



PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL (PSI) AL MUNICIPIULUI CÂMPULUNG MOLDOVENESC

-elaborat pentru perioada 2022 - 2025

Versiune: 28.06.2022



CUPRINS

LISTĂ TABELE.....	5
PREAMBUL	6
METODOLOGIA DE ELABORARE A PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI CÂMPULUNG MOLDOVENESC.....	8
1. Fundament	8
2. Metodologia de elaborare.....	12
A. COMPONENTA DE MANAGEMENT	15
1. Prezentare succintă a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	15
2. Mandat	20
3. Viziune	22
4. Valori comune.....	23
5. Analiza mediului intern și extern.....	24
5.1. Analiza mediului extern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc (Analiza PESTLE)	24
5.2. Analiza mediului intern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	29
5.2.1. Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	29
5.2.2. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc cu privire la problemele existente la nivel instituțional, precum și cu privire la principalele direcții strategice de acțiune	44
5.2.2.1. Profilul respondenților în cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc.....	44
5.2.2.2. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc cu privire la mediul intern de lucru (generalități)	45
5.2.2.3. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc cu privire la principalele probleme identificate la nivel intern	47
5.2.2.4. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc cu privire la oportunitățile de dezvoltare a mediului intern de lucru	51
5.3. Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	55
6. Obiective strategice	56
6.1. Obiectiv strategic general	56
6.2. Obiective strategice specifice	56

6.2.1	O.S.1: Facilitarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv.....	56
6.2.2	O.S.2: Îmbunătățirea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției.....	57
6.2.3	O.S.3: Optimizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	57
B.	COMPONENTA DE BUGET (CB)/PROGRAMARE BUGETARĂ (CPB).....	58
1.	PROGRAME BUGETARE.....	58
1.1.	Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.1	59
1.2.	Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.2	63
1.3.	Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.3	67
2.	MĂSURI	71
3.	BUGET MULTI-ANUAL	77
C.	COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE).....	83
1.	PLANUL ANUAL DE LUCRU (PAL)	83
2.	INDICATORI DE MONITORIZARE A PERFORMANȚEI/RAPORTARE	87
	CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	92
	BIBLIOGRAFIE.....	94
	ANEXE.....	95
	Anexa 1: Organigrama Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	95
	Anexa 2: Chestionarul privind mediul intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	96
	Anexa 3: Situația centralizatoare a chestionarelor aplicate grupului țintă și interpretare statistică	101

LISTĂ FIGURI

Figura nr. 1 - Structura Planului Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc	9
Figura nr. 2 - Modelul logic al Planului Strategic Instituțional (ierarhia de planificare)	11
Figura nr. 3 - Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc	14
Figura nr. 4 - Amplasarea geografică a Municipiului Câmpulung Moldovenesc	15
Figura nr. 5 - Valorile care stau la baza Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	23
Figura nr. 6 - Evoluția veniturilor și a cheltuielilor înregistrate la nivelul primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	34
Figura nr. 7 - Ponderea veniturilor proprii în totalul veniturilor (independența bugetară) în intervalul 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	40
Figura nr. 8 - Structura veniturilor înregistrate în intervalul 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	41
Figura nr. 9 - Structura cheltuielilor înregistrate în intervalul 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	44
Figura nr. 10 - Profilul respondenților în cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	45
Figura nr. 11 - Analiza percepției respondenților privind mediul intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc (analiza gradului de satisfacție)	46
Figura nr. 12 - Analiza percepției respondenților privind sursele din care se informează Primăria cu privire la problemele cetățenilor	46
Figura nr. 13 - Analiza percepției respondenților privind persoanele la care aceștia apelează când întâmpină o dificultate în activitatea desfășurată	47
Figura nr. 14 - Analiza percepției respondenților privind problemele identificate la nivelul mediului intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	47
Figura nr. 15 - Analiza percepției respondenților privind măsura în care au fost informați în legătură cu proiectele implementate/în curs de implementare la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	48
Figura nr. 16 - Analiza percepției respondenților privind necesitatea implementării unor proiecte ce vizează consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	49
Figura nr. 17 - Analiza percepției respondenților privind mediul intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	50
Figura nr. 18 - Analiza percepției respondenților privind principalele direcții de investiții	51
Figura nr. 19 - Analiza percepției respondenților privind accesul la cursurile de formare profesională în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	52
Figura nr. 20 - Analiza percepției respondenților privind domeniile de interes pentru a participa la cursuri de formare profesională	52
Figura nr. 21 - Analiza percepției respondenților privind recomandările specifice de îmbunătățire a mediului intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	53
Figura nr. 22 - Analiza percepției respondenților privind recomandările generale de îmbunătățire a instituției Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	54
Figura nr. 23: Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	56
Figura nr. 24 - Componenta de Buget a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	58

LISTĂ TABELE

Tabelul nr. 1 - Evoluția populației Municipiului Câmpulung Moldovenesc, 2017-2021	16
Tabelul nr. 2 - Aspecte privind economia și infrastructura Municipiului Câmpulung Moldovenesc	17
Tabelul nr. 3 - Analiza PESTLE efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc (sinteză)	25
Tabelul nr. 4 - Analiza numărului de funcții/posturi din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc	30
Tabelul nr. 5 - Analiza excedentului/deficitului bugetar înregistrat în perioada 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	34
Tabelul nr. 6 - Analiza structurii veniturilor înregistrate în perioada 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc (lei)	37
Tabelul nr. 7 - Analiza structurii cheltuielilor înregistrate în perioada 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung	43
Tabelul nr. 8 - Programe bugetare asociate obiectivelor strategice specifice	58
Tabelul nr. 9 - Măsurile specifice programelor bugetare asociate obiectivelor strategice specifice	71
Tabelul nr. 10 - Planul de Măsurile propuse la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	74
Tabelul nr. 11 - Bugetul multi-anual al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc (perioada 2022-2025)	78
Tabelul nr. 12 - Planul anual de lucru propus pentru perioada 2022-2025	83
Tabelul nr. 13 - Indicatori de monitorizare a performanței/raportare	87

PREAMBUL

Prezentul document, intitulat „**Planul Strategic Instituțional (PSI) al Municipiului Câmpulung Moldovenesc**”, este elaborat în cadrul contractului cu finanțare nerambursabilă *”Planificare strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc”*, cod SIPOCA778/cod SMIS 136121.

Elaborarea prezentului document este efectuată în conformitate cu prevederile legislației cadru în vigoare, respectând structura propusă în *Ghidul pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală (2019)*¹.

Conform legislației în vigoare, Planul Strategic Instituțional reprezintă un document de management și de programare bugetară internă a unei instituții, pe termen mediu (de regulă, 4 ani). Concret, prezentul Plan Strategic Instituțional reprezintă **documentul de management și de programare bugetară internă a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, elaborat pentru perioada 2022-2025.**

Planul Strategic Instituțional contribuie la atingerea obiectivului general trasat în cadrul *Strategiei pentru consolidarea capacității administrației publice (SCAP 2014-2020)* și urmărește **crearea cadrului strategic pentru o utilizare eficientă a resurselor financiare, având la bază obiective, programe, rezultate și indicatori**, planul oferind o imagine clară a politicilor, angajamentelor și a măsurilor care urmează a fi promovate la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc.

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

De asemenea, planificarea strategică la nivel instituțional consolidează capacitatea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc de a planifica, formula, implementa și evalua politici publice locale. În acest context, Planul Strategic Instituțional ar fi **documentul de politică publică ce oferă oportunitatea identificării și sprijinirii inițiativelor relevante pentru soluționarea problemelor comunității locale**, pornind de la o descriere în ansamblu, pe termen mediu și lung, a direcției viitoare a activităților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc concomitent cu stabilirea de punți de legătură între prioritățile urmărite și resursele financiare previzionate.

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

Legislația în vigoare stipulează faptul că Planul Strategic Instituțional necesită o **revizuire/actualizare anuală (ulterior aprobării bugetului anual) a Țintelor** în ceea ce

¹ POCA (2019), Ghidul Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală, disponibil la adresa <http://www.poca.ro/anunturi/cererea-de-proiecte-poca-973-2-1-cp16-2021-pentru-regiunea-mai-dezvoltata/>, accesat la data de 19.11.2021

privește **indicatorii de rezultat**, demers ce cuprinde o serie de **avantaje** pentru administrația locală, astfel:

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

Astfel, Planul Strategic Instituțional elaborat la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc reprezintă principalul instrument ce poate fi utilizat în procesul de programare bugetară, corelând politica publică inițiată de administrația locală cu resursele financiare disponibile. Rolul Planului Strategic Instituțional este esențial pentru promovarea unei politici publice coerente, contribuind, totodată, și la o fundamentare clară, corectă și transparentă a programelor bugetare, precum și la susținerea finanțării politicilor publice prioritare.

METODOLOGIA DE ELABORARE A PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI CÂMPULUNG MOLDOVENESC

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

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

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

1. Fundament

Necesitatea elaborării unui Plan Strategic Instituțional decurge din următoarele considerente: *eficientizarea și eficacitatea instituțională; managementul orientat pe obiective și pe rezultate; utilizarea eficientă a resurselor financiare: obiective, rezultate, indicatori; responsabilizarea personalului instituției; comunicarea între departamentele instituției; transparența și claritatea la nivelul instituției: existența unui mandat, a unei viziuni, a unor direcții de acțiune.*

Principalele caracteristici ale unui Plan Strategic Instituțional sunt: *viziunea; analiza mediului intern și extern; identificarea factorilor implicați; analiza resurselor disponibile; stabilirea unor obiective SMART; relaționarea obiectivelor cu resursele de finanțare.*

Structurile responsabile pentru elaborarea Planului Strategic Instituțional pot fi: **Grupul de Management (GM)** sau Comisia de Monitorizare (CMON), constituite prin dispoziția primarului, acestea reprezentând structuri care cuprind conducătorii de compartimente din cadrul aparatului de specialitate al primarului. **Principalele responsabilități** ale Grupului de Management sunt: *sprijinirea personalului desemnat în cadrul subgrupurilor tehnice de lucru (STL); supervizarea procesului de elaborare a planului; adoptarea obiectivelor strategice; adoptarea PAL/PAAL din cadrul PSI; adoptarea variantei finale a PSI, care urmează a fi înaintată primarului.*

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

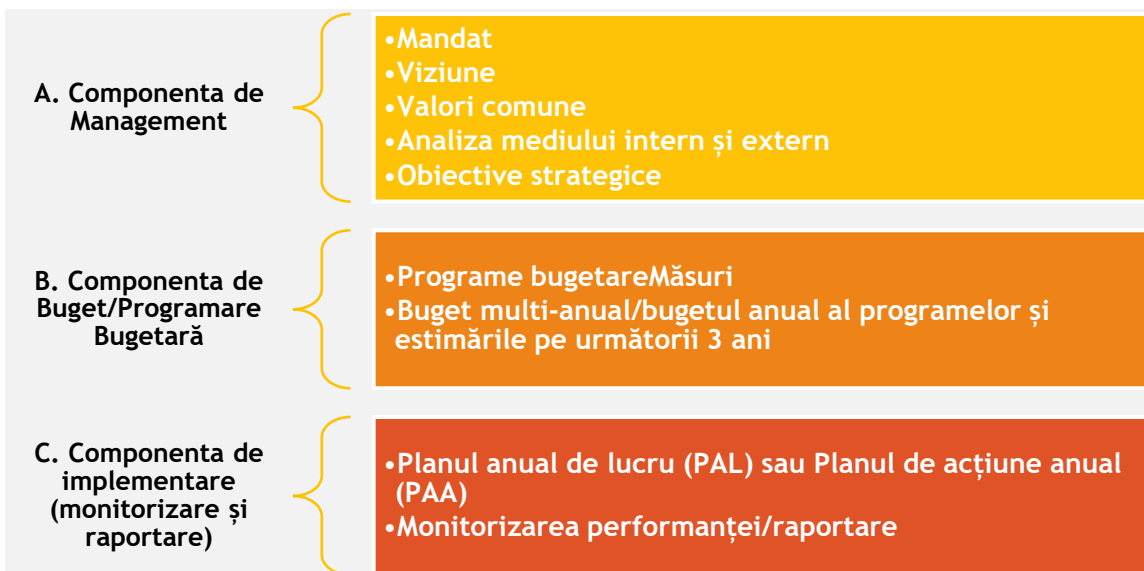


Figura nr. 1 - Structura Planului Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc

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

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

A. COMPONENTA DE MANAGEMENT

Componenta de Management cuprinde următoarele secțiuni principale:

- **scurtă descriere a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc** - secțiunea surprinde succint câteva elemente privind Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc și contextul economico-social al Municipiului Câmpulung Moldovenesc;
- elaborarea **mandatului** instituției - mandatul instituției trebuie să reflecte rolul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, să definească beneficiarii serviciilor furnizate de către aceasta și să îi stabilească identitatea;
- elaborarea **viziunii** instituției - declarație succintă, acceptată, însușită și respectată de către toți angajații, viziunea trebuie să exprime o aspirație către viitor pe care Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc dorește să o atingă;
- stabilirea **valorilor comune** ale instituției - definirea a 3-5 valori este esențială pentru a asigura o comunicare internă eficientă, o imagine publică pozitivă și un mecanism de evaluare a performanțelor sustenabil;
- analiza **mediului intern** al instituției - vizează identificarea și analiza principalelor deficiențe în sistemul de management al instituției, resursele disponibile (umane, financiare și de infrastructură), precum și coerența funcțională/structurală a primăriei;
- analiza **mediului extern** al instituției - vizează identificarea și analiza factorilor care țin de mediul extern al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc,

naționali sau internaționali și care impactează modul de aplicare a politicilor (susțin sau împiedică aplicarea politicilor);

- stabilirea **obiectivelor strategice** - stabilirea obiectivelor strategice contribuie la îndeplinirea viziunii instituției.

B. COMPONENTA DE BUGET/PROGRAMARE BUGETARĂ

Această componentă urmărește conexiunea dintre planificarea politicilor publice și elaborarea bugetului și între direcțiile de acțiune stabilite prin Componenta de Management (CM) și cele asociate programelor bugetare (PB). Componenta are în vedere o planificare bugetară multianuală, cuprinzând următoarele etape:

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

C. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE)

Componenta C se remarcă prin următoarele secțiuni:

- **Planul anual de lucru (PAL)/Planul de acțiune anual (PAA)** - planul trebuie să cuprindă obiective, activități / sarcini concrete, rezultatele scontate, eventuale riscuri în realizarea obiectivelor, termene, departamentele implicate și persoanele responsabile cu îndeplinirea sarcinilor;
- **Monitorizarea performanței/raportare** - monitorizarea include:
- **indicatorii** de intrare (input-uri), de proces, de ieșire/de realizare imediată (outputs), de rezultat, de impact, astfel:

- **indicatorii de impact** - cuantifică rezultatele la nivel de obiectiv strategic;
- **indicatorii de rezultat (outcome)** - cuantifică rezultatele la nivel de măsură;
- **indicatorii de ieșire (realizare imediată/outputs)** - cuantifică rezultatele la nivel de obiectiv strategic;
- **indicatorii de produs** - cuantifică rezultatele la nivel de proiecte/activități;
- **instrumentele de realizare a monitorizării și evaluării, respectiv a raportării:**
 - evaluarea implementării PAL/PAA se va efectua la intervale regulate de timp, de către Direcția Audit Public Intern, precum și de către evaluatori independenți (dacă se va opta pentru această alternativă).

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

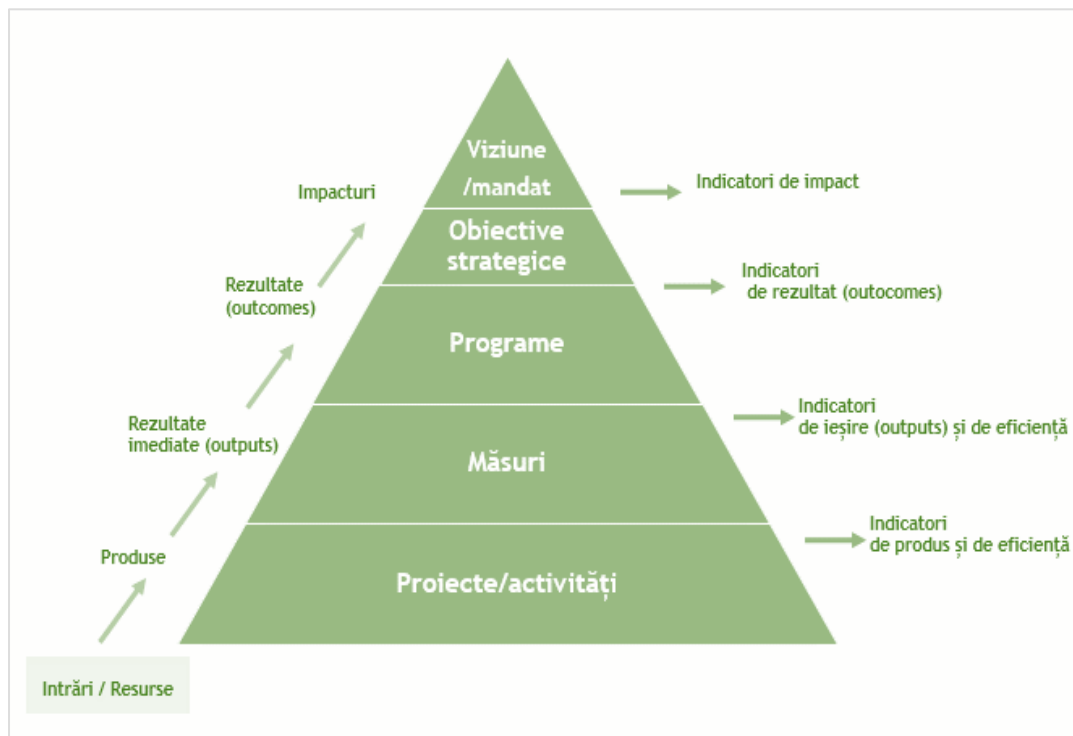


Figura nr. 2 - Modelul logic al Planului Strategic Instituțional (ierarhia de planificare)

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

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

De asemenea, se remarcă în figura de mai sus, și **principalele input-uri și output-uri** care se conturează pe măsura stabilirii componentelor Planului Strategic Instituțional,

respectiv: **indicatorii de impact** decurg din stabilirea obiectivelor strategice, **indicatorii de rezultat** vizează programele, **indicatorii de ieșire** cuantifică măsurile, iar **indicatorii de produs și de eficiență** vizează proiectele/activitățile.

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

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

2. Metodologia de elaborare

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

De asemenea, metodologia stipulează și **instrumentele** utilizate în etapa de culegere a informațiilor pentru radiografierea situației actuale și elaborarea componentei de management, precum și în etapa de stabilire a componentelor de buget și de implementare.

Principalele etape parcurse în vederea elaborării Planului Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc sunt:

- a) **definirea scopului cercetării** - scopul cercetării constă în radiografierea situației actuale în ceea ce privește mediul intern și extern al instituției Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc în vederea identificării principalelor probleme și oportunități de dezvoltare instituțională, concomitent cu o mai bună valorificare a resurselor umane, financiare și de infrastructură;
- b) **definirea obiectivelor cercetării** - subordonate scopului menționat mai sus, obiectivele cercetării rezidă în:
 - conturarea profilului socio-demografic al angajatului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc;
 - identificarea viziunii respondenților cu privire la mediul de lucru intern al instituției din punct de vedere al deficiențelor cu care se confruntă, posibilităților de îmbunătățire etc.;
 - identificarea și definirea principalelor probleme cu care se confruntă Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc la nivel instituțional și funcțional;
 - identificarea principalelor soluții de îmbunătățire, a proiectelor de dezvoltare în acord cu sursele de finanțare etc.

- c) **identificarea eșantionului cercetării** - eșantionul cercetării cuprinde angajații Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, aceștia fiind consultați cu privire la principalele probleme și soluții de îmbunătățire a cadrului instituțional;
- d) **identificarea și elaborarea instrumentelor de cercetare** - principalele instrumente de cercetare utilizate sunt:
- chestionarul** - acest instrument de cercetare cantitativă a fost elaborat *cu scopul identificării principalelor nevoi și dificultăți cu care se confruntă angajații Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc în vederea conturării de soluții de îmbunătățire a mediului de lucru intern, precum și de eficientizare a resurselor disponibile;*
 - *din punct de vedere structural, chestionarul cuprinde două dimensiuni:*
 - întrebări ce vizează crearea profilului respondentului (întrebări de identificare) - întrebările 1-6 ale chestionarului;
 - întrebări ce vizează identificarea problemelor, a nevoilor și a propunerilor de îmbunătățire - întrebările 7-18;
 - *din punct de vedere al tipurilor de întrebări utilizate, chestionarul cuprinde 18 întrebări, dintre care:*
 - întrebări deschise - 7 întrebări;
 - întrebări închise tip grilă - 9 întrebări;
 - întrebări tip scale de evaluare ierarhice - 2 întrebări;
 - prin intermediul chestionarului se urmărește crearea unei imagini detaliate asupra nevoilor cu care se confruntă angajații instituției și asupra percepției acestora cu privire la propunerile de dezvoltare la nivel instituțional;
 - în urma culegerii și prelucrării informațiilor rezultate ca urmare a aplicării chestionarelor, secțiunea se finalizează cu elaborarea analizei SWOT;
 - analiza documentelor** - principalele documente analizate sunt: organigrama Primăriei, Regulamentul de Organizare și Funcționare, bugetele anuale, raportatele privind starea economică, socială și de mediu a municipiului Câmpulung Moldovenesc în perioada 2016-2020 etc.;
 - observația** (în vederea efectuării analizei PESTLE) - metodă de cercetare calitativă, aceasta stă la baza efectuării analizei PESTLE, cu scopul identificării factorilor externi care au cea mai mare influență asupra Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc;
- e) **culegerea informațiilor** - această etapă se efectuează prin aplicarea chestionarelor, prin analiza documentelor și prin observație;
- f) **prelucrarea informațiilor** - prelucrarea informațiilor este realizată cu ajutorul soft-urilor specializate, precum: Microsoft Excel, Microsoft Visio etc., pentru a obține o centralizare a informațiilor sub formă grafică și tabelară;

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

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

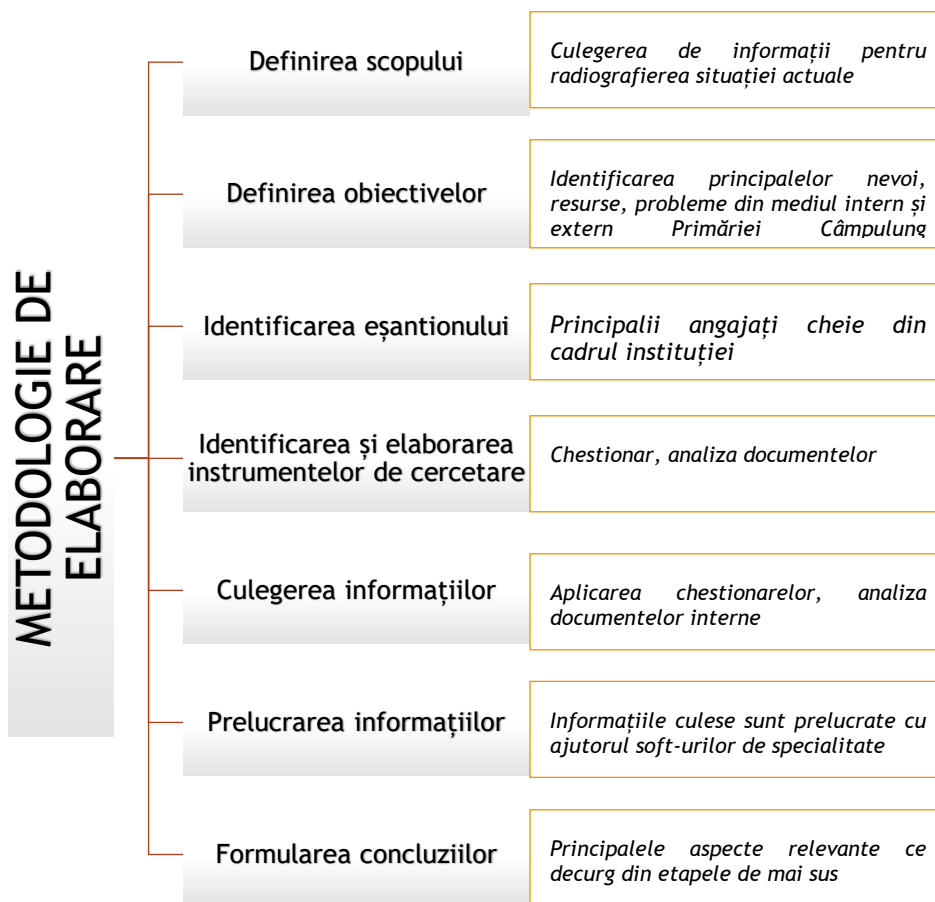


Figura nr. 3 - Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

Metodologia de elaborare, redată în secțiunea de față, stă la baza culegerii informațiilor necesare în stabilirea obiectivelor strategice instituționale care urmăresc dezvoltarea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc în perioada 2022-2025, precum și în stabilirea planului de acțiune și a direcțiilor de dezvoltare. De asemenea, prin intermediul acestei metodologii, se stabilesc instrumentele de cercetare utilizate pe parcursul elaborării Planului Strategic Instituțional, precum și etapele urmărite în procesul de elaborare a documentului strategic.

A. COMPONENTA DE MANAGEMENT

Componenta de Management a Planului Strategic Instituțional urmărește radiografierea mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, fiind focalizată pe prezentarea următoarelor elemente: **mandat, viziune, valori comune, analiza mediul intern și extern și stabilirea obiectivelor strategice**. Prezentarea acestei componente debutează cu o secțiune introductivă privitoare la descrierea succintă a Primăriei și a Municipiului Câmpulung Moldovenesc, pe baza analizei informațiilor din *Statutul Municipiului Câmpulung Moldovenesc*² și *Rapoartele anuale privind starea economică, socială și de mediu a Municipiului Câmpulung Moldovenesc*³.

1. Prezentare succintă a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Prezentarea succintă a Municipiului Câmpulung Moldovenesc vizează următoarele aspecte: așezarea geografică, scurt istoric, populația municipiului, economia și infrastructura existentă, autoritățile administrației publice locale, consultarea cetățenilor. Astfel:

a) așezarea geografică

Plasat într-o poziție centrală între Moldova și Transilvania, în depresiunea intramontană Câmpulung, Municipiul Câmpulung Moldovenesc se situează pe drumul european E 576, la 43 de km de Vatra Dornei.

Data fiind poziționarea, localitatea se învecinează la Nord cu Obcina Feredeului și Obcina Mestecănișului, la Est cu Comuna Vama, la Sud cu Munții Rarău și Giupalău, la Vest cu Comunele Sadova și Pojorâta.

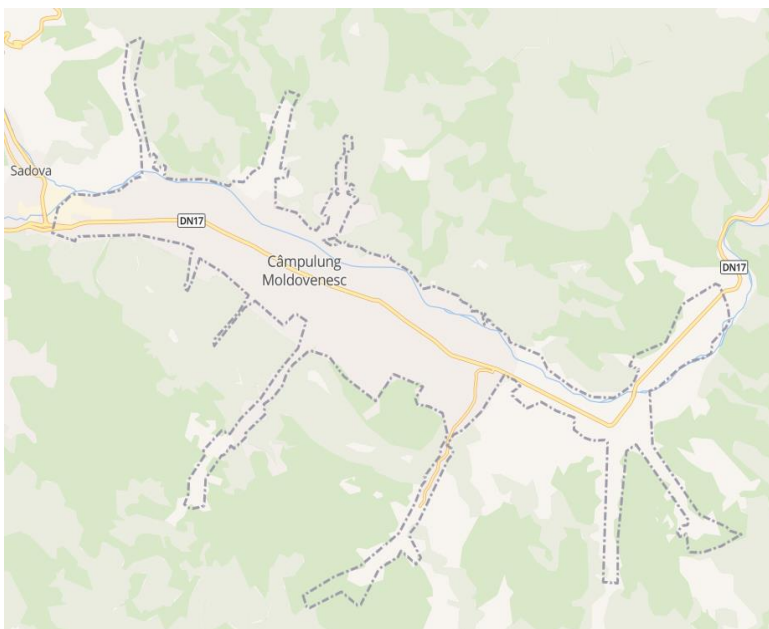


Figura nr. 4 - Amplasarea geografică a Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Google Images

² Statutul Municipiului Câmpulung Moldovenesc (1997), accesat online: https://www.campulungmoldovenesc.ro/files/statice/1997_HCL_15_statut_MCM.pdf, la 22.11.2021

³ Raport anual privind starea economică, socială și de mediu a Municipiului Câmpulung Moldovenesc (2020), accesat online: <https://www.campulungmoldovenesc.ro/info-publice/rapoarte/primar/>, la 22.11.2021

b) scurt istoric

Prima mențiune documentară asupra Municipiului Câmpulung Moldovenesc se regăsește în actul de danie al lui Alexandru cel Bun **din 14 aprilie 1411** când domnul dăruiește mănăstirii Moldovița satul Vama, care se învecinează cu "satul Câmpulung". Odată cu instaurarea dominației austriece asupra Bucovinei în anul 1775, situația locuitorilor din Câmpulung s-a schimbat radical, regimul habsburgic lichidând vechile drepturi și privilegii. Acest context i-a determinat pe locuitorii din Câmpulung să înceapă un lung proces ce a durat 89 de ani, până în 1865 când, o bună parte din cererile formulate de ei, a fost satisfăcută. *Sub autoritate austriacă, Câmpulung a fost recunoscut ca târg în 1791 și apoi ca oraș, în anul 1866.*

Prin legea de unificare administrativă adoptată la 14 iunie 1925, *Bucovina a fost împărțită în cinci județe: Cernăuți, Câmpulung, Rădăuți, Storojoneț și Suceava*, această structură existând până în 28 iunie 1940 când partea sa de nord (cuprinzând județele Cernăuți și Storojoneț) a trecut sub ocupație sovietică.

Între 1925 și 1950, județul Câmpulung, cel mai întins ca suprafață din județele Bucovinei, a avut următoarea împărțire administrativă: 1 comună urbană reședință - Câmpulung, 3 comune urbane nereședințe - Gura Humorului, Vatra Dornei și Vama, 39 de comune rurale repartizate în trei plase (Moldova, Humorul, Dorna).

Existența orașului Câmpulung Moldovenesc ca reședință de județ a fost curmată de către noua împărțire administrativă legiferată în 1950, după tiparul sovietic, devenind un simplu orașel înglobat în regiunea Suceava. Următoarea împărțire administrativ-teritorială legiferată în 1968 desființa împărțirea pe regiuni, fostul județ Câmpulung nemaifiind reînființat în anul 1968.

