

Proiect

Planul Strategic local de integritate și acțiuni anticorupție al municipiului Cahul pentru anii 2022-2025

Elaborat de Institutul pentru Dezvoltare și
Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul”

In cadrul proiectului: „Elaborarea Planurilor Strategice Locale pentru municipiile Cahul și
Ungheni pentru tratarea și prevenirea corupției” (Nr. 21/02349)

în cadrul în cadrul Programului EU4Moldova:

Regiuni-cheie, finanțat de UE, implementat de Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare
(UNDP) și UNICEF

Cuprins

Sumar executiv	3
Capitol 1: Noțiuni fundamentale și metodologia „Insule de integritate”	6
1.1. Noțiuni fundamentale	6
1.2. Metodologia „Insule de integritate”	6
Capitol 2: Procesul și actorii implicați	9
2.1. Etapele și metodologia elaborării Planului strategic local de integritate și acțiuni anticorupție	9
2.2. Actorii implicați	11
Capitolul 3. Efectuarea diagnosticului	12
3.1 Diagnosticul general	12
3.2 Diagnosticul aprofundat și analiza cauză-efect	16
3.3. Analiza accesului la informație și a transparența procesului decizional a Primăriei Cahul și Consiliului Municipal	23
3.4. Monitorizarea și analiză cantitativă și calitativă a transparenței decizionale a Primăriei mun. Cahul	26
Capitol 4: Planul strategic local de integritate și acțiuni anticorupție	29
4.1. Viziunea strategică	29
4.2. Principii	29
4.3. Obiective strategice	30
4.4. Planul de acțiuni	32
Capitol 5: Cadrul de monitorizare și evaluare	40
5.1. Cadrul instituțional	40
5.2. Gestionarea riscurilor	40
ANEXE	42
Anexa 1: Indicatorii de transparență Primăria mun. Cahul (2020)	42
Anexa 2. Chestionarul de evaluare aplicat la faza de diagnostic general	46
Anexa 3. Schema gestionării serviciilor publice (ACC și Transport Public)	50
Anexa 4. Etapele procesului de gestionare a resurselor umane	51
Anexa 5. Schema procesului de gestionare a fondului funciar	52
Anexa 6. Arborele problemei Gestionarea serviciilor publice (ACC și Transport Public)	53
Anexa 7. Arborele problemei „Managementul resurselor umane”	54
Anexa 8. Arborele problemei „Relații funciare și cadastru”	55
Anexa 9. Cadrul de monitorizare și evaluare	56

Sumar executiv

Potrivit clasamentului celor mai transparente APL-uri din Republica Moldova, care a fost realizat de Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul”, Primăria municipiului Cahul, s-a situat pe Locul I, pentru anul 2020, având cel mai avansat nivel de transparență și deschidere de 76,99%, urmată de Primăria municipiului Bălți – 73,15%.

Nicolae Dandiș, primar al municipiului Cahul, a declarat: „Cel mai important lucru pe care îl poate face un ales local este să obțină încrederea și susținerea cetățenilor. Să obții o performanță este una, dar să o menții și să o crești este și mai complicat. Pentru mine acest premiu este o motivație în plus, o apreciere din partea comunității. Este un indicator care arată că se poate dacă există dorință. Doi ani în urmă, analizând un asemenea raport de transparență, am văzut capitolele unde eram mai slab apreciați și respectiv am împărțit sarcinile tuturor ca să îmbunătățim aceste capitole”

În contextul dat ”Planul Strategic local de integritate și acțiuni anticorupție al municipiului Cahul pentru anii 2022-2025” are drept scop să combată și să prevină fenomenul corupției în municipiul Cahul, contribuind astfel la promovarea și dezvoltarea municipiului.

Fenomenului corupției în Republica Moldova constituie una dintre cele mai importante probleme în contextul integrării europene. Atenția societății față de fenomenul corupției este dictată nu doar de relevanța problemei în cauză, ci și de efectul politicilor de prevenire a corupției. La nivel național, potrivit sondajelor de opinie, fenomenul corupției este perceput ca una dintre primele probleme cu care țara se confruntă în prezent.

Corupția, prin manifestările și efectele sale negative, afectează în mare măsură exercitarea funcției publice, imaginea și autoritatea administrației publice, subminează stabilitatea politică, încrederea societății în sistemul politico - administrativ și judiciar, statul de drept, dezvoltarea economică, promovarea investițiilor și integrarea europeană.

Din aceste considerente, abordarea și prevenirea riscurilor de corupție trebuie să fie unul dintre domeniile importante pentru autoritățile administrației publice centrale, locale și societatea civilă. Prestarea serviciilor publice și integritatea funcționarilor publici care interacționează cu beneficiarii trebuie să fie o preocupare constantă a autorităților publice, asigurând servicii bazate pe reguli și proceduri clare de către funcționari publici onești, corecți și competenți.

Pentru a consolida activitatea autorității publice locale, cât și pentru a spori transparența și responsabilitatea acesteia, primăria mun. Cahul cu suportul Institutului pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul” a elaborat Planul Strategic local de integritate și acțiuni anticorupție al municipiului Cahul pentru anii 2022-2025, în continuare Plan Strategic.

Planul Strategic a fost conceput ca un instrument de lucru a administrației privind proiectarea și realizarea managementului tratării și prevenirii riscurilor de corupție, în scopul creșterii eficacității celor 3 domenii identificate ca fiind vulnerabile corupției. Planul prezintă o perspectivă din interior și exterior asupra fenomenului, asupra instrumentelor existente de luptă împotriva corupției și a posibilităților de prevenire și tratare a comportamentelor neintegre pentru următorii trei ani.

Planul Strategic vizează tratarea și prevenirea vulnerabilităților la corupție identificate în activitatea autorității administrației publice locale și structurile subordonate prestatoare de

servicii publice (întreprinderi municipale). În procesul de elaborare a Planului Strategic, a fost aplicată metodologia „Insule de integritate”, ce se bazează pe abordare strategică și proces participativ.

Procesul strategic participativ a fost coordonat de Grupul de lucru. Grupul s-a reunit pe parcursul a 3 ateliere de lucru în cadrul cărora au fost elaborate și analizate soluții, propuneri și recomandări relevante documentului în cauză.

Procesul de elaborare a Planului strategic local de integritate și acțiuni anticorupție al mun. Cahul a constat din două etape principale:

- I. **Etapa de diagnosticare** în cadrul căreia au fost analizate și identificate cele mai vulnerabile activitățile și servicii la corupție din cadrul municipiului Cahul.
- II. **Etapa de elaborare a soluțiilor** în cadrul căreia au fost identificate strategii, acțiuni și măsuri pentru vulnerabilitățile identificate în prima etapă, ulterior fiind elaborat Planul Strategic Local al mun. Cahul pentru prevenirea și tratarea corupției.

Conform metodologiei „Insule de integritate”, sunt evaluate două aspecte ale activităților desfășurate și serviciilor prestate de primărie:

- **Gradul de vulnerabilitate** la corupție;
- **Nivelul impactului** asupra vieții cetățenilor, imaginii primăriei și viitorului orașului, în cazul în care, în cadrul activităților identificate ca fiind vulnerabile, s-ar manifesta acte de corupție.

Gradul de vulnerabilitate la corupție a fost evaluat în baza formulei lui Robert Kitgaard:

$$\text{Corupție (C)} = \text{Monopol (M)} + \text{Discreție (D)} - \text{Transparență (T)},$$

fiecare activitate fiind evaluată pe o scară de la 1 la 5 (1= în măsură foarte mică până la 5 = în măsură foarte mare). Toate activitățile/serviciile care au obținut un rezultat egal sau mai mare decât 3 au fost considerate vulnerabile la corupție.

Conform rezultatelor evaluării, **nicio activitate / serviciu public nu prezintă un nivel de vulnerabilitate înaltă la corupție**. În același timp, **nicio activitate / serviciu nu este lipsit de vulnerabilitate la corupție**, fapt ce denotă că respondenții consideră că fenomenul corupției, într-o anumită măsură (mai mică sau mai mare), este omniprezent în toate activitățile primăriei. Conform evaluării, **5 din cele 31 de activități / servicii (circa 16%)** au fost evaluate ca având o **vulnerabilitate redusă la corupție**, în rest, toate **celelalte 26 de activități** desfășurate și servicii prestate (**circa 84%**) prezintă **vulnerabilitate la corupție**. Dintre acestea, activitățile / serviciile care prezintă cel mai înalt grad de vulnerabilitate sunt (i) Eliberarea certificatelor și autorizațiilor; (ii) Administrarea patrimoniului UAT (bunuri ale domeniului public și privat); (iii) Gestiunea serviciilor publice; (iv) Managementul resurselor umane; (v) Relații funciare și cadastru.

După identificarea activităților și serviciilor vulnerabile la corupție s-a verificat nivelul impactului negativ pe care eventualele acte de corupție din cadrul acestor activități l-ar putea avea. Pentru identificarea **nivelului de impact** asupra vieții cetățenilor, pentru acele activități/servicii vulnerabile, fiind utilizată aceeași scară de la 1 la 5.

Astfel, în urma diagnosticului general, constatăm că **absolut toate activitățile / serviciile (100%) au fost evaluate ca având un impact negativ semnificativ**. Dintre acestea, cele care au cel mai semnificativ impact negativ sunt (i) Eliberarea certificatelor și autorizațiilor; (ii) Administrare patrimoniului UAT (bunuri ale domeniului public și privat); (iii) Gestiunea serviciilor publice.

În rezultatul diagnosticului general, au fost selectate 3 activități și servicii pentru a fi parte a Planului Strategic:

1. Gestiunea serviciilor publice (apă și canalizare, transport public)
2. Managementul resurselor umane
3. Relații funciare și cadastru

Ulterior, la etapa de diagnostic aprofundat, pentru fiecare dintre cele 3 activități/ servicii vulnerabile la corupție au fost formate mici grupuri de lucru, la care au fost implicați funcționarii din cadrul primăriei, antreprenori, reprezentanți ai societății civile, ai întreprinderii municipale, precum și consilierii locali. În cadrul grupurilor de lucru, ulterior în cadrul discuțiilor individuale cu funcționarii primăriei s-au discutat cauzele problemei corupției pentru domeniile identificate ca fiind venerabile la corupție, efectele pe care le generează, cât și s-au elaborat soluții pentru prevenirea și tratarea riscurilor la corupție. Prin implicarea câtor mai mulți actori locali, am asigurat un proces participativ, ceea ce va spori implicarea lor și în procesul de implementare a soluțiilor elaborate și agreeate de comun acord. În procesul de planificare strategică, participanții au stabilit viziunea, 3 obiective strategice, un plan de acțiuni pentru fiecare domeniu de intervenție, responsabilii, termenele pentru implementare și indicatorii de performanță ce urmează a fi atinși.

Cele 3 obiective strategice au fost după cum urmează:

OS 1. Creșterea calității serviciilor publice (Apă și Canalizare; Transport Public) prin asigurarea unui management performant și sporirea transparenței și eficienței în procesul gestionării;

OS 2. Servicii de calitate prestate cetățenilor prin asigurarea transparenței și a unui management al resurselor umane competent, profesionist și integru.

OS 3. Asigurarea eficienței și transparenței în administrarea fondului funciar al municipiului Cahul.

Implementarea Planului Strategic va fi asigurată de acceptarea de fiecare funcționar public și cetățean al municipiului a unui sistem de valori, principii care vor deveni norme de conduită și atitudine general acceptate în următorii trei ani: transparență, competență, profesionalism, responsabilitate, echitate, cooperării etc. Fiind un document flexibil în procesul implementării, Planul de acțiuni va fi adaptat noilor oportunități de tratare și prevenire a riscurilor de corupție, precum și prevederilor programelor naționale și regionale de dezvoltare. Monitorizarea va fi efectuată de către Grupul de lucru instituit prin decizia consiliului municipal Cahul.

Monitorizarea și evaluarea implementării Planului va fi asigurată de Consiliul municipal sub coordonarea primarului. Anual responsabilii de implementarea acțiunilor și proiectelor vor raporta gradul de realizare a acțiunilor, resursele utilizate, rezultatele obținute și impactul implementării Planului.

Notă informativă: Municipiul Cahul este un oraș în partea de sud-vest a Republicii Moldova, situat la frontiera cu România și la 175 km de Chișinău. Localitatea este menționată pentru prima oară în secolul XVI sub numele de Frumoasa, sub care figurează până în secolul XIX și, alături de Kahul (numele tătăresc) până la începutul secolului XX. Cu 41,1 mii de locuitori (2012), Cahul este centrul administrativ al raionului cu același nume. Este al 6-lea oraș ca mărime din țară, (după Chișinău, Bălți, Tiraspol, Tighina și Râbnita), dar al treilea după dezvoltare economică și ca importanță socială. Deseori Cahul este poreclit "Capitala de Sud" a Moldovei.

