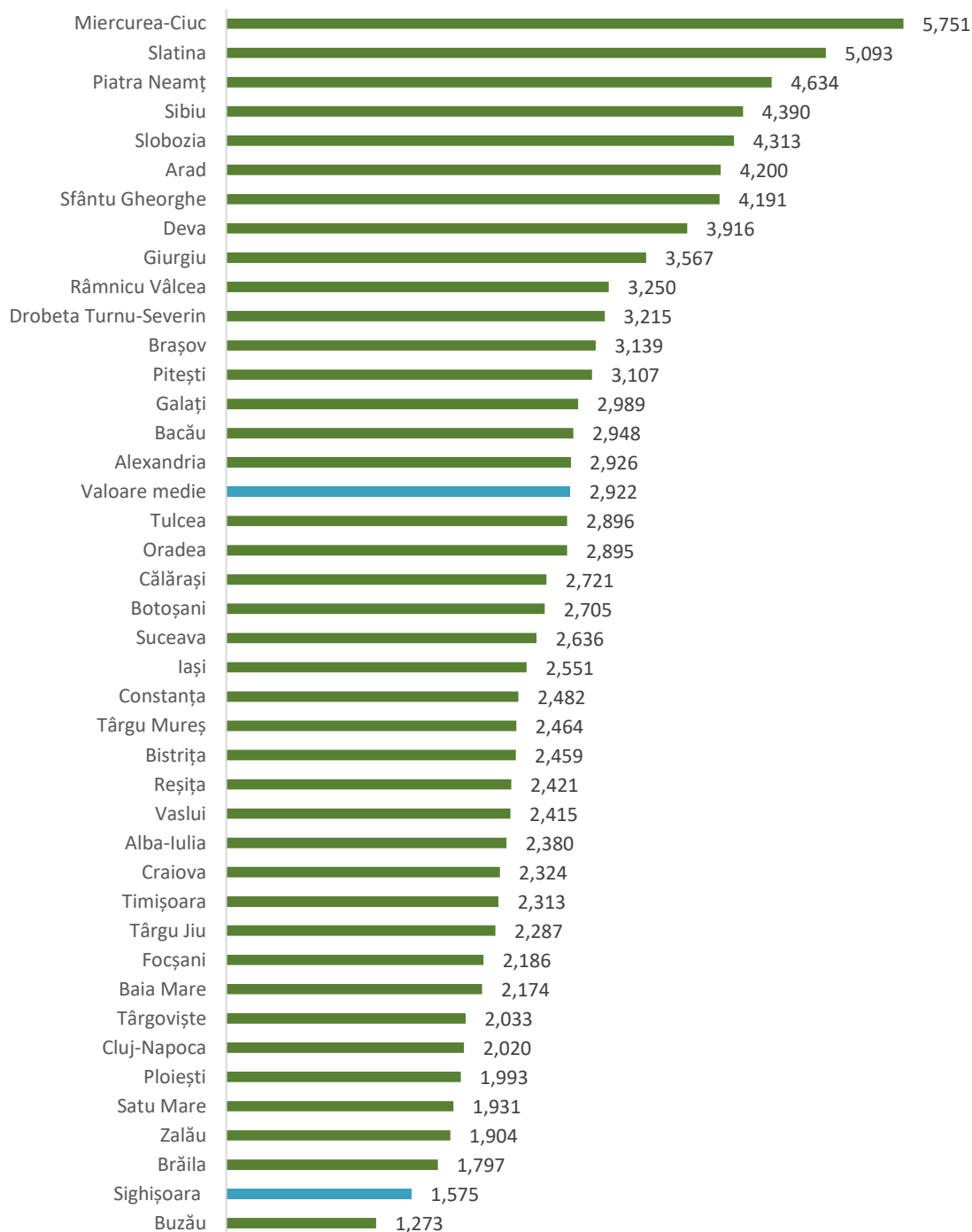
UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