După Revoluția din Decembrie 1989 continuă tradiția de a construi și administra localitatea, *prin lege, în anul 1995 orașul fiind ridicat la rang de municipiu.*

c) populația municipiului

Populația Municipiului Câmpulung Moldovenesc este surprinsă evolutiv în tabelul de mai jos, pentru perioada 2017-2021, pe grupe mari de vârstă.

Tabelul nr. 1 - Evoluția populației Municipiului Câmpulung Moldovenesc, 2017-2021

Grupe de vârstă	Anul 2017	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021
sub 19 ani	3.696	3.687	3.609	3.637	3.705
20-44 de ani	7.002	6.866	6.783	7.014	7.221
45-64 de ani	6.057	6.031	6.002	6.096	6.124
peste 65 de ani	3.353	3.471	3.574	3.672	3.757
Total	20.108	20.055	19.968	20.419	20.807

Sursa: Institutul Național de Statistică

Pe baza datelor oferite de către Institutul Național de Statistică se pot concluziona următoarele aspecte privind evoluția populației:

- **trend ușor ascendent al populației**, în anul 2021 înregistrându-se un total de 20.807 locuitori, cu 2,5% mai mult față de anul 2015;
- **trend de îmbătrânire accelerat**, populația de peste 65 de ani prezentând o creștere de aproximativ 19,9% în intervalul 2015-2021⁴.

d) economia și infrastructura existentă, anul 2020⁵

Principalele elemente care definesc contextul economic și social în care se încadrează Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc sunt redate în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 2 - Aspecte privind economia și infrastructura Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Mediul antreprenorial	<ul style="list-style-type: none">• un număr total de 769 de întreprinderi active (care au depus Bilanțul pentru anul 2020)• cifra de afaceri totală de 481.762.054 lei• principalele domenii economice cu potențial ridicat de competitivitate sunt: <i>Industria alimentară, Fabricarea produselor textile, Fabricarea autovehiculelor de transport rutier, a remorcilor și semiremorcilor, Construcții de clădiri, Comerț cu ridicata și cu amănuntul, întreținerea și repararea autovehiculelor și a motocicletelor, Comerț cu ridicata cu excepția comerțului cu autovehicule și motociclete, Comerț cu amănuntul, cu excepția autovehiculelor și motocicletelor, Transporturi terestre și transporturi prin conducte, Hoteluri și alte facilități de cazare, Restaurante și alte activități de servicii de alimentație etc.;</i>• o reducere a numărului de întreprinderi nou înființate în anul 2020 comparativ cu anul 2019 cu 26 de întreprinderi (-24,52%), una dintre explicații având legătură cu efectele pandemiei COVID-19
Piața forței de muncă	<ul style="list-style-type: none">• evoluție pozitivă a numărului mediu de salariați - anul 2015 - 4.010 salariați, anul 2019 - 5.081 salariați• anul 2019 marchează o creștere cu 15% a numărului mediu de salariați la nivelul Județului Suceava, în timp ce, la nivel municipal, creșterea este de 27%, cu 12 puncte procentuale mai mare decât creșterea județeană
Turism	<ul style="list-style-type: none">• creștere treptată a unităților de primire turistică, ajungând în anul 2020 la un număr de 26 de structuri (constant din anul 2018)• din punct de vedere al capacității de cazare, comparativ cu

⁴ Institutul Național de Statistică, POP107D - POPULATIA DUPA DOMICILIU la 1 ianuarie pe grupe de vârstă și vârste, sexe, județe și localități, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 09.08.2021

⁵ Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a Municipiului Câmpulung Moldovenesc 2021-2027, 2022

	<p>celelalte localități din județ, Municipiul Câmpulung Moldovenesc prezintă o situație favorabilă, acesta plasându-se pe locul al 4-lea după Municipiul Vatra Dornei, Suceava și Orașul Gura Humorului ⁶</p> <ul style="list-style-type: none">o scădere dramatică a numărului de turiști în anul 2020 comparativ cu anul 2019, cu aproximativ 50% la nivel județean și municipal 9.702 în anul 2020 față de 19.482 în anul 2019)
Infrastructura de transport și mobilitate	<p>Rețeaua de străzi municipale este următoarea:</p> <ul style="list-style-type: none">lungime străzi modernizate - 58 kmlungime străzi pietruite - 44 km
Infrastructura de alimentare cu apă și canalizare	<p>La nivelul anului 2020, rețeaua de apă potabilă avea următoarele caracteristici:</p> <ul style="list-style-type: none">lungime conducta apă - 67,77 kmvolum de apă potabilă distribuită - 628.200 mc/an⁷
Infrastructura de producere, transport și distribuție a energiei electrice	<p>Conform informațiilor din Raportul privind starea economică, socială și de mediu a municipiului Câmpulung Moldovenesc în anul 2020 (versiunea martie 2021), infrastructura electrică avea următoarele caracteristici:</p> <ul style="list-style-type: none">lungime cablu de iluminat - 146,5 kmstâlpi de iluminat din beton - 2.486 buc.corpuri de iluminat - 2.629 buc.corpuri de iluminat cu led - 315 buc.putere totala instalata pentru iluminat - 183,4 kw.număr posturi de transformare - 62 posturilungimea rețelei electrice - 146,5 km
Infrastructura de alimentare cu gaze naturale	<p>La nivelul anului 2020, rețeaua de gaz prezenta următoarele caracteristici:</p> <ul style="list-style-type: none">lungime conductă - 59,23 kmvolum de gaz distribuit - cca. 4.500.000 mc/an
Managementul deșeurilor	<ul style="list-style-type: none">gestionarea deșeurilor în Municipiul Câmpulung Moldovenesc este efectuată prin intermediul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară de Gestionare a Deșeurilor în Județul Suceava, structură ce acționează la nivelul tuturor celor 114 UAT-uri din Județul Suceavaîn urma structurării zonale a Județului pentru o gestionare mai eficientă a deșeurilor, Municipiul Câmpulung Moldovenesc a fost repartizat în cadrul zonei 4zona este deservită de stația de transfer Câmpulung Moldovenesc

⁶ Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a Municipiului Câmpulung Moldovenesc 2021-2027, 2022

⁷ Raport privind starea economică, socială și de mediu a municipiului Câmpulung Moldovenesc în anul 2020 (versiunea martie 2021)

Infrastructura și serviciile de educație	<ul style="list-style-type: none">• învățământul preșcolar din localitate dispune de 7 grădinițe, cumulând în anul școlar 2020-2021 un număr de 505 preșcolari, iar în anul 2021-2022 - 534 preșcolari.• astfel, numărul total al populației școlare în anul 2021-2022 a fost de 5.064, în scădere cu 1% față de anul școlar anterior.
Infrastructura și serviciile de asistență socială	<p>Datele furnizate de către Ministerul Muncii indică existența a 5 furnizori de servicii sociale ce activează la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc. Dintre aceștia, unul singur are ca formă de organizare o structură publică, ceilalți 4 furnizori activând ca și organizații neguvernamentale. Furnizorii privați care activează la nivel local sunt: Asociația Umanitară Centrul Rezidențial Bucovina; Asociația "Manditza"; Asociația Licuricii Fericiți; Asociația Freamăt de Speranță.</p>
Infrastructura de sănătate și serviciile medicale	<p>Pe plan local se poate remarca existența unei infrastructuri medicale de bază, ce necesită îmbunătățiri/modernizări. Locuitorii beneficiază de servicii medicale oferite în cadrul a 2 spitale și a unui dispensar medical. Totodată, la nivel local se remarcă o creștere treptată a cabinetelor stomatologice în anul 2020 ajungând la un număr de 21 de cabinete. Raportat la cabinete medicale școlare, se constată o reducere a numărului acestora în anul 2020.</p>
Infrastructura și serviciile culturale, pentru sport și agrement	<ul style="list-style-type: none">• Printre principalele obiective ce pot fi vizitate la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc se numără: Muzeul „Arta Lemnului”; Cheile Moara Dracului; Codrul secular Slătioara; Masivul Rarău și numeroase monumente istorice (Casa de lemn „Gheorghe Mnesciuc”, Casa - Vila „Coca”, Casa de lemn „Petru Crăcană”, Casa „Grămadă Gheorghe”, Casa „Lateș” etc.);• Se poate remarca existența a 5 zone naturale în apropierea Municipiului Câmpulung Moldovenesc cea mai vastă regăsindu-se în cadrul Rezervației naturale de tip mixt Pietrele Doamnei - Rarău, acoperind o suprafață de 970,5 hectare. Alte arii de importanță locală și națională sunt redată în tabelul de mai jos. Din datele oferite de Agenția pentru Protecția Mediului Suceava se poate observa existența unui sit de importanță comunitară și a două arii de protecție avifaunistică (SCI).
Serviciile de ordine și siguranță publică	<p>Conform informațiilor IPJ Suceava, în intervalul 2015-2021 numărul de infracțiuni raportate pe raza Municipiului Câmpulung Moldovenesc a fost, în funcție de categoria infracțiunii:</p> <ul style="list-style-type: none">• infracțiuni contra patrimoniului - 1.089;• infracțiuni contra persoanei - 1.027;• alte infracțiuni (economice, poliție rutieră) - 719. <p>Un număr de 13 străzi dotate cu sisteme de supraveghere video.</p>

Sursa: Autorul

e) autoritățile administrației publice locale

Autoritățile administrației publice locale cuprind: **Primarul Municipiului Câmpulung Moldovenesc** (autoritate executivă) și **Consiliul Local** al Municipiului Câmpulung Moldovenesc (autoritate deliberativă). Pe larg, responsabilitățile acestora sunt tratate în cadrul Secțiunii 2 - *Mandat* și al Secțiunii 5 - *Analiza mediului intern și extern*.

f) consultarea cetățenilor

Consultarea cetățenilor este realizată în baza dreptului acestora de a participa la viața Municipiului Câmpulung Moldovenesc, cu ajutorul următoarelor instrumente: dezbateri publice, întâlniri publice, petiții, inițiative, audiențe, consultări.

2. Mandat

Mandatul Municipiului Câmpulung Moldovenesc trebuie să definească identitatea instituției, stabilind rolul acesteia, beneficiarii serviciilor furnizate, precum și elementele de avantaj competitiv ale Primăriei în raport cu alte instituții similare.

Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc este organizată și funcționează potrivit prevederilor Constituției României, Legii nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare, celorlalte legi și acte normative în vigoare, armonizate cu legislația europeană, cu organigrama, statul de funcții și atribuțiile specifice.

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

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

De asemenea, Municipiul Câmpulung Moldovenesc este **titular a drepturilor și obligațiilor** ce decurg din contractele privind administrarea bunurilor care aparțin domeniului public și privat în care acesta este parte, precum și din raporturile cu alte persoane fizice sau juridice, în condițiile legii⁸.

Autoritățile administrației publice prin care se realizează autonomia locală în Municipiul Câmpulung Moldovenesc sunt: **Consiliul Local, ca autoritate deliberativă și Primarul, ca autoritate executivă**. În relațiile dintre Primarul Municipiului Câmpulung Moldovenesc și Consiliul Local nu există raporturi de subordonare.

⁸ Parlamentul României, *Legea nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată*, publicată în Monitorul Oficial nr. 123 din 20 februarie 2007, accesată online: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliuDocumentAfis/79638>, la data: 19.11.2021

Primarul, viceprimarul, secretarul municipiului și aparatul de specialitate al primarului constituie o structură funcțională cu activitate permanentă, denumită Primăria Municipiului, care duce la îndeplinire hotărârile Consiliului Local și dispozițiile primarului, soluționând problemele curente ale colectivității locale.

Aparatul de specialitate al primarului este structura organizatorică stabilită prin organigrama și statul de funcții, aprobate conform legii, care duce la îndeplinire sarcinile și atribuțiile administrației publice locale rezultate din legi, ordonanțe, hotărâri ale guvernului, ordine ale conducătorilor administrației publice centrale, hotărâri ale consiliului local și dispoziții ale primarului.

Primarul Municipiului Câmpulung Moldovenesc îndeplinește o funcție de autoritate publică și este șeful administrației publice locale și al aparatului de specialitate pe care îl organizează, conduce și controlează conform atribuțiilor prevăzute în Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Viceprimarul este subordonat Primarului și înlocuitorul de drept al acestuia, care îi poate delega atribuțiile sale, prin dispoziție, conform prevederilor Legii nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Pe durata exercitării mandatului, viceprimarul își păstrează statutul de consilier local, fără a beneficia de indemnizația aferentă acestui statut.

Secretarul municipiului îndeplinește atribuțiile prevăzute în art. 117 din Legea 215 /2011, republicată, cu modificările și completările ulterioare⁹.

Raporturile dintre Primar și celelalte autorități ale administrației publice - județene sau locale - se bazează pe **principiile autonomiei, legalității, responsabilității, cooperării și solidarității** în rezolvarea problemelor municipiului și ale întregului județ.

Mandatul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc constă în prioritizarea și satisfacerea intereselor și a nevoilor cetățenilor, prin servicii publice de calitate și prin formularea unor răspunsuri rapide la solicitările comunității locale, cu respectarea principiilor dezvoltării durabile, într-un mod transparent și participativ, și asigurând un nivel de trai ridicat.

În acest context, obiectivul principal al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc constă în **realizarea cu prioritate a intereselor cetățenilor**, oferind servicii publice de calitate în domeniul administrației publice locale. Astfel, **beneficiarii** serviciilor furnizate sunt reprezentați de **cetățenii Municipiului Câmpulung Moldovenesc**, precum și de **agenții economici și ONG-urile care își desfășoară activitatea la nivel local și cu care administrația locală interacționează.**

⁹ Regulamentul de Organizare și Funcționare al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, accesat online: <https://www.campulungmoldovenesc.ro>, 22.11.2021

3. Viziune

Viziunea reprezintă o declarație succintă, exprimând o aspirație pentru viitor către care tinde instituția publică. În acest context, viziunea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc este următoarea:

Municipiul Câmpulung Moldovenesc va deveni un pol de competitivitate și de atractivitate urban, un centru digitalizat, prietenos cu mediul, accesibil, educat și atractiv, oferind un mediu prielnic pentru dezvoltarea comunității locale și pentru implicarea activă a acesteia în adoptarea deciziilor la nivel local, precum și prin crearea unui mediu antreprenorial performant și inovativ.

Subordonată viziunii conturate mai sus, misiunea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc constă în formularea unui răspuns rapid și eficient la solicitările cetățenilor, sprijinind comunitatea locală și asigurându-i un nivel de trai cât mai ridicat. Misiunea instituției se fundamentează pe premisele legalității, transparenței, echității, competenței, eficienței, eficacității și calității în oferirea de servicii colectivității locale.

De asemenea, se va urmări permanent aplicarea rapidă a sesizărilor, propunerilor sau reclamațiilor venite din partea cetățenilor, dacă acestea sunt viabile, asigurând o interacțiune constantă cu nevoile și problemele comunității locale.

Din punct de vedere al perspectivei de dezvoltare la nivel instituțional, Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc își propune tranziția către o instituție modernă, sustenabilă și performantă, digitalizată, fundamentată pe respect, calitate și transparență în relația cu cetățenii.

Pentru a atinge dezideratul de dezvoltare expus mai sus, o serie de obiective trebuie atinse:

- pentru a asigura tranziția către un oraș smart: implementarea e-guvernare pentru cetățeni, cu digitalizarea serviciilor publice locale; sprijinirea intervențiilor de tip smart-city în toate ariile: siguranța publică, servicii și utilități publice, monitorizarea consumului de energie, monitorizarea diferitelor componente ale calității mediului înconjurător, baze de date geospațiale, sisteme de management al traficului și optimizarea transportului public, iluminat, public, sisteme GIS etc.; asigurarea securității cibernetice și a interoperabilității bazelor de date ale servicii publice;
- pentru a asigura tranziția către un oraș prietenos cu mediul: promovarea eficienței energetice și reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră; îmbunătățirea protecției naturii și a biodiversității, a infrastructurii verzi în special în mediul urban și reducerea poluării; promovarea mobilității urbane multimodale sustenabile;
- pentru a asigura tranziția către un oraș accesibil: dezvoltarea unei mobilități locale durabile, reziliente în fața schimbărilor climatice, inteligente și intermodale;
- pentru a asigura tranziția către un oraș educat: îmbunătățirea accesului la servicii de calitate și favorabile incluziunii în educație, formare și învățarea pe

tot parcursul vieții prin dezvoltarea infrastructurii de învățământ;

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

Pentru a atinge aceste obiective și pentru ca viziunea conturată să devină operațională, Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc trebuie să își însușească o serie de **obiective strategice** ce urmează a fi prezentate la pct. 6 al prezentului document - ”Obiective Strategice” și care sprijină tranziția Municipiului Câmpulung Moldovenesc către un oraș smart, prietenos cu mediul, accesibil, educat și atractiv.

4. Valori comune

Stabilirea unor valori comune este esențială pentru a crea o identitate unitară și pentru a defini cultura instituției, astfel încât angajații acesteia să adere la același set de principii și să coopereze pentru a asigura bunăstarea cetățenilor.

Principalele valori care stau la baza Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc sunt: **integritatea și respectul, profesionalismul, cooperarea, transparența și egalitatea de șanse**, redate în figura de mai jos și descrise pe larg în continuare.

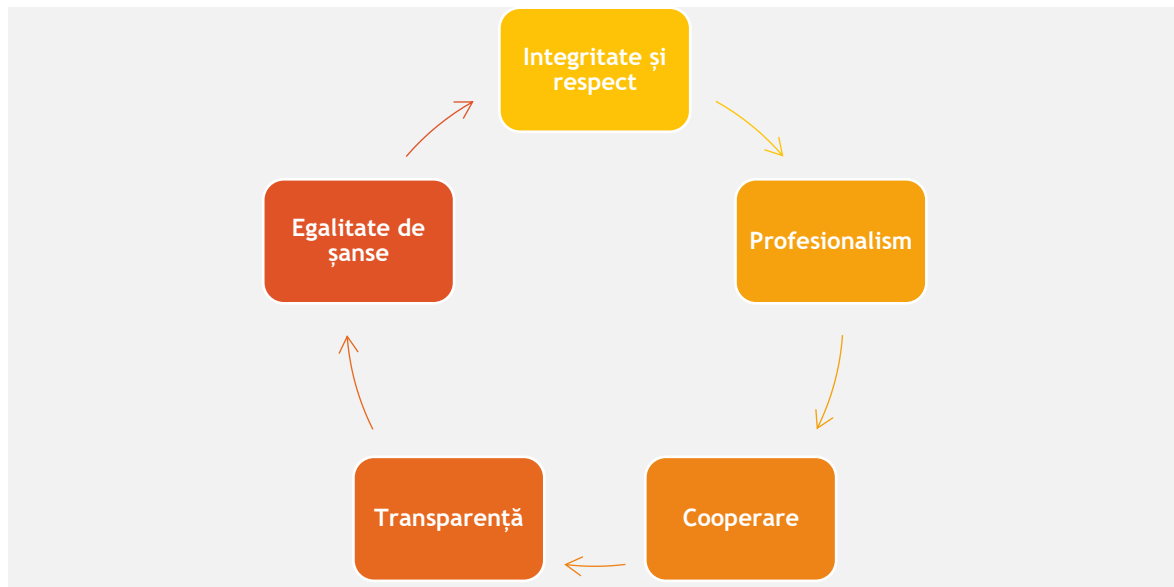


Figura nr. 5 - Valorile care stau la baza Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

Astfel, principalele valori sunt:

- **integritate și respect** - angajații Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc nu vor abuza de statutul pe care îl au pentru a solicita sau accepta, direct ori indirect, pentru ei sau pentru terțe persoane, vreun avantaj ori beneficiu în considerarea funcției pe care o dețin; de asemenea, personalul instituției are

obligația de a respecta legislația și cetățenii, precum și de a prioritiza interesul public, în exercitarea atribuțiilor;

- **profesionalism** - personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc îndeplinește sarcinile de serviciu într-un mod eficient, corect, conștiincios și responsabil, asigurând o rată de îndeplinire cât mai ridicată a sarcinilor ce îi revin, precum și respectarea termenelor limită;
- **cooperare** - se urmărește ca, într-o măsură cât mai ridicată, deciziile să fie adoptate cu consultarea și implicarea directă a tuturor părților interesate, inclusiv a cetățenilor;
- **transparență** - la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, deciziile sunt aduse la cunoștința întregului personal, dar și comunității locale, prin intermediul ședințelor, al dezbaterilor etc.;
- **egalitate de șanse** - personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc are obligația de a asigura un tratament egal tuturor cetățenilor, având îndatorirea de a aplica același regim juridic în situații identice sau similare. De asemenea, angajații instituției au obligația de a combate orice tip de discriminare și de a respecta drepturile fundamentale ale omului.

5. Analiza mediului intern și extern

Analiza mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc vizează radiografierea, pe de o parte, a situației interne existente la nivelul instituției și, pe de altă parte, a principalilor factori externi care impactează, favorabil sau nu, buna desfășurare a activităților din cadrul primăriei și aplicarea politicilor.

Secțiunea de față debutează cu **analiza mediului extern**, viziunea de analiză fiind aceea care pornește dinspre exterior către interior, respectiv de la definirea macro-mediului la identificarea micro-mediului și a mediului intern.

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

Analiza mediului extern vizează factorii care țin de mediul extern al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, atât naționali, cât și internaționali, care sprijină aplicarea politicilor publice sau care pot împiedica acest proces. Analiza mediului extern va fi fundamentată pe analiza PESTLE, aceasta luând în considerare influențele externe generate de **mediul politic (P)**, **economic (E)**, **social (S)**, **de modificările tehnologice (T)**, **legislativ (L)** și **ecologici (E)**. Sintetizat, în tabelul de mai jos sunt propuși spre analiză o serie de factori externi, împreună cu intensitatea de manifestare la nivel local și cu impactul pe care îl exercită asupra dezvoltării administrative.

Tabelul nr. 3 - Analiza PESTLE efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc (sinteză)

Categoriile factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
Factori Politici	Tipul guvernării	sistemul democratic de guvernare din România impactează favorabil dezvoltarea administrației publice locale din Municipiul Câmpulung Moldovenesc, prin crearea unui mediu care să contribuie la atragerea de noi investiții, finanțate din multiple surse (buget local, fonduri guvernamentale, fonduri europene etc.), precum și la dezvoltarea infrastructurii;	creșcută	pozitiv
	Legislația muncii	<p>impactează Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin două acte legislative principale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Legea nr. 57/2019 (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 • Legea 53/2003 (Codul Muncii) - reglementează totalitatea raporturilor individuale și colective de muncă, modul în care se efectuează controlul aplicării reglementărilor din domeniul raporturilor de muncă, precum și jurisdicția muncii 	medie	pozitiv
	Politica de cooperare cu organizații străine și cu țările vecine	încurajează dezvoltarea de parteneriate cu alte instituții, participarea la proiecte transfrontaliere, participarea la schimburi de experiență, favorizând dezvoltarea sistemului administrativ, managerial și operațional al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, prin încurajarea cooperării la nivel național;	creșcută	pozitiv
Factori Economici	Situația curentă în economie	pandemia COVID-19 a zdruncinat în anul 2020 situația economică a țării, afectând, atât la nivel național, cât și la nivel local raporturile de muncă, modalitatea de derulare a activităților, condițiile de muncă, precum și interacțiunea cu stakeholderii; din punct de vedere al impactului asupra produsului intern brut, conform Institutului Național de Statistică, PIB-ul României a înregistrat o reducere cu 3,9% comparativ cu anul 2019; de asemenea, economia națională a înregistrat printre cele mai mici contracții din Uniunea Europeană;	creșcută	negativ
	Inflația	nivelul inflației înregistrat în anul 2020 a fost de 2,1%, marcată de scumpirea alimentelor cu 3,2% și a serviciilor cu 2,7%;	creșcută	negativ
	Globalizarea	favorizează inter-conectivitatea și schimburile culturale, facilitând accesul angajaților din instituțiile publice la informație, contribuind la îmbunătățirea relațiilor cu stakeholderii din	creșcută	pozitiv

Categoriile factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		diferite regiuni; de asemenea, facilitarea accesului la informație și la modele de bune practici, crește posibilitatea de a răspunde nevoilor cetățenilor printr-o paletă vastă de servicii cu standarde de calitate din ce în ce mai ridicate;		
	Rata șomajului	rata șomajului în anul 2020 a înregistrat o creștere cu 1,1 puncte procentuale, ajungând la o valoare de 5%; persoanele cu studii minime și medii au fost afectate într-o măsură mai ridicată, în cazul acestora rata șomajului ajungând la 8,1%, respectiv la 5,1%; în anul 2020, populația activă a României a fost de 8,97 milioane de persoane, dintre care 8,52 milioane erau persoane ocupate, iar 452.000 erau șomeri. Rata șomajului a avut nivelul cel mai ridicat (17,3%) în rândul tinerilor cu vârsta cuprinsă între 15 și 24 de ani;	creșcută	negativ
	Nivelul veniturilor	salariul minim brut pe economie în anul 2020 a fost de 2.230 lei/cap de locuitor, corespunzător unui salariu net de 1.346 lei, mult sub media europeană de peste 800 euro;	creșcută	negativ
Factori Socio-culturali	Situația demografică	la nivel național, situația demografică reprezintă un punct slab, cu un impact negativ asupra tuturor sectoarelor economice (PIB, buget, sustenabilitatea fondurilor de pensii, alocarea fondurilor europene - în funcție de numărul de locuitori) având în vedere că anul 2020 a fost al 31-lea an în care numărul morților a fost mai mare decât al nou-născuților; raportat la ultimii 100 de ani, anul 2020 a înregistrat cel mai redus număr de nașteri; scăderea demografică ce a marcat anul 2020, de 100.000 de oameni față de 60-70.000 de oameni din ultimii ani, va avea efecte deosebit de nefavorabile pe termen lung, depopularea luând proporții din ce în ce mai dramatice;	creșcută	negativ
	Atitudinea față de muncă	anul 2020 a schimbat radical piața forței de muncă, pe fondul pandemiei COVID-19, modificând condițiile de muncă, raporturile inter-relaționale și mediul de lucru, implementând o nouă tendință - telemunca; în acest context, companiile care au dispus de un grad ridicat de digitalizare, iar profilul activității le-a permis acest lucru, au încurajat munca de acasă a angajaților proprii, această tendință fiind prezentă și în anul 2021, când se tinde către un program de lucru hibrid (munca de acasă îmbinată cu deplasări la birou);	medie	pozitiv
	Asigurarea sănătății	sistemul sanitar din România se caracterizează prin: cheltuielile pentru sănătate în România sunt cele mai scăzute din UE atât pe cap de locuitor, cât și ca procent din PIB; România are mai puțini medici și asistenți medicali pe cap de locuitor decât majoritatea țărilor UE; un sistem de sănătate ineficient; speranța de viață în România este printre cele mai scăzute din UE; probleme la nivel de guvernare: nu există o evaluare sistematică a performanței, iar transparența, în general, lipsește; totodată, pandemia din anul 2020 a condus la o accentuare a tuturor deficiențelor sistemului sanitar național;	medie	negativ
	Asigurarea	nici sistemul educațional nu este foarte performant, anul 2020, pe seama pandemiei,	medie	pozitiv

Categorii factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
	educației	producând schimbări semnificative în actul de predare și în interacțiunea cu elevii; lipsa digitalizării, accesul inegal la cursuri (cauzat de lipsa Internetului sau de lipsa unor tablete/telefoane/laptop-uri etc. în rândul elevilor), cursurile exclusiv online, sunt probleme care au afectat sistemul de învățământ într-un mod semnificativ, ce își vor pune amprenta asupra generațiilor de elevi din această perioadă, într-un mod negativ;		
	Mobilitatea populației	anul 2020, pe fondul pandemiei COVID-19, a marcat un număr semnificativ de persoane care s-au întors în România, pe seama restricțiilor impuse și a modificării condițiilor de muncă; cu toate acestea, tendința de a valorifica oportunitățile de muncă din străinătate rămâne, în continuare, prezentă, atât în rândul tinerilor, cât și în rândul românilor reînțorși în țară;	medie	negativ
	Probabilitatea schimbărilor socio-culturale	anul 2020 a fost marcat de puternice schimbări socio-culturale, pandemia COVID-19 afectând raporturile sociale și interacțiunea cu celelalte persoane, pe seama izolării și a distanțării sociale; anul 2021 se caracterizează prin eforturi de restabilire a interacțiunii sociale, prin revitalizarea, treptată, a sferei socio-culturale (participare la evenimente culturale, la festivaluri și concerte etc.), precum și a sectorului turistic;	medie	negativ
	Amplasarea geografică	amplasarea geografică a municipiului reprezintă un punct forte;	crescută	pozitiv
Factori Tehnologici	Politica statului în domeniul tehnologic	dezvoltarea sistemului tehnologic reprezintă un deziderat asumat prin intermediul Strategiei Naționale de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020, document strategic care trasează principalele coordonate în ceea ce privește direcțiile de dezvoltare ale acestui sector și, de asemenea, continuat prin Strategia Națională de Specializare Inteligentă 2021-2027 (SNSI) și prin Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2021-2027 (SNCDI);	medie	pozitiv
	Impactul tehnologiilor noi	la nivelul anului 2020, conform informațiilor Institutului Național de Statistică, 78,2% din totalul gospodăriilor din România aveau acces la rețeaua de Internet, în creștere cu 2,5 puncte procentuale față de anul anterior; anul 2020 a fost marcat de intensificarea utilizării tehnologiilor TIC în toate domeniile de activitate, precum și de utilizarea, pe scară largă, a acestuia în procesele de comunicare;	crescută	pozitiv
	Activitatea de cercetare-dezvoltare	cheltuielile de cercetare-dezvoltare au reprezentat 0,48% din PIB (mai puțin, comparativ cu 0,51% în anul 2018), din care: 0,28% pentru sectorul privat și 0,20% pentru sectorul public. În România, în anul 2019, s-au cheltuit 5.065,3 milioane lei pentru activitatea de cercetare-dezvoltare (în creștere, comparativ cu 4.769,3 milioane lei în anul 2018). La sfârșitul anului 2019, în activitatea de cercetare-dezvoltare își desfășurau activitatea 43.973 de salariați, cu 1,7% mai puțini față de anul 2018;	medie	pozitiv

Categorii factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
	Impactul transferului tehnologic	la nivelul României, demersurile în vederea asigurării transferului tehnologic sunt realizate în cadrul ReNITT - Rețeaua Națională pentru Inovare și Transfer Tehnologic, urmărind îmbunătățirea transferului de cunoștințe, dar procesul este unul greoi și de durată; România se află într-un stadiu incipient în ceea ce privește activitatea de transfer tehnologic, proiectele care vizează acest sector fiind finanțate prin Programul Operațional Competitivitate (pentru perioada 2014-2020); documentele strategice care vor creiona coordonatele de dezvoltare ale acestui sector sunt: Strategia Națională de Specializare Inteligentă 2021-2027 (SNSI) și prin Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2021-2027 (SNCDI);	creșcută	pozitiv
Factori Legislativi	Stabilitatea politică și legislativă	la nivel național, există un grad ridicat de instabilitate politică și legislativă, schimbările produse în sistemul de guvernare, instabilitatea conducerii influențează conținutul legislativ sau adoptarea, respectiv abrogarea anumitor legi; toate aceste schimbări impactează și mediul politic din Municipiul Câmpulung Moldovenesc, acesta având obligația de a se supune prevederilor naționale și celor mai recente reglementări adoptate; cu toate acestea, legislația din domeniul administrativ nu cunoaște fluctuații semnificative, fiind bine reglementată, în caz contrar putând impacta negativ dezvoltarea unui sistem administrativ competent;	creșcută	negativ
	Birocrația și corupția	punct slab la nivel național, corupția și birocrăția cunosc niveluri ridicate, putând afecta dezvoltarea administrativă prin favorizarea anumitor interese proprii, prin utilizarea fondurilor în alt scop decât cel prevăzut etc.;	creșcută	negativ
Factori Ecologici	Grija pentru mediul înconjurător	implementarea de măsuri de protecție a mediului înconjurător devine o preocupare ce suscită interesul la nivel național și european, în contextul în care poluarea înregistrează creșteri din ce în ce mai mari, concomitent cu intensificarea încălzirii globale; în acest sens, la nivelul administrațiilor publice locale, pot fi adoptate măsuri de eficientizare a consumului de resurse, de digitalizare a metodelor de comunicare cu cetățenii, de implementare a tehnologiilor moderne în ceea ce privește transportul angajaților și consumul de utilități;	creșcută	pozitiv

Sursa: Autorul

5.2. Analiza mediului intern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Analiza mediului intern constă în identificarea și analiza principalelor probleme de management (resurse disponibile), precum și coerența funcțională/structurală a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc. Analiza internă ia în considerare resursele umane, resursele financiare și resursele de infrastructură și trebuie să evidențieze soluțiile de eficientizare a activității instituției și de sporire a capacității acesteia de atingere a obiectivelor.