Capitol 1: Noțiuni fundamentale și metodologia „Insule de integritate”

1.1. Noțiuni fundamentale

Corupția prin efectele sale negative poate să aiba repercusiuni asupra exercitării funcției publice, imaginea și autoritatea administrației publice, poate eroda capacitatea instituțională, încrederea societății în sistemul politico-administrativ și cel judiciar, supremația legii, dezvoltarea economică, investițiile străine care ar duce la dezvoltarea economică a orașului. Din aceste considerente, tratarea și prevenirea riscurilor de corupție trebuie să fie în atenția administrației publice locale și să se depună eforturi conjugate în această direcție.

Pentru a intra în esență este necesar de a înțelege principalii termeni de referință. Conform Legii integrității Nr.82 din 25.05.2017 avem următoarea terminologie și explicații:

corupție – utilizare a funcției, contrar legii, în interes privat. În acest sens, utilizarea funcției poate avea loc în cadrul entităților publice sau private, în mod direct de către deținătorul funcției sau indirect de către intermediari, iar interesul privat poate fi propriu pentru deținătorul funcției sau pentru alte persoane;

actor de risc – circumstanță de orice gen care permite, încurajează, provoacă apariția manifestărilor de corupție în cadrul entității publice sau care le perpetuează;

favoritism – sprijin acordat în exercițiul funcțiunii de către agentul public persoanelor fizice sau juridice la soluționarea problemelor acestora, indiferent de motive, care nu este prevăzut de actele normative și care nu întrunește elementele unui conflict de interese sau elementele unei infracțiuni;

incident de integritate – manifestare de corupție produsă în împrejurări reale, altă manifestare similară manifestării de corupție, produsă în cadrul unui test de integritate profesională;

influență necorespunzătoare – imixtiune în activitatea profesională a agentului public din partea terțelor persoane, manifestată prin presiuni, amenințări sau rugăminți, în vederea determinării acestuia să își desfășoare activitatea profesională într-un mod anumit, atunci când imixtiunea dată este ilegală și nu este însoțită de promisiunea, oferirea sau darea, personal sau prin mijlocitor, de bunuri, servicii, privilegii sau avantaje sub orice formă, ce nu i se cuvin (nu întrunește elementele unei infracțiuni);

manifestări de corupție – actele de corupție și cele conexe lor, precum și faptele coruptibile.

1.2. Metodologia „Insule de integritate”

Institutul pentru Dezvoltare și Inițiative Sociale (IDIS) „Viitorul” a aplicat o Metodologie anticorupție inovatoare și practică „Insulele Integrității” inspirată din experiența de succes în abordarea corupției a primarului Ronald MacLean Abaroa al orașului la Paz; și promovat de Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD). Scopul principal este de a elabora printr-o abordare strategică și participativă un plan de integritate pentru municipiu țintă, în cazul dat municipiul Cahul. Planul strategic elaborat are ca scop reducerea și prevenirea corupției pentru a face guvernul local să lucreze mai eficient, să fie mai respectat și mai încrezător pentru cetățeni.

Diagnosticul se axează pe evaluarea a două aspecte:

- **Gradul de vulnerabilitate la corupție**
- **Nivelul impactului** asupra vieții cetățenilor, viitorului orașului și imaginii Primăriei (în cazul dat Cahul) în cazul în care în cadrul activităților s-ar manifesta acte de corupție

Identificarea vulnerabilității la corupție se efectuează în baza **Indicatorul de vulnerabilitate la corupție** calculat pe baza formulei **Robert Klitgaard**:

$$C (\text{Corupția}) = M (\text{Monopol}) + D (\text{Discreție}) - T (\text{Transparență})$$

Pentru a identifica activitățile și serviciile publice cele mai vulnerabile la corupție, se evaluează de la o scară de la 1 la 5: 1 = în măsură foarte mică, 2 = în măsură mică, 3 = în măsură medie, 4 = în măsură mare, 5 = în măsură foarte mare

M – Monopol: măsura în care activitatea desfășurată sau serviciul public prestat de către primărie constituie un monopol (există competiție în prestarea serviciului respectiv, are cetățeanul mai multe alternative din care să aleagă?)


D – Discreție: măsura în care, există discreție în procesul decizional, astfel încât funcționarul public poate lua decizii după cum consideră de cuviință, fără a se conduce de anumite reguli și proceduri clare (fie nu există reglementări și proceduri clare care să ghideze luarea deciziilor sau dimpotrivă există prea multe reglementări, unele chiar contradictorii, iar cel care ia decizia poate alege regula care îi convine).

T – Transparență: măsura în care deciziile la nivelul autorității publice locale sunt luate în mod transparent (sunt publicate informațiile sau se oferă acces ușor la informațiile cu privire la deciziile luate în cadrul autorității publice).

Conform metodologiei, gradul de vulnerabilitate al activităților și serviciilor sunt stabilite în 4 intervale, se calculează după cum urmează:

- ✓ de la -3 la 0: activitatea desfășurată sau serviciul prestat nu este vulnerabil la corupție;
- ✓ de la 0 la 3: activitatea desfășurată sau serviciul prestat prezintă o vulnerabilitate redusă la corupție;
- ✓ de la 3 la 6: activitatea desfășurată sau serviciul prestat prezintă vulnerabilitate la corupție;
- ✓ de la 6 la 9: activitatea desfășurată sau serviciul prestat prezintă o vulnerabilitate înaltă la corupție;

Nivelul de vulnerabilitate la corupție

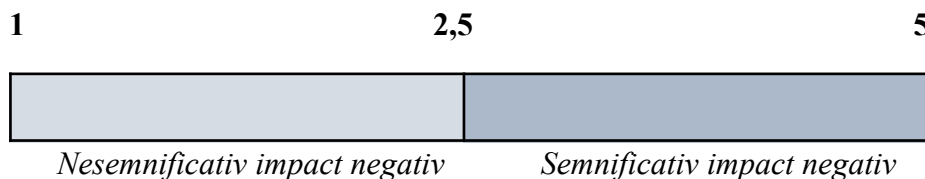
-3	0	3	6	9
				
Fără vulnerabilitate	Vulnerabilitate slaba	Vulnerabilitate	Vulnerabilitate extrem de mare	

Activitatea este vulnerabilă la corupție atunci când există Monopol în livrarea sa, când este Discreție în procesele decizionale și când lipsește Transparența. Respondenții sunt rugați să

evalueze fiecare activitate/serviciu de la 1 la 5. Toate activitățile care au un indicator mediu egal sau mai mare de 3 sunt considerate vulnerabile la corupție

Calcularea **Indicatorului de Impact** se realizează prin evaluarea activităților selectate utilizând o scară de la 1 la 5: unde 1 = nu există impact negativ și 5 = impact negativ deosebit de grav. Aceasta arată impactul pe care l-ar avea posibilele acte de corupție asupra calității vieții cetățenilor, a viitorului și asupra imaginii Primăriei.

Pentru a identifica nivelul impactului al unor posibile acte de corupție care s-ar manifesta în cadrul activităților evaluate, sunt stabilite două intervale de valori, între valoarea minimă 1 și cea maximă 5:



Pentru a identifica nivelul de impact al acestor activități și servicii, în cazul în care corupția este prezentă, un indicator mediu de la 1 la 2,5 este interpretat ca nivel de impact nesemnificativ și de la 2,5 la 5 - nivel semnificativ. După identificarea serviciilor și activităților cele mai vulnerabile la corupție, se identifică nivelul de impact pe care acestea îl pot avea dacă este prezentă corupția.

Capitol 2: Procesul și actorii implicați

Elaborarea Planului Strategic local de integritate și acțiuni anticorupție al mun. Cahul reprezintă un proces complex în cadrul căruia au fost parcurse o serie de etape bine structurate, astfel încât documentul final să răspundă așteptărilor și nevoilor părților interesate, cât și să contribuie cu măsuri eficiente la prevenirea și tratarea unor posibile acte de corupție la nivelul mun. Cahul.

În procesul de elaborare a Planului s-a pus un accent deosebit pe cooperarea și implicarea actorilor locali, astfel încât întregul proces să fie unul participativ, și în același timp să sporească implicarea acestora în elaborarea și implementarea soluțiilor de tratare și prevenire a unor posibile acte de corupție la nivelul mun. Cahul.

2.1. Etapele și metodologia elaborării Planului strategic local de integritate și acțiuni anticorupție

Procesul de elaborare a Planului strategic local de integritate și acțiuni anticorupție al mun. Cahul a constat din două etape principale:

- I. **Etapa de diagnosticare** în cadrul căreia au fost analizate și identificate cele mai vulnerabile activitățile și servicii la corupție din cadrul municipiului Cahul.
- II. **Etapa de elaborare a soluțiilor** în cadrul căreia au fost identificate strategii, acțiuni și măsuri pentru vulnerabilitățile identificate în prima etapă, ulterior fiind elaborat Planul Strategic Local al mun. Cahul pentru prevenirea și tratarea corupției.

În timpul etapei de diagnostic au fost întreprinse următoarele activități:

1. În luna noiembrie-decembrie 2021, a fost realizată o *cercetare de birou* fiind analizate actele, documentele și informațiile cu privire la activitatea și performanța municipiului Cahul. Echipa IDIS „Viitorul” a evaluat transparența mun. Cahul pentru anul 2020. Evaluarea autorității publice a cuprins nouă zone de transparență cu 55 de indicatori pentru APL de nivelul I (vezi Anexa 1). Zonele evaluate cuprind competențele și obligațiile cu care sunt investite în mod legal administrațiile localităților, precum și domeniile considerate importante pentru o bună guvernare, care potrivit standardelor internaționale, se supun cerințelor de transparență. Fiecare indicator de transparență a fost evaluat cu acordarea calificativelor: „realizat”, „parțial realizat”, „nerealizat”. În cazul în care în perioada monitorizată APL nu a realizat activități care corespund unor indicatori de transparență indicați în anexă, a fost acordat calificativul „nu este aplicabil”, cu omiterea indicatorului respectiv la calcularea rezultatelor finale. Rezultatele se bazează pe informațiile și datele accesibile publicului, ușor măsurabile și verificabile.
2. Echipa IDIS „Viitorul” în cooperare cu reprezentanții autorității publice a identificat părțile interesante și a elaborat o *listă a grupului de lucru*, formată din 38 de persoane (funcționari publici, consilieri municipali, reprezentanți ai întreprinderii municipale Apă Canal Cahul, reprezentanți ai societății civile, agenți economici) care a avut rolul de a sprijini aplicarea metodologiei printr-un proces participativ, în vederea elaborării Planului Strategic al mun. Cahul de tratarea și prevenirea corupției.
3. În data de 16 noiembrie 2021, IDIS a efectuat o întrevedere cu primarul, vice-primarul și alți funcționari din cadrul primăriei mun. Cahul, unde s-a discutat situația generală, s-au explicat obiectivele, activitățile și s-a convenit asupra procesului participativ local.