OBIECTIV STRATEGIC	ȚINTE	INDICATORI DE MONITORIZARE	SURSE DE DATE	PERIODICITATEA	ORGANIZAȚIE RESPONSABILĂ
	management al documentelor și arhivare electronică	- Numărul de echipamente și licențe achiziționate/ instalate;			
		Indicatori de rezultat - Procent din procese (conform sistemului de proceduri de sistem și operaționale) digitalizate și integrate;	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
		Indicatori de impact - Timpul mediu de procesare a solicitărilor;	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
	Dezvoltarea unei platforme integrate de servicii electronice pentru cetățeni	Indicatori de realizare imediată - Număr de servicii digitalizate din total UAT Municipiul Sighișoara;	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
		Indicatori de rezultat - Numărul (procent contribuabili) de persoane care își plătesc taxele și impozitele online;		Anual	
		Indicatori de impact - Rata de colectare a impozitelor și taxelor locale raportată la numărul de contribuabili;	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
	Dezvoltarea platformei de bugetare participativă existentă la nivelul municipiului Sighișoara și intensificarea utilizării acesteia	Indicatori de realizare imediată - Numărul de domenii de intervenție desemnate. - Număr de propuneri colectate Număr de voturi înregistrate pe propunerilor de proiecte	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
		Indicatori de rezultat - Numărul de vizitatori ai platformei de bugetare participativă. - Numărul de sesiuni de bugetare organizate Numărul de proiecte selectate	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	
		Indicatori de impact - Numărul de spații publice/ comunitare amenajate în urma concursurilor de idei pentru cetățeni. - Gradul de mulțumire a cetățenilor cu privire la aspectul general al Municipiului Sighișoara	UAT Municipiul Sighișoara	Anual	

6. ANEXE

ANEXĂ 1 CHELTUIELI DE CAPITAL 2007-2018, ANALIZĂ COMPARATIVĂ MUNICIPII REȘEDINȚĂ DE JUDEȚ ȘI SIGHIȘOARA



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



UNIUNEA EUROPEANĂ

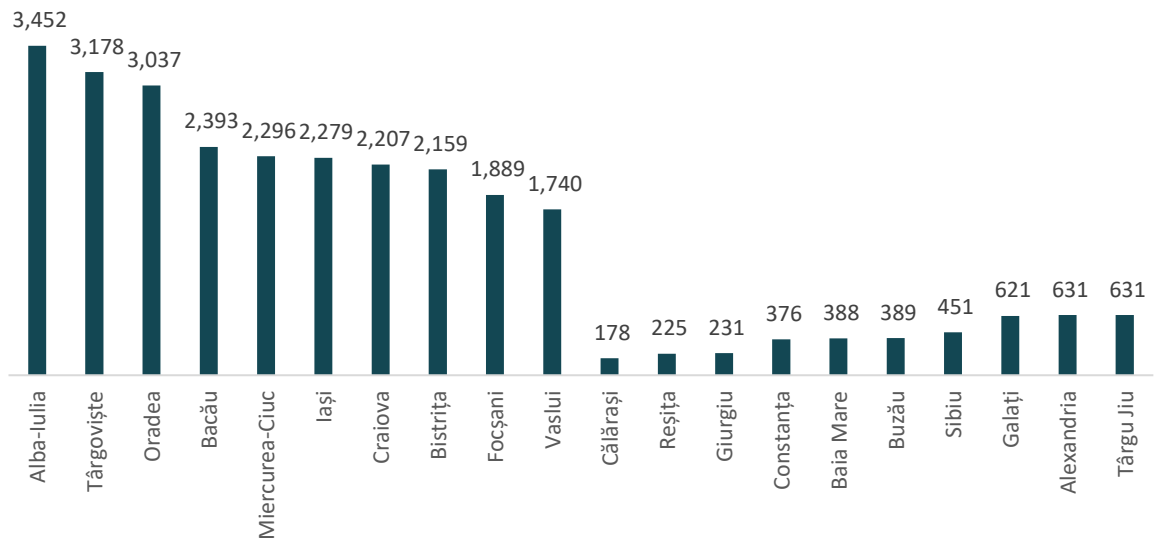


Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

ANEXĂ 2 CHELTUIELI ALE MUNICIPIILOR REȘEDINȚĂ DE JUDEȚ CU PROIECTELE CU FINANȚARE EUROPEANĂ ÎN PERIOADA 2007-2016, RON



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

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

Planul Strategic Instituțional 2021-2022

în cadrul proiectului:

„Simplificare administrativă extinsă și Planificare strategică integrată pentru
cetățenii municipiului Sighișoara

Codul proiectului: SIPOCA 848/MySMIS 136159 / Contract nr. 28.816/02.12.2020
Municipiul Sighișoara

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

Competența face diferența!

Un mediu curat - o viață sănătoasă! Oameni diferiți, șanse egale!



www.poca.ro

Material distribuit gratuit