5.2.1. Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc este efectuată prin analiza următoarelor documente interne: *organigramă, regulament de organizare și funcționare și rapoartele anuale privind starea economică, socială și de mediu a Municipiului Câmpulung Moldovenesc (2020)*. Sistemul de management al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc este similar sistemului de management al unei organizații, cuprinzând următoarele subsisteme:

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

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

Subsistemul decizional - funcționalitatea și performanțele instituției sunt influențate de actul decizional, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc fiind utilizate:

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

Subsistemul informational - acest sistem cuprinde ansamblul datelor, informațiilor, fluxurilor și circuitelor informaționale, procedurilor informaționale, mijloacelor de tratare a informațiilor, fiind influențat de multitudinea și complexitatea serviciilor oferite cetățenilor. Comunicarea în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc este efectuată prin email, telefon, online - pe website-ul instituției, pe suport de hârtie sau fizic, față în față.

Subsistemul organizatoric - subsistemul organizatoric creează cadrul funcționării tuturor celorlalte subsisteme manageriale și cuprinde două componente:

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

Structura organizatorică a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc este **ierarhic-funcțională**, organigrama instituției regăsindu-se în Anexa 1.

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

O analiză a numărului și a tipurilor de funcții/posturi din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc este redată în tabelul de mai jos:

Tabelul nr. 4 - Analiza numărului de funcții/posturi din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Funcții	Total
Funcții de demnitate publică	2
Nr. total funcții publice, din care:	119
• secretarul municipiului - 1	
• funcții de conducere - 14	
• funcții de execuție - 104	
Nr. total funcții contractuale, din care:	49
• funcții de conducere - 3	
• funcții de execuție - 46	

Sursa: Organigrama Primăriei Câmpulung Moldovenesc

La nivelul **Aparatului de Specialitate al Primarului**, structura organizatorică cuprinde următoarele compartimente:

- Cabinet Primar - 1 funcție de demnitate publică și 2 funcții de execuție;
- Cabinet Viceprimar - 1 funcție de demnitate publică;
- Secretarul General al Municipiului - 1 funcție publică;
- Direcția Administrație Publică - un total de 31 de posturi, dintre care: 2 funcții de conducere și 29 de execuție;

- Direcția Economică - un total de 19 posturi, dintre care 2 funcții de conducere și 17 de execuție;
- Direcția Tehnică și Urbanism - un total de 30 de posturi, dintre care 4 funcții de conducere și 26 de execuție;
- Compartiment Audit Intern - 2 funcții de execuție;
- Compartiment Licitații și Achiziții Publice - 2 funcții de conducere;
- Direcția Poliția Locală - 24 de posturi, dintre care 2 funcții de conducere și 22 de execuție;
- Serviciul Gospodărire Municipală - 10 posturi, dintre care 1 funcție de conducere și 9 de execuție;
- Compartiment Situații de Urgență, Securitate și Sănătate în Muncă - 3 funcții de execuție;
- Compartiment Managementul Calității, Comunicare și Relații publice - 1 funcție de execuție;
- Compartiment Specializat pentru Gestionarea Câinilor fără Stăpâni - 1 funcție de execuție.

De asemenea, în componența Aparatului de Specialitate al Primarului și al Consiliului Local se regăsesc și:

- Clubul Sportiv Municipal - 10 posturi, dintre care 1 funcție de conducere și 9 de execuție;
- Direcția de Servicii Publice - 0 posturi;
- Biblioteca Municipală - 9 posturi, dintre care 1 funcție de conducere și 8 de execuție;
- Muzeul Lemnului - 10 posturi, dintre care 1 funcție de conducere și 9 de execuție;
- Centrul Național de Informare și Promovare Turistică - 3 funcții de execuție.

Consiliul Local al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc are în subordine Serviciul Public Comunitar Local de Evidență a Persoanelor (cu 8 posturi, 1 funcție de conducere și 7 funcții de execuție) și se află pe același nivel ierarhic cu **Primarul**).

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

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

Primarul Municipiului Câmpulung Moldovenesc

În conformitate cu prevederile Legii nr. 215 din 23 aprilie 2001, legea administrației publice locale, cu modificările și completările ulterioare, principalele atribuții ale Primarului Municipiului Câmpulung Moldovenesc sunt următoarele:

- asigură respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale cetățenilor, a prevederilor Constituției, precum și punerea în aplicare a legilor, a decretelor Președintelui României, a hotărârilor și ordonanțelor Guvernului; dispune măsurile necesare și acordă sprijin pentru aplicarea ordinelor și instrucțiunilor cu caracter normativ ale miniștrilor și ale celorlalți conducători ai autorităților administrației publice centrale, precum și a hotărârilor consiliului județean;
- asigură aducerea la îndeplinire a hotărârilor consiliului local. În situația în care apreciază că o hotărâre este ilegală, în termen de 3 zile de la adoptare îl sesizează pe prefect;
- poate propune consiliului local consultarea populației prin referendum, cu privire la problemele locale de interes deosebit. Pe baza hotărârii consiliului local ia măsuri pentru organizarea acestei consultări, în condițiile legii;
- prezintă consiliului local, anual sau ori de câte ori este necesar, informări, privind starea economică și socială a comunei sau a orașului, în concordanță cu atribuțiile ce revin autorităților administrației publice locale, precum și informări asupra modului de aducere la îndeplinire a hotărârilor consiliului local;
- întocmește proiectul bugetului local și contul de încheiere a exercițiului bugetar și le supune spre aprobare consiliului local;
- exercită funcția de ordonator principal de credite;
- verifică, din oficiu sau la cerere, încasarea și cheltuirea sumelor din bugetul local și comunică de îndată consiliului local cele constatate;
- asigură ordinea publică și liniștea locuitorilor, prin intermediul poliției, jandarmeriei, gardienilor publici, pompierilor și unităților de protecție civilă, care au obligația să răspundă solicitărilor sale, în condițiile legii;
- îndeplinește funcția de ofițer de stare civilă;
- emite avizele, acordurile și autorizațiile date în competența sa prin lege;
- propune consiliului local spre aprobare, în condițiile legii, organigrama, statul de funcții, numărul de personal și regulamentul de organizare și funcționare a aparatului propriu de specialitate;
- numește și eliberează din funcție, în condițiile legii, personalul din aparatul propriu de specialitate al autorităților administrației publice locale, cu excepția secretarului; propune consiliului local numirea și eliberarea din funcție, în condițiile legii, a conducătorilor regiilor autonome, ai instituțiilor și serviciilor publice de interes local ș.a.

Consiliul Local al Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Consiliul Local al Municipiului Câmpulung Moldovenesc este **autoritatea deliberativă a administrației publice**, care funcționează autonom, asigură realizarea autonomiei locale și rezolvarea treburilor publice din municipiu, în condițiile prevăzute de lege. După constituire, Consiliul Local stabilește și organizează comisii de specialitate pe principalele domenii de activitate.

Consiliul Local al Municipiului Câmpulung Moldovenesc organizează următoarele comisii de specialitate:

- Comisia pentru programe de dezvoltare economico-socială, buget, finanțe, administrarea domeniului public și privat al municipiului, servicii, comerț și agricultură;
- Comisia pentru amenajarea teritoriului și urbanism, realizarea lucrărilor publice, protecția mediului, conservarea monumentelor istorice și de arhitectură;
- Comisia pentru învățământ, sănătate și familie, muncă și protecție socială, activități social-culturale, culte, activități sportive, de agrement și turism;
- Comisia pentru administrație publică, juridică, apărarea ordinii publice, respectarea drepturilor și libertăților cetățenilor.

Analiza resurselor materiale ale Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

În ceea ce privește **resursele materiale** ale Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, conform informațiilor primite de la Beneficiar, acestea sunt următoarele:

- Nr. de birouri - 39
- Nr. de săli de ședință - 1
- Nr. săli de conferințe - 0
- Nr. de computere și alte dotări tehnice:
 - computere/desktop = 83 buc.
 - laptop = 12 buc.
 - servere = 6 buc.
 - multifuncționale A4 = 52 buc.
 - imprimante laser A4 = 9 buc.
 - imprimante cerneala = 5 buc.
 - plotter A0 = 1 buc.
 - imprimante rețea = 6 buc.
 - scanner A4 = 2 buc.
 - scanner A3 = 1 buc.

Analiza execuției bugetare în perioada 2017-2020

O altă componentă internă analizată se referă la **analiza execuției bugetare** din perioada 2017-2020, situație surprinsă în tabelele și figurile de mai jos.

Tabelul nr. 5 - Analiza excedentului/deficitului bugetar înregistrat în perioada 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Indicatori	Anul 2017	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020
Venituri totale	40.661.705	30.932.293	43.925.797	58.346.497
Cheltuieli totale	39.685.403	34.688.865	44.791.853	58.345.804
Excedent/deficit bugetar	976.302	-3.756.572	-866.056	693

Sursa: Autorul, pe baza Rapoartelor anuale privind starea economică, socială și de mediu a Municipiului Câmpulung Moldovenesc (2017-2020)

Grafic, evoluția veniturilor și a cheltuielilor este redată în figura de mai jos.

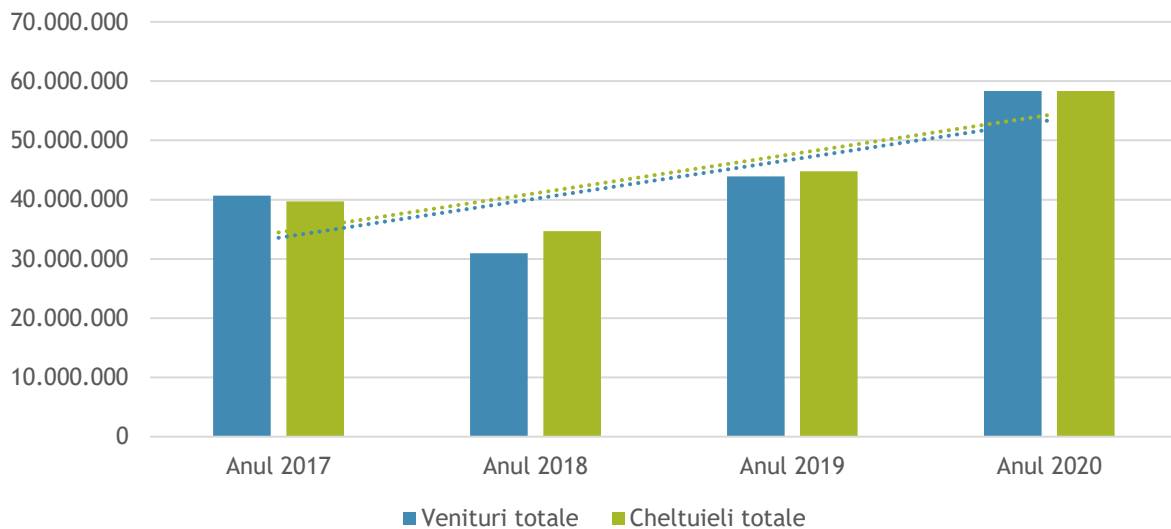


Figura nr. 6 - Evoluția veniturilor și a cheltuielilor înregistrate la nivelul primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul, pe baza Rapoartelor anuale privind starea economică, socială și de mediu a Municipiului Câmpulung Moldovenesc (2017-2020)

Conform informațiilor de mai sus, se observă următoarele:

- un excedent bugetar în anii 2017, respectiv 2020; anul 2020 marchează o valoare a excedentului de 693 lei; un deficit semnificativ se remarcă în anul 2018, de -3,7 milioane lei;
- fluctuații în evoluția veniturilor, cel mai ridicat nivel fiind înregistrat în anul 2020, cu 32,83% față de anul 2019;
- fluctuații în evoluția cheltuielilor, cel mai ridicat nivel fiind înregistrat în anul 2020, cu 30,26% față de anul 2019.

În continuare, este redată o analiză detaliată la nivelul conturilor de venituri, respectiv de cheltuieli, în perioada 2017-2020, pentru principalele valori, astfel:

- a) **Secțiunea de funcționare** este *partea de bază, obligatorie, a bugetului local, care cuprinde veniturile necesare finanțării cheltuielilor curente pentru realizarea competențelor stabilite prin lege, precum și cheltuielile curente respective.*

Veniturile secțiunii de funcționare, sunt următoarele:

- venituri proprii, cu excepția veniturilor din valorificarea unor bunuri, sumelor reprezentând amortizarea mijloacelor fixe și a sumelor aferente depozitelor speciale pentru construcția de locuințe;
- venituri proprii ale instituțiilor publice locale finanțate integral sau parțial din venituri proprii;
- subvenții pentru finanțarea cheltuielilor curente;
- sume defalcate din unele venituri ale bugetului de stat pentru finanțarea cheltuielilor curente;
- venituri din împrumuturi acordate instituțiilor și serviciilor publice locale sau activităților finanțate integral din venituri proprii;
- vărsăminte din secțiunea de funcționare pentru finanțarea secțiunii de dezvoltare, care se reflectă cu valoare negativă.

Cheltuielile secțiunii de funcționare sunt următoarele:

- cheltuieli de personal;
 - bunuri și servicii;
 - dobânzi;
 - subvenții;
 - transferuri curente între unitățile administrației publice;
 - alte transferuri pentru cheltuieli curente;
 - asistență socială;
 - rambursări de credite;
 - alte cheltuieli;
 - împrumuturi pentru instituții și servicii publice locale sau activități finanțate integral din venituri proprii.
- b) **Secțiunea de dezvoltare** este *partea complementară a bugetului local, care cuprinde veniturile și cheltuielile de capital aferente implementării politicilor de dezvoltare la nivel național, regional, județean, zonal sau local, după caz.*

Veniturile secțiunii de dezvoltare sunt următoarele:

- vărsăminte din secțiunea de funcționare;
- sume rezultate din valorificarea unor bunuri, sume reprezentând amortizarea mijloacelor fixe și sume aferente depozitelor speciale pentru construcția de locuințe;
- subvenții pentru cheltuieli de capital;
- sume defalcate din unele venituri ale bugetului de stat pentru finanțarea cheltuielilor de capital;
- sume primite de la Uniunea Europeană și/sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre finanțări.

Cheltuielile secțiunii de dezvoltare sunt următoarele:

- cheltuieli de capital;
- proiecte cu finanțare din fonduri externe nerambursabile de post aderare;
- transferuri pentru cheltuieli de capital;
- alte transferuri interne pentru cheltuieli de capital;
- rambursarea împrumuturilor contractate pentru implementarea proiectelor cu finanțare externă nerambursabilă de post aderare, prevăzută a fi realizată din sumele rambursate

a) analiza veniturilor înregistrate în perioada 2017-2020

Punctul de plecare în analiza veniturilor înregistrate la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc l-a constituit analiza execuției bugetelor aferente anilor 2017, 2018, 2019 și 2020, situație centralizată în tabelul de mai jos.



Tabelul nr. 6 - Analiza structurii veniturilor înregistrate în perioada 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc (lei)

Indicatori	Anul 2017	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	%2018/ 2017	%2019/ 2018	%2020/ 2019
Total venituri, din care:	40.661.704,68	30.932.293,00	43.925.797,00	58.346.497,00	-24%	42%	33%
Venituri curente, din care:	40.038.381,81	26.169.411,00	40.317.888,00	41.082.928,00	-35%	54%	2%
Venituri fiscale, din care:	35.141.788,47	21.067.599,00	33.871.932,00	35.112.023,00	-40%	61%	4%
Impozit pe venit, profit și câștiguri din capital de la persoane fizice	8.186.450,19	6.506.253,00	9.980.324,00	12.515.796,00	-21%	53%	25%
Impozite și taxe pe proprietate	3.809.250,53	4.071.791,00	4.199.079,00	3.835.262,00	7%	3%	-9%
Impozite și taxe pe bunuri și servicii	23.139.206,85	10.488.388,00	19.691.997,00	18.760.960,00	-55%	88%	-5%
Alte impozite și taxe fiscale	6.880,90	1.167,00	532,00	5,00	-83%	-54%	-99%
Venituri nefiscale, din care:	4.896.593,34	5.101.812,00	6.445.956,00	5.970.905,00	4%	26%	-7%
Venituri din proprietate	1.163.007,70	1.221.177,00	2.256.438,00	1.904.015,00	5%	85%	-16%
Vânzări de bunuri și servicii	3.733.585,64	3.880.635,00	4.189.518,00	4.066.890,00	4%	8%	-3%
Venituri din capital	82.569,05	112.610,00	30.044,00	18.051,00	36%	-73%	-40%
Subvenții, din care:	540.753,82	4.505.936,00	2.881.240,00	9.902.656,00	733%	-36%	244%
Subvenții de la bugetul de stat, din care:	540.753,82	4.505.936,00	2.881.240,00	9.152.656,00	733%	-36%	218%
Subvenții primite din Fondul de Intervenție (*anul 2020)	0,00	0,00	0,00	153.000,00	-	-	-
Subvenții pentru acordarea ajutorului pentru încălzirea locuinței cu lemne, cărbuni, combustibili petrolieri	24.464,00	11.707,00	9.112,00	7.330,00	-52%	-22%	-20%
Finanțarea programelor naționale de dezvoltare locală	514.815,79	0,00	2.765.585,00	6.790.439,00	-100%	-	146%
Subvenții de la bugetul de stat către bugetele locale pentru realizarea obiectivelor de investiții în turism	0,00	4.437.144,00	0,00	0,00	-	-100%	-
BS Sănătate	0,00	26.346,00	0,00	0,00	-	-100%	-



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Indicatori	Anul 2017	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	%2018/ 2017	%2019/ 2018	%2020/ 2019
Subvenții de la bugetul de stat către bugetele locale necesare susținerii derulării proiectelor finanțate din fonduri externe nerambursabile (FEN), post aderare, aferente perioadei de programare 2014-2020	1.474,03	30.739,00	106.543,00	1.086.858,00	1985%	247%	920%
Subvenții de la bugetul de stat pentru decontarea cheltuielilor de carantina (*anul 2020)	0,00	0,00	0,00	1.115.029,00	-	-	-
Sume alocate pentru stimulentele de risc	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-
Subvenții de la alte administrații, din care:	0,00	0,00	0,00	750.000,00	-	-	-
Subvenții primite de la bugetele consiliilor locale și județene pentru ajutoare în situații de extrema dificultate	0,00	0,00	0,00	750.000,00	-	-	-
Alte sume primite de la UE 2014-2020	0,00	35.069,00	0,00	0,00	-	-100%	-
Sume primite de la UE/alți donatori în contul plăților efectuate și prefinanțări aferente cadrului financiar 2014-2020, din care:	0,00	109.267,00	696.625,00	7.342.862,00	-	538%	954%
Fondul European de Dezvoltare Regională	0,00	109.267,00	696.625,00	7.076.129,00	-	538%	916%
Fondul Social European	0,00	0,00	0,00	266.733,00	-	-	-

Sursa: Autorul, pe baza Rapoartelor anuale privind starea economică, socială și de mediu a Municipiului Câmpulung Moldovenesc (2017-2020)

Conform informațiilor din tabelul de mai sus, se observă următoarele aspecte la nivelul anului 2020:

- la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, principala sursă de venit este reprezentată de **categoria veniturilor fiscale**. *Veniturile fiscale cuprind impozitele pe venit, profit și câștigurile din capital de la persoane fizice, impozitele și taxele pe proprietate, impozitele și taxele pe bunuri și servicii și alte impozite și taxe fiscale.* Dintre acestea, impozitele pe venit, profit și câștiguri din capital de la persoane fizice și impozitele și taxele pe bunuri și servicii reprezintă principalele surse de venit. În cadrul acestei categorii, anul 2020 a adus o creștere cu 4% față de anul 2019, însă această creștere este cu 56 puncte procentuale mai mică față de creșterea anului 2019.
- în cadrul **subvențiilor** obținute, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, în perioada 2017 - 2020 se remarcă o serie de fluctuații. Din această categorie fac parte *subvențiile pentru acordarea ajutorului pentru încălzirea locuinței cu lemne, veniturile provenite din cadrul fondului de intervenții, subvențiile de la bugetul de stat pentru finanțarea investițiilor de sănătate, finanțările aferente Programului Național de Dezvoltare Locală, subvențiile de la bugetul de stat către bugetele locale necesare susținerii derulării proiectelor finanțate din fonduri externe sau, specific contextului pandemic din anul 2020, subvenții primite de la bugetele consiliilor locale și județene pentru ajutoare în situații de extremă dificultate etc.* Analizând datele furnizate, la nivelul anului 2020 se remarcă o creștere cu 244% comparativ cu anul 2019, creșterea provenind în principal din *Finanțarea programelor naționale de dezvoltare locală (+146%)*.
- următoarea categorie generatoare de venituri care se remarcă este reprezentată de **sumele primite de la Uniunea Europeană în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020**. Această categorie cuprinde *sumele obținute din Fondul European de Dezvoltare Regională și Fondul Social European*. În perioada 2017 - 2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, a existat un trend constant, ascendent în cadrul acestei categorii. **Creșterile anuale** din cadrul acestei categorii au fost semnificative, cea mai mare parte provenind din sumele încasate prin accesarea programelor din cadrul Fondului European de Dezvoltare Regională. *Astfel, în anul 2019, sumele primite de la Uniunea Europeană au crescut cu 538%, iar în anul 2020 creșterea a fost de 954% comparativ cu anul 2019.*
- **cele mai reduse valori înregistrate se regăsesc la nivelul veniturilor nefiscale**, compuse din *veniturile din proprietate și vânzările de bunuri și servicii*. În anul 2019, în cadrul acestui segment s-a înregistrat o creștere de 26% față de anul 2019, iar în anul 2020 s-a înregistrat o scădere cu 7% comparativ cu anul 2019.

De asemenea, **independența financiară a instituției** este determinată ca raport între veniturile proprii și veniturile totale, fiind observate următoarele, conform tabelului și figurii de mai jos.

Indicatori	Anul 2017	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020
Venituri totale	40.661.705	30.932.293	43.925.797	58.346.497
Venituri proprii	18.251.816	17.243.049	22.118.035	23.869.979
Pondere venituri proprii în total venituri	44,89%	55,74%	50,35%	40,91%

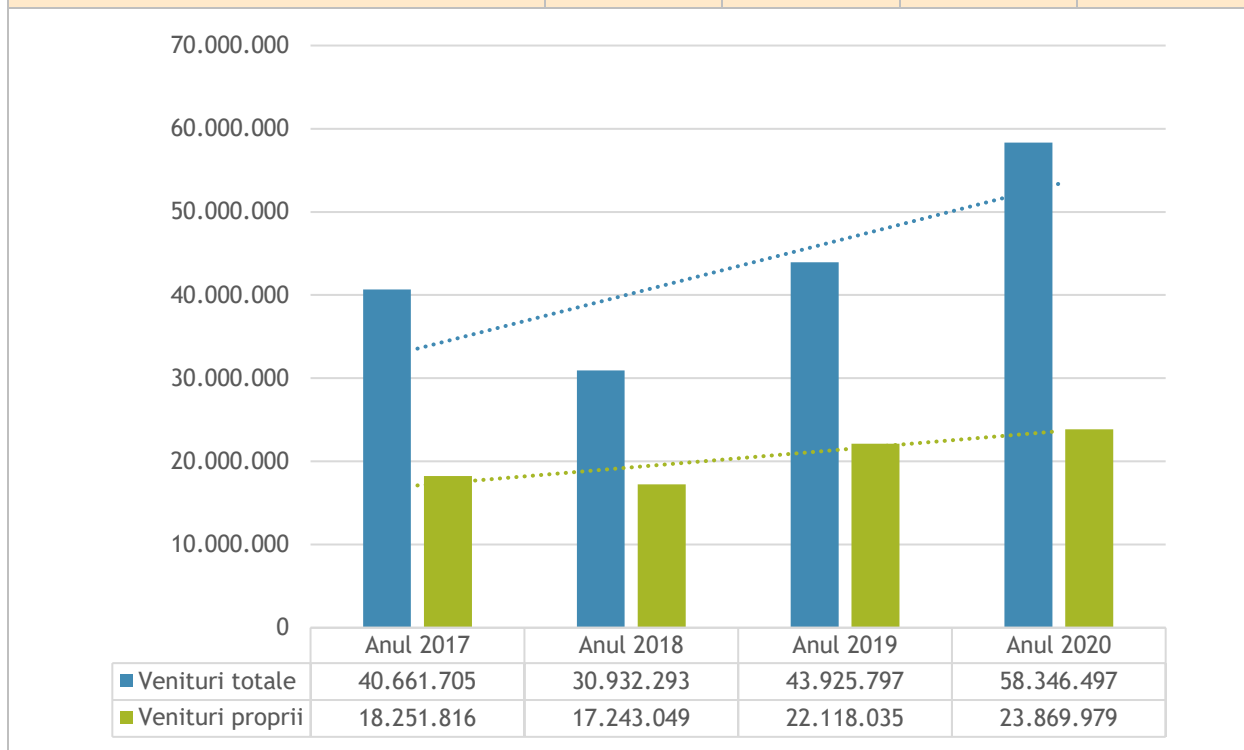


Figura nr. 7 - Ponderea veniturilor proprii în totalul veniturilor (independența bugetară) în intervalul 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul, pe baza Rapoartelor anuale privind starea economică, socială și de mediu a Municipiului Câmpulung Moldovenesc (2017-2020)

Se observă o pondere medie anuală de aprox. 48% a veniturilor proprii în totalul veniturilor, reflectând necesitatea creșterii independenței financiare la nivel municipal. Din punct de vedere al ponderii fiecărei categorii în totalul veniturilor, situația este redată în graficul de mai jos.

Indicatori	Anul 2017	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020
% Venituri curente în Total venituri	98,47%	84,60%	91,79%	70,41%
% Venituri din capital în Total venituri	0,20%	0,36%	0,07%	0,03%
% Subvenții în Total venituri	1,33%	14,57%	6,56%	16,97%
% Sume primite UE în Total venituri	0,00%	0,47%	1,59%	12,58%

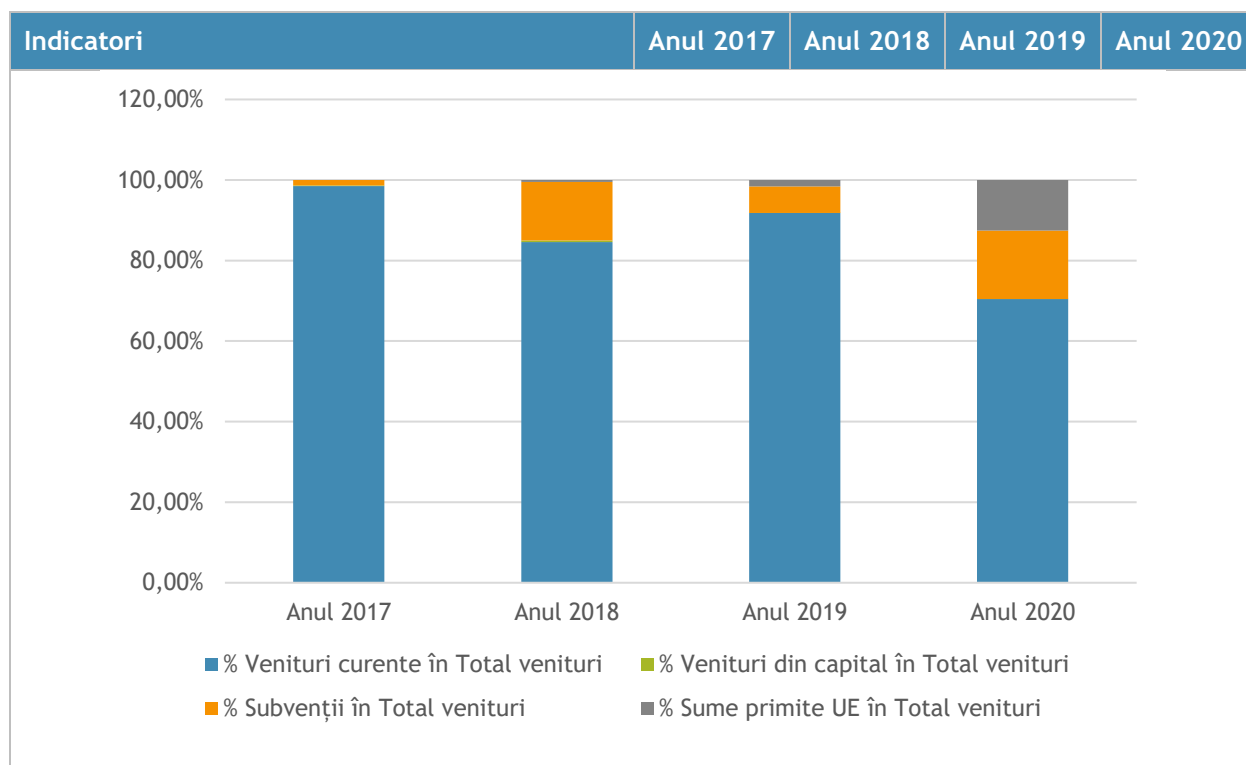


Figura nr. 8 - Structura veniturilor înregistrate în intervalul 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul, pe baza Rapoartelor anuale privind starea economică, socială și de mediu a Municipiului Câmpulung Moldovenesc (2017-2020)

Se observă ponderea majoritară a veniturilor curente în totalul veniturilor înregistrate la nivelul perioadei analizate. Anul 2020 aduce o ușoară schimbare în structura veniturilor, printr-o reducere a ponderii veniturilor curente, concomitent cu creșterea sumelor primite de la Uniunea Europeană și cu creșterea subvențiilor.

b) analiza cheltuielilor înregistrate în perioada 2017-2020

Punctul de plecare în analiza cheltuielilor înregistrate la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc l-a constituit analiza execuției bugetelor aferente anilor 2017, 2018, 2019 și 2020, situație centralizată în tabelul de mai jos.