4. A fost elaborat ***chestionarul de evaluare aplicat la faza de diagnostic general*** (noiembrie 2021). Scopul chestionarului a fost de a identifica (i) gradul de vulnerabilitate la corupție a activitățile și serviciile prestate de către primărie, și (ii) nivelul impactului asupra calității vieții cetățenilor, asupra viitorului orașului și imaginii generale a primăriei, în cazul în care în cadrul activităților identificate ca fiind vulnerabile, s-ar manifesta acte de corupție. Chestionarul cuprinde 7 teme principale care reprezintă activitățile / serviciile prestate de autoritatea publică locală: eliberarea de certificate și autorizații; administrarea patrimoniului UAT (bunuri ale domeniului public și privat); achiziții publice de bunuri, servicii și lucrări; gestiunea serviciilor publice; management financiar; managementul resurselor umane; relații funciare și cadastru (vezi Anexa 2).
5. Ulterior, în perioada 16 – 26 noiembrie 2021 a fost realizat diagnosticul general prin ***aplicarea chestionarului de evaluare*** a vulnerabilităților la corupție fiind chestionați 50 de respondenți din mun. Cahul, aceștia fiind agenți economici, consilieri municipali, societatea civilă și cetățeni. Participanții au evaluat în mod individual nivelul de monopol, discreție și transparență a 31 de activități desfășurate și servicii prestate de către primărie.
6. În data de 17 decembrie 2021, echipa IDIS „Viitorul” a desfășurat în mun. Cahul ***primul atelier de planificare strategică participativă*** „Administrația Locală din municipiul Cahul – Diagnosticul Corupției – Unde suntem?”, la care au fost participat 18 persoane din grupul de lucru. În cadrul evenimentului au fost prezentate rezultatele chestionării, au fost identificate domeniile vulnerabile la corupție, precum și au fost confirmate rezultatele diagnosticului general. Drept urmare, de către grupul de lucru au fost selectate 3 activități/ servicii pentru a fi parte a Planului Strategic.
7. Procesul de diagnosticare a continuat cu diagnosticul aprofundat al celor 3 activități/ servicii selectate. Astfel, în data de 25 ianuarie 2022, a fost organizat cel de-***al doilea atelier de planificare strategică participativă*** „Administrația Locală din municipiul Cahul – Tratarea și prevenirea corupției – Unde vrem să fim? Planul strategic de tratare și prevenire a corupției – Ce trebuie să facem pentru a atinge obiectivele propuse?”, la care au participat 16 persoane (funcționari din cadrul primăriei, consilieri și reprezentant al Î.M. Apă Canal Cahul). În cadrul atelierului pentru fiecare dintre cele 3 activități selectate și validate, grupului de lucru a răspuns la următoarele întrebări: *Ce acte de corupție sau comportamente lipsite de integritate ar putea avea loc? Cine și ce are de câștigat din aceste acte de corupție? Cine și cum ar fi afectat dacă aceste acte s-ar manifesta? De ce și care sunt cauzele/condițiile care favorizează manifestarea acestor acte de corupție sau comportamente lipsite de integritate?*. Ulterior, cu suportul facilitatorilor, pentru fiecare domeniu selectat a fost efectuată o analiză aprofundată a etapelor proceselor de desfășurare a activităților (vezi Anexele 3, 4, 5), cât și identificate cauzele și efectele domeniilor vulnerabile la corupție. În acest sens, pentru a vedea relația cauză-efect a fost utilizat instrumentul „arborele problemei”, pentru fiecare activitate în parte (vezi Anexele 6, 7, 8).
8. După finalizarea atelierului N2 experții IDIS Viitorul au avut o serie de discuții individuale cu specialiștii de la Primăria Cahul, consilieri locali, reprezentanți ÎM, specializați pe cele 3 domenii, în care au fost concretizate diverse aspecte care se referă la diagnosticul aprofundat.

În timpul etapei de elaborare a soluțiilor au fost întreprinse următoarele activități:

1. În cadrul celui de-al doilea atelier de lucru de planificare strategică participativă, în baza analizei relației cauză-efect, au fost ***elaborate soluții pentru reducerea monopolului,***

reducerea discreției și sporirea transparenței pe domeniile vulnerabile și un Plan de acțiuni pentru atenuarea / tratarea vulnerabilităților pe cele 3 domenii vulnerabile identificate și confirmate.

2. Tot în cadrul celui de-al doilea atelier de lucru de planificare strategică participativă a fost *formulată viziunea, obiectivele strategice, identificarea acțiunilor*, cu stabilirea responsabililor și termenelor pentru implementare, indicatorilor de performanță, precum și sursele de finanțare. De asemenea, a fost *elaborat cadrul instituțional* responsabil de implementarea Planului, cât și *stabilite mecanismele de monitorizare, evaluare și raportare* a implementării acțiunilor și atingerii obiectivelor Planului.
3. *Finalizarea Planului Strategic* local de integritate și acțiuni anticorupție al municipiului Cahul pentru anii 2022-2025 presupune *validarea și aprobarea Planului Strategic prin decizia Consiliului Municipal*. Obiectivele și acțiunile incluse în plan vor fi supuse evaluării și monitorizării continue (trimestrială, anuală și finală, după caz).

2.2. Actorii implicați

În procesul de elaborare a Planului Strategic local de integritate și acțiuni anticorupție al municipiului Cahul pentru anii 2022-2025, au fost antrenați mai mulți actori, inclusiv de la nivel local. Astfel, atât la faza de diagnostic, cât și la cea de elaborare a soluțiilor, au fost implicați funcționarii și conducerea primăriei, dar și agenții economici, reprezentanți ai societății civile, reprezentanți ai Î.M. Apă Canal Cahul, precum și consilierii municipali, invitați să participe în acest proces participativ pentru consolidarea relațiilor dintre părți, inclusiv în stabilirea acțiunilor de tratare și prevenire a corupției la nivel local. Prin implicarea mai multor actori locali, a fost asigurat un proces participativ, ceea ce va spori implicarea lor și în procesul de implementare a soluțiilor elaborate.

- **Coordonatorul procesului** din partea primăriei a fost dl Primar, Nicolae Dandiș.
- **Persoana de contact** din partea primăriei, responsabilă pentru organizarea grupului de lucru și comunicarea cu facilitatorii au fost dna Stella Bădin, Viceprimar.
- **Facilitatori/ consultanți din partea IDIS „Viitorul”** au fost dl Liubomir Chiriac, Lider de echipă, expert în administrația publică locală, dna Ana Znaceni, specialistă în domeniul managementul proprietății publice și dna Carolina Ungureanu, specialistă în domeniul anti-corupției, care au fost responsabili pentru structura și facilitarea procesului de lucru, desfășurarea atelierelor și oferirea de suport și expertiză pe domeniile de intervenție.
- **Grupul de lucru principal**, constituit din 38 de persoane, inclusiv primarul și 5 funcționari din cadrul primăriei care au participat activ la toate etapele procesului.
- **Grupurile de lucru pe cele 3 domenii de intervenție** selectate a fi incluse în plan, formate din 5 - 7 persoane fiecare, membri ai grupului de lucru.
- **Actorii externi** – 50 de participanți la sondajul de opinie realizat cu agenți economici, consilieri municipali, societatea civilă și cetățeni ai municipiului pentru a identifica percepția mediului extern asupra celor mai vulnerabile activități/ servicii la corupție. Reprezentanții sectorului privat (3 antreprenori) și ai societății civile (2 reprezentanți) au participat și la atelierile organizate pentru identificarea vulnerabilităților și elaborarea soluțiilor.

Capitolul 3. Efectuarea diagnosticului

3.1 Diagnosticul general

Diagnosticul general a fost realizat în două etape:

- **Diagnosticul extins**, prin evaluarea gradului de vulnerabilitate la corupție de către mediul extern. În acest scop, a fost realizat un sondaj de opinie prin care au fost chestionați 50 de cetățeni ai orașului Cahul (reprezentanți ai societății civile, oameni de afaceri, consilieri, cetățeni simpli, etc.) realizat pe un eșantion reprezentativ în funcție de ocupație, vârstă, sex, nivel educațional, nivel socio-economic (*noiembrie 2021*).
- **Concretizarea și Aprobarea Diagnosticului extins**, realizat prin implicarea Grupului de lucru (15 reprezentanți ai societății civile, oameni de afaceri, funcționari și oficiali din cadrul primăriei), în cadrul atelierului de o zi, organizat în cadrul Primăriei Cahul: „**Administrația Locală din municipiu Cahul – Diagnosticul Corupției – Unde suntem?**”, în data de 17 decembrie, 2021

În cadrul primei etape a diagnosticului general respondenții au evaluat în mod individual nivelul de monopol, discreție și transparență a 31 de activități desfășurate și servicii prestate de către primărie. Diagnosticul a presupus evaluarea a două aspecte ale acestor activități/servicii:

- **Gradul de vulnerabilitate** la corupție;
- **Nivelul impactului** asupra vieții cetățenilor, imaginii primăriei și viitorului orașului, în cazul în care, în cadrul activităților identificate ca fiind vulnerabile, s-ar manifesta acte de corupție;

Astfel, aspectele menționate au fost evaluate conform următoarelor proceduri și abordări metodologice:

I. Gradul de vulnerabilitate la corupție a activităților și serviciilor publice prestate de primărie

În acest sens gradul de vulnerabilitate la corupție a fost evaluat în baza formulei corupției a lui Robert Kitgaard:

$$C (\text{Corupția}) = M (\text{Monopol}) + D (\text{Discreție}) - T (\text{Transparență})$$

(evaluat fiecare pe o scară de la 1 la 5, unde 1 reprezintă calificativul cel mai redus și 5, calificativul cel mai înalt al corupției)

Toate activitățile/serviciile care au obținut un rezultat egal sau mai mare decât 3 au fost considerate vulnerabile la corupție.

II. Nivelul impactului negativ asupra cetățenilor al activităților și serviciilor publice vulnerabile la corupție

Conform metodologie aplicate, în cazul în care impactul negativ al activităților / serviciilor se încadrează în intervalul 1 - 2,5, aceasta este considerat impact negativ nesemnificativ, iar în cazul în care gradul impactului se încadrează în intervalul 2,5 - 5, acesta este considerat impact negativ semnificativ.

III. Rezultatele evaluării gradului de vulnerabilitate la corupție a activităților și serviciilor publice prestate de primărie și a nivelul impactului negativ asupra cetățenilor al activităților și serviciilor publice vulnerabile la corupție

În tabelul de mai jos sunt prezentate rezultatele gradului de vulnerabilitate și scorul impactului negativ la toate cele 31 de activități desfășurate și servicii prestate

	ACTIVITĂȚI ȘI SERVICII PUBLICE	Gradul de vulnerabilitate	Scor impact negativ
	I. Eliberarea certificatelor și autorizațiilor		
1	Eliberarea certificatelor de urbanism pentru proiectare	3,80	3,38
2	Eliberarea autorizațiilor de construire/desființare	3,20	3,24
3	Eliberarea notificării privind inițierea activității de comerț	3,72	2,92
4	Eliberarea autorizației de schimbare a destinației construcțiilor și amenajărilor	3,28	3,14
5	Eliberarea autorizației de amplasare a publicității exterioare	3,04	2,86
	II. Administrare patrimoniului UAT (bunuri ale domeniului public și privat)		
6	Darea în locațiune / comodat / superficiei / vânzare - cumpărare a bunurilor proprietate a UAT	3,36	3,04
7	Atribuirea și schimbarea destinației construcțiilor și amenajărilor	3,32	3,04
8	Construcția unor noi obiecte de infrastructură (rețele de apă, canalizare, drumuri, depozite pentru deșeuri, etc.)	3,26	3,18
9	Reparații capitale și curente a infrastructurii existente	3,36	3,18
10	Administrarea întreprinderilor municipale de interes orășenesc	3,30	3,18
11	Evidența patrimoniului UAT, a contractelor de locațiune/arendă, comodat, concesiune și de administrare fiduciară	3,56	3,0
	III. Achiziții publice de bunuri, servicii și lucrări		
12	Elaborarea documentației de atribuire, caietelor de sarcini	2,98	2,68
13	Lansarea procedurii de achiziție publică (publicarea anunțurilor, a documentației, DUAE în sistemul electronic)	3,32	3,08
14	Atribuirea contractelor de achiziție publică, inclusiv cele de valoare mică	3,46	3,04
15	Executarea și monitorizarea executării contractelor de achiziții publice, inclusiv cele de valoare mică	2,98	2,76
	IV. Gestiunea serviciilor publice		
16	Apă și canalizare	3,64	3,54
17	Iluminat public	2,84	2,96
18	Salubritate, managementul deșeurilor	2,86	2,9
19	Transport public	3,50	3,0
20	Aprobarea tarifelor pentru serviciile cu plată	3,28	2,78
21	Darea în administrare, concesiune, darea în arendă ori în locațiune a serviciilor publice	3,40	2,72
	V. Managementul financiar		
22	Colectarea taxelor locale	3,12	2,96
23	Managementul proiectelor cu finanțare nerambursabilă, internă și/sau externă	3,34	2,88

24	Planificarea și executarea bugetului	3,30	2,82
25	Susținerea și stimularea inițiativelor privind dezvoltarea economică a orașului	3,26	2,60
	VI. Managementul resurselor umane		
26	Angajarea personalului	3,76	2,86
27	Motivarea și promovarea personalului	2,86	2,96
28	Informarea și participarea personalului la cursuri de instruire, perfecționarea, inclusiv peste hotare	3,04	2,78
	VII. Relații funciare și cadastru		
29	Aprobarea schițelor, proiectelor referitoare la organizarea teritoriului	3,28	2,64
30	Darea în arendă / comodat / vânzare - cumpărare a terenurilor	3,32	3,02
31	Schimbarea destinației terenurilor, inclusiv agricole	3,56	2,94

Concluzii referitor la vulnerabilitate la corupție

Drept urmare a analizei celor 50 de chestionare în ceea ce privește gradul de vulnerabilitate la corupție a activităților desfășurate și serviciilor prestate de Primăria mun. Cahul, se constată faptul că nicio activitate / serviciu public nu prezintă un nivel de **vulnerabilitate înaltă la corupție (intervalul 6-9)**. În același timp, nicio activitate / serviciu **nu este lipsit de vulnerabilitate la corupție (intervalul -3 - 0)**, fapt ce denotă că respondenții consideră că fenomenul corupției, într-o anumită măsură (mai mică sau mai mare), este omniprezent în toate activitățile primăriei.

Conform evaluării, 5 din cele 31 de activități / servicii (circa 16%) au fost evaluate ca având o **vulnerabilitate redusă la corupție (intervalul 0 - 3)**, inclusiv:

I. Achiziții publice de bunuri, servicii și lucrări

- ✓ Elaborarea documentației de atribuire, caietelor de sarcini: 2,98;
- ✓ Executarea și monitorizarea executării contractelor de achiziții publice, inclusiv cele de valoare mică: 2,98

II. Gestiunea serviciilor publice

- ✓ Iluminat public: 2,84
- ✓ Salubritate, managementul deșeurilor: 2,86

III. Managementul resurselor umane

- ✓ Motivarea și promovarea personalului: 2,86

Iar, în rest, toate celelalte 26 de activități desfășurate și servicii prestate (circa 84%) prezintă **vulnerabilitate la corupție (intervalul 3 - 6)**. Dintre acestea, activitățile / serviciile care prezintă cel mai înalt grad de vulnerabilitate sunt:

I. Eliberarea certificatelor și autorizațiilor

- ✓ Eliberarea certificatelor de urbanism pentru proiectare: 3,80;
- ✓ Eliberarea notificării privind inițierea activității de comerț: 3,72;

II. Administrarea patrimoniului UAT

- ✓ Evidența patrimoniului UAT, a contractelor de locațiune/arendă, comodat, concesiune și de administrare fiduciară: 3,56

III. Gestiunea serviciilor publice

- ✓ Apă și canalizare: 3,64
- ✓ Transport public: 3,50

IV. Managementul resurselor umane

- ✓ Angajarea personalului: 3,76
- V. **Relații funciare și cadastru**
- ✓ Schimbarea destinației terenurilor, inclusiv agricole: 3,56

Concluzii referitor la impactul negativ

Drept urmare a analizei celor 50 de chestionare completat, constatăm că absolut toate activitățile / serviciile (100%) au fost evaluate ca având un impact negativ semnificativ (intervalul 2,5 - 5). Dintre acestea, cele care au cel mai semnificativ impact negativ sunt:

I. **Eliberarea certificatelor și autorizațiilor**

- ✓ Eliberarea certificatelor de urbanism pentru proiectare: 3,38
- ✓ Eliberarea autorizațiilor de construire/desființare: 3,24;
- ✓ Eliberarea autorizației de schimbare a destinației construcțiilor și amenajărilor: 3,14

II. **Administrare patrimoniului UAT (bunuri ale domeniului public și privat)**

- ✓ Construcția unor noi obiecte de infrastructură (rețele de apă, canalizare, drumuri, depozite pentru deșeuri, etc.): 3,18
- ✓ Reparații capitale și curente a infrastructurii existente: 3,18
- ✓ Administrarea întreprinderilor municipale de interes orășenesc: 3,18

III. **Gestiunea serviciilor publice**

- ✓ Apă și canalizare: 3,54
- ✓ Transport public -3.0

În cadrul etapei II a diagnosticului general a fost organizat atelierul de o singură zi „*Administrația Locală din municipiul Cahul – Diagnosticul Corupției – Unde suntem?*”, în data de 17 decembrie, 2021. În cadrul atelierului au fost discutate și examinate următoarele subiecte:

- Ce este corupția și cum poate fi ea prevenită?
- Transparența în municipiul Cahul. Analiza documentelor, materialelor și informațiilor disponibile despre performanțele administrațiilor locale Cahul și percepțiile cetățenilor
- Desfășurarea sondajului. Metodologia implementată
- Formula corupției a lui Robert Kitgaard
- Rezultatele gradului de vulnerabilitate la corupție și rezultatele impactului negativ asupra cetățenilor al activităților
- Identificarea domeniilor vulnerabile
- Experiența națională și internațională privind prevenirea și combaterea corupției

În cadrul atelierului au fost prezentate și validate rezultatele evaluării și de comun acord cu conducerea și funcționarii din primărie, consilieri locali, reprezentanți ai mediului privat și societății civile, în urma discuțiilor, analizei și comparării rezultatelor, cei prezenți au decis ca următoarele 3 domenii, care prezintă cel **mai înalt grad de vulnerabilitate/ cel mai semnificativ impact negativ** să fie incluse în Planul Strategic:

A1. Gestiunea serviciilor publice (ACC și Transport Public)

A2. Managementul resurselor umane

A3. Relații funciare și cadastru

În tabelul de mai jos sunt scoase în evidență pentru fiecare din cele 3 domenii selectate scorurile privind **gradele de vulnerabilitate și impactul negativ**.

**Selectarea activitățile / serviciile care prezintă
cel mai înalt grad de vulnerabilitate/ cel mai semnificativ impact negativ**

Activitățile / serviciile care prezintă cel mai înalt grad de vulnerabilitate	Activitățile / serviciile care prezintă cel mai semnificativ impact negativ
1. Relații funciare și cadastru ✓ Schimbarea destinației terenurilor, inclusiv agricole: 3,56	1. Relații funciare și cadastru ✓ Darea în arendă / comodat / vânzare - cumpărare a terenurilor -3.02 ✓ Schimbarea destinației terenurilor, inclusiv agricole -2.94
2. Managementul resurselor umane ✓ Angajarea personalului: 3,76	2. Managementul resurselor umane ✓ Angajarea personalului -2.86 ✓ Motivarea și promovarea personalului -2.96
3. Gestiunea serviciilor publice ✓ Apă și canalizare: 3,64 ✓ Transport public: 3,50	3. Gestiunea serviciilor publice ✓ Apă și canalizare: 3,54 ✓ Transport public -3.0

3.2 Diagnosticul aprofundat și analiza cauză-efect

Procesul de diagnosticare a continuat cu diagnosticul aprofundat al fiecărei dintre activități în cadrul a două ateliere „*Administrația Locală din municipiul Cahul – Tratatul și prevenirea corupției – Unde vrem să fim? Planul strategic de tratare și prevenire a corupției – Ce trebuie să facem pentru a atinge obiectivele propuse?*” Atelierele s-au desfășurat în data de 25 ianuarie 2022, la care au participat 16 reprezentanți ai societății civile, reprezentanți ai întreprinderilor municipale, funcționari din cadrul primăriei și consilieri. În cadrul atelierelor au fost validate rezultatele diagnosticului general. Pentru etapa de diagnostic aprofundat, în mod individual, pentru fiecare din cele 3 domenii, cei prezenți au răspuns la următoarele întrebări:

- *CE acte de corupție sau comportamente lipsite de integritate ar putea avea loc?*
- *CINE și CE are de câștigat din aceste acte de corupție?*
- *CINE și CUM ar fi afectat dacă aceste acte s-ar manifesta?*
- *CE DE și CARE sunt cauzele/condițiile care favorizează manifestarea acestor acte de corupție sau comportamente lipsite de integritate?*

Ulterior, pe fiecare dintre cele 3 domenii au fost formate mici grupuri de lucru, la care au fost implicați nu doar funcționarii din cadrul primăriei, dar și antreprenori, reprezentanți ai societății civile, precum și consilierii locali, invitați să participe în acest proces pentru consolidarea relațiilor dintre legislativ și executiv, inclusiv în elaborarea acțiunilor de tratare și prevenire a corupției la nivel local. Prin implicarea mai multor actori locali, a fost asigurat un proces participativ, ceea ce va spori implicarea lor și în procesul de implementare a soluțiilor elaborate și agreate de comun acord.

După finalizarea atelierului N2 au fost organizate discuții cu experți din cadrul Primăriei Cahul, Consiliului municipal, reprezentanți ÎM, responsabili de cele 3 domenii, pentru a analiza mai aprofundat pe mai multe aspecte ale diagnosticului aprofundat.

Cu suportul experților IDIS ”Viitorul” a fost efectuată o analiză aprofundată a etapelor proceselor de desfășurare a activităților (vezi Anexele 3, 4, 5), posibilele acte de corupție care ar putea avea loc, precum și relația cauză – efect.

Pentru analiza cauză-efect a fost utilizat instrumentul ”arborele problemei”, pentru fiecare activitate în parte (vezi Anexele 6, 7, 8).

Pentru toate activitățile, cauzele vulnerabilităților la corupție s-au dovedit a fi un mix de probleme care se regăsesc în sistemul organizațional al administrației publice, procedurile instituționale interne și cultura organizațională, inclusiv: lipsa motivației personalului și respectiv fluctuația înaltă a resurselor umane și profesionalism scăzut, lipsa unor sisteme eficiente de înregistrare, prelucrare, schimb/transmitere și publicare a datelor, transparență redusă, cadrul legal imperfect/lacunar, mecanisme de control intern nefuncționale și resurse financiare insuficiente.

Rezultatele diagnosticului aprofundat se regăsesc în tabelul de mai jos:

Tabelul 1. Rezultatele diagnosticului aprofundat

Gestionarea serviciilor publice (Apa Canal Cahul si Transport Public)			
<i>CARE sunt actele de corupție sau comportamentele lipsite de integritate ce ar putea avea loc?</i>	<i>CINE și CE are de câștigat din aceste acte de corupție/comportament lipsit de integritate?</i>	<i>CINE ar fi afectat de astfel de acte de corupție și CUM ar fi afectat?</i>	<i>DE CE aceste acte de corupție/comportament lipsit de integritate se manifestă? CARE sunt cauzele/condițiile care favorizează apariția acestor acte de corupție sau comportament lipsit de integritate?</i>
Etapa 1. Reglementarea organizării activității serviciilor			
Intervenții abuzive în activitatea serviciului public Trafic de influență și ingerințe în organizarea și funcționarea serviciului	Conducerea Primăriei, Instituții de stat cu funcții de supraveghere și control Agenți economici Favorizați	Întreprinderea și angajații întreprinderii, beneficiarii de servicii publice	<ul style="list-style-type: none"> • Reglementări insuficiente privind relațiile întreprinderii cu fondatorul (Primăria Cahul și ACC), în speță pe componenta de stabilire și întrerupere a relațiilor de muncă ale Administratorului • Concretizarea contractului de delegare a serviciului public (Transport Public, Primaria Cahul și S.A. PAT 8, etc) care ar reglementa mai multe aspecte privind obiectul, subiecții, durata, drepturile și obligațiile întreprinderii, responsabilitățile, clauzele de forță majoră.
Etapa 2. Asigurarea funcționalității serviciilor			
Intervenții abuzive și trafic de influență în activitatea serviciilor publice	Conducerea Primăriei, Consilierii municipali	Întreprinderea și angajații întreprinderii, beneficiarii de servicii publice	<ul style="list-style-type: none"> • Regulamentele de furnizare a serviciilor (ACC și transport public) neactualizate care ar stabili, programul operațional, tarifele, contravaloarea serviciului, răspunderea contractuală • Concretizarea Caietelor de sarcini privind furnizarea serviciilor (ACC și transport public) care ar stabili forța de muncă implicată, mijloacele tehnice, indicatorii de calitate, infrastructura de utilități utilizată în prestarea serviciului