Tabelul nr. 7 - Analiza structurii cheltuielilor înregistrate în perioada 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung

Indicatori	Anul 2017	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020	% 2018/ 2017	% 2019/ 2018	% 2020/ 2019
Total cheltuieli	39.685.402,76	34.688.865,00	44.791.853,00	58.345.804,00	-13%	29%	30%
Servicii publice generale, din care:	5.483.546,18	6.225.605,00	10.314.436,00	8.655.777,00	14%	66%	-16%
Autorități publice și acțiuni externe	4.863.152,49	5.630.998,00	5.939.677,00	6.669.176,00	16%	5%	12%
Alte servicii publice generale	373.727,44	376.609,00	455.691,00	497.149,00	1%	21%	9%
Tranzacții privind datoria publică și împrumuturi	246.666,25	217.998,00	3.919.068,00	1.489.452,00	-12%	1698%	-62%
Apărare, ordine publică și siguranță națională, din care:	1.359.327,46	1.523.524,00	1.526.448,00	1.741.954,00	12%	0%	14%
Ordine publică și siguranță națională	1.359.327,46	1.523.524,00	1.526.488,00	1.741.954,00	12%	0%	14%
Cheltuieli social-culturale, din care:	24.855.268,74	8.810.179,00	12.925.220,00	22.793.051,00	-65%	47%	76%
Învățământ	19.737.750,41	2.708.538,00	3.321.103,00	4.329.380,00	-86%	23%	30%
Sănătate	1.013.901,07	1.311.252,00	1.704.829,00	3.130.209,00	29%	30%	84%
Cultură, recreere și religie	1.328.587,17	1.609.261,00	3.963.924,00	10.224.870,00	21%	146%	158%
Asigurări și asistență socială	2.775.030,09	3.181.128,00	3.935.364,00	5.108.592,00	15%	24%	30%
Servicii și dezvoltare publică, locuințe, mediu și ape, din care:	3.681.024,59	4.541.174,00	7.583.829,00	13.047.954,00	23,37%	67%	72%
Locuințe, servicii și dezvoltare publică	3.681.024,59	3.011.106,00	5.481.998,00	11.453.747,00	-18%	82%	109%
Protecția mediului	0,00	1.530.068,00	2.101.831,00	1.594.207,00	-	37%	-24%
Acțiuni economice, din care:	4.306.235,79	13.588.383,00	12.441.920,00	12.107.068,00	216%	-8%	-3%
Combustibili și energie	-308.858,86	1.973.285,00	6.164.408,00	3.705.780,00	-739%	212%	-40%
Agricultură	40.524,24	524.094,00	744.044,00	546.630,00	1193%	42%	-27%
Transporturi	3.895.936,82	5.687.495,00	4.943.228,00	7.471.141,00	46%	-13%	51%
Alte acțiuni economice (turism)	678.633,59	5.403.509,00	590.240,00	383.517,00	696%	-89%	-35%

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

- la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, **principalele cheltuieli înregistrate sunt întâlnite în cadrul categoriei social-culturale**, constituite din *cheltuieli pentru învățământ, sănătate, cultură, recreere și religie și asigurări și asistență socială*. Dintre acestea, *cele mai mari cheltuieli sunt alocate către cultură, recreere și religie, iar cele mai mici către sănătate*. În perioada analizată (2017-2020) au fost înregistrate creșteri la nivelul tuturor categoriilor de cheltuieli, o singură excepție fiind observată în anul 2018 față de anul 2017 - *categoria învățământ*. În anul 2020, tendința de creștere s-a menținut pentru toate cheltuielile cuprinse în segmentul social-cultural, acestea crescând cu 76% în medie față de anul 2019, cea mai pregnantă creștere aparținând categoriei *cultură, recreere și religie* - 158%;
- **acțiunile economice (cu categoria transporturi reprezentativă)** reprezintă următoarea categorie semnificativă privind cheltuielile. În cadrul acestei categorii se remarcă o creștere semnificativă în anul 2018 comparativ cu anul 2017, ulterior scăzând cu 8%, respectiv cu 3%;
- în cadrul categoriei de **servicii și dezvoltare publică, locuințe, mediu și ape**, din care fac *cheltuieli legate de locuințe, servicii și dezvoltare publică și protecția mediului*, analiza datelor indică către un trend anual de creștere. Astfel, în anul 2018, cheltuielile totale din cadrul acestei categorii au crescut cu 23,37% comparativ cu anul 2017, iar în 2019 cu 67% față de 2018. În anul 2020, cheltuielile au crescut cu 72%, cea mai mare creștere provenind din cheltuielile legate de locuințe, servicii și dezvoltare publică, care aproape s-au dublat față de anul 2019;
- **servicii publice generale**, din care fac parte *cheltuielile privind autoritățile publice și acțiunile externe, alte servicii publice generale și tranzacțiile privind datoria publică și împrumuturi* au înregistrat în perioada analizată atât creșteri, cât și scăderi. În anul 2018 se remarcă o creștere cu 14%% față de anul 2017 a cheltuielilor privind serviciile publice, urmând ca în anul 2020 să scadă cu 16%;
- **cele mai mici cheltuieli se regăsesc în cadrul categoriei de apărare, ordine publică și siguranță națională**, din care fac parte *cheltuieli privind ordinea publică și siguranța națională*. Datele analizate pun în evidență o creștere a acestei categorii de cheltuieli cu 14% în anul 2020 comparativ cu anul 2019.

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

Indicatori	Anul 2017	Anul 2018	Anul 2019	Anul 2020
% Servicii publice generale în Total cheltuieli	13,82%	17,95%	23,03%	14,84%
% Apărare, ordine publică și siguranță națională în Total cheltuieli	3,43%	4,39%	3,41%	2,99%
% Cheltuieli social-culturale în Total cheltuieli	62,63%	25,40%	28,86%	39,07%
% Servicii și dezvoltare publică în Total cheltuieli	9,28%	13,09%	16,93%	22,36%

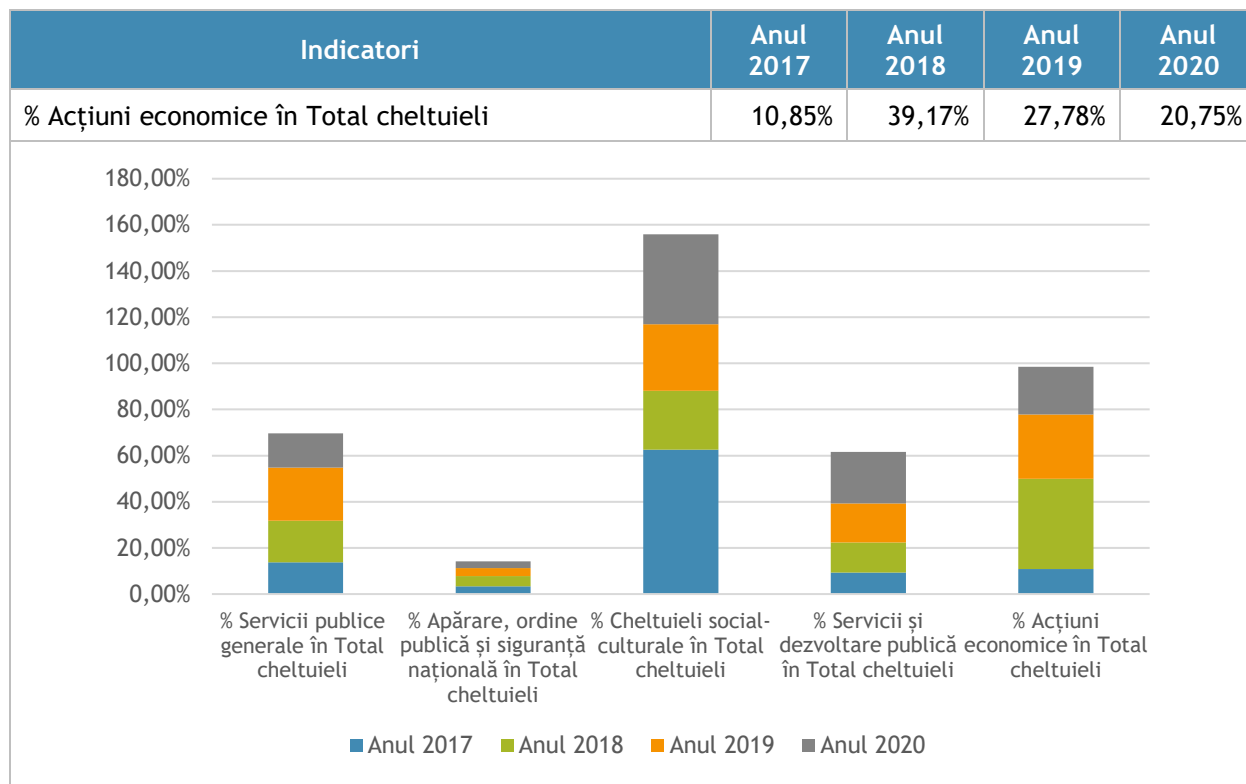


Figura nr. 9 - Structura cheltuielilor înregistrate în intervalul 2017-2020, la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul, pe baza Rapoartelor anuale privind starea economică, socială și de mediu a Municipiului Câmpulung Moldovenesc (2017-2020)

Astfel, se observă ponderea majoritară a cheltuielilor social-culturale în totalul cheltuielilor, ponderea acestora scăzând la 39% în anul 2020, comparativ cu anul 2017 (62,63%). De asemenea, cheltuielile privind serviciile și dezvoltarea publică au crescut ca și pondere în anul 2020, cu aprox. 5 puncte procentuale comparativ cu anul 2019, respectiv de peste două ori mai mult comparativ cu anul 2017.

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

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

5.2.2.1. Profilul respondenților în cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Profilul respondenților din cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc este următorul:



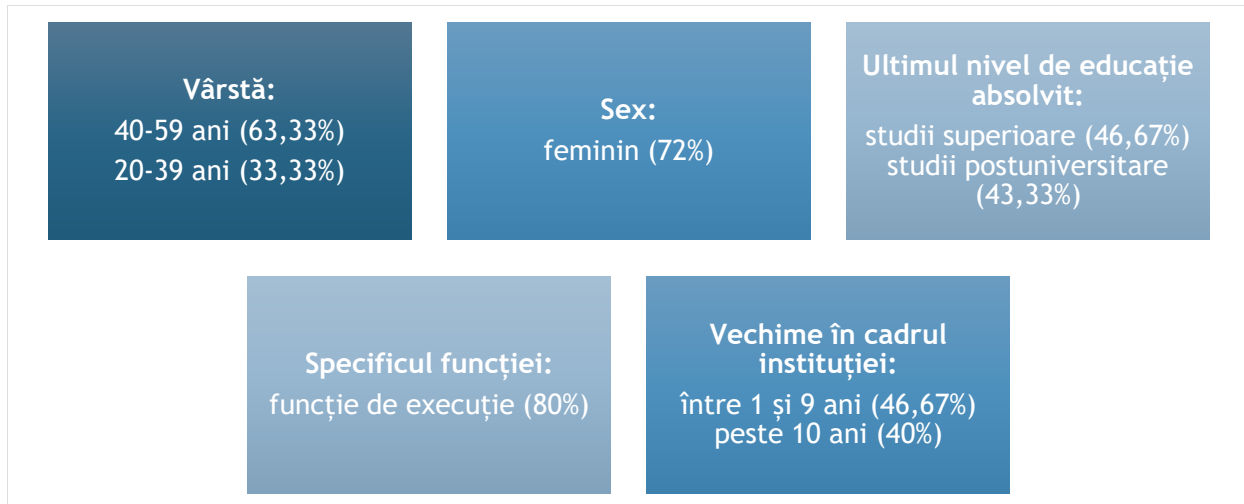


Figura nr. 10 - Profilul respondenților în cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

5.2.2.2. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc cu privire la mediul intern de lucru (generalități)

Percepția generală asupra mediului intern de lucru a fost analizată prin prisma întrebărilor 8, 9 și 12 din cadrul chestionarului. Astfel:

Întrebarea 8: Pe o scară de 1 la 5, cât de mulțumit sunteți de următoarele elemente specifice Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, unde 1 reprezintă Foarte nemulțumit, iar 5 reprezintă Foarte mulțumit:

- Modul de organizare și funcționare a Primăriei;
- Sistemul de management existent la nivelul Primăriei;
- Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea;
- Condițiile de muncă;
- Facilitățile acordate de către instituție angajaților;
- Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile;
- Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care interacționați frecvent;
- Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei;
- Colaborarea cu alte instituții publice;
- Colaborarea cu instituțiile publice centrale;
- Comunicarea cu cetățenii;
- Atmosfera generală la locul de muncă;
- Gradul de motivare și instrumentele de motivare.

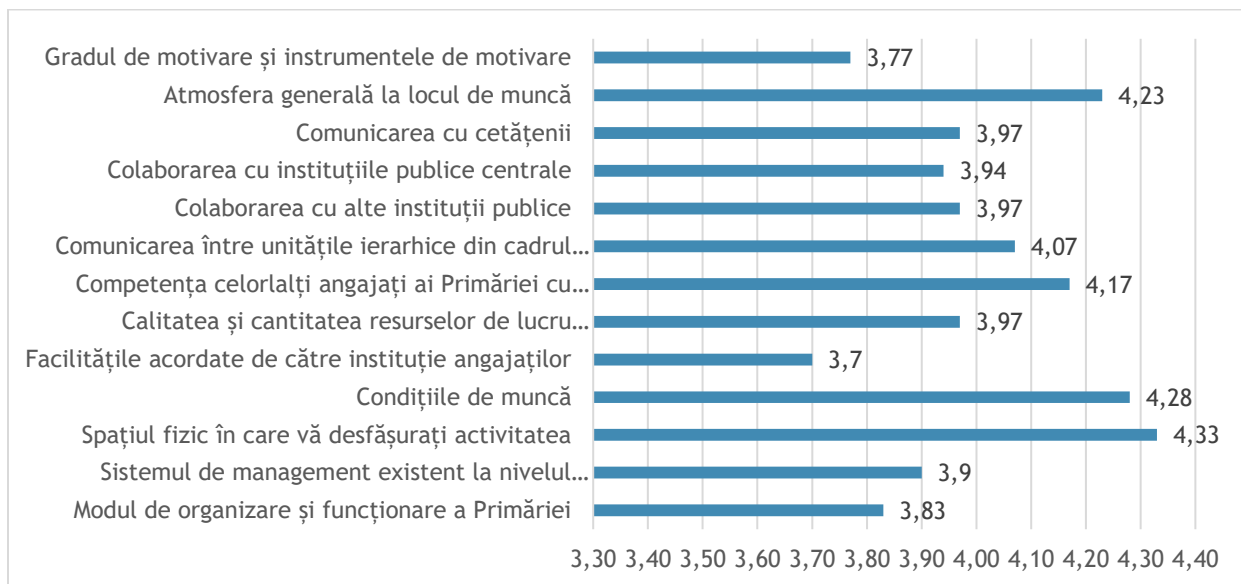


Figura nr. 11 - Analiza percepției respondenților privind mediul intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc (analiza gradului de satisfacție)

Sursa: Autorul

Din figura de mai sus, reiese faptul că printre aspectele de care angajații Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc sunt foarte mulțumiți se regăsesc: **spațiul fizic în care își desfășoară activitatea** (o medie a răspunsurilor de 4,33), **condițiile de muncă** (o medie a răspunsurilor de 4,28), **atmosfera generală la locul de muncă** (o medie a răspunsurilor de 4,23), **competența celorlalți colegi** (o medie a răspunsurilor de 4,17) și comunicarea între unitățile ierarhice (o medie a răspunsurilor de 4,07). *Totodată, se constată un grad de mulțumire peste medie și la nivelul celorlalte aspecte dezbătute, media răspunsurilor depășind 3,7.*

Întrebarea 9 - Care sursele din care se informează Primăria cu privire la problemele cetățenilor?

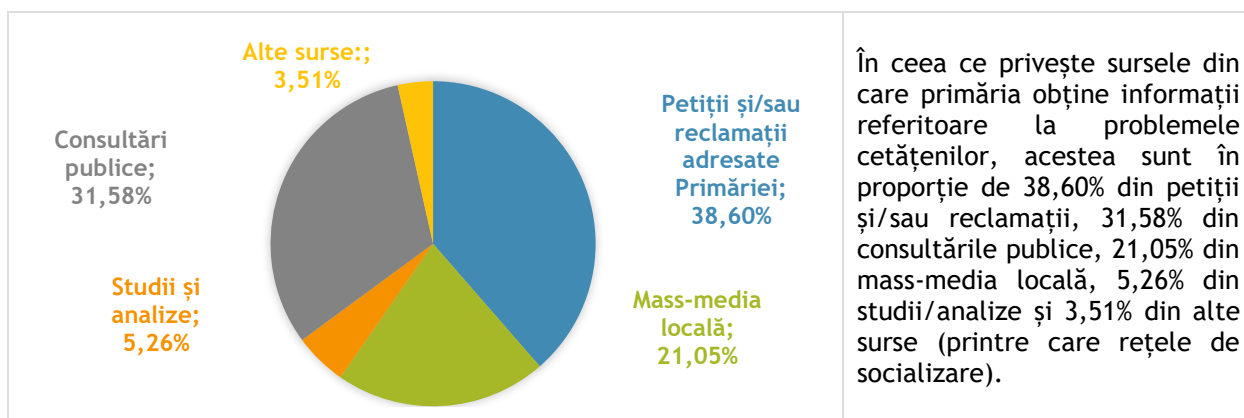


Figura nr. 12 - Analiza percepției respondenților privind sursele din care se informează Primăria cu privire la problemele cetățenilor

Sursa: Autorul



Întrebarea 12: Când întâmpinați o dificultate în activitatea dumneavoastră, care nu poate fi rezolvată la nivelul structurii ierarhice din care faceți parte dumneavoastră, la cine apelați cel mai des?

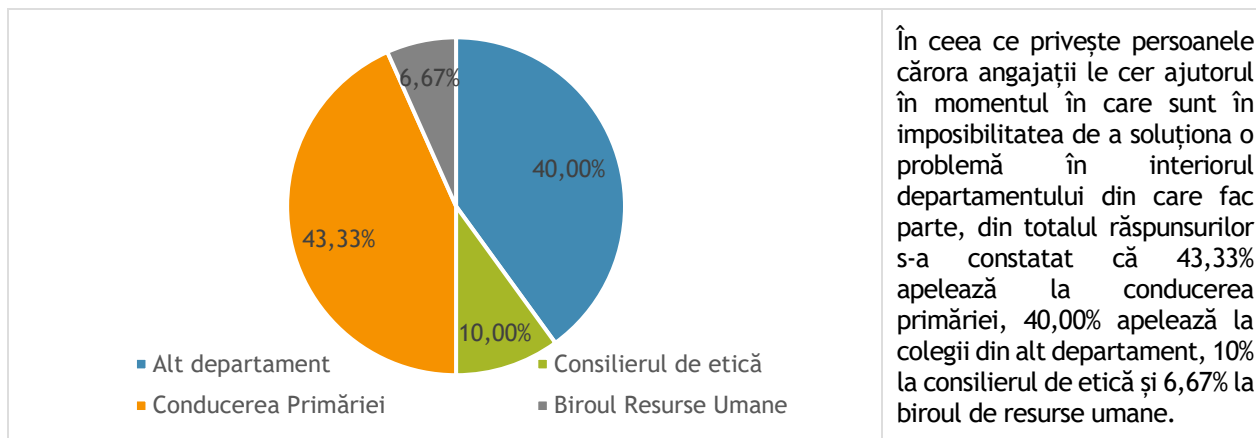


Figura nr. 13 - Analiza percepției respondenților privind persoanele la care aceștia apelează când întâmpină o dificultate în activitatea desfășurată

Sursa: Autorul

5.2.2.3. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc cu privire la principalele probleme identificate la nivel intern

Percepția asupra principalelor probleme identificate la nivel intern a fost analizată prin prisma întrebărilor 6, 13, 14, 15 din cadrul chestionarului. Astfel:

Principalele probleme evidențiate de către respondenți în cadrul chestionarului aplicat sunt redate în figura de mai jos (conform *Întrebării nr.6* din chestionar).

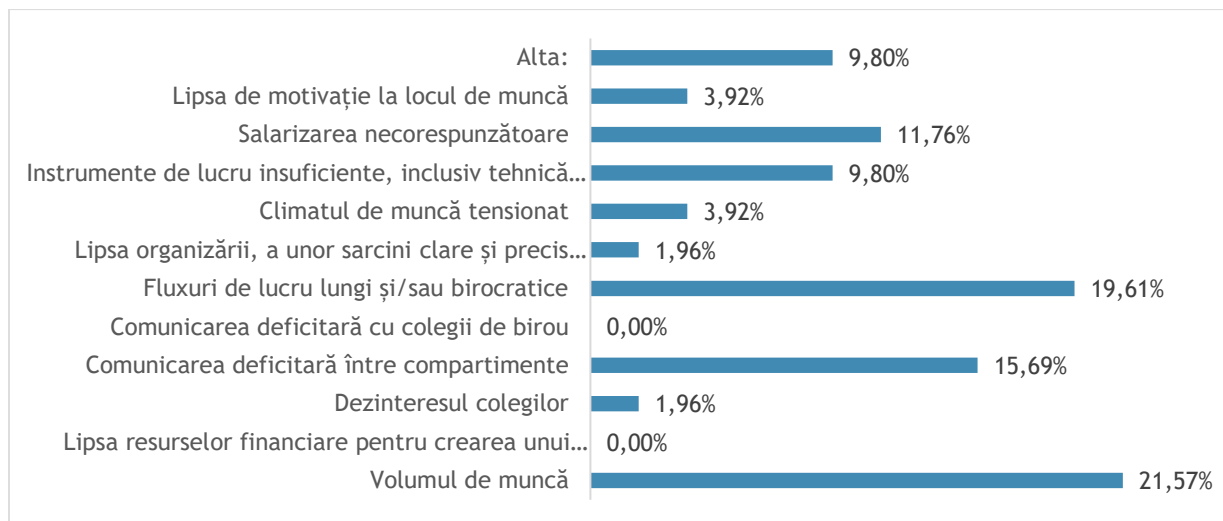


Figura nr. 14 - Analiza percepției respondenților privind problemele identificate la nivelul mediului intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul



Din totalul răspunsurilor colectate s-au remarcat următoarele probleme întâlnite la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc în ceea ce privește activitatea desfășurată:

- 21,57% au identificat principala problemă ca fiind volumul de muncă
- 15,69% au identificat comunicarea deficitară între compartimente ca fiind una dintre principalele probleme
- 11,76% au identificat drept principală problemă salarizarea necorespunzătoare
- 9,80% din respondenți consideră importantă lipsa instrumentelor de lucru
- 3,92% din respondenți consideră, în egală măsură, importante problemele legate de climatul de muncă tensionat și lipsa de motivație la locul de muncă
- 1,96% din totalul respondenților sunt de părere că principala problemă întâlnită în cadrul activităților întreprinse este lipsa organizării, a unor sarcini clare și precis definite; în același procent respondenții consideră dezinteresul colegilor o problemă importantă.

Astfel, conchidem că principalele 3 probleme identificate sunt: volumul de muncă, fluxurile de lucru lungi și/sau birocratice și salarizarea necorespunzătoare.

Întrebarea 13: Ați fost informat/ă despre proiecte implementate sau în curs de implementare la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, ce vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative sau pentru dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților? Dacă da, vă rugăm specificați.

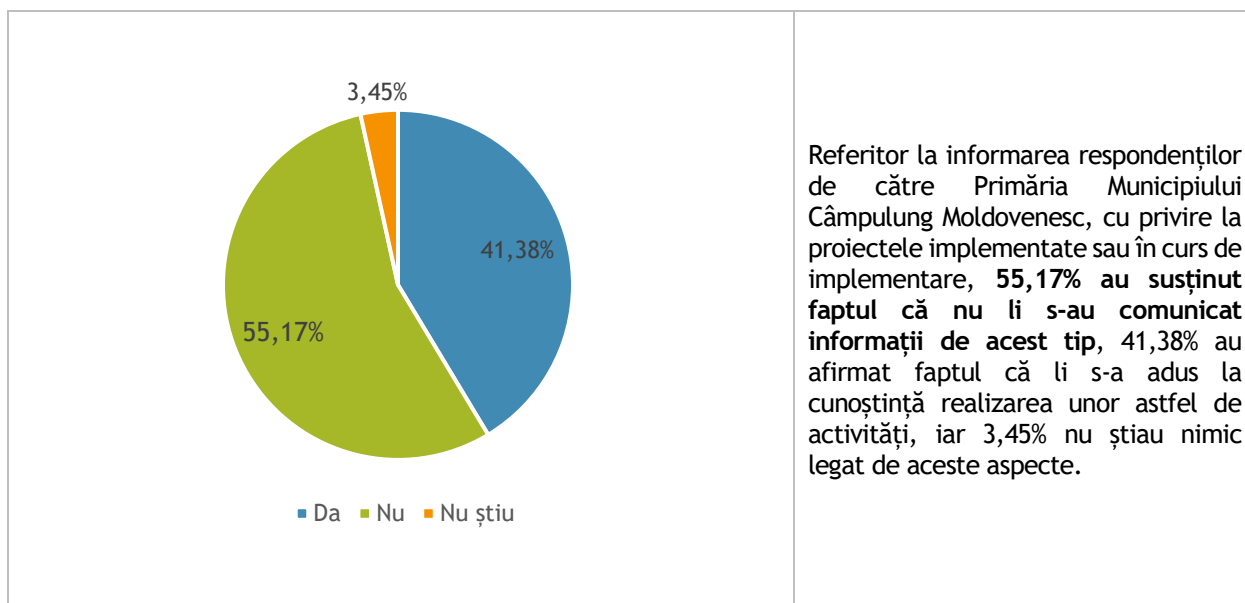


Figura nr. 15 - Analiza percepției respondenților privind măsura în care au fost informați în legătură cu proiectele implementate/în curs de implementare la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

Întrebarea 14: Acordați o notă de la 1 la 5 necesității implementării unor astfel de proiecte, unde 1 reprezintă Foarte puțin important, iar 5 reprezintă Foarte important.

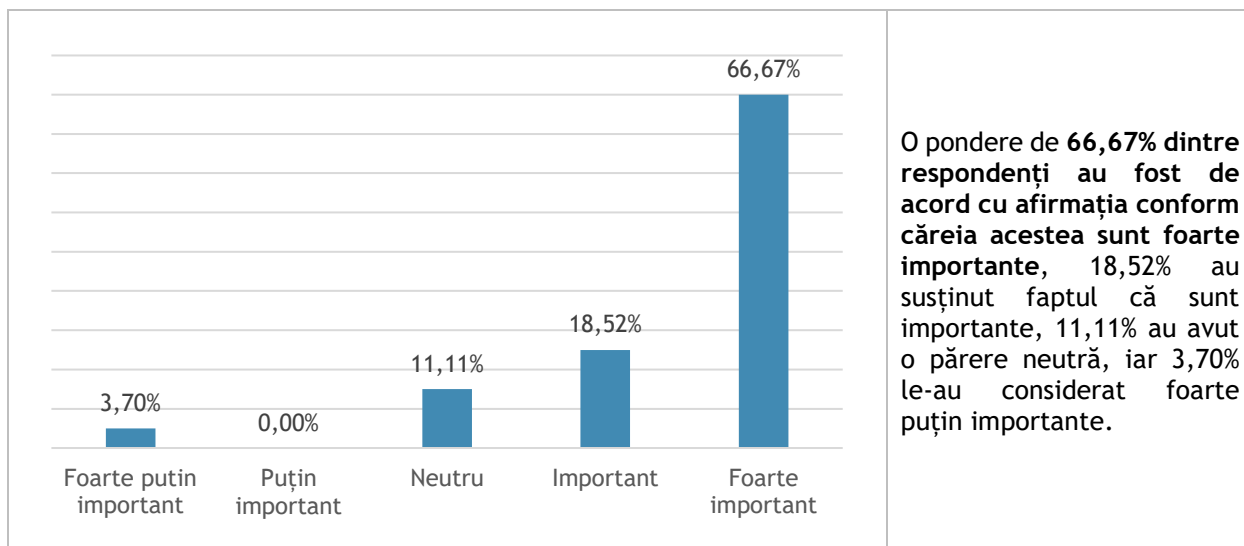


Figura nr. 16 - Analiza percepției respondenților privind necesitatea implementării unor proiecte ce vizează consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

Întrebarea 15: Pentru fiecare dintre afirmațiile de mai jos, bifați varianta (Adevărat/Fals/Nu știu-Nu răspund) care reflectă cel mai bine percepția Dumneavoastră asupra funcționării Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc:

- Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc.
- Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc și care sunt situațiile în care pot apela la acesta.
- Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc a avut un comportament lipsit de etică.
- Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională.
- Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații.
- Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii.
- Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic.
- Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv.
- Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ.
- În ultimii 2 ani am participat la cel puțin un curs de formare profesională.



- Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității mele curente.
- Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent.
- Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă.
- Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc.
- Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc.