<p>Delapidarea fondurilor publice, utilizarea frauduloasă a bunului public prin gestionarea deficientă a activelor întreprinderii (active patrimoniale, tehnice, etc.) și folosirea mijloacelor întreprinderii și forței de muncă în alte activități</p>	<p>Conducerea întreprinderii</p> <p>Factori decizionali APL</p>	<p>Întreprinderea și angajații întreprinderii, beneficiarii de serviciu publice</p> <p>Bugetul întreprinderii / bugetul local care va suporta pierderile delapidării patrimoniului public</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa Inventarului bunurilor mobile și imobile aferente prestării serviciului (ACC) • Lipsa proceselor verbale de predare –preluare a bunurilor proprietatea publică pentru prestarea serviciului (ACC) • Nerespectarea cerințelor față de inventarierea patrimoniului și a activelor întreprinderii (ACC) • Înregistrarea cu deficient a patrimoniului, a dreptului de proprietate asupra bunurilor întreprinderii și a activelor întreprinderii (ACC) • Evidența neadecvată a creșterii de capital (pierderilor și datorii) (ACC)
<p>Etapa 3. Furnizarea serviciilor publice</p>			
<p>Neglijență în realizarea atribuțiilor de serviciu sau depășirea atribuțiilor de serviciu</p> <p>Taxe locale aprobate care nu acoperă costurile pentru serviciilor prestate ori sunt exagerate de mari</p>	<p>Conducerea întreprinderii, unii angajați ai întreprinderii</p> <p>Consilierii municipali</p> <p>Funcționarii implicați în elaborarea lui (de la întreprindere fie cei contractați).</p>	<p>Beneficiarii de serviciu public,</p> <p>Bugetul întreprinderii</p> <p>Imaginea localității</p> <p>Cetățenii, sectorul privat bugetul local prejudiciat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planul de activitate și proces de planificare a activităților neadecvat, inclusiv lipsa indicatorilor de performanță și a mecanismelor de control a activității (ACC si Transport Public) • Lipsa reglementărilor operațiunilor curente (responsabili, competență, comunicarea, procesul decizional, modul de alocare a mijloacelor și resurselor) (ACC si Transport Public)
<p>Consultare și informare limitată cu privire la modificările operate.</p> <p>Aranjarea caietului de sarcini pentru anumite lucrări (reparații și întreținere) care favorizează anumiți agenți economici (trafic de influență).</p>	<p>Agenții economici (care pasează costurile salubrității/menținerii ordinii pe cheltuiala publică).</p> <p>Funcționarii responsabili de problemele mediului (funcția de control)</p>	<p>Primăria. Bugetul întreprinderii.</p> <p>Cetățenii care nu beneficiază de servicii de calitate.</p> <p>ÎM,</p> <p>Primăria,</p> <p>Cetățenii</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa reglementărilor privind managementul resurselor umane (angajarea, promovarea, fișele de post, controlul executării competențelor). (ACC si Transport Public) • Management financiar neadecvat (evidența contabilă, raportarea, sistemul de control al lichidităților)

<p>Perceperea unor plăți informale pentru servicii oferite de muncitorii ACC și șoferii din Transportul Public</p> <p>Utilizarea frauduloasă a bunului public / perceperea unor plăți informale prin utilizarea resurselor umane și utilajului pentru alte lucrări decât cele incluse în regulamente</p> <p>Perceperea unor plăți ilegale prin estimări eronate ale volumelor de lucrări și a costurilor lor</p> <p>Falsul în acte publice prin semnarea unor acte de predare-primire fictive</p>	<p>Agenții economici și cetățenii care beneficiază de proasta fiscalizare a serviciului.</p> <p>Factorii decizionali din cadrul primăriei</p>	<p>ÎM (bugetul), Întreaga comunitate</p>	<p>(ACC și Transport Public)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conflict de interese Abuz de putere etc. (ACC și Transport Public) • Transparență insuficientă și lipsa unor proceduri eficiente de consultare și informare largă. (ACC și Transport Public) • Populism și oportunism politic (care mențin tarifele la un nivel mai mic decât costul real al serviciului) (ACC și Transport Public) • Salarii neatractive. (ACC și Transport Public) • Lipsa unui control și sancțiunilor stricte din partea CL și Primăriei Cahul pentru plăți informale etc.) care scad veniturile și capacitățile ÎM. (ACC și Transport Public) • Grad de discreție înaltă a decidenților, lucrătorilor responsabili. (ACC și Transport Public) • Transparența scăzută (crește riscul prestării unor servicii nefacturate sau folosirii mijloacelor întreprinderii și forței de muncă abuziv). (ACC) • Mecanisme de control insuficiente și mecanisme neclare de soluționare a petițiilor / plîngerilor. (ACC și Transport Public)
<p>Etapa 4. Dezvoltarea serviciilor publice</p>			
<p>Ingerințe și trafic de influență privind dezvoltarea serviciului public</p> <p>Gestionarea frauduloasă a banilor publici</p>	<p>Conducerea primăriei,</p> <p>Consilieri municipali</p> <p>Factori decizionali ai întreprinderii</p>	<p>Beneficiarii de serviciu public (persoane fizice și juridice)</p> <p>Bugetul întreprinderii,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lipsa Planului de dezvoltare și extindere a serviciului (ACC și Transport Public) • Grad limitat și lipsa de transparență privind dezvoltarea serviciului (ACC și Transport Public)

Delapidarea bunurilor și gestionarea deficientă a activelor		bugetul local	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiența transparenței în gestionarea investițiilor în dezvoltarea serviciului (ACC și Transport Public) • Mecanisme slabe de control a implementării Planului de dezvoltare a serviciului (ACC și Transport Public)
---	--	---------------	---

Managementul resurselor umane

<i>CARE sunt actele de corupție sau comportamentele lipsite de integritate ce ar putea avea loc?</i>	<i>CINE și CE are de câștigat din aceste acte de corupție/comportament lipsit de integritate?</i>	<i>CINE ar fi afectat de astfel de acte de corupție și CUM ar fi afectat?</i>	<i>DE CE aceste acte de corupție/comportament lipsit de integritate se manifestă? CARE sunt cauzele/condițiile care favorizează apariția acestor acte de corupție sau comportament lipsit de integritate?</i>
--	---	---	---

<ul style="list-style-type: none"> - Nepublicarea anunțului funcției vacante - Nepublicarea intenționată a informației cu privire la modalitățile de desfășurare a procedurii (comisiei de evaluare, data și locația probei scrise și interviului) - Criteriile de evaluare piate după anumiți candidați, ceea ce favorizează eliminarea competiției ca criteriu de apreciere - Organizarea concursului și 	Unii funcționari cointeresați de a angaja o anumită persoană (pe bază de cumetrise, afiliere politică, interese, trafic de influență etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Alți candidați competenți, - funcționarii publici onești și corecți care fac parte din sistem - APL care i se poate știrbi din autoritate și încrederea cetățenilor - Primăria își creează o imagine negativă (cetățenii pot interpreta această netransparență ca o modalitate de a 	<ul style="list-style-type: none"> - Lacune în procedurile de transparență decizională (cadrul legislativ ambiguu și discreția înaltă ce trebuie să fie publicat) - Cadrul normativ și instituțional privind controlul și verificarea activității - Publicarea sporadică a anunțurilor - Organizarea formală a concursurilor de ocupare a unor funcții - Control intern insuficient - Volum mare de lucru și capacități umane limitate - Insuficiența instruirilor (formare continuă) pe domeniul transparenței dar și alte domenii - Resurse umane insuficiente pentru volumul mare de lucru
--	--	--	---

<p>evaluarea candidaților netransparent</p> <ul style="list-style-type: none"> - Neanunțarea persoanei câștigătoare la concurs și raportul pe procedura de selecție - Promovarea personalului pe criterii subiective - Organizarea formală a atestării 		<p>mașumaliza unele nereguli și acte de corupție)</p> <ul style="list-style-type: none"> - APL ar putea fi prejudiciat economic dacă investitorii / donatorii nu vor fi cointeresați să lucreze cu acea primarie căci vor avea o percepție negativă 	<ul style="list-style-type: none"> - Fluctuația mare de cadre - Lipsa motivației financiare a personalului și a unui sistem de motivare alternativ - Dificultatea de a atrage și de a menține în sistem personal specializat
---	--	--	---

Relații funciare și cadastru

<i>CARE sunt actele de corupție sau comportamentele lipsite de integritate ce ar putea avea loc?</i>	<i>CINE și CE are de câștigat din aceste acte de corupție/comportament lipsit de integritate?</i>	<i>CINE ar fi afectat de astfel de acte de corupție și CUM ar fi afectat?</i>	<i>DE CE aceste acte de corupție/comportament lipsit de integritate se manifestă? CARE sunt cauzele/condițiile care favorizează apariția acestor acte de corupție sau comportament lipsit de integritate?</i>
<p>Trafic de influență prin oferirea unor documente sau înregistrarea unor date false/greșite în lipsa posibilității unor verificări obiective precise ale măsurărilor/estimărilor.</p> <p>Delapidarea bunului public prin vânzarea prin intermediul unor licitații aranjate de către posibili beneficiari a unor terenuri publice sub prețul pieței.</p> <p>Persistența unor erori în evidența fondului funciar care facilitează</p>	<p>Funcționarii implicați care eliberează certificate/documente care atestă proprietatea.</p> <p>Persoanele interesate de a obține câștiguri generate de estimări greșite.</p> <p>Comisiile de licitații, angajații, conducătorul, consilierii municipali.</p>	<p>Primăria.</p> <p>Patrimoniul public.</p> <p>Cetățenii care ar putea fi incomodați sau lipsiți de un teren prin înstrăinarea acestuia.</p> <p>Bugetul local.</p> <p>Comunitatea per ansamblu.</p>	<p>Lipsa unei monitorizări și evaluări sistematice detaliate.</p> <p>Lipsa unor sancțiuni stricte.</p> <p>Lipsa unor cadre pregătire, motivate.</p> <p>Salariile joase.</p> <p>Lipsa sau/și neconcordanța datelor din sistemul cadastral.</p> <p>Acces/posibilități de generare dificil al unor date precise (măsurări ale suprafețelor) din cauza lipsei softului necesar la</p>

<p>perceperea unor plăți ilegale, delapidări și trafic de influență. Delapidarea bunului public prin gestionarea frauduloasă a fondului funciar arendat. Tergiversări intenționate în examinarea proiectelor de decizie de acordarea a terenurilor în arendă / prelungirea relațiilor contractuale de arendă.</p>	<p>Funcționari responsabili de evidența fondului funciar.</p> <p>Agenți economici, persoane fizice cointeresate.</p>		<p>Primărie și costurilor mari asociate serviciilor de măsurări (la instituțiile de proiectări).</p> <p>Transparență scăzută.</p> <p>Neaplicarea unor sancțiuni severe.</p> <p>Interese personale atât a potențialilor beneficiari (agenți economici), cât și a persoanelor ce pot influența decizia (funcționarii publici responsabili).</p> <p>Neincluderea în actele de inventariere a tuturor bunurilor.</p> <p>Subevaluarea bunurilor.</p> <p>Erori în contractele de arendă.</p>
---	--	--	--

3.3. Analiza accesului la informație și a transparența procesului decizional a Primăriei Cahul și Consiliului Municipal

Activitatea consiliului mun. Cahul este reglementată de Regulamentul de constituire și funcționare a Consiliului municipal Cahul, aprobat prin [Decizia nr.4/1\(6/1\) din 4.06.2020](#).

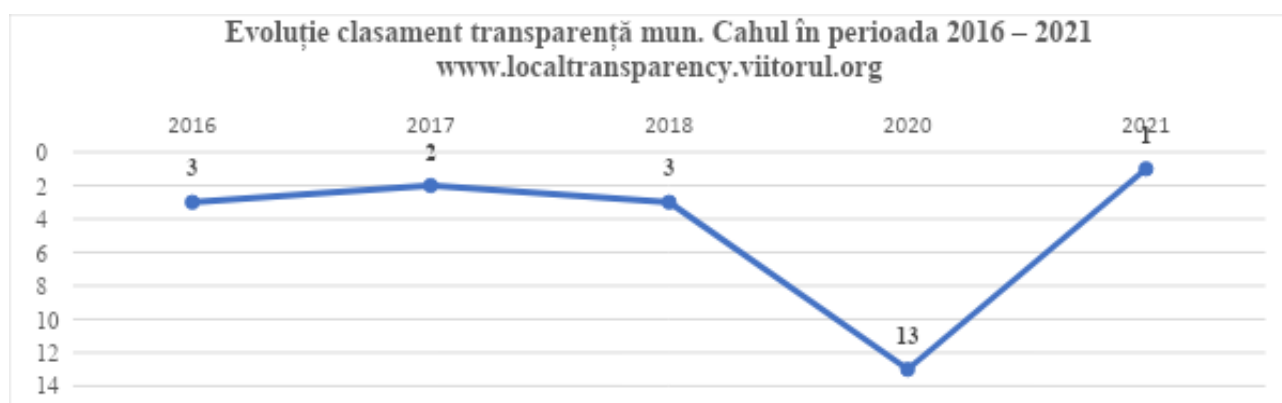
Reieșind din informațiile disponibile și discuțiile inițiale, constatăm existența următoarelor acte (informații) care ghidează activitatea administrației mun. Cahul:

Accesul la informație și transparența procesului decizional

Există [Regulile interne](#) de organizare a procedurilor de asigurare a transparenței în procesul de elaborare și adoptare a deciziilor Consiliului orașenesc Cahul.

Remarci generale privind accesul la informație și transparența procesului decizional în APL Cahul:

- sunt publicate [anunțurile/dispozițiile](#) de convocare a ședințelor consiliului municipal;
- sunt publicate pe web [proiectele de decizii](#) ale consiliului municipal (ultimii 2 ani);
- sunt publicate [deciziile](#) consiliului municipal (ultimii 2 ani);
- mai multe proiecte de decizii au fost supuse consultărilor publice, dar nu sunt întocmite și publicate sinteze ale recomandărilor în cazul organizării consultărilor publice;
- [Dispoziție nr.86 din 25.02.2021](#) Cu privire la crearea Comitetului cetățenesc de monitorizare a implementării Strategiilor/Programelor de dezvoltare, proiectelor cu finanțare nerambursabilă și a procesului decizional la nivelul municipiului Cahul.
- sunt publicate [Rapoartele de transparență decizională](#) 2016 - 2020



Achizițiile publice

- Pe web sunt publicate [anunțurile de intenții](#), [Planurile anuale de achiziții](#), unele [anunțuri de participare](#) la procedurile de achiziții, unele [anunțuri de atribuire](#), informații despre constituirea [grupului de lucru](#) pentru achiziții, [Rapoartele de monitorizare](#) a executării contractelor de achiziții, [Darea de seamă](#) privind achizițiile de valoare mică, [contractele](#) de achiziții publice.

Managementul financiar (bugetarea)

- Proiectul bugetului cu anexele este adus la cunoștința publicului și consultat cu cetățenii.
- [Bugetul](#) mun. Cahul, [rapoartele privind executarea bugetului](#) sunt comunicate publicului pe web.
- [Regulamentul privind procesul de bugetare participativă](#), aprobat prin Decizia nr.2/7 din 19.12.2019, precum și [lista proiectelor de bugetare participativă](#) 2020 și 2021

Autorizarea activităților

- [Lista serviciilor](#) (inclusiv de autorizare a activităților) prestate de Primăria mun. Cahul este publicată pe web (include și lista actelor necesare pentru beneficiari)
- Informații despre [Notificarea](#) privind inițierea activității de comerț

Activitatea economică

- [Decizie nr.3/8\(17/8\)-XXV din 12 aprilie 2017](#) Cu privire la aprobarea Regulamentului de desfășurare a activității de comerț în municipiul Cahul.
[Viziunea, direcțiile de dezvoltare strategică și Planul de acțiuni](#) ale mun. Cahul 2019 – 2025
- [Planul anual de investiții capitale](#) al municipiul Cahul pentru anii 2020-2025
- Primăria comunică adresa, CV conducătorilor [Întreprinderilor Municipale](#) existente, dar nu publică permanent rapoartele anuale de activitate pentru ultimii ani (sunt [rapoartele pentru 2019](#))

Domeniul social

- [Lista serviciilor](#) (inclusiv sociale) prestate de Primăria mun. Cahul este publicată pe web (include și lista actelor necesare pentru beneficiari)

Gestiunea serviciilor publice

- [Decizie 2/1\(12/1\) din 19.03.2021](#) Cu privire la aprobarea Regulamentului Consiliului de administrație, Regulamentului Comisiei de cenzori și a componenței nominale a Consiliului de administrație și Comisiei de cenzori ale Întreprinderii Municipale de Construcție-Reparație a Drumurilor și Spațiul Locativ Cahul.
- [Decizie 2/2\(12/2\) din 19.03.2021](#) Cu privire la aprobarea Statutului Întreprinderii Municipale „Piața Centrală” Cahul și a Regulamentului privind organizarea și desfășurarea concursului pentru ocuparea funcției de administrator al Întreprinderii Municipale „Piața Centrală” Cahul.
- [Decizie 2/3\(12/3\) din 19.03.2021](#) Cu privire la aprobarea Regulamentului Consiliului de administrație, Regulamentului Comisiei de cenzori și a componenței nominale a Consiliului de administrație și Comisiei de cenzori ale Întreprinderii Municipale „Piața Centrală” Cahul.
- [Decizie 1/31\(11/31\) din 04.03.2021](#) Cu privire la aprobarea Statutului Întreprinderii Municipale „Gospodăria Comunal-Locativă” Cahul și a Regulamentului privind

organizarea și desfășurarea concursului pentru ocuparea funcției de administrator al Întreprinderii Municipale „Gospodăria Comunal-Locativă” Cahul.

- [Decizie 1/32\(11/32\) din 04.03.2021](#) Cu privire la aprobarea Regulamentului Consiliului de administrație, Regulamentului Comisiei de cenzori și a componenței nominale a Consiliului de administrație și Comisiei de cenzori ale Întreprinderii Municipale „Gospodăria Comunal-Localtivă” Cahul.
- [Decizie 1/33\(11/33\) din 04.03.2021](#) Cu privire la aprobarea Statutului Întreprinderii Municipale de Construcție-Reparație a Drumurilor și Spațiul Locativ Cahul și a Regulamentului privind organizarea și desfășurarea concursului pentru ocuparea funcției de administrator al Întreprinderii Municipale de Construcție-Reparație a Drumurilor și Spațiul Locativ Cahul.
- [Decizie 6/30\(8/30\) din 03.12.2020](#) Cu privire la aprobarea Statutului Întreprinderii Municipale „Gospodăria Comunal-Localtivă” Cahul și Regulamentului privind organizarea și desfășurarea concursului pentru ocuparea funcției de administrator a Întreprinderii Municipale „Gospodăria Comunal-Localtivă” Cahul.

Managementul resurselor umane

- [Funcțiile vacante](#) sunt comunicate publicului, inclusiv [rezultatele](#) acestor concursuri publice

Administrarea patrimoniului

- [Decizie 2/9\(19/9\) din 19.03.2021](#) Cu privire la elaborarea Planului Urbanistic Zonal (PUZ) al zonei Centru a municipiului Cahul.
- [Decizie 6/22\(8/22\) din 03.12.2020](#) Cu privire la aprobarea Planului urbanistic de detaliu „Cartierul locativ cu construcții individuale din s.Cotihana, mun.Cahul”.
- [Planul Urbanistic de detaliu s.Cotihana](#) mun.Cahul, aprobat prin [Decizia nr.2/22 \(8/22\) din 3.12.2020](#)
- [Decizie 6/23\(8/23\) din 03.12.2020](#) Cu privire la aprobarea Planului urbanistic de detaliu privind construirea unor obiective comerciale în mun.Cahul.
- [Decizie 6/24\(8/24\) din 03.12.2020](#) Cu privire la aprobarea Planului urbanistic zonal (PUZ) privind actualizarea zonei la intersecția străzilor Ștefan cel Mare–Ioan Vodă cel Cumplit.
- [Regulamentul cu privire la Consiliul Urbanistic orășenesc](#) Cahul, aprobat prin Decizia nr.2/27-XXV din 30.09.2015
- [Planul urbanistic general al or. Cahul](#) (include și Regulament local de urbanism)
- [Lista bunurilor imobile proprietate publică](#) a unității administrativ-teritoriale – Primăria municipiului Cahul
- [Anunțurile și rezultatele licitațiilor funciare / imobiliare](#)

Anticorupție

- Pe web sunt [declarațiile de avere și interese personale](#) ale primarului, viceprimarilor și funcționarilor din Aparatul Primăriei mun. Cahul
- [Planul de acțiuni privind asigurarea integrității](#) în cadrul Autorităților Publice Locale ale orașului Cahul pentru anii 2016 - 2017, aprobat prin Decizia nr.1/42(6/42)-XXV din 24.03.2016 (nu a mai fost modificat / prelungit).
- Pe web sunt informații despre linia [telefonică de etică](#) și persoana de contact

Nu sunt publicate documentele (registrele, regulamente, etc.), Coduri de etică pentru aleșii locali și funcționarii publici, alte instrumente anticorupție prevăzute de legea integrității nr.82/2017 și alte acte normative în domeniu.

3.4. Monitorizarea și analiză cantitativă și calitativă a transparenței decizionale a Primăriei mun. Cahul

În procesul de monitorizare și analiză a fost aplicată atât cercetarea calitativă (pentru a colecta percepții și descrieri aprofundate ale cetățenilor, funcționarilor, aleșilor locali, etc.) în raport cu evenimentele vizate cât și cercetarea cantitativă (exemplu: numărul de procese verbale, acte juridice, numărul de consultări publice, etc).

Reamintim că cercetarea calitativă este un tip de cercetare în științe sociale care colectează și lucrează cu date nenumerate și care caută să interpreteze semnificația din aceste date care ajută la înțelegerea vieții sociale prin studiul fenomenelor, populațiilor sau locurilor vizate.

Cercetarea cantitativă, în opoziție cu cercetarea calitativă, utilizează date numerice pentru a identifica tendințele la scară largă și utilizează operațiuni statistice pentru a determina relațiile cauzale și corelative între variabile.

Evaluarea transparenței, în cazul Primăriei Cahul, s-a desfășurat în perioada martie – iunie 2021, având la bază o abordare cantitativă, fiind realizată în baza următoarelor instrumente:

- 1 chestionar adresat Primăriei mun. Cahul, prin care au fost solicitate mai multe informații publice;
- 1 cerere din partea unei persoane terțe adresată către Primăria mun. Cahul, prin care au fost solicitate informații publice în baza Legii privind accesul la informație;
- informații identificate pe paginile web ale autorității publice locale (www.primariacahul.md) monitorizate;
- informații de pe portalurile web ale altor autorități publice (www.declaratii.ani.md)
- informații din Registrul de stat al actelor juridice al Republicii Moldova (www.legis.md);
- informațiilor de pe alte portaluri web (www.facebook.com, www.youtube.com).

Importanța transparenței în activitatea administrației publice poate fi rezumată la următoarele:

- contribuie la reducerea corupției și a proastei funcționări a administrației publice, prin faptul monitorizării activității administrației publice de către cetățenii interesați, mediul de afaceri, organizațiile societății civile și alte părți interesate;

- sporește încrederea cetățenilor în actul de guvernare și deciziile adoptate de autorități;
- îmbunătățește procesul de comunicare între cetățeni și administrația publică;
- contribuie la eficiența și responsabilitatea autorităților publice;
- duce, în consecință, la edificarea unui stat de drept.

Administrația locală, reprezentanții și angajații acesteia, aleși și numiți ar trebui să considere rezultatele acestei monitorizări, atât ca o apreciere a muncii lor, precum și o motivație de a-și îmbunătăți eforturile și de a acționa în mod transparent pentru a furniza informații de interes public cetățenilor comunității.

Evaluarea are la bază 9 zone de transparență cu câte 55 pentru APL de nivelul I. Mai jos în tabelul model găsiți atașat cele 9 zone de transparență, care conform normelor internaționale, se supun cerințelor de transparență, norme investite în mod legal administrațiilor tuturor APL-urilor:

Zonele (criteriile de transparență)	
I	Accesul la informație
II	Participarea în procesul decizional
III	Achizițiile publice
IV	Administrarea proprietății publice
V	Procesul bugetar
VI	Resursele umane
VII	Etica profesională și conflictul de interese
VIII	Serviciile sociale
IX	Investițiile, întreprinderile municipale și participarea în societăți comerciale

Fiecare indicator de transparență este evaluat cu acordarea calificativelor: *realizat*, *parțial realizat*, *nerealizat*. În situația în care în anul 2020 APL-urile monitorizate nu au realizat activități ce corespund unor indicatori, va fi acordat calificativul *nu este aplicabil*, cu omiterea acestui indicator la calcularea rezultatelor finale. Astfel, semnificația calificatelor este următoarea.

Calificativ	Semnificație
Realizat	indicator de transparență realizat în proporție de 90% - 100% (<i>ex. autoritatea publică a publicat toate rapoartele de monitorizare a executării contractelor de achiziții publice, atât cele trimestriale/semestriale, cât și cele anuale</i>)
Parțial realizat	indicator de transparență realizat în proporție de 30% - 90% (<i>ex. autoritatea publică a publicat pe pagina web doar 5 anunțuri de participare la procedurile de achiziții publice, însă a desfășurat pe parcursul anului 2020 - 10 proceduri de achiziții</i>)
Nerealizat	indicator de transparență nerealizat sau realizat în proporție de 0% - 30% (<i>ex. autoritatea a publicat un singur proiect de decizie și materialele aferent acestuia, însă pe parcursul anului 2020 au fost aprobate 10 decizii</i>)
Nu este aplicabil	indicator de transparență care nu poate fi evaluat din cauza lipsei activităților respective în perioada monitorizată (<i>ex. autoritatea publică nu a desfășurat nicio licitație de vânzare a bunurilor proprietate publică pe parcursul anului 2020</i>)

În acest sens, indicatorilor de transparență pentru Primăria mun. Cahul li s-au atribuit calificativele conform Anexei 1.