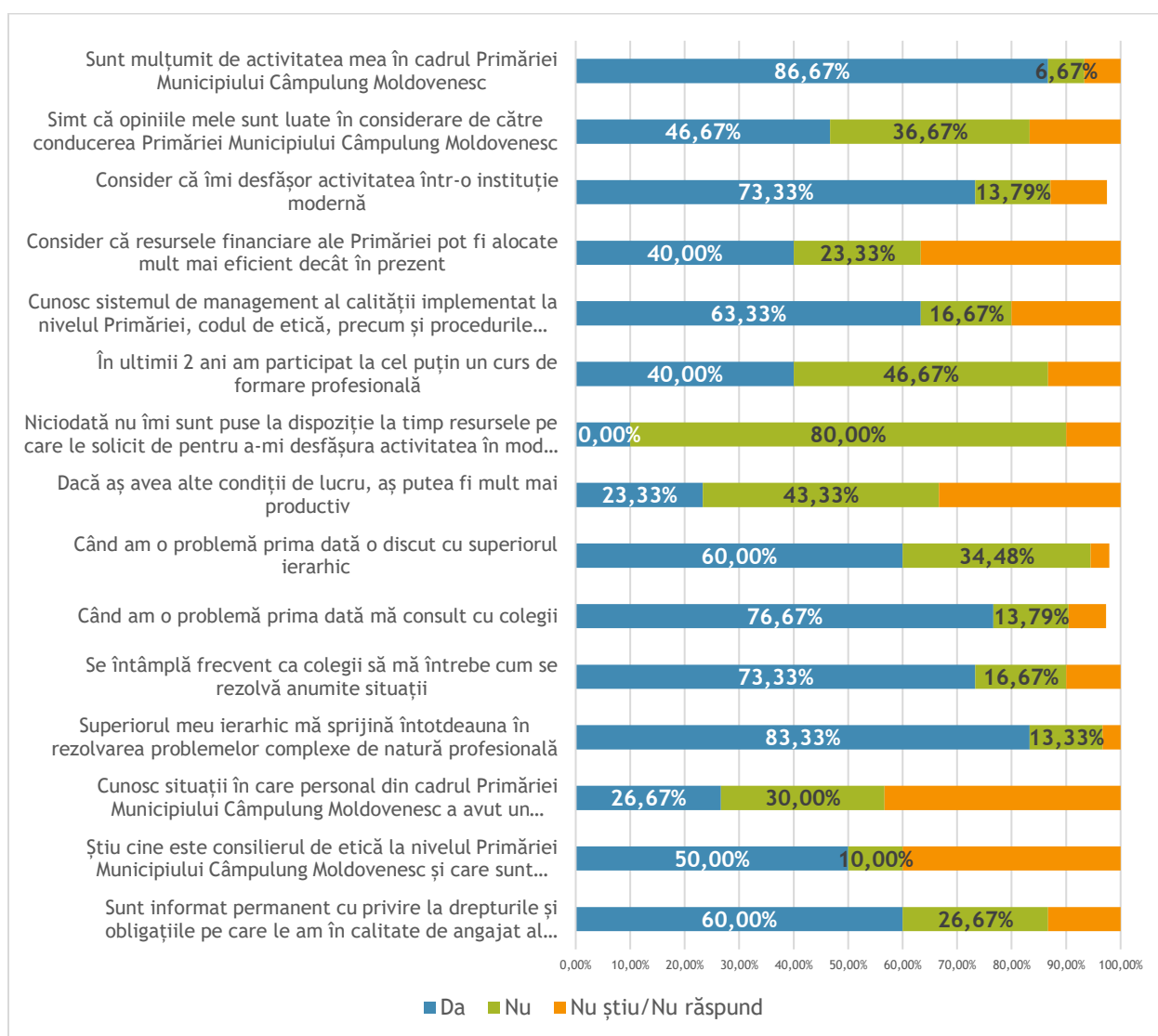


Figura nr. 17 - Analiza percepției respondenților privind mediul intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul



Principalele afirmații apreciate de către respondenți în mod pozitiv sau negativ conduc la următoarele concluzii:

- un grad ridicat de mulțumire privind activitatea din cadrul instituției (86,67%);
- opiniile personalului sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc într-o proporție ridicată (46,67%), însă o pondere semnificativă a respondenților care simt că nu le sunt ascultate opiniile;
- se apreciază instituția ca având un caracter modern (73,33%);
- necesitatea unei mai bune alocări a resurselor financiare ale Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc;
- o cunoaștere a sistemului de management al calității, al codului de etică etc. de către respondenți, într-o proporție semnificativă;
- o bună comunicare atât cu superiorul ierarhic, cât și cu colegii, în soluționarea problemelor întâmpinate;
- superiorul ierarhic oferă un sprijin semnificativ subordonaților în soluționarea problemelor cu care aceștia se confruntă;
- respondenții sunt informați cu privire la drepturile și obligațiile pe care le au în calitate de angajați ai Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc.

5.2.2.4. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc cu privire la oportunitățile de dezvoltare a mediului intern de lucru

Percepția asupra principalelor oportunități de dezvoltare existente la nivel intern a fost analizată prin prisma întrebărilor 7, 10, 11, 16, 17 din cadrul chestionarului. Astfel:

Întrebarea 7 - Raportat la angajații acesteia, în ce considerați că ar trebui să investească cel mai mult Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc?

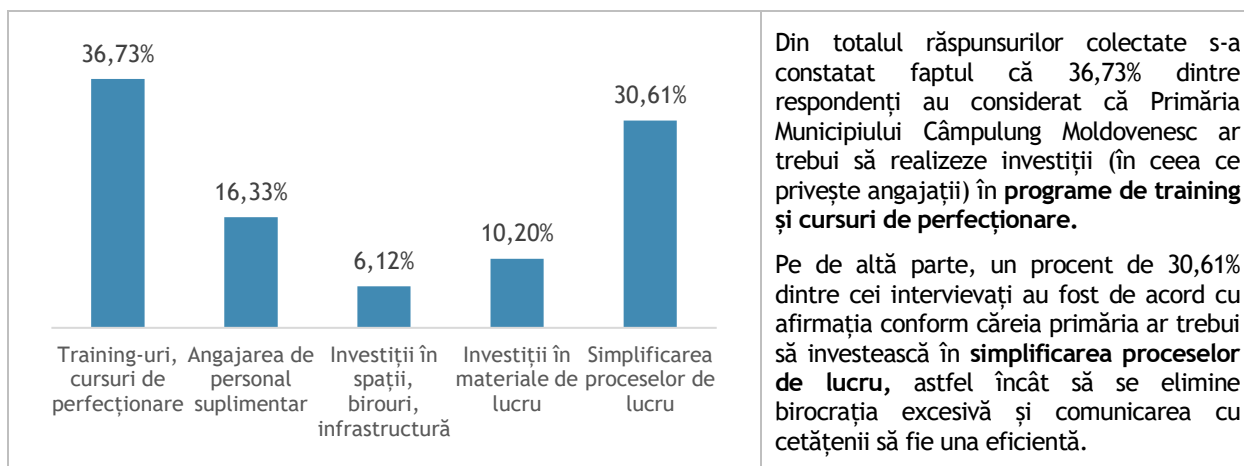


Figura nr. 18 - Analiza percepției respondenților privind principalele direcții de investiții

Sursa: Autorul



Întrebarea 10: Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei, la care aceștia să aibă acces gratuit? Dacă da, în ce domeniu?

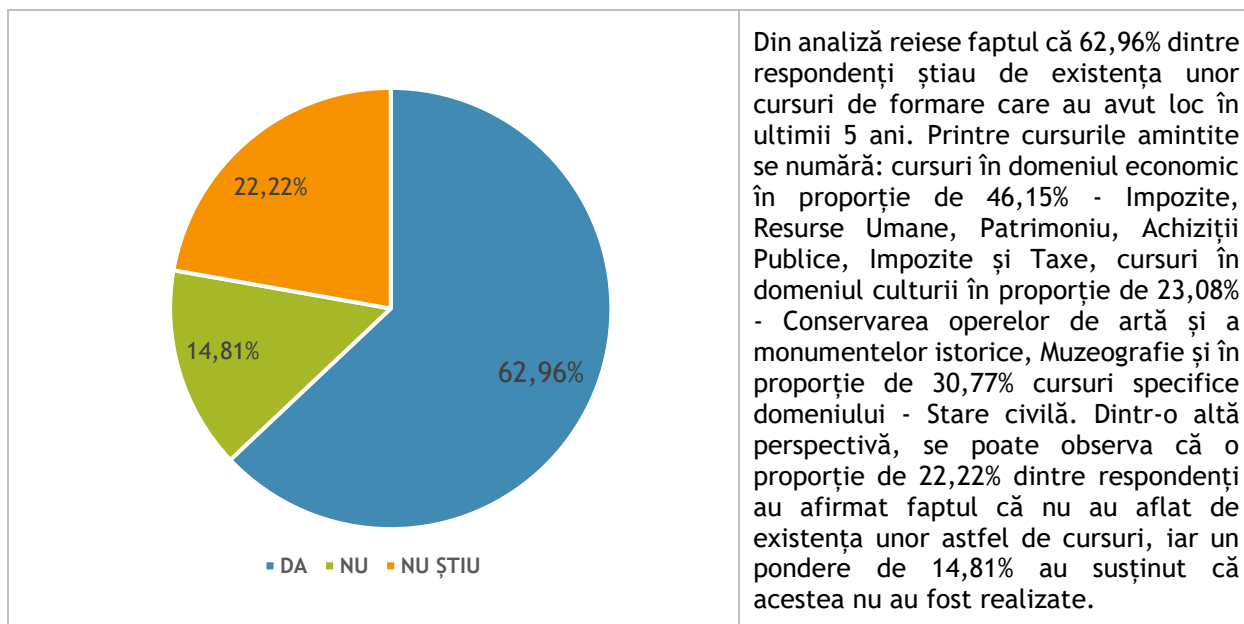


Figura nr. 19 - Analiza percepției respondenților privind accesul la cursurile de formare profesională în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

Întrebarea 11: Care sunt domeniile în care ați fi interesat să participați la cursuri de perfecționare?

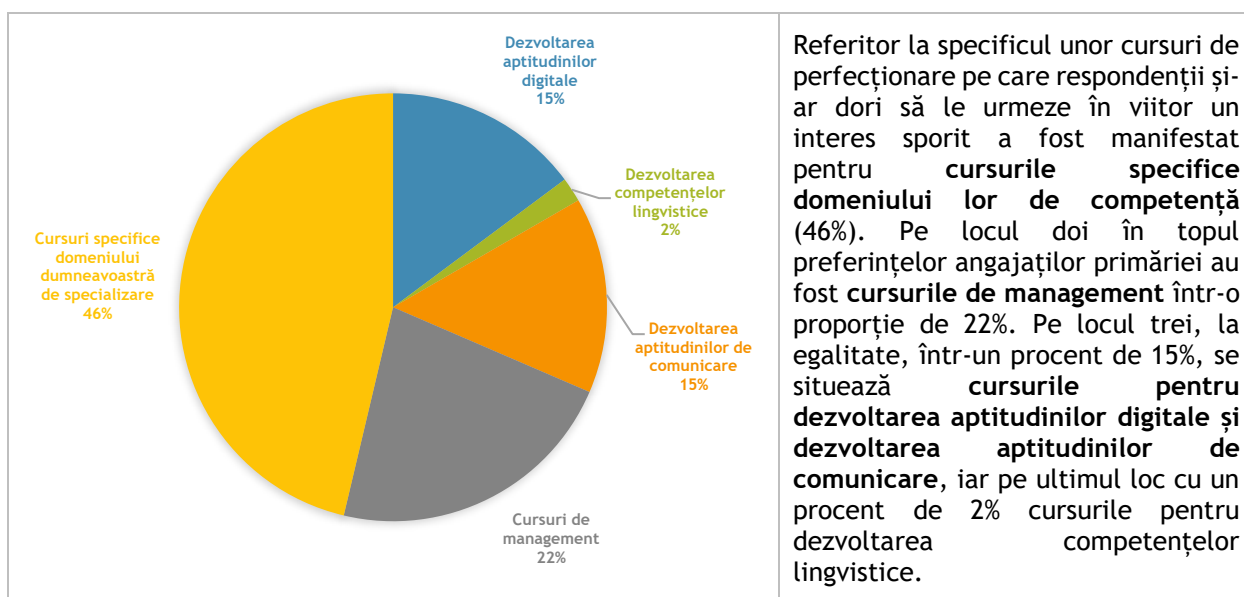


Figura nr. 20 - Analiza percepției respondenților privind domeniile de interes pentru a participa la cursuri de formare profesională

Sursa: Autorul



Întrebarea 16 Propuneți minimum 2 recomandări specifice de îmbunătățire a mediului intern de lucru în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

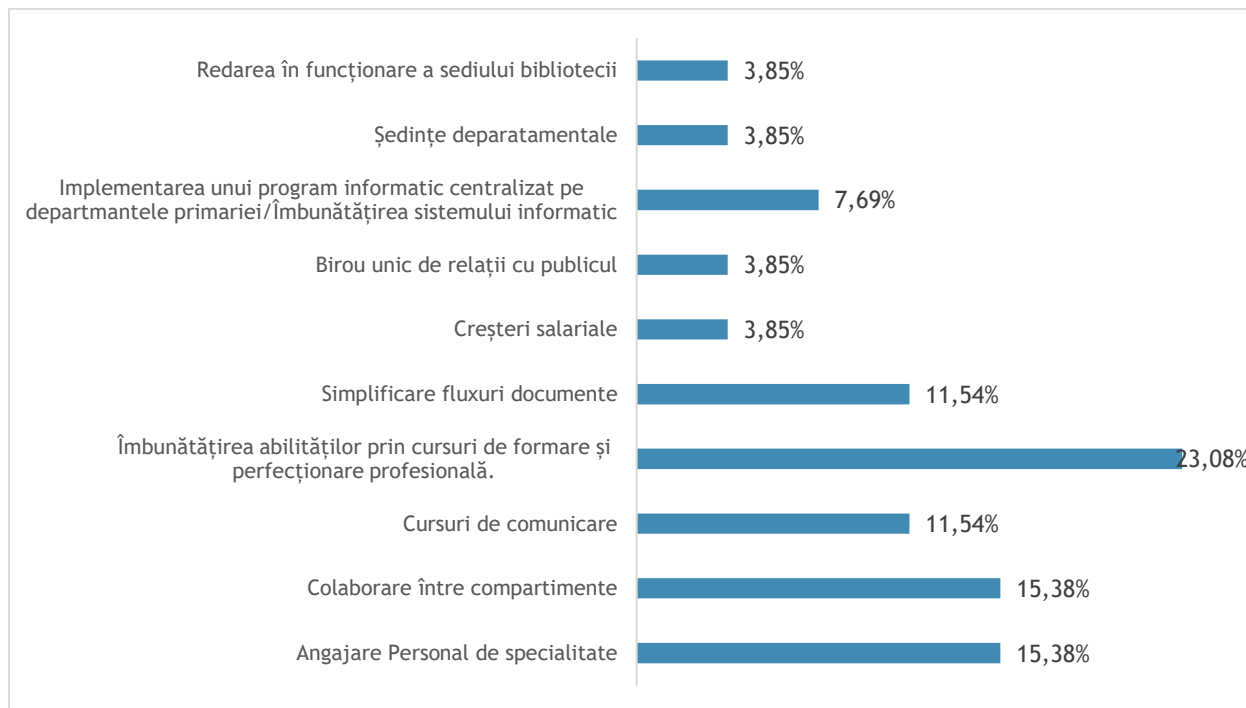


Figura nr. 21 - Analiza percepției respondenților privind recomandările specifice de îmbunătățire a mediului intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

- Referitor la propunerile cu privire la îmbunătățirea mediului intern de lucru în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, pe care cei chestionați le-au exprimat, se constată că 23,08% dintre aceștia au recomandat să se investească mai mult în **cursuri de formare profesională pentru angajați astfel încât să își îmbunătățească abilitățile profesionale;**
- Două recomandări pentru care s-au înregistrat aceleași procente, respectiv 15,38% pentru fiecare, se referă la **angajarea personalului de specialitate și îmbunătățirea colaborării între compartimente;**
- La mică distanță se află alte două recomandări la egalitate cu o pondere de 11,54% pentru fiecare, fiind reprezentate de **investiții în realizarea unor cursuri de comunicare și simplificarea fluxurilor documentelor;**
- pondere de 7,69% dintre respondenți au indicat drept recomandare **implementarea unui program informatic centralizat, 3,85% creșterile salariale, 3,85% înființarea unui birou unic de relații cu publicul, 3,85% realizarea unor ședințe departamentale și 3,85% și-au dorit redarea în funcțiune a sediului bibliotecii.**

Întrebarea 17: Propuneți minimum 2 recomandări generale de îmbunătățire a instituției Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc.

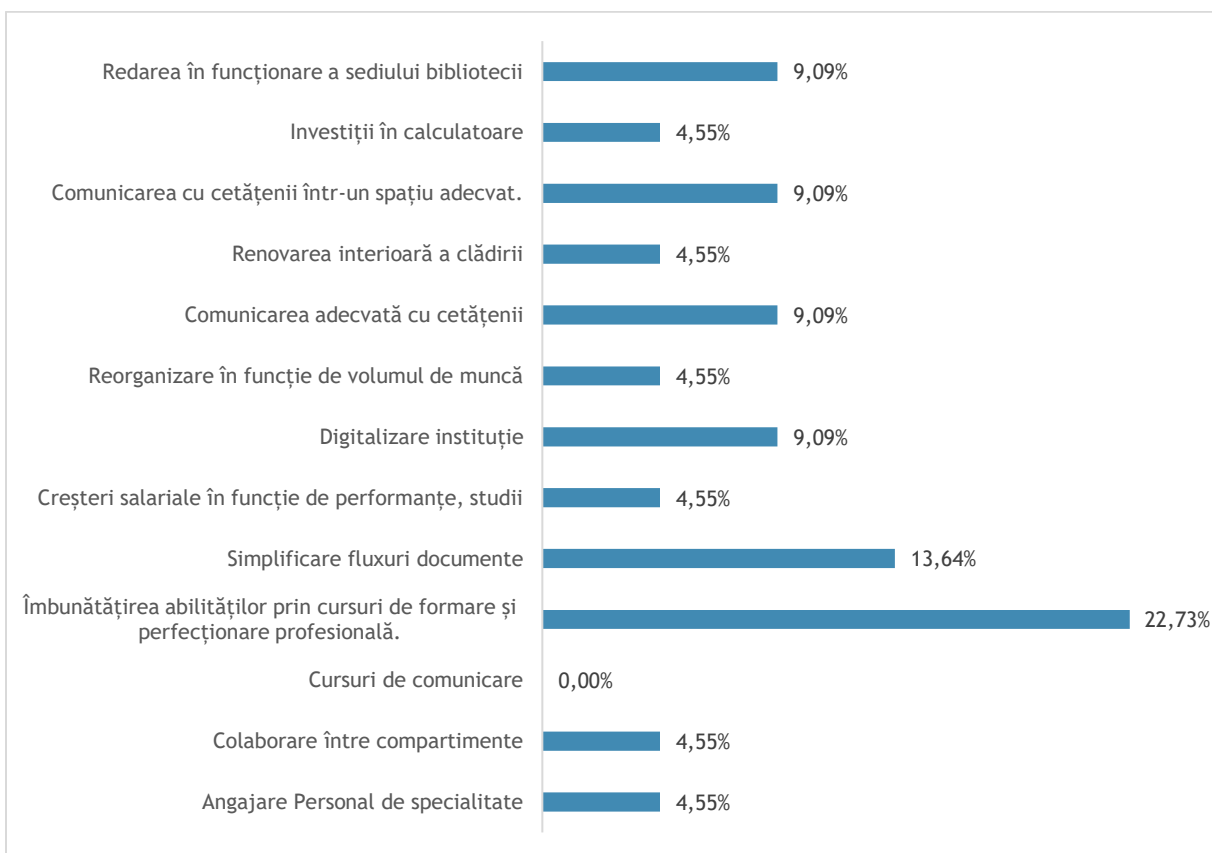


Figura nr. 22 - Analiza percepției respondenților privind recomandările generale de îmbunătățire a instituției Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

În ceea ce privește recomandările la nivel general pentru îmbunătățirea activității instituției Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, 22,73% dintre cei chestionați au indicat ca principală acțiune investiții pentru **îmbunătățirea abilităților prin cursuri de formare și perfecționare profesională**, 13,64% **simplificarea fluxurilor documentelor**, 9,09% **comunicarea adecvată cu cetățenii**, 9,09% **comunicarea cu cetățenii într-un spațiu adecvat**, 9,09% **redarea în funcțiune a sediului bibliotecii**, 9,09% **digitalizarea instituției**, 4,55% **angajarea de personal de specialitate**, 4,55% **colaborarea între compartimente**, 4,55% **creșterile salariale în funcție de performanțe/ studii**, 4,55% **reorganizarea în funcție de volumul de muncă**, 4,55% **renovarea interioară a clădirii** și 4,55% **investițiile în calculatoare**.

5.3. Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Principalele puncte forte și slabe identificate ca urmare a cercetării efectuate, precum și oportunitățile și amenințările care caracterizează mediul extern al instituției sunt analizate în continuare:

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> → un grad ridicat de mulțumire al angajaților privind activitatea derulată în cadrul instituției → instituția este apreciată ca având un caracter modern → o cunoaștere a sistemului de management al calității, al codului de etică etc. de către salariații instituției, într-o proporție semnificativă → o bună comunicare atât cu superiorul ierarhic, cât și cu colegii, în soluționarea problemelor întâmpinate → superiorul ierarhic oferă un sprijin semnificativ subordonaților în soluționarea problemelor cu care aceștia se confruntă → respondenții sunt informați cu privire la drepturile și obligațiile pe care le au în calitate de angajați ai Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc → un interes ridicat în direcția perfecționării personalului instituției prin participarea la cursurile de formare/perfecționare <ul style="list-style-type: none"> → un interes ridicat pentru digitalizarea instituției, justificat prin calitatea paginii web a Municipiului Câmpulung Moldovenesc, precum și pentru procesul de planificare strategică, prin implementarea proiectului (în derulare) - <i>Planificare strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc</i> (cod SIPOCA 778/MySMIS2014, cod SMIS 136121) - POCA CP13/2019 	<ul style="list-style-type: none"> → volumul de muncă ridicat a fost perceput ca fiind principala problemă cu care angajații Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc se confruntă la nivel intern → existența unor fluxuri de lucru lungi și a unui grad ridicat de birocratizare a activităților → comunicarea deficitară între departamente a reprezentat o altă problemă sesizată de personalul instituției → salarizarea necorespunzătoare reprezintă un punct slab evidențiat, de asemenea, de către personalul instituției → nefuncționarea sediului bibliotecii → slaba informare a angajaților instituției privind proiectele implementate sau în curs de implementare → necesitatea unei mai bune alocări a resurselor financiare ale Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc
OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none"> → dezvoltarea, formarea și perfecționarea angajaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, ca urmare a interesului manifestat de către aceștia în direcția participării la cursurile de formare/perfecționare profesională 	<ul style="list-style-type: none"> → alocarea ineficientă a resurselor financiare, birocrăția ridicată și contextul pandemic provocat de coronavirus pot împiedica tranziția către smart-city a Municipiului Câmpulung Moldovenesc



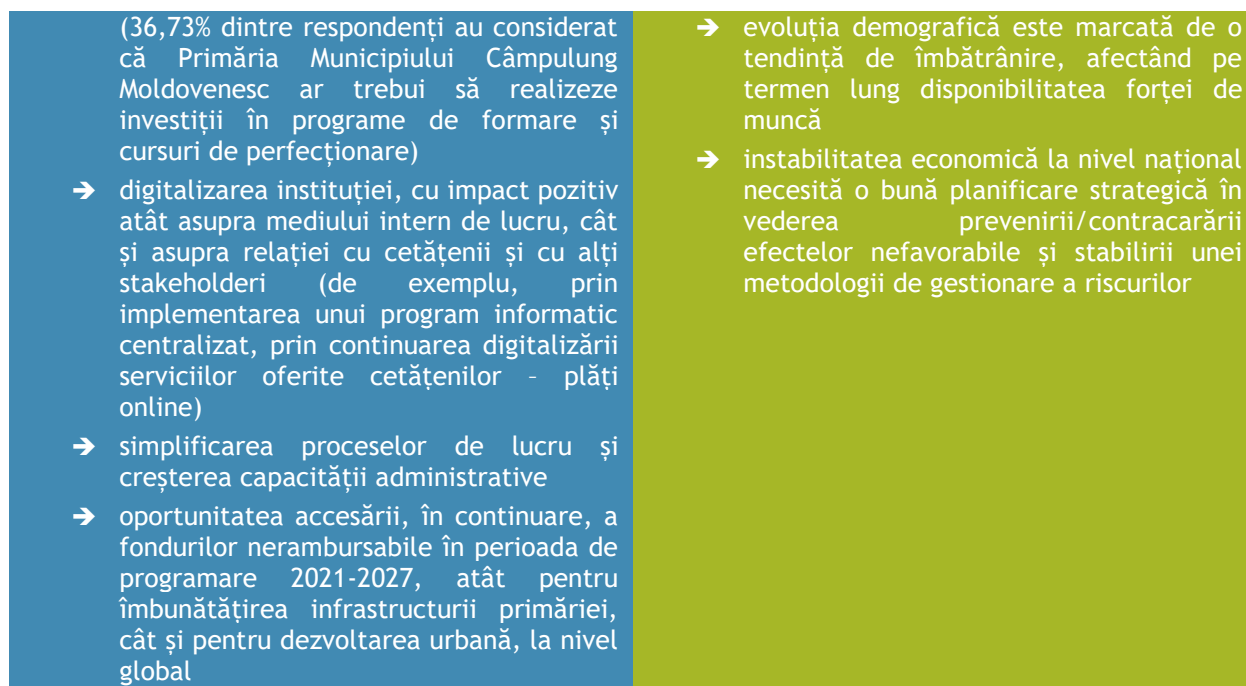


Figura nr. 23: Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

6. Obiective strategice

Stabilirea de obiective strategice reprezintă un deziderat esențial în îndeplinirea viziunii de dezvoltare a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, în secțiunea de față fiind stabilite un obiectiv strategic general și mai multe obiective strategice specifice, subordonate obiectivului general.

6.1. Obiectiv strategic general

Obiectivul strategic general conturat la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc este reprezentat de: *consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, prin creșterea calității serviciilor publice oferite cetățenilor și prin eficientizarea procesului de comunicare, precum și prin digitalizarea instituției, deziderat ce poate fi atins printr-o gestionare mai bună a resurselor financiare, umane și materiale.*

6.2. Obiective strategice specifice

Subordonate obiectivului general, sunt propuse trei obiective strategice specifice astfel:

6.2.1 O.S.1: *Facilitarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv*

Obiectivul strategic poate fi îndeplinit printr-o serie de acțiuni concrete, printre care:



implementarea soluțiilor IT&C la nivelul tuturor activităților derulate, atât la nivel intern, cât și în relația cu cetățenii; achiziția de noi echipamente de lucru; îmbunătățirea condițiilor de lucru etc.

6.2.2 O.S.2: Îmbunătățirea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției

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

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

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

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

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

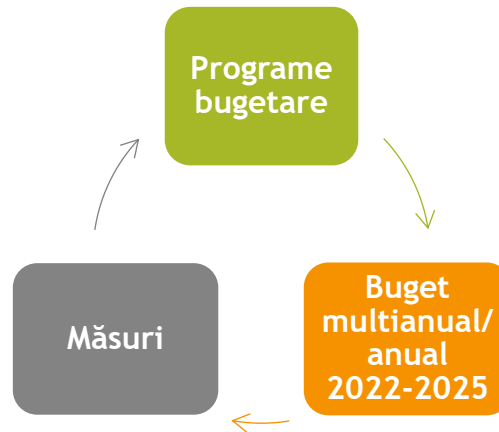


Figura nr. 24 - Componenta de Buget a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Sursa: Autorul

1. PROGRAME BUGETARE

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

Tabelul nr. 7 - Programe bugetare asociate obiectivelor strategice specifice

Obiectiv strategic	Programe bugetare
<i>O.S.1. Facilitarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv</i>	1.1. Digitalizarea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc 1.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc 1.3. Optimizarea fluxurilor de lucru existente la nivel intern
<i>O.S.2. Îmbunătățirea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin dezvoltarea abilităților și competențelor personalului</i>	2.1. Creșterea gradului de perfecționare a personalului Municipiului Câmpulung Moldovenesc 2.2. Eficientizarea comunicării intra și inter departamentale și armonizarea mediului de lucru

Obiectiv strategic	Programe bugetare
<i>O.S.3. Optimizarea procesului de comunicare în relația cu cetățenii, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni</i>	<p>3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Câmpulung Moldovenesc</p> <p>3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi</p> <p>3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă</p>

Sursa: Autorul

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

Detaliat, programele bugetare sunt redată în continuare.

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

Programele bugetare asociate *O.S.1: Facilitarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv* sunt următoarele:

- 1.1. Digitalizarea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc
- 1.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc
- 1.3. Optimizarea fluxurilor de lucru existente la nivel intern

Titlul programului

- 1.1. Digitalizarea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Descrierea programului

Programul urmărește implementarea de soluții informatice la nivelul tuturor activităților derulate atât la nivel intern, de-a lungul fluxului de lucru, cât și în relația cu cetățenii și cu ceilalți stakeholderi ai instituției.

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030;
- Strategia Europa 2020;
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027;



- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027;
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020;
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027.

Obiectivele programului

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2025. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

- capacitatea de valorifica a rezultatele proiectelor Câmpulung Moldovenesc introduse și de a le utiliza pe scară largă de către angajații primăriei;
- dificultate în familiarizarea cu soluțiile software și a mediului electronic, în general;

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

Titlul programului

1.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

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

Principalele obiective propuse prin prezentul program sunt:

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2025. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

Titlul programului

1.3. Optimizarea fluxurilor de lucru existente la nivel intern

Descrierea programului

Programul urmărește implementarea de soluții informatice la nivelul tuturor activităților derulate atât la nivel intern, de-a lungul fluxului de lucru, cât și în relația cu cetățenii și cu ceilalți stakeholderi ai instituției.

Domeniul de politici publice

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

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



Obiectivele programului

Programul urmărește atingerea următoarelor obiective:

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2025. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

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

Programele bugetare asociate O.S.2: *Îmbunătățirea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin dezvoltarea abilităților și competențelor personalului* sunt următoarele:

- 2.1. Creșterea gradului de perfecționare a personalului Municipiului Câmpulung Moldovenesc
- 2.2. Eficientizarea comunicării intra și inter departamentale și armonizarea mediului de lucru



Descrierea programului

1.1 Creșterea gradului de perfecționare a personalului Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Descrierea programului

Programul urmărește dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin participarea la cursuri de formare profesională și la orice acțiune ce implică creșterea performanțelor profesionale și a calificării angajaților.

În vederea desfășurării unei activități eficiente, în slujba cetățeanului și în conformitate cu cadrul legal aplicabil, participarea salariaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc la cursuri de perfecționare este esențială pentru a obține un nivel mai ridicat de informare și instruire.

Domeniul de politici publice

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

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

Obiectivele programului

Obiectivele programului bugetar rezidă în:

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

Indicatori de rezultat

- personal specializat, cu competențe multiple și cu o excelentă cunoaștere și



înțelegere a activității desfășurate;

- personal mai eficient, mai informat și mai sigur pe deciziile și acțiunile întreprinse;
- eficientizarea comunicării cu cetățenii, prin capacitatea de furniza feedback corect și în timp util.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2025. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

Descrierea programului

1.2 Eficientizarea comunicării intra și inter departamentale și armonizarea mediului de lucru

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

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



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

Obiectivele programului

Principalele obiective propuse prin intermediul acestui program bugetar vizează:

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2025. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

1.3 Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.3

Programele bugetare asociate O.S.3. *Optimizarea procesului de comunicare în relația cu cetățenii, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni* sunt următoarele:

- 3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Câmpulung Moldovenesc
- 3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi
- 3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

Descrierea programului

- 3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Câmpulung Moldovenesc

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

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

Obiectivele programului

- conturarea unor direcții de acțiune la nivelul instituției pentru perioada 2022-2025;
- creșterea capacității de planificare și coordonare a activităților la nivelul primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc.

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2025. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

Titlul programului

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

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030;
- Strategia Europa 2020;



- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Nord-Est 2021-2027;
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est RIS3 2021-2027;
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020;
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027.

Obiectivele programului

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2025. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

Titlul programului

1.3.2. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

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

Obiectivele programului

Programul bugetar își propune atingerea următoarelor obiective:

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:



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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2025. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

2. MĂSURI

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

Tabelul nr. 8 - Măsuri specifice programelor bugetare asociate obiectivelor strategice specifice

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsuri asociate programelor
O.S.1. Facilitarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv	1.1. Digitalizarea Municipiului Moldovenesc Primăriei Câmpulung	M.1.1.1. - Implementarea de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni <i>*măsura presupune implementarea de soluții IT&C în vederea facilitării accesului la informații a cetățenilor, precum și a reducerii birocrăției</i> M.1.1.2. - Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil <i>*măsura presupune crearea unui cadru de lucru adaptat tendințelor naționale și europene, caracterizat prin utilizarea pe scară largă a tehnologiei în procesele de muncă de la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc</i>



Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsuri asociate programelor
	1.2. Îmbunătățirea infrastructurii Municipiului Moldovenesc Primăriei Câmpulung	<p>M.1.2.1. - Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc</p> <p><i>*măsura presupune atragerea de fonduri nerambursabile pentru eficientizarea energetică a clădirii în vederea asigurării condițiilor optime de lucru, reabilitării din punct de vedere energetic și creșterii atractivității instituției</i></p> <p>M.1.2.2. - Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc</p> <p><i>*măsura presupune îmbunătățirea condițiilor de lucru, modernizarea spațiilor în care își desfășoară activitatea personalul instituției</i></p>
	1.3. Optimizarea fluxurilor de lucru existente la nivel intern	<p>M.1.3.1. - Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post</p> <p><i>*măsura presupune actualizarea documentelor de personal și a celor organizaționale, în vederea corelării resurselor umane existente cu sarcinile pe care le au de îndeplinit</i></p>
O.S.2. Îmbunătățirea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin dezvoltarea abilităților și competențelor personalului	2.1 Creșterea gradului de perfecționare a personalului Municipiului Câmpulung Moldovenesc	<p>M.2.1.1. - Creșterea performanțelor resurselor umane existente</p> <p><i>*măsura urmărește creșterea gradului de specializare și de calificare a personalului prin participarea la mai multe categorii de cursuri:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ cursuri de specializare ✓ cursuri de management ✓ cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare ✓ cursuri de dezvoltare a aptitudinilor digitale ✓ alte tipuri de cursuri <p>M.2.1.2. - Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane</p> <p><i>*măsura presupune acțiuni constante de evaluare a performanțelor resurselor umane</i></p>
	2.2 Eficientizarea comunicării intra și inter departamentale și armonizarea mediului de lucru	<p>M.2.2.1. - Eficientizarea alocării resurselor umane</p> <p><i>*măsura presupune echilibrarea sarcinilor de lucru pentru a evita supraîncărcarea anumitor salariați concomitent cu subaprecierea activității altora</i></p>
O.S.3. Optimizarea procesului de comunicare în relația cu cetățenii, concomitent cu asigurarea tranziției	3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Câmpulung	<p>M.3.1.1. - Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei</p> <p><i>*măsura presupune implementarea proiectului „Planificare strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Câmpulung</i></p>



Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsuri asociate programelor
cătore o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	Moldovenesc	Moldovenesc”, cod SIPOCA778/cod SMIS 136121
	3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	<p>M.3.2.1. - Îmbunătățirea controlului managerial intern *măsura presupune perfecționarea activității de control managerial intern</p> <p>M.3.2.2. - Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității *măsura presupune asigurarea standardelor de calitate la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc</p> <p>M.3.2.3. - Implementarea activităților de audit intern *măsura presupune efectuarea auditului intern al activităților, pe departamente, în vederea identificării deficiențelor, problemelor sau nevoilor cu care se confruntă salariații, precum și evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor</p>
	3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	<p>M.3.3.1. - Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente *măsura presupune optimizarea și actualizarea constantă a paginii web a primăriei, asigurarea accesului cetățenilor la informații, respectarea prevederilor legale privind accesul la informație</p> <p>M.3.3.2. - Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente *măsura presupune elaborarea unei strategii de comunicare atât în mediul online, cât și în relația cu presa și cu alți stakeholderi, facilitând accesul la informație și promovarea imaginii și activității instituției</p> <p>M.3.3.3. - Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc *măsura presupune respectarea prevederilor legislative naționale transpuse la nivel intern, privind prevenirea corupției, precum și măsura în care procedurile și Codul de Etică sunt respectate de către salariații Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc</p>

Sursa: Autorul



Planul de măsuri pentru fiecare dintre programele bugetare de mai sus este redat în continuare¹⁰. Acesta vizează corelarea programelor bugetare cu măsurile alocate fiecărui program și, de asemenea, cu indicatorii ce trebuie atinși în perioada 2022-2025.

Tabelul nr. 9 - Planul de Măsuri propus la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii ¹¹)	Domeniul de politici publice	Data de început /sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2025	Sursa de finanțare
O.S.1. Facilitarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv	1.1. Digitalizarea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	M.1.1.1. - Implementarea de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	conform programului bugetar 1.1.	2022 - 2025	- număr noi servicii publice furnizate electronic - numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	-	Buget local Fonduri europene
		M.1.1.2. - Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	conform programului bugetar 1.1	2022 - 2025	- o infrastructură hardware și software performantă - număr soluții IT nou implementate la nivel intern - număr echipamente IT achiziționate o politică de securitate	-	Fonduri europene Buget local Alte fonduri
	1.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	M.1.2.1. - Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	conform programului bugetar 1.2	2022 - 2025	- număr clădiri eficientizate energetic	1	Fonduri europene

¹⁰ Măsurile și conținutul acestora pot fi actualizate odată cu revizuirea PSI Câmpulung Moldovenesc

¹¹ Măsurile au fost descrise în tabelul anterior (nr.8).

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsurile (denumirea și descrierea măsurii ¹¹)	Domeniul de politici publice	Data de început /sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2025	Sursa de finanțare
		M.1.2.2. - Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	conform programului bugetar 1.2	2022 - 2025	- număr locuri de muncă ergonomice	-	Fonduri europene Buget local
	1.3. Optimizarea fluxurilor de lucru existente la nivel intern	M.1.3.1. - Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	conform programului bugetar 1.3	2022 - 2025	- număr proceduri actualizate - o organigramă actualizată număr fișe de post actualizate	-	Buget local
O.S.2. Îmbunătățirea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin dezvoltarea abilităților și competențelor personalului	2.1 Creșterea gradului de perfecționare a personalului Municipiului Câmpulung Moldovenesc	M.2.1.1. - Creșterea performanțelor resurselor umane existente	conform programului bugetar 2.1	2022 - 2025	- număr cursuri/programe de perfecționare număr funcționari publici/personal contractual din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc perfecționați	conform planului anual de pregătire profesională aprobat	Fonduri europene Buget local Alte fonduri
		M.2.1.2. - Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane	conform programului bugetar 2.1	2022 - 2025	număr funcționari publici//personal contractual din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc evaluați	conform planului anual de evaluare profesională aprobat	Buget local
	2.2 Eficientizarea comunicării intra și inter departamentale și armonizarea mediului de lucru	M.2.2.1. - Eficientizarea alocării resurselor umane	conform programului bugetar 2.2.	2022 - 2025	- numărul de situații conflictuale evitate grad de încărcare a muncii redus	-	Buget local

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsurile (denumirea și descrierea măsurii ¹¹)	Domeniul de politici publice	Data de început /sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2025	Sursa de finanțare
O.S.3. Optimizarea procesului de comunicare în relația cu cetățenii, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Câmpulung Moldovenesc	M.3.1.1. - Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	conform programului bugetar 3.1	2022 - 2025	- Planul Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc 2022-2025 Alte documente de planificare strategică	1 PSI	Fonduri europene (POCA) Buget local
	3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	M.3.2.1. - Îmbunătățirea controlului managerial intern	conform programului bugetar 3.2.	2022 - 2025	- planul anual de control realizat numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități	-	Buget local
		M.3.2.2. - Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității	conform programului bugetar 3.2.	2022 - 2025	un sistem de management al calității implementat/revizuit	1	Buget local
		M.3.2.3. - Implementarea activităților de audit intern	conform programului bugetar 3.2.	2022 - 2025	planul anual de audit	1	Buget local
3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	M.3.3.1. - Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente	conform programului bugetar 3.3.	2022 - 2025	- pagina web a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc actualizată și optimizată permanent - numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni	-	Buget local	

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsurile (denumirea și descrierea măsurii ¹¹)	Domeniul de politici publice	Data de început /sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2025	Sursa de finanțare
					raport privind implementarea Legii 544/2001		
		M.3.3.2. - Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente	conform programului bugetar 3.3.	2022 - 2025	- documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online - număr de acțiuni de comunicare cu presa număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc	-	Buget local
		M.3.3.3. - Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc	conform programului bugetar 3.3.	2022 - 2025	- proceduri aferente SNA revizuite măsura în care Codul de Etică este respectat	-	Buget local

Sursa: Autorul

3. BUGET MULTI-ANUAL

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

Tabelul nr. 10 - Bugetul multi-anual al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc (perioada 2022-2025)

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local				Fonduri europene			
				2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025
O.S.1. Facilitarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv	1.1. Digitalizarea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	M.1.1.1. - Implementarea de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	număr noi servicii publice furnizate electronic	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	392.000,00	392.000,00	392.000,00	392.000,00 ¹²
			numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	-	-	-	-	-	-	-	
		M.1.1.2. - Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	o infrastructură hardware și software performantă	1.020,00	1.020,00	1.020,00	1.020,00	49.980,00	49.980,00	49.980,00	49.980,00 ¹³
			număr soluții IT nou implementate la nivel intern	-	-	-	-	-	-	-	-
			număr echipamente IT achiziționate	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00 ¹⁴	-	-	-	-
	o politică de securitate	-	-	-	-	-	-	-	-		
1.2. Îmbunătăți	M.1.2.1. -	număr clădiri	8.000,00	40.000,00	76.000,00	76.000,00	392.000,00	1.960,00	3.724,00	3.724,00	

¹² Se consideră implementarea de soluții TIC pentru administrație în cuantum de 400.000 lei anual. Ca sursă de finanțare este vizată accesarea unei finanțări nerambursabile cu cotă de cofinanțare 2,00%, specifică autorităților publice locale

¹³ Se consideră reînnoirea infrastructurii IT Hardware și Software de bază (sisteme de operare, utilitare, etc.) pentru un procent de 20% din PC-urile existente, pe durata celor 4 ani de analiză. Ca sursă de finanțare este vizată accesarea unei finanțări nerambursabile cu cotă de cofinanțare 2,00%, specifică autorităților publice locale

¹⁴ Se consideră costuri cu mentenanța sistemelor informatice în cuantum de aproximativ 350 de euro anual.

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local				Fonduri europene			
				2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025
	rea infrastructurii Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	eficientizate energetic		0	0	0	00	0,00	0,00	0,00 ¹⁵
		M.1.2.2. - Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	număr locuri de muncă ergonomice	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00 ¹⁶	-	-	-	-
	1.3. Optimizarea fluxurilor de lucru existente la nivel intern	M.1.3.1. - Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	număr proceduri actualizate	-	-	-	-	-	-	-	-
			organigramă actualizată	-	-	-	-	-	-	-	-
			număr fișe de post actualizate	-	-	-	-	-	-	-	-
O.S.2. Îmbunătățirea capacității administrative a Primăriei	2.1 Creșterea gradului de perfecționare a personalului Municipiului	M.2.1.1. - Creșterea performanțelor resurselor umane existente	număr cursuri/program e de perfecționare	1.700	1.700	1.700	1.700	83.300	83.300	83.300	83.300 ¹⁷
			număr funcționari publici/personal								

¹⁵ Se consideră un proiect de eficientizare energetică în valoare de aproximativ 10.000.000,00 lei, cu o durată de implementare de 4 ani, eșalonat conform fazelor de derulare a investiției (proiectare, avizare, execuție, recepție).

¹⁶ Se consideră investiții în îmbunătățirea condițiilor de muncă (scaune ergonomice, birouri, adaptări ale locurilor de muncă, etc.) pentru o pondere de 10% din numărul angajaților, anual.

¹⁷ Se consideră alocarea unui cuantum de 2.000 lei/participant, cu o rată de înscriere de 100% la nivelul celor 4 ani de analiză (25% pe an). Ca sursă de finanțare este vizată accesarea unei finanțări nerambursabile cu cotă de cofinanțare 2,00%, specifică autorităților publice locale.

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local				Fonduri europene			
				2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025
<i>Municipiul Câmpulung Moldovenesc prin dezvoltarea abilităților și competențelor personalului</i>	i Câmpulung Moldovenesc		contractual din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc perfecționați								
		M.2.1.2. - Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane	număr funcționari publici/personal contractual din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc evaluați	-	-	-	-	-	-	-	-
	2.2 Eficientizarea comunicării intra și interdepartamentale și armonizarea mediului de lucru	M.2.2.1. - Eficientizarea alocării resurselor umane	numărul de situații conflictuale evitate	-	-	-	-	-	-	-	-
			grad de încărcare a muncii redus	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>O.S.3. Optimizarea procesului de comunicare în relația cu cetățenii, concomite</i>	3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a	M.3.1.1. - Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc 2022-2025	861,40	-	-	-	42.208,60	-	-	-
			alte documente de planificare strategică	2.584,2	-	-	-	126.625,80	-	-	-

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local				Fonduri europene				
				2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025	
<i>nt cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, inclusivă și mai aproape de cetățeni</i>	proceselor dezvoltării locale în Municipiul Câmpulung Moldovenesc											
	3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicarea în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	M.3.2.1. - Îmbunătățirea controlului managerial intern	planul anual de control realizat	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități	-	-	-	-	-	-	-	-	
		M.3.2.2. - Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității	un sistem de management al calității implementat/revizuit	2.000,00	5.000,00	5.000,00	2.000,00	98.000,00	-	-	98.000,00 ¹⁸	
	M.3.2.3. - Implementarea activităților de audit intern	planul anual de audit	-	-	-	-	-	-	-	-		
3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică inclusivă și	M.3.3.1. - Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente	pagina web a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc actualizată și optimizată	-	-	-	-	-	-	-			

¹⁸ Se are în vedere implementarea/actualizarea sistemului de management al calității. Se consideră contravaloarea serviciilor de asistență pentru certificare/recertificare în anul 1 și anul 4 (cu sursă de finanțare asigurată din fonduri nerambursabile în procent de 98%) și contravaloarea auditurilor anuale de menținere a sistemului (cu sursă de finanțare asigurată din bugetul local).

Obiectiv strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local				Fonduri europene				
				2022	2023	2024	2025	2022	2023	2024	2025	
	participativă		permanent									
			numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni 544/2001	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			raport privind implementarea Legii	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		M.3.3.2. - Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente		documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online	-	-	-	-	-	-	-	-
				număr de acțiuni de comunicare cu presa	-	-	-	-	-	-	-	-
				număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc	-	-	-	-	-	-	-	-
		M.3.3.3. - Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc		proceduri aferente SNA revizuite	-	-	-	-	-	-	-	-
				măsura în care Codul de Etică este respectat	-	-	-	-	-	-	-	-

Sursa: Autorul

C. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE)

1. PLANUL ANUAL DE LUCRU (PAL)

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

Tabelul nr. 11 - Planul anual de lucru propus pentru perioada 2022-2025

Obiectiv strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
O.S.1. <i>Facilitarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv</i>	Implementarea de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	număr noi servicii publice furnizate electronic	anual	Compartiment Informatică	Personal responsabil - Compartiment Informatică
		numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	anual	Compartiment Informatică	Personal responsabil - Compartiment Informatică
	Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	o infrastructură hardware și software performantă	anual	Compartiment Informatică	Personal responsabil - Compartiment Informatică
		număr soluții IT nou implementate la nivel intern	anual	Compartiment Informatică	Personal responsabil - Compartiment Informatică
		număr echipamente IT achiziționate	anual	Compartiment Informatică	Personal responsabil - Compartiment Informatică
		o politică de securitate	anual	Compartiment Informatică	Personal responsabil - Compartiment Informatică

Obiectiv strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
					Informatică
	Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	număr clădiri eficientizate energetic	2025	Compartiment Investiții și Compartiment Managementul Proiectelor cu Fonduri Europene	Personal responsabil - Compartiment Investiții și Personal responsabil - Compartiment Managementul Proiectelor cu Fonduri Europene
	Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	număr locuri de muncă ergonomice	anual	Compartiment Investiții	Personal responsabil - Compartiment Investiții
	Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	număr proceduri actualizate	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Resurse Umane
organigramă actualizată		anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Resurse Umane	
număr fișe de post actualizate		anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Resurse Umane	
<i>O.S.2. Îmbunătățirea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin dezvoltarea</i>	Creșterea performanțelor resurselor umane existente	număr cursuri/programe de perfecționare	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Resurse Umane
		număr funcționari publici/personal contractual din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc perfecționați	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Resurse Umane

Obiectiv strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
<i>abilităților și competențelor personalului</i>	Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane	număr funcționari publici/personal contractual din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc evaluați	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Resurse Umane
	Eficientizarea alocării resurselor umane	numărul de situații conflictuale evitate	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Resurse Umane
		grad de încărcare a muncii redus	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil - Compartiment Resurse Umane
<i>O.S.3. Optimizarea procesului de comunicare în relația cu cetățenii, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni</i>	Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc 2022-2025	2022	Grupul de Management/ Comisia de Monitorizare	Personal responsabil GM/CM
		alte documente de planificare strategică	2022	-	-
	Îmbunătățirea controlului managerial intern	planul anual de control realizat	anual	Compartiment Audit Intern	Personal responsabil - Compartiment Audit Intern
		numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități	anual	Compartiment Audit Intern	Personal responsabil - Compartiment Audit Intern
	Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității	un sistem de management al calității implementat/revizuit	anual	Compartiment Audit Intern	Personal responsabil - Compartiment Audit Intern
	Implementarea activităților de audit intern	planul anual de audit	anual	Compartiment Audit Intern	Personal responsabil - Compartiment Audit Intern
	Continuarea procesului de	pagina web a Primăriei	permanent	Compartiment	Personal responsabil -

Obiectiv strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
	asigurare a unor servicii publice transparente	Municipiului Câmpulung Moldovenesc actualizată și optimizată permanent		Informatică	Compartiment Informatică
		numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni 544/2001	permanent	Compartiment Informatică	Personal responsabil - Compartiment Informatică
		raport privind implementarea Legii	permanent	Compartiment Informatică	Personal responsabil - Compartiment Informatică
	Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente	documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online	anual	Compartiment Informatică și Compartiment Relații cu Publicul, Registratură, Circulația și Păstrarea Documentelor, Secretariat și Arhivă	Personal responsabil - Compartiment Informatică și Personal responsabil - Compartiment Relații cu Publicul, Registratură, Circulația și Păstrarea Documentelor, Secretariat și Arhivă
		număr de acțiuni de comunicare cu presa	anual	Compartiment Informatică și Compartiment Relații cu Publicul, Registratură, Circulația și Păstrarea Documentelor, Secretariat și Arhivă	Personal responsabil - Compartiment Informatică și Personal responsabil - Compartiment Relații cu Publicul, Registratură, Circulația și Păstrarea Documentelor, Secretariat și Arhivă
		număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc	anual	Compartiment Informatică și Compartiment Relații cu Publicul, Registratură, Circulația	Personal responsabil - Compartiment Informatică și Personal responsabil - Compartiment Relații

Obiectiv strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
				și Păstrarea Documentelor, Secretariat și Arhivă	cu Publicul, Registratură, Circulația și Păstrarea Documentelor, Secretariat și Arhivă
	Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc	proceduri aferente SNA revizuite	anual	Compartiment Audit Intern	Personal responsabil - Compartiment Audit Intern
		măsura în care Codul de Etică este respectat	anual	Compartiment Audit Intern	Personal responsabil - Compartiment Audit Intern

Sursa: Autorul

2. INDICATORI DE MONITORIZARE A PERFORMANȚEI/RAPORTARE

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

Tabelul nr. 12 - Indicatori de monitorizare a performanței/raportare

Obiectiv strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicatori de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
O.S.1. Facilitarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să	Gradul de digitalizare a serviciilor publice furnizate	1.1. Digitalizarea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	număr noi servicii publice furnizate electronic	M.1.1.1. - Implementarea de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	100% servicii publice disponibile online
			număr de cetățeni care apelează la serviciile publice online		creșterea cu 25% a numărului de cetățeni care apelează la serviciile online

Obiectiv strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicatori de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
<i>susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv</i>	Gradul de optimizare/eficientizare a sistemului IT&C existent la nivel instituțional		o infrastructură hardware și software performantă	M.1.1.2. - Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	1 infrastructură hardware și software performantă
			număr soluții IT nou implementate la nivel intern		min. 1 soluție IT nouă implementată/valorificată la nivel intern
			număr echipamente IT achiziționate		min. 5% echipamente IT înlocuite
			o politică de securitate		1 politică de securitate
	Gradul de eficientizare energetică a clădirii	1.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	număr clădiri eficientizate energetic	M.1.2.1. - Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	1 clădire eficientizată energetic - sediul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc
			număr locuri de muncă ergonomice	M.1.2.2. - Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	
	Reducerea la 0 a numărului compartimentelor cu un grad foarte ridicat/deosebit de ridicat de încărcare cu sarcini a personalului	1.3. Optimizarea fluxurilor de lucru existente la nivel intern	număr proceduri actualizate	M.1.3.1. - Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	100% documente organizatorice actualizate
	Gradul de actualizare a documentelor organizatorice		organigramă actualizată		100% documente organizatorice actualizate
			număr fișe de post actualizate		100% documente organizatorice actualizate

Obiectiv strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicatori de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
<p><i>O.S.2. Îmbunătățirea capacității administrative a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc prin dezvoltarea abilităților și competențelor personalului</i></p>	Asigurarea accesului la minimum 1 curs/program de perfecționare	2.1 Creșterea gradului de perfecționare a personalului Municipiului Câmpulung Moldovenesc	număr cursuri/programe de perfecționare	M.2.1.1. - Creșterea performanțelor resurselor umane existente	min. 1 curs/program de perfecționare
	Facilitarea participării întregului personal al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc la un curs de formare		număr funcționari publici/personal contractual din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc perfecționați		25% personal instruit/perfecționat
	Asigurarea unui grad de 75% din personal cu calificativ de „foarte bine”		număr funcționari publici/personal contractual din Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc evaluați	M.2.1.2. - Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane	min. 75% personal cu calificativ ”foarte bine” 1 raport anual de evaluare a personalului
	Reducerea la 0 a situațiilor conflictuale	2.2 Eficientizarea comunicării intra și inter departamentale și armonizarea mediului de lucru	numărul de situații conflictuale evitate	M.2.2.1. - Eficientizarea alocării resurselor umane	-
	Reducerea gradului global de încărcare cu sarcini a personalului la sub 120%		grad de încărcare a muncii redus		1 raport anual privind analiza gradului de încărcare cu sarcini a personalului (prin prisma ore suplimentare, posturi ocupate, persoane în concediu medical, persoane în creștere copil etc)
<p><i>O.S.3. Optimizarea procesului de comunicare în relația cu cetățenii, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de</i></p>	Gradul de conformitate a instituției	3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Câmpulung Moldovenesc	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc 2022-2025	M.3.1.1. - Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	1 plan strategic instituțional
			alte documente de planificare strategică		documente de planificare strategică elaborate conform prevederilor proiectului
	Gradul de execuție a planului anual de	3.2. Dezvoltarea unui management	planul anual de control realizat	M.3.2.1. - Îmbunătățirea controlului managerial intern	1 plan anual de control realizat

Obiectiv strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicatori de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
cetățeni	control	organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități		1 set de proceduri actualizate
	Gradul de revizuire a procedurilor ca urmare a derulării planului de control		un sistem de management al calității implementat/revizuit	M.3.2.2. - Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității	1 sistem de management a calității conform
	Gradul de conformitate a sistemului de management al calității		planul anual de audit	M.3.2.3. - Implementarea activităților de audit intern	1 plan anual de audit realizat
	Gradul de realizare a planului anual de audit		pagina web a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc actualizată și optimizată permanent	M.3.3.1. - Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente	1 pagină web actualizată și optimizată permanent
	Gradul de optimizare/actualizare a paginii web a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni 544/2001	1 sistem de bugetare participativă implementat, anual		
	Gradul de participare a cetățenilor la dezvoltarea urbană	raport privind implementarea Legii	1 raport privind implementarea Legii 544/2001 publicat în anul următor		
	Gradul de respectare a cerințelor legale privind asigurarea accesului la informațiile de interes	3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online	M.3.3.2. - Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente	1 strategie de comunicare, inclusiv în mediul online
	Gradul de eficientizare a comunicării, inclusiv în mediul online		număr de acțiuni de comunicare cu presa		comunicate de presă anual / declarații/conferințe de presă, interviuri, emisiuni TV
			număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc		prezența online a instituției pe min. 3 canale (Google, Facebook, Instagram, LinkedIn etc.)

Obiectiv strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicatori de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
	Gradul de aliniere la prevederile SNA		proceduri aferente SNA revizuite	M.3.3.3. - Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc	Proceduri anti-corupție în conformitate cu Strategia Națională Anticorupție - revizuite, conform legislației
			măsura în care Codul de Etică este respectat		1 Cod de Etică revizuit, conform legislației

Sursa: Autorul

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Planul Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc are scopul de a alinia instituția la prevederile existente în domeniul planificării și fundamentării procesului decizional din administrația publică locală, prin elaborarea unui set de obiective strategice aplicabile la nivel instituțional.

Din punct de vedere al metodologiei utilizate, elaborarea prezentului document strategic a debutat cu radiografierea situației interne a Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, transpusă în analiza SWOT, urmată de stabilirea principalelor obiective strategice ce vizează dezvoltarea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc în perioada 2022-2025 (**componenta de management**). Ulterior, au fost alocate resursele financiare anuale (**componenta bugetară**), precum și acțiunile, termenele, responsabiliti și indicatorii de monitorizare/raportare (**componenta de implementare**). Totodată, activitățile ce succed elaborarea prezentului document sunt:

1. **Evaluarea procesului de implementare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc:** evaluarea implementării planului de acțiune se va realiza, la intervale regulate, de către Compartimentul de Audit.
2. **Revizuirea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc:** activitatea se realizează anual, prin:
 - compararea rezultatelor înregistrate cu cele planificate pentru anul anterior;** acestea se vor baza pe obiectivele stabilite în planurile strategice și operaționale, respectiv PAL/PAA;
 - desfășurarea unei ”explorări” a mediului** pentru a stabili orice modificări semnificative care sunt necesare pentru prognozele pe care se sprijină planul curent și;
 - adăugarea unui an suplimentar** la planul strategic instituțional.

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

Principalele concluzii care au reieșit în urma diagnosticării mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc sunt:

- o atitudine proactivă în direcția dezvoltării instituției Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc;
- un interes ridicat în direcția perfecționării personalului instituției prin participarea la cursurile de formare;
- un interes ridicat pentru digitalizarea instituției, justificat prin calitatea paginii web a Municipiului Câmpulung Moldovenesc, precum și pentru procesul de planificare strategică, prin implementarea proiectului (în derulare) - Planificare strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc - POCA CP13/2019;

Principalele elemente ce necesită o îmbunătățire sunt: volumul de muncă ridicat, existența unor fluxuri de lucru lungi, gradul ridicat de birocratizare, comunicarea interdepartamentală, alocarea resurselor financiare la nivel intern.

Astfel, pe baza diagnosticării situației interne și ținând cont de provocările interne și externe ale instituției, principalele recomandări vizează următoarele elemente:

- ☑ **facilitarea accesului angajaților la cursurile de perfecționare pentru care aceștia optează;**
- ☑ **digitalizarea instituției, asigurând tranziția către un oraș de tip "smart-city";**
- ☑ **creșterea gradului de implicare a cetățenilor în viața comunității, prin utilizarea mecanismului bugetării participative, precum și prin eficientizarea procesului de comunicare;**
- ☑ **creșterea gradului de absorbție a fondurilor nerambursabile și continuarea procesului de dezvoltare instituțională și urbană.**

Concluzionând, Planul Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc are ca principal rol promovarea unor politici publice coerente, precum și asigurarea unei fundamentări clare, corecte și transparente a programelor bugetare. Totodată, reprezintă principalul instrument ce poate fi utilizat în procesul de programare bugetară, stabilind conexiunile între politica publică inițiată de autoritățile administrației publice locale și alocarea resurselor financiare.