Concluzii succinte:

1. Pe pagina web a Primăriei mun. Cahul nu este postată arhiva proceselor verbale ale procedurilor de selecție a candidaților la funcțiile vacante pentru ultimii 3 ani.
2. Primăria nu are elaborat și publicat un Regulamentul cu privire la atribuirea terenurilor de pământ pentru construcția caselor individuale de locuit, respectiv nu dispune nici de o lista a persoanelor înscrise pentru îmbunătățirea condițiilor de trai/ atribuirea terenurilor de pământ pentru construcția caselor individuale de locuit.
3. Sinteza recomandărilor parvenite în rezultatul consultărilor este parțial adusă la cunoștința publicului de către Primăria mun. Cahul, iar unele părți interesate nu pot cunoaște care din recomandări au fost acceptate, care au fost respinse și motivul neacceptării lor.
4. Primăria mun. Cahul are lacune la capitolul anunțarea consultărilor publice, deoarece nu toate proiectele de decizie conțin datele despre termenul-limită de prezentare a recomandărilor, modalitatea în care părțile interesate pot prezenta sau expedia recomandări, datele de contact ale persoanelor responsabile de recepționarea și examinarea recomandărilor.

Capitol 4: Planul strategic local de integritate și acțiuni anticorupție

4.1. Viziunea strategică

Viziunea strategică descrie situația dorită după o anumită perioadă definită în condiții ideale, pornind de la situația actuală. Aceasta determină direcția de dezvoltare și motivează la acțiune. Cu alte cuvinte, viziunea trebuie să răspundă la întrebarea *Unde ne-am dori să fim?*

În plus, viziunea trebuie să fie:

- Bazată pe valorile comune
- imagine atractivă și plină de încredere a viitorului
- Ceva care nu este încă real, dar poate fi adus la viață în gândurile noastre
- Locul în care începe ziua de mâine
- formă mai pozitivă și mai clară viitorului
- Farul care te ghidează în activitate

O viziune puternică ar trebui:

- Să dea energie celor care o urmează
- Să stabilească standarde pentru perfecțiune
- Să construiască punți între trecut și viitor
- Să fie realizabilă pentru cei care o aplică
- Să aibă tangență cu istoria, cultura, tradiția și valorile din jur
- Să fie consecventă în raport cu situația actuală și misiunea organizației
- Să evalueze realist și informativ posibilitățile viitoare
- Să tindă către perfecțiune și să reflecte idealurile înalte
- Să ofere direcții viitoare clare pentru dezvoltare
- Să inspire entuziasm și să încurajeze loialitatea
- Să fie bine articulată și ușor de înțeles
- Să reflecte atitudinea unică, comună a celor care au creat-o

Răspunsul primăriei municipiului Cahul referitor la întrebarea: „Unde ne-am dori să fim?”

Viziunea primăriei municipiului Cahul

Primăria municipiului Cahul este model de profesionalism, integritate și eficiență în procesul de administrare a serviciilor publice și gestionarea a patrimoniului local care asigură în mod transparent și deschis creșterea calității vieții cetățenilor.

4.2. Principii

Principiul este o afirmație sau regulă care formează baza pentru alte considerații, afirmații sau activități.

Principiile reflectă felul în care acționează funcționarii publici, cum își onorează obligațiunile și care este starea vieții lor, comportamentul și alegerile pe care le face un individ, deosebind un lucru important de altele prin apelul la valoarea acestuia. Expunerea principiilor conduce, spre ceea ce dorim să facem și spre felul cum dorim să facem acest lucru.

Implementarea Planului se va baza pe un set de principii care vor ghida comportamentul, atitudinile, drepturile și modul de onorare a obligațiunilor de serviciu a responsabililor de implementare. Astfel, Primăria Cahul a ales să se ghideze de următoarele principii în procesul de implementare a Planului strategic:

- *Principiul aplicării unitare a legii* - Principiu ce trebuie respectat în aplicarea oricărei legi, acela ca autoritățile și instituțiile publice să se asigure că respectarea legii respective se face în mod unitar, în conformitate cu prevederile acesteia și cu prevederile normelor metodologice.
- *Principiul transparenței* – implementarea Planului va fi permanent orientată spre maximizarea căilor și posibilităților de informare reciprocă a factorilor de decizie și a membrilor comunității pentru asigurarea clarității și înțelegerii proceselor în derulare.
- *Principiul consultării cetățenilor* - Conform constituției României este încurajată participarea activă a cetățenilor la luarea deciziilor administrative și în procesul de elaborare a proiectelor de acte normative.
- *Principiul responsabilității* presupune asumarea de către responsabilii de implementare a obligațiilor de a efectua acțiunile până la sfârșit cu asumarea răspunderii pentru consecințe.
- *Principiul echității* - implica asigurarea accesului tuturor cetățenilor la serviciile publice și de utilitate publică.
- *Principiul supremației interesului public* - conform acestui principiu ordinea de drept, integritatea, imparțialitatea și eficiența autorității publice, a instituțiilor publice, precum și a altor entități sunt ghidate de prevalarea interesului public.
- *Principiul competenței* - în implementarea Planului vor fi implicate persoane care dispun de cunoștințele și abilitățile necesare, investiți cu exercitarea acestor atribuții și responsabili pentru acțiunile lor.
- *Principiul cooperării cu societatea civilă și factorii de interes local* – în implementarea Planului, autoritățile publice vor colabora în mod deschis, corect și cât mai eficient cu societatea civilă și cu factorii de interes local.
- *Principiul profesionalism* - se va manifesta prin calitatea de a soluționa problemele pe baza competențelor, calităților și se va caracteriza prin prisma responsabilității și atitudinii față de obligațiunile proprii.

4.3. Obiective strategice

Obiectivele strategice reprezintă un set de rezultate scontate, necesare întru atingerea situației dorite. Fiecare obiectiv strategic țintește soluționarea problemelor majore identificate în instituție. Pentru ca un obiectiv să fie formulat corect, el trebuie să respecte următoarele criterii:

- să fie măsurabil;
- să fie specific;
- să vizeze un rezultat;
- să fie coordonat cu principiile și viziunea instituției;
- să fie fezabil în limita resurselor de timp disponibile.

Obiectivele strategice bine formulate vor determina elaborarea unor proiecte specifice și planuri de activitate.

Grupul de lucru din cadrul Primăriei mun. Cahul a optat pentru implementarea următoarelor obiective strategice.

Obiectiv strategic 1: *Creșterea calității serviciilor publice (Apă și Canalizare; Transport Public) prin asigurarea unui management performant și sporirea transparenței și eficienței în procesul gestionării*

Obiectiv strategic 2: *Servicii de calitate prestate cetățenilor prin asigurarea transparenței și a unui management al resurselor umane competent, profesionist și integru*

Obiectiv strategic 3: *Asigurarea eficienței și transparenței în administrarea fondului funciar al municipiului Cahul*

Mai jos este descris Planul de acțiuni în conformitate cu obiectivele de mai sus.

4.4. Planul de acțiuni

Obiectiv strategic 1: Creșterea calității serviciilor publice (Apă și Canalizare; Transport Public) prin asigurarea unui management performant și sporirea transparenței și eficienței în procesul gestionării

Activitate	Indicator de performanță	Termen de realizare	Responsabil (i)	Surse de finanțare
1.1. Actualizarea, aprobarea și publicarea pe pagina web a primăriei și a întreprinderilor respective <ul style="list-style-type: none"> - Statutului ÎM Apa Canal; - Statutului S.A. PAT 8, etc 	Numărul de documente actualizate Numărul publicațiilor pe pagina web a primăriei Numărul publicațiilor pe pagina web a întreprinderilor	2022-2023	Staff ÎM ACC Staff S.A. PAT 8, etc Vice-primar Specialiști Primăria	
1.2. Actualizarea, aprobarea și publicare pe pagina web a primăriei și a întreprinderilor respective <ul style="list-style-type: none"> - Regulamentului de furnizare a serviciului public Apa și Canalizare; - Regulamentul de furnizare a serviciului Transport Public. 	Numărul de documente actualizate Numărul publicațiilor pe pagina web a primăriei Numărul publicațiilor pe pagina web a întreprinderilor	2022-2023	Staff ÎM ACC Staff S.A. PAT 8, etc Vice-primar Specialiști Primăria	
1.3. Revizuirea fiselor de post în ACC pentru a coincide realităților și volumului real de lucru care trebuie îndeplinit. Publicarea pe pagina web	Numărul de documente actualizate Numărul publicațiilor pe pagina web a întreprinderilor	2023-2024	Staff ÎM ACC Vice-primar Specialiști Primăria	
1.4. Actualizarea, aprobarea și publicare pe pagina web a primăriei și a întreprinderilor respective <ul style="list-style-type: none"> - Caietul de sarcini privind prestarea serviciului public Apa și Canalizare; - Caietul de sarcini privind prestarea serviciului public Transport Public. 	Numărul de documente actualizate si aprobate Numărul publicațiilor pe pagina web a primăriei Numărul publicațiilor pe pagina web a întreprinderilor	2023-2024	Staff ÎM ACC Staff S.A. PAT 8, Vice-primar Specialiști Primăria	

1.5. Efectuarea și aprobarea inventarului bunurilor mobile și imobile aferente serviciului ACC	Efectuarea și aprobarea inventarului bunurilor mobile și imobile Aprobarea inventarului bunurilor mobile și imobile aferente serviciului ACC	2023-2024	Staff ÎM ACC Vice-primar Specialiști Primăria	
1.6. Elaborarea și publicarea pe pagina web a primăriei și a întreprinderilor respective: - Rapoartele de furnizare a serviciului public Apa și Canalizare; - Rapoartele de furnizare a serviciului Transport Public.	Numărul de documente elaborate Numărul publicațiilor pe pagina web a primăriei Numărul publicațiilor pe pagina web a întreprinderilor	2022-2023	Staff ÎM ACC Staff S.A. PAT 8, etc Vice-primar Specialiști Primăria	
1.7. Publicarea pe pagina web a primăriei și a întreprinderilor respective: - Regulamentelor interne ACC - Regulamentelor interne Transport Public	Numărul de documente actualizate si aprobate Numărul publicațiilor pe pagina web a primăriei Numărul publicațiilor pe pagina web a întreprinderilor	2023-2024	Staff ÎM ACC Staff S.A. PAT 8, etc Vice-primar Specialiști Primăria	
1.8. Actualizarea și publicarea a contractelor de delegare a gestiunii serviciului Transport Public. Publicarea pe site-ul Primărie	Numărul de documente actualizate si aprobate Numărul publicațiilor pe pagina web a primăriei Numărul publicațiilor pe pagina web a întreprinderilor	2022-2023	Staff S.A. PAT 8, etc Vice-primar Specialiști Primăria	
1.9. Evaluarea sondajelor privind satisfacția cetățenilor privind calitatea, accesibilitatea și transparența a serviciilor publice privind Alimentarea și Canalizarea și Transport Public. Publicarea pe site-ul primăriei	Numărul de sondaje desfășurate Numărul publicațiilor pe pagina web a Primărie	2022-2025	Staff ÎM ACC Staff S.A. PAT 8, etc Vice-primar Specialiști Primăria	
1.10. Publicarea CV-urilor managerilor pe pagina web a întreprinderilor - ÎM Apa Canal; - S.A. PAT 8, etc	Numărul de CV-publicate Numărul publicațiilor pe pagina web a Primăriei	2022-2025	Staff ÎM ACC Staff S.A. PAT 8, etc Vice-primar Specialiști Primăria	

1.11. Modernizarea paginii web a IM Apa Canal Cahul;	Pagina web modernizată Numărul de vizitatori Numărul de documente publicate	2023-2024	Staff ÎM ACC Vice-primar Specialiști Primăria	
1.12. Elaborarea și câștigarea proiectelor internaționale privind modernizarea ÎM ACC (50.000-900.000 Euro)	Numărul de proiecte depuse Numărul de proiecte câștigate	2022-2025	Staff ÎM ACC Vice-primar Specialiști Primăria	
1.13. Elaborarea unui plan multianual (2022-2025) privind instruirile și studierea celor mai bune practici naționale și internaționale a managerilor staff-ului ACC și Transportul Public	Plan de instruire și studiere a Bunelor Practici Numărul de instruirii Numărul de vizite de documentare	2022-2025	Staff ÎM ACC Staff S.A. PAT 8, etc Vice-primar Specialiști Primăria	
1.14. Elaborarea și aprobarea unui plan investițional a ÎM ACC	Elaborarea plan investițional Aprobarea planului investițional Volumul de resurse financiare atrase pentru serviciul ACC	2023-2025	Staff ÎM ACC Vice-primar Specialiști Primăria	
Obiectiv strategic 2: Servicii de calitate prestate cetățenilor prin asigurarea transparenței și a unui management al resurselor umane competent, profesionist și integru				
Activitate	Indicator de performanță	Termen de realizare	Responsabil (i)	Surse de finanțare
2.1. Publicarea anunțurilor privind locurile vacante în toate sursele de informare: pagina web, mass media, panourile informative cu cel puțin 2 săptămâni înainte de termenul de desfășurare	Numărul comunicatelor de presă publicate Numărul articolelor în mass media publicate Numărul anunțurilor plasate pe panourile informative Numărul vizualizărilor pe pagina web Numărul beneficiarilor informați	2022 – 2025 (pentru fiecare procedură)	Resurse umane	Bugetul local
2.2. Crearea comisiei de evaluare (pentru concurs și promovare) și publicarea regulilor și procedurilor (criteriilor de evaluare a candidaților, data și locația probei scrise și interviului)	Numărul comisiilor de evaluare publicate (pentru concurs și promovare) Numărul regulilor și procedurilor (criteriilor de evaluare a candidaților, data și locația probei scrise și interviului) publicate	2022 – 2025 (pentru fiecare procedură)	Resurse umane	Bugetul local