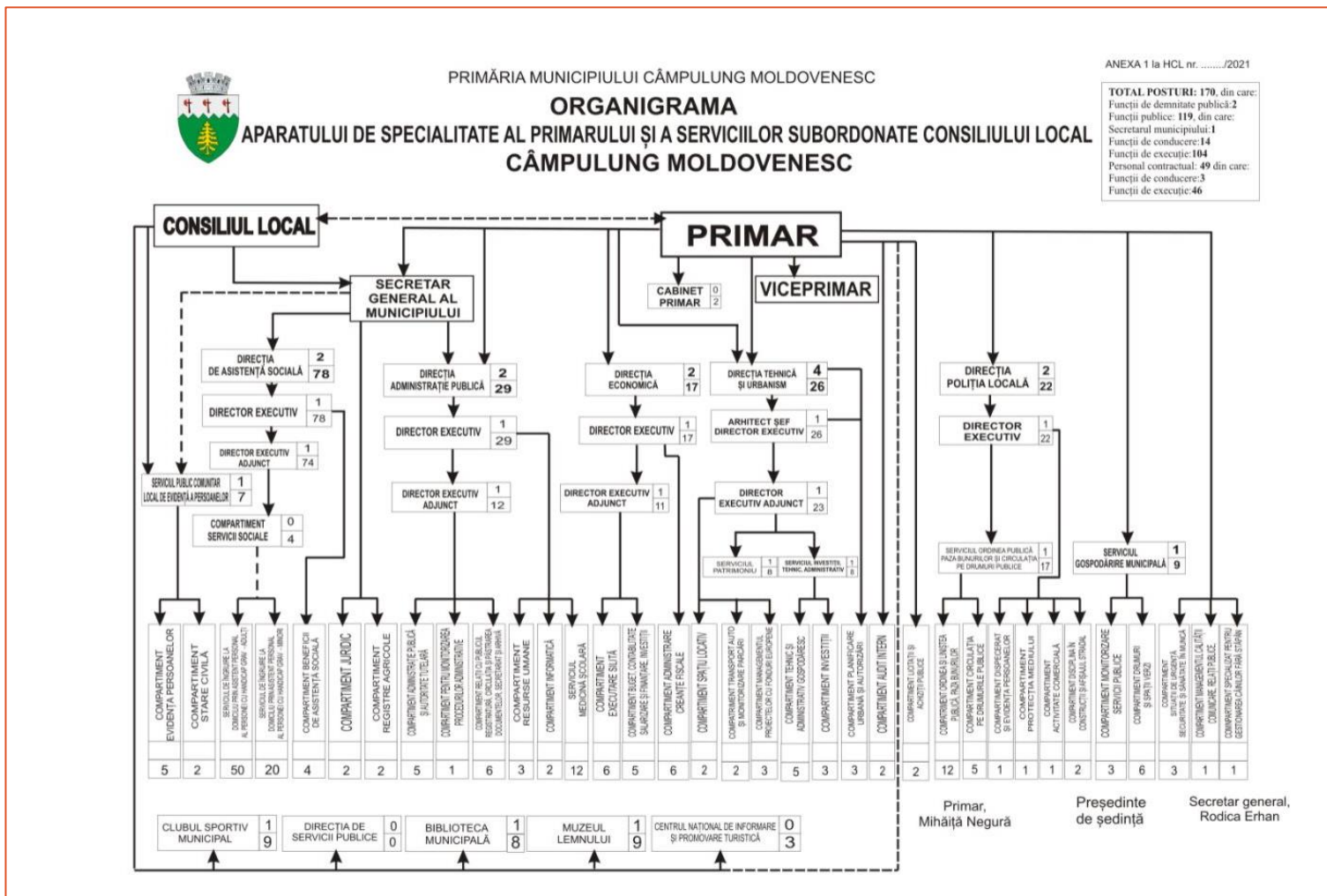
BIBLIOGRAFIE

1. Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice (2018), *Ghidul Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală*, disponibil la adresa <http://poca.ro/wp-content/uploads/2016/04/Anexa-VI-Ghid-APL-1.pdf>, accesat la data de 19.11.2021
2. Monitorul Oficial (2003), Legea 53/2003, accesată online: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/41625>, la data: 19.11.2021
3. OECD (2019), State of Health in the EU România Profilul de țară din 2019 în ceea ce privește sănătatea, accesat online: https://ec.europa.eu/health/sites/default/files/state/docs/2019_chp_romania_romanian.pdf, la data: 22.11.2021
4. Parlamentul României, Legea nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată, publicată în Monitorul Oficial nr. 123 din 20 februarie 2007, accesată online: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/79638>, la data: 19.11.2021



ANEXE

Anexa 1: Organigrama Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc



Anexa 2: Chestionarul privind mediul intern de lucru al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

CHESTIONAR PRIVIND MEDIUL INTERN DE LUCRU AL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI CÂMPULUNG MOLDOVENESC

Prezentul chestionar a fost întocmit în cadrul procesului de elaborare a **Planului Strategic Instituțional al Municipiului Câmpulung Moldovenesc** în cadrul contractului de finanțare nerambursabilă „Planificare strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc”, cod SIPOCA 778/cod SMIS 136121 și are ca scop evaluarea percepției angajaților Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc cu privire la instituția în cadrul căreia aceștia își desfășoară activitatea zilnică.

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

1. Vârsta dumneavoastră este:
2. Sexul:
 masculin feminin
3. Ultimul nivel de educație absolvit
 Studii medii
 Studii superioare
 Studii postuniversitare sau doctorale
4. Care este specificul funcției pe care o dețineți la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc?
 Funcție de conducere
 Funcție de execuție
5. De cât timp sunteți angajat al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc?

6. Care este principala problemă cu care vă confrunțați în activitatea curentă desfășurată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc?

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

Alta:

7. Raportat la angajații acesteia, în ce considerați că ar trebui să investească cel mai mult Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc?

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

Alta:

8. Pe o scară de 1 la 5, cât de mulțumit sunteți de următoarele elemente specifice Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, unde 1 reprezintă *Foarte nemulțumit*, iar 5 reprezintă *Foarte mulțumit*:

Modul de organizare și funcționare a Primăriei	
Sistemul de management existent la nivelul Primăriei	
Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea	
Condițiile de muncă	
Facilitățile acordate de către instituție angajaților	
Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile	
Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care interacționați frecvent	
Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei	

Colaborarea cu alte instituții publice	
Colaborarea cu instituțiile publice centrale	
Comunicarea cu cetățenii	
Atmosfera generală la locul de muncă	
Gradul de motivare și instrumentele de motivare	

9. Care sunt sursele din care se informează Primăria cu privire la problemele cetățenilor?

- Petiții și/sau reclamații adresate Primăriei
- Mass-media locală
- Studii și analize
- Consultări publice

Alte surse:

10. Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei, la care aceștia să aibă acces gratuit? Dacă da, în ce domeniu?

11. Care sunt domeniile în care ați fi interesat să participați la cursuri de perfecționare?

- Dezvoltarea aptitudinilor digitale
- Dezvoltarea competențelor lingvistice
- Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare
- Cursuri de management
- Cursuri specifice domeniului dumneavoastră de specializare

Altele:

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

- Biroul Resurse Umane
- Conducerea Primăriei
- Serviciul Buget Contabilitate Financiar-Gestiuni
- Colegii din alte departamente
- Consilierul de etică
- Alt departament:

13. Ați fost informat/ă despre proiecte implementate sau în curs de implementare la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, ce vizează



dezvoltarea/consolidarea capacității administrative sau pentru dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților? Dacă da, vă rugăm specificați.

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

1 2 3 4 5

15. Pentru fiecare dintre afirmațiile de mai jos, bifați varianta (Adevărat/Fals/Nu știu- Nu răspund) care reflectă cel mai bine percepția Dumneavoastră asupra funcționării Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc:

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



14	Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc			
15	Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc			

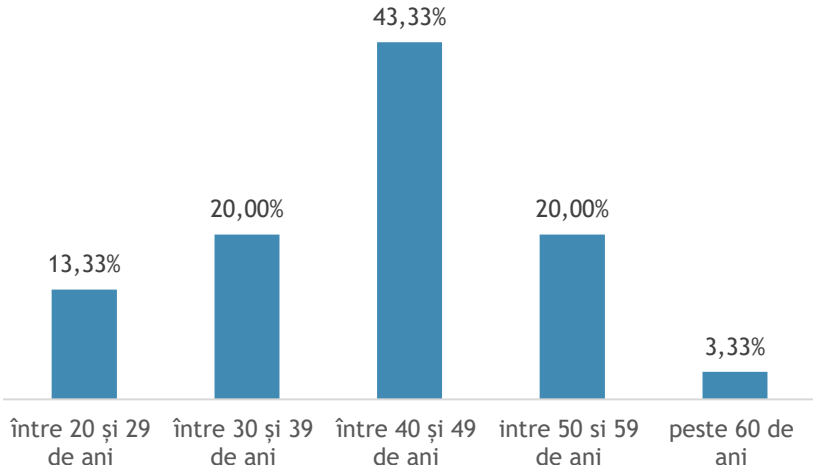
16. Propuneți minimum 2 recomandări specifice de îmbunătățire a mediului intern de lucru în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

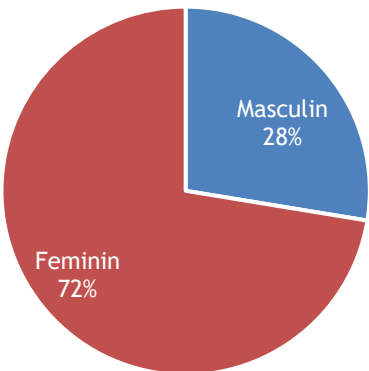
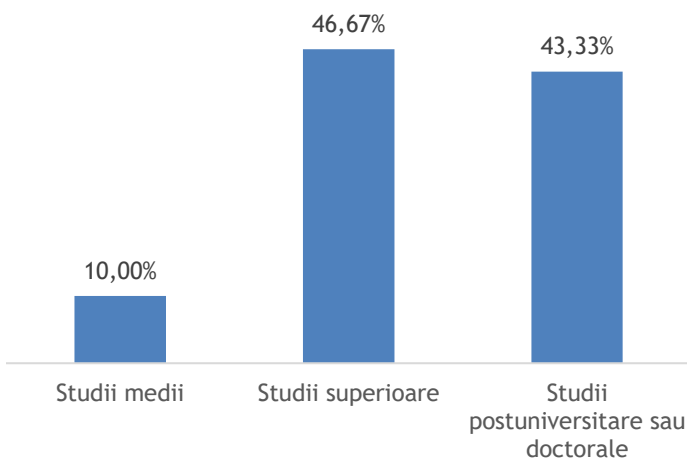
17. Propuneți minimum 2 recomandări generale de îmbunătățire a instituției Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc

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

Semnătura

Anexa 3: Situația centralizatoare a chestionarelor aplicate grupului țintă și interpretare statistică

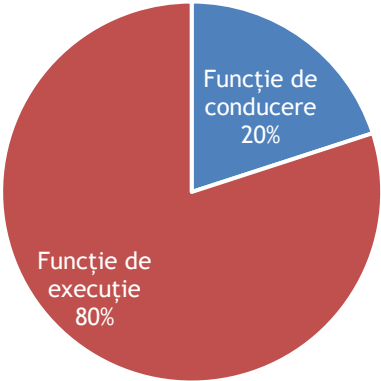
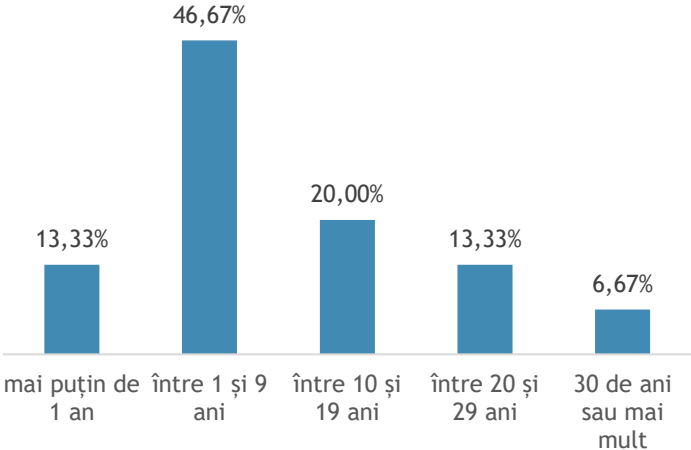
SITUAȚIA CENTRALIZATOARE A CHESTIONARELOR APLICATE GRUPULUI ȚINTĂ													
Nr. total de întrebări aplicate:	17												
INTERPRETAREA STATISTICĂ A CHESTIONARELOR APLICATE GRUPULUI ȚINTĂ													
Întrebarea 1	Vârsta dumneavoastră este:												
Reprezentare grafică	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categorie de vârstă</th> <th>Procentaj</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>între 20 și 29 de ani</td> <td>13,33%</td> </tr> <tr> <td>între 30 și 39 de ani</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>între 40 și 49 de ani</td> <td>43,33%</td> </tr> <tr> <td>între 50 și 59 de ani</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>peste 60 de ani</td> <td>3,33%</td> </tr> </tbody> </table>	Categorie de vârstă	Procentaj	între 20 și 29 de ani	13,33%	între 30 și 39 de ani	20,00%	între 40 și 49 de ani	43,33%	între 50 și 59 de ani	20,00%	peste 60 de ani	3,33%
Categorie de vârstă	Procentaj												
între 20 și 29 de ani	13,33%												
între 30 și 39 de ani	20,00%												
între 40 și 49 de ani	43,33%												
între 50 și 59 de ani	20,00%												
peste 60 de ani	3,33%												
Interpretare statistică	<p>În ceea ce privește categoriile de vârstă identificate în cadrul respondenților chestionarului, se remarcă faptul că cea mai slab reprezentată categorie este cea alcătuită din persoane cu vârsta de peste 60 de ani - 3,33%, apoi cea a persoanelor cu vârste cuprinse între 20 și 29 de ani - 13,33%. Atât persoanele cu vârste cuprinse între 30 și 39 de ani și persoanele cu vârste cuprinse între 50 și 59 de ani sunt reprezentate în procent de 20% fiecare în cadrul chestionarului. Categoria cea mai reprezentativă din cadrul chestionarului aplicat este alcătuită în procent de 43,33% din persoane cu vârste cuprinse între 40 și 49 de ani.</p>												
Întrebarea 2	Sexul: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Masculin ▪ Feminin 												

<p>Reprezentare grafică</p>	
<p>Interpretare statistică</p>	<p>Din totalul respondenților chestionarului, 27,59% dintre aceștia sunt persoane de sex masculin și 72,41% sunt persoane de sex feminin.</p>
<p>Întrebarea 3</p>	<p>Ultimul nivel de educație absolvit:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Studii medii ▪ Studii superioare ▪ Studii postuniversitare sau doctorale
<p>Reprezentare grafică</p>	
<p>Interpretare statistică</p>	<p>Din totalul respondenților, 10% dintre aceștia sunt persoane care au absolvit studii medii, 43,33% sunt persoane care au absolvit studii postuniversitare sau doctorale și 46,67% sunt persoane care au absolvit studii superioare. Astfel, se remarcă faptul că 90% din respondenții chestionarului sunt persoane cu pregătire superioară.</p>
<p>Întrebarea 4</p>	<p>Care este specificul funcției pe care o dețineți la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Funcție de conducere ▪ Funcție de execuție



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

<p>Reprezentare grafică</p>	
<p>Interpretare statistică</p>	<p>Din totalul respondenților, 20% dintre aceștia sunt persoane care ocupă o funcție de conducere și 80% sunt persoane care ocupă o funcție de execuție.</p>
<p>Întrebarea 5</p>	<p>De cât timp sunteți angajat al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc?</p>
<p>Reprezentare grafică</p>	
<p>Interpretare statistică</p>	<p>În ceea ce privește perioada de timp de când respondenții au început să își desfășoare activitatea în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, poate fi remarcat faptul că 46,67% dintre aceștia au o vechime cuprinsă între 1 și 9 ani, 20% între 10 și 19 ani, 13,33% între 20 și 29 de ani, 13,33% mai puțin de un an și 6,67% între 30 de ani sau mai mult.</p>
<p>Întrebarea 6</p>	<p>Care este principala problemă cu care vă confrunțați în activitatea curentă desfășurată la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Volumul de muncă ▪ Lipsa resurselor financiare pentru crearea unui mediu de lucru plăcut ▪ Dezinteresul colegilor ▪ Comunicarea deficitară între compartimente ▪ Comunicarea deficitară cu colegii de birou



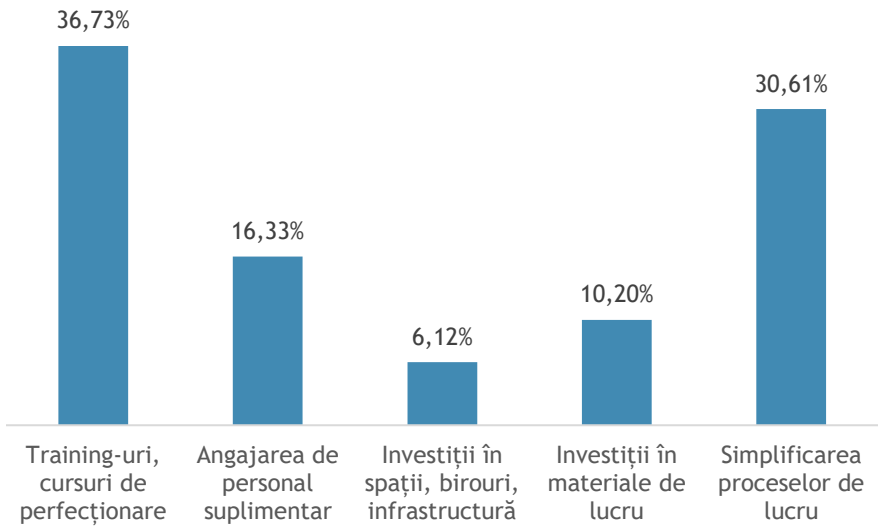


UNIUNEA EUROPEANĂ

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

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fluxuri de lucru lungi și/sau birocratice ▪ Lipsa organizării, a unor sarcini clare și precis definite ▪ Climatul de muncă tensionat ▪ Instrumente de lucru insuficiente, inclusiv tehnică de calcul necorespunzătoare ▪ Salarizarea necorespunzătoare ▪ Lipsa de motivație la locul de muncă ▪ Alta: 																										
<p>Reprezentare grafică</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Problemă</th> <th>Procent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alta:</td> <td>9,80%</td> </tr> <tr> <td>Lipsa de motivație la locul de muncă</td> <td>3,92%</td> </tr> <tr> <td>Salarizarea necorespunzătoare</td> <td>11,76%</td> </tr> <tr> <td>Instrumente de lucru insuficiente, inclusiv...</td> <td>9,80%</td> </tr> <tr> <td>Climatul de muncă tensionat</td> <td>3,92%</td> </tr> <tr> <td>Lipsa organizării, a unor sarcini clare și...</td> <td>1,96%</td> </tr> <tr> <td>Fluxuri de lucru lungi și/sau birocratice</td> <td>19,61%</td> </tr> <tr> <td>Comunicarea deficitară cu colegii de birou</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>Comunicarea deficitară între compartimente</td> <td>15,69%</td> </tr> <tr> <td>Dezinteresul colegilor</td> <td>1,96%</td> </tr> <tr> <td>Lipsa resurselor financiare pentru crearea...</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>Volumul de muncă</td> <td>21,57%</td> </tr> </tbody> </table>	Problemă	Procent	Alta:	9,80%	Lipsa de motivație la locul de muncă	3,92%	Salarizarea necorespunzătoare	11,76%	Instrumente de lucru insuficiente, inclusiv...	9,80%	Climatul de muncă tensionat	3,92%	Lipsa organizării, a unor sarcini clare și...	1,96%	Fluxuri de lucru lungi și/sau birocratice	19,61%	Comunicarea deficitară cu colegii de birou	0,00%	Comunicarea deficitară între compartimente	15,69%	Dezinteresul colegilor	1,96%	Lipsa resurselor financiare pentru crearea...	0,00%	Volumul de muncă	21,57%
Problemă	Procent																										
Alta:	9,80%																										
Lipsa de motivație la locul de muncă	3,92%																										
Salarizarea necorespunzătoare	11,76%																										
Instrumente de lucru insuficiente, inclusiv...	9,80%																										
Climatul de muncă tensionat	3,92%																										
Lipsa organizării, a unor sarcini clare și...	1,96%																										
Fluxuri de lucru lungi și/sau birocratice	19,61%																										
Comunicarea deficitară cu colegii de birou	0,00%																										
Comunicarea deficitară între compartimente	15,69%																										
Dezinteresul colegilor	1,96%																										
Lipsa resurselor financiare pentru crearea...	0,00%																										
Volumul de muncă	21,57%																										
<p>Interpretare statistică</p>	<p>Din totalul răspunsurilor colectate s-au remarcat următoarele probleme întâlnite la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc în ceea ce privește activitatea desfășurată: 1,96% din totalul respondenților sunt de părere că principala problemă întâlnită în cadrul activităților întreprinse este lipsa organizării, a unor sarcini clare și precis definite; în același procent respondenții consideră dezinteresul colegilor o problemă importantă; un procent de 3,92% din respondenți consideră, în egală măsură, importante problemele legate de climatul de muncă tensionat și lipsa de motivație la locul de muncă, un procent de 9,80% din respondenți consideră importante lipsa instrumentelor de lucru, 11,76% au identificat drept principală problemă salarizarea necorespunzătoare, 21,57% volumul de muncă, 1,96% dezinteresul colegilor, 15,69% comunicarea deficitară între compartimente.</p> <p>Astfel, conchidem că principalele 3 probleme identificate sunt: volumul de muncă, fluxurile de lucru lungi și/sau birocratice și salarizarea necorespunzătoare.</p>																										
<p>Întrebarea 7</p>	<p>Raportat la angajații aceștia, în ce considerați că ar trebui să investească cel mai mult Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc?</p>																										



<p>Reprezentare grafică</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Opțiune</th> <th>Procent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Training-uri, cursuri de perfecționare</td> <td>36,73%</td> </tr> <tr> <td>Angajarea de personal suplimentar</td> <td>16,33%</td> </tr> <tr> <td>Investiții în spații, birouri, infrastructură</td> <td>6,12%</td> </tr> <tr> <td>Investiții în materiale de lucru</td> <td>10,20%</td> </tr> <tr> <td>Simplificarea proceselor de lucru</td> <td>30,61%</td> </tr> </tbody> </table>	Opțiune	Procent	Training-uri, cursuri de perfecționare	36,73%	Angajarea de personal suplimentar	16,33%	Investiții în spații, birouri, infrastructură	6,12%	Investiții în materiale de lucru	10,20%	Simplificarea proceselor de lucru	30,61%
Opțiune	Procent												
Training-uri, cursuri de perfecționare	36,73%												
Angajarea de personal suplimentar	16,33%												
Investiții în spații, birouri, infrastructură	6,12%												
Investiții în materiale de lucru	10,20%												
Simplificarea proceselor de lucru	30,61%												
<p>Interpretare statistică</p>	<p>În ceea ce privește întrebarea numărul 7, se poate constata faptul că două dintre variantele de răspuns au fost alese cu preponderență de către cei intervievați. Așadar, din totalul răspunsurilor colectate s-a constatat faptul că 36,73% dintre respondenți au considerat că Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc ar trebui să realizeze investiții (în ceea ce privește angajații) în programe de training și cursuri de perfecționare. Pe de altă parte, un procent de 30,61% dintre cei intervievați au fost de acord cu afirmația conform căreia primăria ar trebui să investească în simplificarea proceselor de lucru, astfel încât să se elimine birocrăția excesivă și comunicarea cu cetățenii să fie una eficientă. Celelalte procente au fost repartizate după cum urmează: 16,33% dintre angajați au considerat că ar fi necesare investiții pentru angajarea de personal suplimentar, 10,20% pentru investiții în materiale de lucru și 6,12% pentru investiții în spații, birouri și infrastructură.</p>												
<p>Întrebarea 8</p>	<p>Pe o scară de 1 la 5, cât de mulțumit sunteți de următoarele elemente specifice Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, unde 1 reprezintă Foarte nemulțumit, iar 5 reprezintă Foarte mulțumit:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Modul de organizare și funcționare a Primăriei ▪ Sistemul de management existent la nivelul Primăriei ▪ Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea ▪ Condițiile de muncă ▪ Facilitățile acordate de către instituție angajaților ▪ Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile ▪ Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care interacționați frecvent ▪ Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei ▪ Colaborarea cu alte instituții publice ▪ Colaborarea cu instituțiile publice centrale ▪ Comunicarea cu cetățenii ▪ Atmosfera generală la locul de muncă ▪ Gradul de motivare și instrumentele de motivare 												

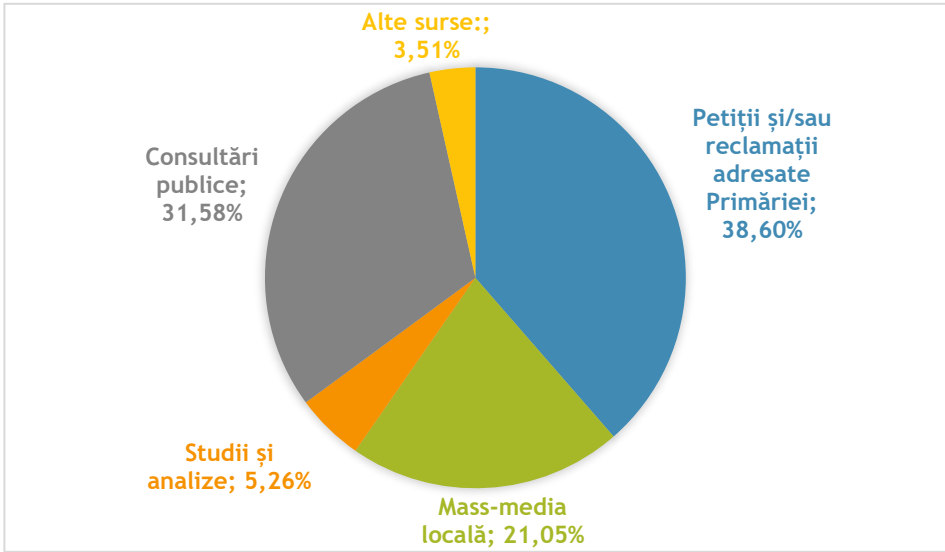
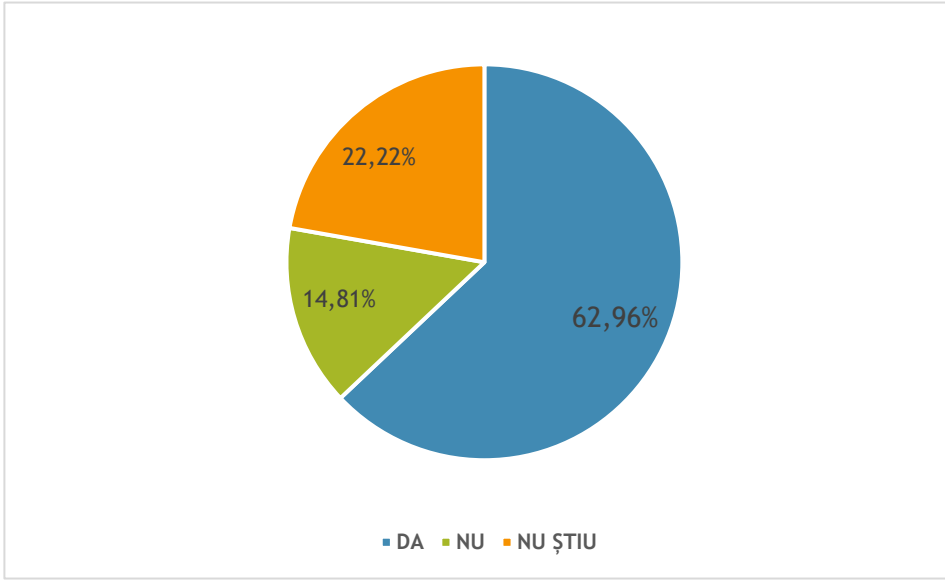


UNIUNEA EUROPEANĂ

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

<p>Reprezentare grafică</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Aspect</th> <th>Medie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gradul de motivare și instrumentele de motivare</td> <td>3,77</td> </tr> <tr> <td>Atmosfera generală la locul de muncă</td> <td>4,23</td> </tr> <tr> <td>Comunicarea cu cetățenii</td> <td>3,97</td> </tr> <tr> <td>Colaborarea cu instituțiile publice centrale</td> <td>3,94</td> </tr> <tr> <td>Colaborarea cu alte instituții publice</td> <td>3,97</td> </tr> <tr> <td>Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul...</td> <td>4,07</td> </tr> <tr> <td>Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care...</td> <td>4,17</td> </tr> <tr> <td>Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile</td> <td>3,97</td> </tr> <tr> <td>Facilitățile acordate de către instituție angajaților</td> <td>3,7</td> </tr> <tr> <td>Condițiile de muncă</td> <td>4,28</td> </tr> <tr> <td>Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea</td> <td>4,33</td> </tr> <tr> <td>Sistemul de management existent la nivelul Primăriei</td> <td>3,9</td> </tr> <tr> <td>Modul de organizare și funcționare a Primăriei</td> <td>3,83</td> </tr> </tbody> </table>	Aspect	Medie	Gradul de motivare și instrumentele de motivare	3,77	Atmosfera generală la locul de muncă	4,23	Comunicarea cu cetățenii	3,97	Colaborarea cu instituțiile publice centrale	3,94	Colaborarea cu alte instituții publice	3,97	Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul...	4,07	Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care...	4,17	Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile	3,97	Facilitățile acordate de către instituție angajaților	3,7	Condițiile de muncă	4,28	Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea	4,33	Sistemul de management existent la nivelul Primăriei	3,9	Modul de organizare și funcționare a Primăriei	3,83
Aspect	Medie																												
Gradul de motivare și instrumentele de motivare	3,77																												
Atmosfera generală la locul de muncă	4,23																												
Comunicarea cu cetățenii	3,97																												
Colaborarea cu instituțiile publice centrale	3,94																												
Colaborarea cu alte instituții publice	3,97																												
Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul...	4,07																												
Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care...	4,17																												
Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile	3,97																												
Facilitățile acordate de către instituție angajaților	3,7																												
Condițiile de muncă	4,28																												
Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea	4,33																												
Sistemul de management existent la nivelul Primăriei	3,9																												
Modul de organizare și funcționare a Primăriei	3,83																												
<p>Interpretare statistică</p>	<p>Din graficul de mai sus, reiese faptul că printre aspectele de care angajații Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc sunt foarte mulțumiți se regăsesc: spațiul fizic în care își desfășoară activitatea (o medie a răspunsurilor de 4,33), condițiile de muncă (o medie a răspunsurilor de 4,28), atmosfera generală la locul de muncă (o medie a răspunsurilor de 4,23), competența celorlalți colegi (o medie a răspunsurilor de 4,17) și comunicarea între unitățile ierarhice (o medie a răspunsurilor de 4,07).</p> <p>Totodată, se constată un grad de mulțumire peste medie și la nivelul celorlalte aspecte dezbătute, media răspunsurilor depășind 3,7.</p>																												
<p>Întrebarea 9</p>	<p>Care sunt sursele din care se informează Primăria cu privire la problemele cetățenilor?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Petiții și/sau reclamații adresate Primăriei ▪ Mass-media locală ▪ Studii și analize ▪ Consultări publice ▪ Alte surse 																												



<p>Reprezentare grafică</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Sursă</th> <th>Procentaj</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Petiții și/sau reclamații adresate Primăriei</td> <td>38,60%</td> </tr> <tr> <td>Consultări publice</td> <td>31,58%</td> </tr> <tr> <td>Mass-media locală</td> <td>21,05%</td> </tr> <tr> <td>Studii și analize</td> <td>5,26%</td> </tr> <tr> <td>Alte surse</td> <td>3,51%</td> </tr> </tbody> </table>	Sursă	Procentaj	Petiții și/sau reclamații adresate Primăriei	38,60%	Consultări publice	31,58%	Mass-media locală	21,05%	Studii și analize	5,26%	Alte surse	3,51%
Sursă	Procentaj												
Petiții și/sau reclamații adresate Primăriei	38,60%												
Consultări publice	31,58%												
Mass-media locală	21,05%												
Studii și analize	5,26%												
Alte surse	3,51%												
<p>Interpretare statistică</p>	<p>Din graficul de mai sus reiese faptul că în ceea ce privește sursele din care primăria obține informații referitoare la problemele cetățenilor, acestea sunt în proporție de 38,60% din petiții și/sau reclamații, 31,58% din consultările publice, 21,05% din mass-media locală, 5,26% din studii/analize și 3,51% din alte surse (printre care rețele de socializare).</p>												
<p>Întrebarea 10</p>	<p>Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei, la care aceștia să aibă acces gratuit? Dacă da, în ce domeniu?</p>												
<p>Reprezentare grafică</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Răspuns</th> <th>Procentaj</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DA</td> <td>62,96%</td> </tr> <tr> <td>NU ȘTIU</td> <td>22,22%</td> </tr> <tr> <td>NU</td> <td>14,81%</td> </tr> </tbody> </table>	Răspuns	Procentaj	DA	62,96%	NU ȘTIU	22,22%	NU	14,81%				
Răspuns	Procentaj												
DA	62,96%												
NU ȘTIU	22,22%												
NU	14,81%												
<p>Interpretare statistică</p>	<p>Din grafic reiese faptul că 62,96% dintre respondenți știau de existența unor cursuri de formare care au avut loc în ultimii 5 ani. Printre cursurile amintite se numără: cursuri în domeniul economic în proporție de 46,15% - Impozite, Resurse Umane, Patrimoniu, Achiziții Publice, Impozite și Taxe, cursuri în domeniul culturii în proporție de 23,08% - Conservarea operelor de artă și a monumentelor istorice, Muzeografie și în proporție</p>												

	de 30,77% cursuri specifice domeniului - Stare civilă. Dintr-o altă perspectivă, se poate observa că o proporție de 22,22% dintre respondenți au afirmat faptul că nu au aflat de existența unor astfel de cursuri, iar un procent de 14,81% au susținut că acestea nu au fost realizate.												
Întrebarea 11	<p>Care sunt domeniile în care ați fi interesat să participați la cursuri de perfecționare?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dezvoltarea aptitudinilor digitale ▪ Dezvoltarea competențelor lingvistice ▪ Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare ▪ Cursuri de management ▪ Cursuri specifice domeniului dumneavoastră de specializare ▪ Altele 												
Reprezentare grafică	<table border="1"> <caption>Distribuția răspunsurilor la Întrebarea 11</caption> <thead> <tr> <th>Domeniu</th> <th>Procentaj</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cursuri specifice domeniului dumneavoastră de specializare</td> <td>46%</td> </tr> <tr> <td>Cursuri de management</td> <td>22%</td> </tr> <tr> <td>Dezvoltarea aptitudinilor digitale</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>Altele</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Domeniu	Procentaj	Cursuri specifice domeniului dumneavoastră de specializare	46%	Cursuri de management	22%	Dezvoltarea aptitudinilor digitale	15%	Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare	15%	Altele	0%
Domeniu	Procentaj												
Cursuri specifice domeniului dumneavoastră de specializare	46%												
Cursuri de management	22%												
Dezvoltarea aptitudinilor digitale	15%												
Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare	15%												
Altele	0%												
Interpretare statistică	Referitor la specificul unor cursuri de perfecționare pe care respondenții și-ar dori să le urmeze în viitor un interes sporit a fost manifestat pentru cursurile specifice domeniului lor de competență (46%). Pe locul doi în topul preferințelor angajaților primăriei au fost cursurile de management într-o proporție de 22%. Pe locul trei, la egalitate, într-un procent de 15%, se situează cursurile pentru dezvoltarea aptitudinilor digitale și dezvoltarea aptitudinilor de comunicare, iar pe ultimul loc cu un procent de 2% cursurile pentru dezvoltarea competențelor lingvistice.												
Întrebarea 12	Când întâmpinați o dificultate în activitatea dumneavoastră, care nu poate fi rezolvată la nivelul structurii ierarhice din care faceți parte dumneavoastră, la cine apelați cel mai des?												



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!

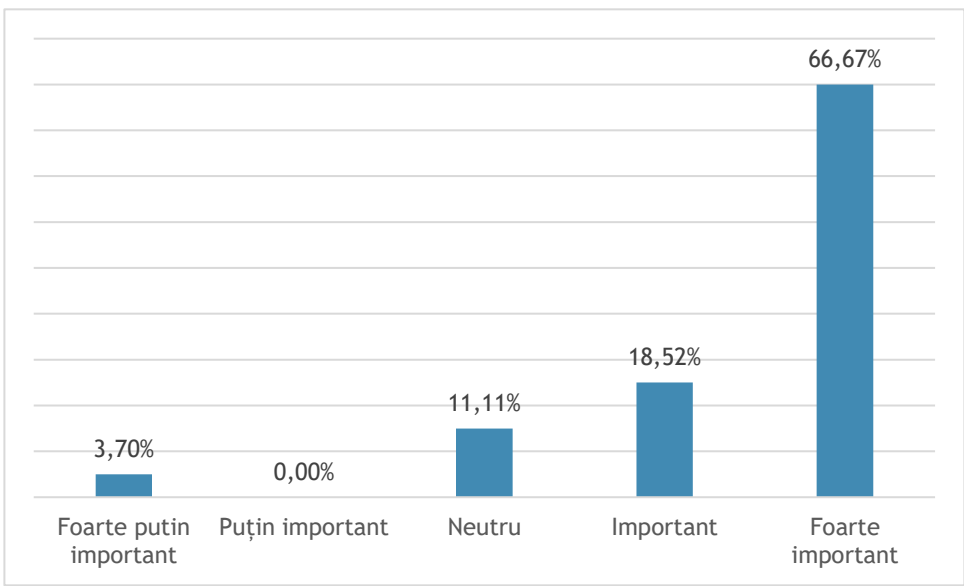


Instrumente Structurale
2014-2020

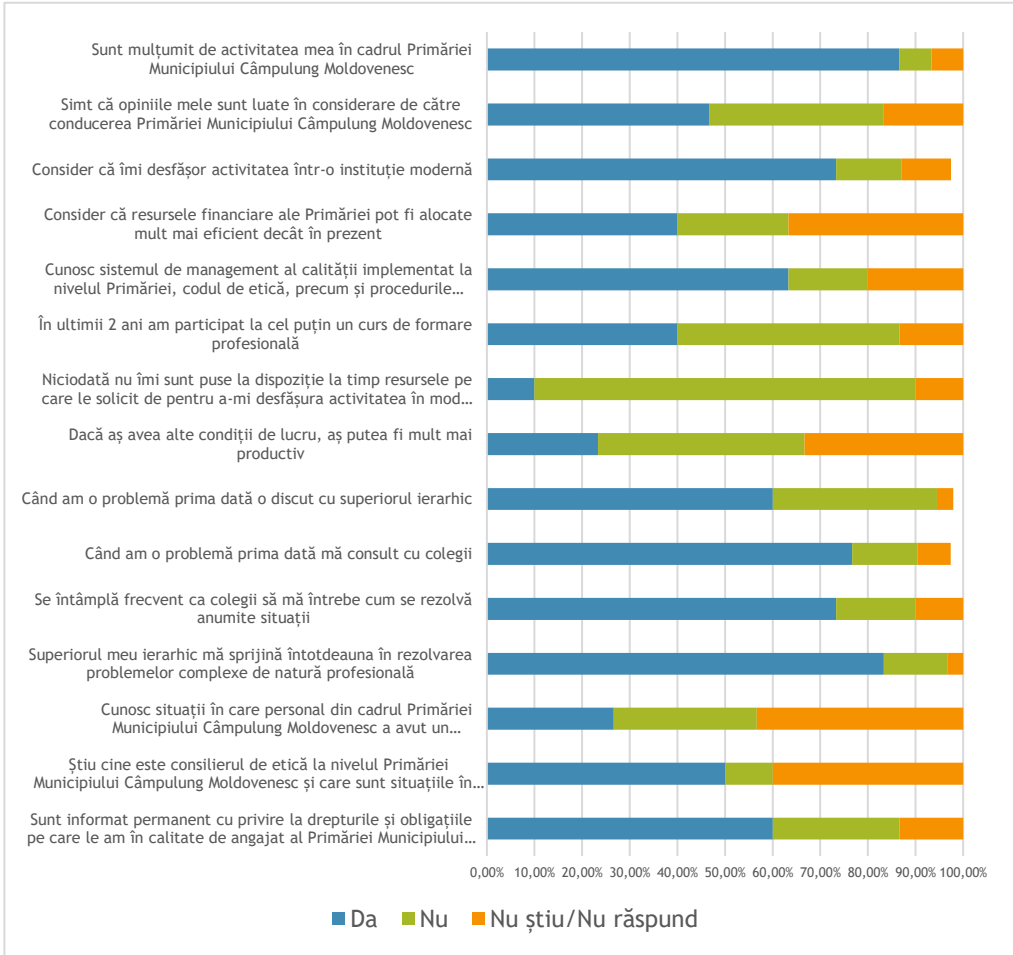
<p>Reprezentare grafică</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Departament</th> <th>Pondere (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alt departament</td> <td>40,00%</td> </tr> <tr> <td>Conducerea Primăriei</td> <td>43,33%</td> </tr> <tr> <td>Biroul Resurse Umane</td> <td>6,67%</td> </tr> <tr> <td>Consilierul de etică</td> <td>10,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Departament	Pondere (%)	Alt departament	40,00%	Conducerea Primăriei	43,33%	Biroul Resurse Umane	6,67%	Consilierul de etică	10,00%
Departament	Pondere (%)										
Alt departament	40,00%										
Conducerea Primăriei	43,33%										
Biroul Resurse Umane	6,67%										
Consilierul de etică	10,00%										
<p>Interpretare statistică</p>	<p>În ceea ce privește persoanele cărora angajații le cer ajutorul în momentul în care sunt în imposibilitatea de a soluționa o problemă în interiorul departamentului din care fac parte, din totalul răspunsurilor s-a constatat că 43,33% apelează la conducerea primăriei, 40,00% apelează la colegii din alt departament, 10% la consilierul de etică și 6,67% la biroul de resurse umane.</p>										
<p>Întrebarea 13</p>	<p>Ați fost informat/ă despre proiecte implementate sau în curs de implementare la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, ce vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative sau pentru dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților? Dacă da, vă rugăm specificați.</p>										
<p>Reprezentare grafică</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Răspuns</th> <th>Pondere (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Da</td> <td>41,38%</td> </tr> <tr> <td>Nu</td> <td>55,17%</td> </tr> <tr> <td>Nu știu</td> <td>3,45%</td> </tr> </tbody> </table>	Răspuns	Pondere (%)	Da	41,38%	Nu	55,17%	Nu știu	3,45%		
Răspuns	Pondere (%)										
Da	41,38%										
Nu	55,17%										
Nu știu	3,45%										
<p>Interpretare statistică</p>	<p>Referitor la informarea respondenților de către Primăria Municipiului Câmpulung Moldovenesc, cu privire la proiectele implementate sau în curs de implementare, 55,17% au susținut faptul că nu au li s-au comunicat informații de acest tip, 41,38% au</p>										





	afirmat faptul că li s-a adus la cunoștință realizarea unor astfel de activități, iar 3,45% nu știau nimic legat de aceste aspecte.												
Întrebarea 14	Acordați o notă de la 1 la 5 necesității implementării unor astfel de proiecte, unde 1 reprezintă Foarte puțin important, iar 5 reprezintă Foarte important.												
Reprezentare grafică	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categorie</th> <th>Procent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Foarte puțin important</td> <td>3,70%</td> </tr> <tr> <td>Puțin important</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>Neutru</td> <td>11,11%</td> </tr> <tr> <td>Important</td> <td>18,52%</td> </tr> <tr> <td>Foarte important</td> <td>66,67%</td> </tr> </tbody> </table>	Categorie	Procent	Foarte puțin important	3,70%	Puțin important	0,00%	Neutru	11,11%	Important	18,52%	Foarte important	66,67%
Categorie	Procent												
Foarte puțin important	3,70%												
Puțin important	0,00%												
Neutru	11,11%												
Important	18,52%												
Foarte important	66,67%												
Interpretare statistică	Din punct de vedere al importanței implementării unor proiecte care vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative sau dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților, un procent de 66,67% dintre respondenți au fost de acord cu afirmația conform căreia acestea sunt foarte importante, 18,52% au susținut faptul că sunt importante, 11,11% au avut o părere neutră, iar 3,70% le-au considerat foarte puțin importante.												
Întrebarea 15	<p>Pentru fiecare dintre afirmațiile de mai jos, bifați varianta (Adevărat/Fals/Nu știu-Nu răspund) care reflectă cel mai bine percepția Dumneavoastră asupra funcționării Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc. ▪ Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc și care sunt situațiile în care pot apela la acesta. ▪ Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc a avut un comportament lipsit de etică. ▪ Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională. ▪ Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații. ▪ Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii. ▪ Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic. ▪ Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv. ▪ Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ. ▪ În ultimii 2 ani am participat la cel puțin un curs de formare profesională. 												



	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității mele curente. ▪ Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent. ▪ Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă. ▪ Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc. ▪ Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc. 																																																																
<p>Reprezentare grafică</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Afirmație</th> <th>Da (%)</th> <th>Nu (%)</th> <th>Nu știu/Nu răspund (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc</td> <td>60</td> <td>26,67</td> <td>13,44</td> </tr> <tr> <td>Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc</td> <td>50</td> <td>26,67</td> <td>23,33</td> </tr> <tr> <td>Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă</td> <td>75</td> <td>16,67</td> <td>8,33</td> </tr> <tr> <td>Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent</td> <td>40</td> <td>26,67</td> <td>33,33</td> </tr> <tr> <td>Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile...</td> <td>60</td> <td>20</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>În ultimii 2 ani am participat la cel puțin un curs de formare profesională</td> <td>40</td> <td>46,67</td> <td>13,33</td> </tr> <tr> <td>Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod...</td> <td>10</td> <td>80</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv</td> <td>25</td> <td>43,33</td> <td>31,67</td> </tr> <tr> <td>Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic</td> <td>60</td> <td>33,33</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii</td> <td>75</td> <td>16,67</td> <td>8,33</td> </tr> <tr> <td>Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații</td> <td>75</td> <td>16,67</td> <td>8,33</td> </tr> <tr> <td>Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională</td> <td>80</td> <td>16,67</td> <td>3,33</td> </tr> <tr> <td>Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc a avut un...</td> <td>30</td> <td>33,33</td> <td>36,67</td> </tr> <tr> <td>Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc și care sunt situațiile în...</td> <td>50</td> <td>10</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului...</td> <td>60</td> <td>26,67</td> <td>13,44</td> </tr> </tbody> </table>	Afirmație	Da (%)	Nu (%)	Nu știu/Nu răspund (%)	Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	60	26,67	13,44	Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	50	26,67	23,33	Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă	75	16,67	8,33	Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent	40	26,67	33,33	Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile...	60	20	20	În ultimii 2 ani am participat la cel puțin un curs de formare profesională	40	46,67	13,33	Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod...	10	80	10	Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv	25	43,33	31,67	Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic	60	33,33	7	Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii	75	16,67	8,33	Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații	75	16,67	8,33	Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională	80	16,67	3,33	Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc a avut un...	30	33,33	36,67	Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc și care sunt situațiile în...	50	10	40	Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului...	60	26,67	13,44
Afirmație	Da (%)	Nu (%)	Nu știu/Nu răspund (%)																																																														
Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	60	26,67	13,44																																																														
Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc	50	26,67	23,33																																																														
Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă	75	16,67	8,33																																																														
Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent	40	26,67	33,33																																																														
Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile...	60	20	20																																																														
În ultimii 2 ani am participat la cel puțin un curs de formare profesională	40	46,67	13,33																																																														
Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod...	10	80	10																																																														
Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv	25	43,33	31,67																																																														
Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic	60	33,33	7																																																														
Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii	75	16,67	8,33																																																														
Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații	75	16,67	8,33																																																														
Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională	80	16,67	3,33																																																														
Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc a avut un...	30	33,33	36,67																																																														
Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc și care sunt situațiile în...	50	10	40																																																														
Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului...	60	26,67	13,44																																																														
<p>Interpretare statistică</p>	<p>În ceea ce privește prima afirmație, respectiv „Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc” un procent de 60% dintre respondenți au fost de acord cu afirmația, 26,67% nu au fost de acord, iar un procent de 13,44% fie nu au știut, fie nu au dorit să răspundă.</p> <p>În cazul celei de-a doua afirmații „Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc și care sunt situațiile în care pot apela la acesta”, un procent de 50% dintre respondenți au răspuns afirmativ, 10% negativ, iar 40% fie nu au dorit să răspundă, fie nu au știut.</p>																																																																

Pentru a treia afirmație „Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc a avut un comportament lipsit de etică”, 30% dintre respondenți au răspuns negativ, 26,67 pozitiv, iar 43,33% fie nu au dorit să răspundă, fie nu au știut.

Pentru afirmația numărul patru „Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională”, 83,33% dintre respondenți au răspuns pozitiv, 13,33 negativ, iar 3,33% fie nu au dorit să răspundă, fie nu au știut.

În ceea ce privește a cincea afirmație, respectiv „Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații” un procent de 73,33% dintre respondenți au fost de acord cu afirmația, 16,67% nu au fost de acord, iar un procent de 10% fie nu au știut, fie nu au dorit să răspundă.

În ceea ce privește a cincea afirmație, respectiv „Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii” un procent de 76,67% dintre respondenți au fost de acord cu afirmația, 13,79% nu au fost de acord, iar un procent de 6,90% fie nu au știut, fie nu au dorit să răspundă.

Referitor la afirmația șase „Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic”, un procent de 60% dintre respondenți au fost de acord cu afirmația, 34,48% nu au fost de acord, iar un procent de 3,45% fie nu au știut, fie nu au dorit să răspundă.

La afirmația numărul șapte „Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv”, 43,33% dintre respondenți au răspuns negativ, 23,33 pozitiv, iar 33,33% fie nu au dorit să răspundă, fie nu au știut.

La afirmația numărul opt „Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ”, 80% dintre respondenți au răspuns negativ, 10% pozitiv, iar 10% fie nu au dorit să răspundă, fie nu au știut.

La afirmația numărul nouă „În ultimii 2 ani am participat la cel puțin un curs de formare profesională”, 46,67% dintre respondenți au răspuns negativ, 40% pozitiv, iar 13,33% fie nu au dorit să răspundă, fie nu au știut.

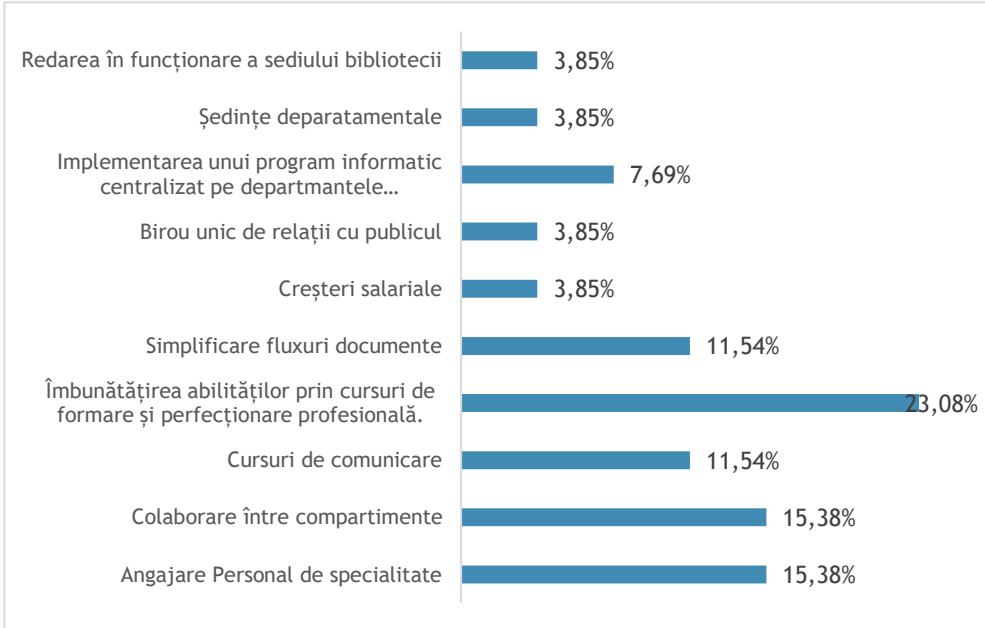
În ceea ce privește a zecea afirmație, respectiv „Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității mele curente” un procent de 63,33% dintre respondenți au fost de acord cu afirmația, 20% nu au fost de acord, iar un procent de 10% fie nu au știut, fie nu au dorit să răspundă.

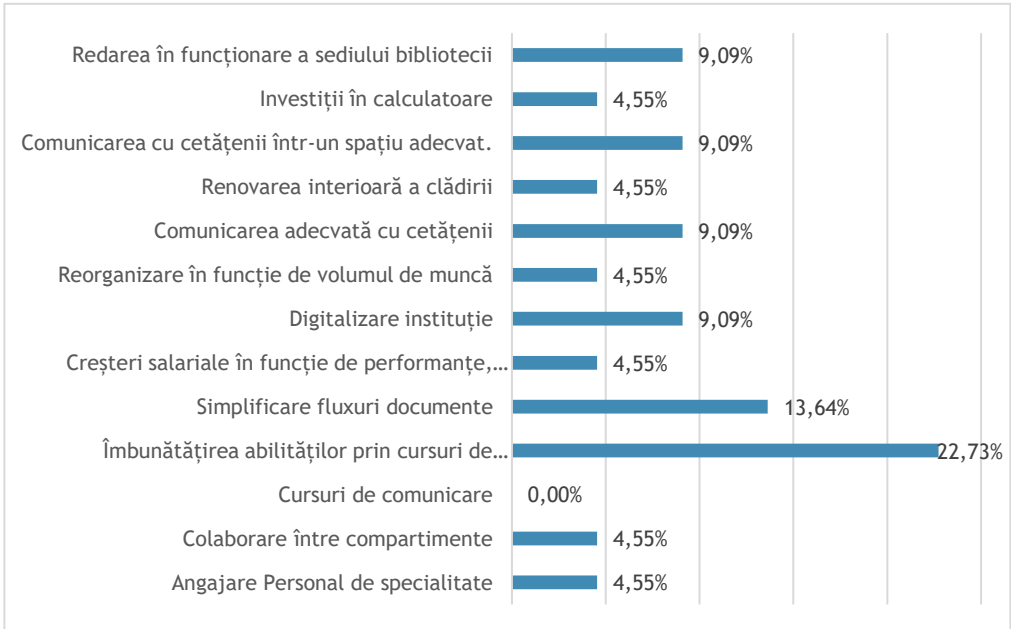
În ceea ce privește a zecea afirmație, respectiv „Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent” un procent de 40% dintre respondenți au fost de acord cu afirmația, 23,33% nu au fost de acord, iar un procent de 36,67% fie nu au știut, fie nu au dorit să răspundă.

În ceea ce privește a unsprezecea afirmație, respectiv „Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă” un procent de 73,33% dintre respondenți au fost de acord cu afirmația, 13,79% nu au fost de acord, iar un procent de 10,34% fie nu au știut, fie nu au dorit să răspundă.

În ceea ce privește afirmația numărul 12, respectiv „Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc” un procent de 46,67% dintre respondenți au fost de acord cu afirmația, 36,67% nu au fost de acord, iar un procent de 16,67% fie nu au știut, fie nu au dorit să răspundă.

În ceea ce privește ultima afirmație „Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc”, un procent de 86,67% dintre

	respondenți au fost de acord cu afirmația, 6,67% nu au fost de acord, iar un procent de 6,67% fie nu au știut, fie nu au dorit să răspundă.																						
Întrebarea 16	Propuneți minimum 2 recomandări specifice de îmbunătățire a mediului intern de lucru în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc																						
Reprezentare grafică	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Recomandare</th> <th>Procent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Redarea în funcțiune a sediului bibliotecii</td> <td>3,85%</td> </tr> <tr> <td>Ședințe deparatamentale</td> <td>3,85%</td> </tr> <tr> <td>Implementarea unui program informatic centralizat pe departamentele...</td> <td>7,69%</td> </tr> <tr> <td>Birou unic de relații cu publicul</td> <td>3,85%</td> </tr> <tr> <td>Creșteri salariale</td> <td>3,85%</td> </tr> <tr> <td>Simplificare fluxuri documente</td> <td>11,54%</td> </tr> <tr> <td>Îmbunătățirea abilităților prin cursuri de formare și perfecționare profesională.</td> <td>23,08%</td> </tr> <tr> <td>Cursuri de comunicare</td> <td>11,54%</td> </tr> <tr> <td>Colaborare între compartimente</td> <td>15,38%</td> </tr> <tr> <td>Angajare Personal de specialitate</td> <td>15,38%</td> </tr> </tbody> </table>	Recomandare	Procent	Redarea în funcțiune a sediului bibliotecii	3,85%	Ședințe deparatamentale	3,85%	Implementarea unui program informatic centralizat pe departamentele...	7,69%	Birou unic de relații cu publicul	3,85%	Creșteri salariale	3,85%	Simplificare fluxuri documente	11,54%	Îmbunătățirea abilităților prin cursuri de formare și perfecționare profesională.	23,08%	Cursuri de comunicare	11,54%	Colaborare între compartimente	15,38%	Angajare Personal de specialitate	15,38%
Recomandare	Procent																						
Redarea în funcțiune a sediului bibliotecii	3,85%																						
Ședințe deparatamentale	3,85%																						
Implementarea unui program informatic centralizat pe departamentele...	7,69%																						
Birou unic de relații cu publicul	3,85%																						
Creșteri salariale	3,85%																						
Simplificare fluxuri documente	11,54%																						
Îmbunătățirea abilităților prin cursuri de formare și perfecționare profesională.	23,08%																						
Cursuri de comunicare	11,54%																						
Colaborare între compartimente	15,38%																						
Angajare Personal de specialitate	15,38%																						
Interpretare statistică	<p>Referitor la propunerile cu privire la îmbunătățirea mediului intern de lucru în cadrul Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, pe care cei intervievați le-au avut, se constată că 23,08% dintre aceștia au recomandat să se investească mai mult în cursuri de formare profesională pentru angajați astfel încât să își îmbunătățească abilitățile profesionale. Două recomandări pentru care s-au înregistrat aceleași procente, respectiv 15,38% pentru fiecare, se referă la angajarea personalului de specialitate și îmbunătățirea colaborării între compartimente. La mică distanță se află alte două recomandări la egalitate cu un procent de 11,54% pentru fiecare, fiind reprezentate de investiții în realizarea unor cursuri de comunicare și simplificarea fluxurilor documentelor. Un procent de 7,69% dintre respondenți au indicat drept recomandare implementarea unui program informatic centralizat, un procent de 3,85% creșterile salariale, 3,85% înființarea unui birou unic de relații cu publicul, 3,85% realizarea unor ședințe departamentale și 3,85% și-au dorit redarea în funcțiune a sediului bibliotecii.</p>																						
Întrebarea 17	Propuneți minimum 2 recomandări generale de îmbunătățire a instituției Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc.																						

<p>Reprezentare grafică</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Acțiune</th> <th>Procentaj</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Redarea în funcțiune a sediului bibliotecii</td> <td>9,09%</td> </tr> <tr> <td>Investiții în calculatoare</td> <td>4,55%</td> </tr> <tr> <td>Comunicarea cu cetățenii într-un spațiu adecvat.</td> <td>9,09%</td> </tr> <tr> <td>Renovarea interioară a clădirii</td> <td>4,55%</td> </tr> <tr> <td>Comunicarea adecvată cu cetățenii</td> <td>9,09%</td> </tr> <tr> <td>Reorganizare în funcție de volumul de muncă</td> <td>4,55%</td> </tr> <tr> <td>Digitalizare instituție</td> <td>9,09%</td> </tr> <tr> <td>Creșteri salariale în funcție de performanțe,...</td> <td>4,55%</td> </tr> <tr> <td>Simplificare fluxuri documente</td> <td>13,64%</td> </tr> <tr> <td>Îmbunătățirea abilităților prin cursuri de de...</td> <td>22,73%</td> </tr> <tr> <td>Cursuri de comunicare</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>Colaborare între compartimente</td> <td>4,55%</td> </tr> <tr> <td>Angajare Personal de specialitate</td> <td>4,55%</td> </tr> </tbody> </table>	Acțiune	Procentaj	Redarea în funcțiune a sediului bibliotecii	9,09%	Investiții în calculatoare	4,55%	Comunicarea cu cetățenii într-un spațiu adecvat.	9,09%	Renovarea interioară a clădirii	4,55%	Comunicarea adecvată cu cetățenii	9,09%	Reorganizare în funcție de volumul de muncă	4,55%	Digitalizare instituție	9,09%	Creșteri salariale în funcție de performanțe,...	4,55%	Simplificare fluxuri documente	13,64%	Îmbunătățirea abilităților prin cursuri de de...	22,73%	Cursuri de comunicare	0,00%	Colaborare între compartimente	4,55%	Angajare Personal de specialitate	4,55%
Acțiune	Procentaj																												
Redarea în funcțiune a sediului bibliotecii	9,09%																												
Investiții în calculatoare	4,55%																												
Comunicarea cu cetățenii într-un spațiu adecvat.	9,09%																												
Renovarea interioară a clădirii	4,55%																												
Comunicarea adecvată cu cetățenii	9,09%																												
Reorganizare în funcție de volumul de muncă	4,55%																												
Digitalizare instituție	9,09%																												
Creșteri salariale în funcție de performanțe,...	4,55%																												
Simplificare fluxuri documente	13,64%																												
Îmbunătățirea abilităților prin cursuri de de...	22,73%																												
Cursuri de comunicare	0,00%																												
Colaborare între compartimente	4,55%																												
Angajare Personal de specialitate	4,55%																												
<p>Interpretare statistică</p>	<p>În ceea ce privește recomandările la nivel general pentru îmbunătățirea activității instituției Primăriei Municipiului Câmpulung Moldovenesc, 22,73% dintre cei intervievați au indicat ca principală acțiune investiții pentru îmbunătățirea abilităților prin cursuri de formare și perfecționare profesională, 13,64% simplificarea fluxurilor documentelor, 9,09% comunicarea adecvată cu cetățenii, 9,09% comunicarea cu cetățenii într-un spațiu adecvat, 9,09% redarea în funcțiune a sediului bibliotecii, 9,09% digitalizarea instituției, 4,55% angajarea de personal de specialitate, 4,55% colaborarea între compartimente, 4,55% creșterile salariale în funcție de performanțe/ studii, 4,55% reorganizarea în funcție de volumul de muncă, 4,55% renovarea interioară a clădirii și 4,55% investițiile în calculatoare.</p>																												

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

**Titlul proiectului: „Planificare strategică și simplificarea procedurilor
administrative la nivelul Municipiului Câmpulung Moldovenesc”**

Codul proiectului: cod SIPOCA 778, cod MYSMIS 136121

Denumirea beneficiarului: Municipiul Câmpulung Moldovenesc

Data publicării: Iulie 2022

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