2.3. Publicarea comunicatelor cu numărul și numele candidaților ce au participat la concursurile de selecție pentru posturile vacante	Numărul comunicatelor cu numărul și numele candidaților ce au participat la concursurile de selecție pentru posturile vacante publicate	2022 – 2025 (pentru fiecare procedură)	Resurse umane	Bugetul local
2.4. Publicate comunicatelor publice cu rezultatele proceselor - verbale ale comisiei de selectare a candidaților pentru funcția vacantă, incluzând evaluarea comisiei și clasamentul solicitanților	Numărul comunicatelor publice cu rezultatele proceselor - verbale ale comisiei de selectare a candidaților pentru funcția vacantă, incluzând evaluarea comisiei și clasamentul solicitanților publicate	2022 – 2025 (pentru fiecare procedură de selecție)	Resurse umane	Bugetul local
2.5. Publicată pe pagina web a arhivei rezultatelor proceselor - verbale ale procedurilor de selecție a candidaților la funcțiile vacante din ultimii 3 ani	Numărul documentelor publicate pe pagina web în formatul arhivei rezultatelor proceselor - verbale ale procedurilor de selecție a candidaților la funcțiile vacante (din ultimii 3 ani)	2022 – 2025 (periodic reactualizat)	Resurse umane	Bugetul local
2.6. Publicarea pe pagina web a rapoartelor cu privire la atestarea, instruirea și perfecționarea funcționarilor publici din cadrul primăriei Cahul	Numărul rapoartelor cu privire la atestarea, instruirea și perfecționarea funcționarilor publici din cadrul primăriei Cahul publicate pe pagina web a instituției	2022 – 2025 (periodic reactualizat)	Resurse umane	Bugetul local
2.7. Organizarea instruirii periodice pentru funcționarii primăriei mun. Cahul pe diferite subiecte (spre exemplu pe transparenta etc.) (dezvoltarea profesională continuă)	Numărul instruirilor pentru funcționarii primăriei mun. Cahul pe diferite subiecte (spre exemplu pe transparenta etc.) desfășurate	2022 – 2025 (periodic reactualizat)	Resurse umane	Bugetul local, Academia de Administrație Publică, unele ONG și în cadrul altor proiecte implementate de APL
2.8. Elaborarea și publicarea rapoartelor succinte cu privire la subiectele instruirii, utilitatea instruirii primite și cum vor fi aplicate în practică cunoștințelor obținute publicate	Publicarea subiectelor și persoanelor care au participat la instruire / perfecționare Numărul rapoartelor succint cu privire la utilitatea instruirii primite	2022 – 2025 (periodic reactualizat)	Resurse umane	Bugetul local

	și cum vor fi aplicate în practică cunoștințelor obținute publicate			
2.9. Revizuirea fișelor de post pentru a coincide realităților și volumului real de lucru pe care îl poate îndeplini un funcționar public	Numărul fișelor de post revizuite, care să coincidă realităților și volumului real de lucru pe care îl poate îndeplini un funcționar public	2022 – 2025 (revizuire anuală)	Resurse umane	Bugetul local
2.10. Elaborarea evaluărilor cu privire la îndeplinirea atribuțiilor de serviciu a funcționarilor public din mun. Cahul	Numărul și conținutul evaluărilor cu privire la îndeplinirea atribuțiilor de serviciu a funcționarilor public din mun. Cahul elaborate și publicate pe pagina web a primăriei	2022 – 2025(câte o evaluare per an)	Resurse umane	Bugetul local / In cadrul unor proiecte cu susținerea financiară a partenerilor de dezvoltare
2.11. Desfășurarea evaluării calității și eficienței serviciilor prestate cetățenilor de primăria mun Cahul	Numărul și conținutul evaluărilor calității și eficienței serviciilor prestate cetățenilor de primăria mun. Cahul elaborate și publicate pe pagina web a primăriei	2022 – 2025 (câte o evaluare per an)	Resurse umane	Bugetul local / In cadrul unor proiecte cu susținerea financiară a partenerilor de dezvoltare

Obiectiv strategic 3: Asigurarea eficienței și transparenței în administrarea fondului funciar al municipiului Cahul

Activitate	Indicator de performanță	Termen de realizare	Responsabil (i)	Surse de finanțare
3.1 Elaborarea unui cadru de monitorizare și evaluare a bunurilor proprietate publică.	Cadrul de monitorizare și evaluare a bunurilor proprietate publică elaborat	T4/2022	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru. Specialist gestionarea activelor publice. Viceprimar. Primar.	
3.2 Monitorizarea și evaluarea sistematică a administrării fondului funciar	Sistem de monitorizare și evaluare funcțional.	Anual 2022-2025	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru.	

3.3 Stabilirea și aducerea la cunoștință a sancțiunilor severe pentru persoanele care au fost constatate responsabile de act de corupție	Sanțiuni stabilite. Numărul și valoarea sancțiunilor aplicate în cazul depistării actelor de corupție.	T4/2022	Specialist serviciul juridic. Viceprimar. Primar.	
3.4 Asigurarea dezvoltării profesionale a specialiștilor în domeniu	Numărul de instruirii la care participă specialiștii în domeniu	Anual 2022-2025	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru.	
3.5 Elaborarea unei baze de date informaționale pentru angajații instituției pentru a asigura memoria instituțională în domeniul funciar și cadastru	Actualizarea continuă a bazei de date informaționale pentru specialiștii în domeniu.	2022-2023	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru	
3.6 Delimitarea și înregistrarea tuturor terenurilor – proprietate publică a mun. Cahul. Elaborarea unei baze de date electronice de evidență și documentare	Registru/ baza de date elaborat(ă). Numărul actelor de inventariere a tuturor bunurilor incluse.	2022-2025	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru. Primar. Viceprimar.	
3.7 Actualizarea registrului / informațiilor deținătorilor de terenuri	Registru actualizat.	Anual 2022-2025	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru	
3.8 Achiziționarea echipamentului și softului necesar pentru buna gestionare a domeniului relații funciare și cadastru	Numărul de echipamente și soft procurat. Lista utilajului achiziționat.	2024	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru. Primar. Viceprimar. Secretar. Specialist achiziții. Contabil.	
3.9. Evaluarea corectă a terenurilor	Numărul bunurilor evaluate corespunzător.	Anual 2022-2025	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru.	

			Primar. Viceprimar. Secretar. Serviciul juridic. Specialist gestionarea activelor publice.	
3.10 Elaborarea și publicarea dărilor de seamă sistematice despre activitatea de eliberare a certificatelor din domeniul funciar și cadastru	Numărul dărilor de seamă elaborate și publicate despre activitatea de eliberare a certificatelor din domeniul funciar și cadastru.	Anual 2022-2025	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru.	
3.11 Elaborarea, adoptarea și aducerea la cunoștința publică a unui document de proceduri clare în procesul de achiziție a terenurilor	Document de proceduri clare în procesul de achiziție a terenurilor elaborat, adoptat și adus la cunoștința publică. Numărul persoanelor care utilizează documentul.	T1/ 2023	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru. Primar. Viceprimar. Secretar. Serviciul juridic. Specialist gestionarea activelor publice.	
3.12 Stabilirea acordurilor de colaborare cu APL-uri din alte state și realizarea schimburilor de bune practici	Numărul acordurilor colaborare cu APL-uri din alte state stabilite. Numărul vizitelor de documentare realizate.	Anual 2022-2025	Primar. Viceprimar.	
3.13 Adoptarea și publicarea Regulamentului cu privire la atribuirea terenurilor de pământ pentru construcția caselor individuale de locuit.	Regulament cu privire la atribuirea terenurilor de pământ pentru construcția caselor individuale de locuit, adoptat și publicat.	T4/ 2022	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru. Primar. Viceprimar. Secretar. Serviciul juridic.	
3.14 Publicarea listei persoanelor înscrise pentru îmbunătățirea condițiilor de trai/ atribuirea terenurilor de pământ pentru construcția caselor individuale de locuit	Lista persoanelor înscrise pentru îmbunătățirea condițiilor de trai/ atribuirea terenurilor de pământ pentru construcția caselor individuale de locuit, publicată	Anual 2022-2025	Specialist reglementarea regimului funciar și cadastru.	

Capitol 5: Cadrul de monitorizare și evaluare

5.1. Cadrul instituțional

Implementarea și monitorizarea Planului strategic de tratare și prevenire a riscurilor de corupție va depinde de implicarea, participarea și eforturile conjugate a tuturor actorilor:

- Administrația publică locală – primăria municipiului Cahul (conducerea și echipa de administrație, funcționarii publici, consiliul local)
- Prestatorii de servicii publice la nivel local (întreprinderile municipale, societăți pe acțiuni, spre exemplu: ÎM ACC, S.A. PAT 8)
- Asociațiile obștești locale și naționale, organizațiile non guvernamentale și alte grupuri civice
- Alte organizații la nivel național
- Comunitatea de afaceri
- Instituții de stat cu funcții de supraveghere și control

Prin implementarea acțiunilor și atingerea obiectivelor vor putea fi atinse rezultatele și impactul așteptat.

Persoanele / structura responsabilă de monitorizarea și evaluarea Planului de acțiuni este instituționalizată prin decizia primarului.

Monitorizarea implementării acțiunilor se va efectua prin intermediul Indicatorilor stabiliți în Planul de acțiuni. În scopul urmăririi gradului de implementare a Planului de acțiuni este utilizat un cadru de monitorizare și evaluare bazat pe rezultate. În calitate de instrument pentru colectarea, analiza și raportarea datelor pentru fiecare indicator din Plan este utilizată matricea indicatorilor (Anexa 9).

Anual, primăria municipiului Cahul va evalua și va actualiza Planul Strategic, în caz că vor fi alte contexte și necesități.

5.2. Gestionarea riscurilor

Realizarea eficientă a acțiunilor propuse în Planul Strategic de tratare și prevenire a riscurilor de corupție poate fi împiedicată de prezența anumitor riscuri și impedimente de implementare. În acest context este nevoie de a anticipa anumite riscuri și de a planifica măsuri de contracarare a eventualelor riscuri (atât riscuri interne cât și externe).

Riscuri interne

Dificultăți, riscuri și provocările întâmpinate	Măsurile de atenuare
Insuficiența resurselor financiare pentru desfășurarea	Participarea la apeluri deschise cu propuneri de proiecte pentru atragerea resurselor financiare. Crearea parteneriatelor cu diverse

activităților	ONG în vederea implementării acțiunilor, proiectelor. Implicarea comunităților de afaceri pentru acoperirea unor acțiuni
Pasivitatea, indiferența și realizarea formală a acțiunilor și activităților de către cei responsabili	Responsabilizarea persoanelor prin stabilirea clară a sarcinilor, indicatorilor. Comunicarea, monitorizarea și evaluarea rezultatelor regulat.
Insuficiența resurselor umane pentru implementarea eficientă a acțiunilor și în termenii stabiliți	Implicarea mai multor actori în implementarea acțiunilor și stabilirea clară a responsabilităților: funcționarii din cadrul primăriei, a consilierilor, a funcționarilor din cadrul întreprinderii municipale, a membrilor societății civile și comunitatea de afaceri
Conlucrarea slabă dintre Primărie și Consiliul Local	Explicarea membrilor consiliului local cu privire la necesitatea și importanța planului și acțiunilor
Indiferența și neimplicarea comunității în susținerea acțiunilor și implementarea planului	Comunicarea tuturor acțiunilor întreprinse și organizarea întâlnirilor cu cetățenii pentru informarea acestora cu privire la necesitatea și beneficiile acțiunilor incluse în plan
Transparență și comunicare redusă a activităților și rezultatelor	Stabilirea responsabilului pentru comunicare și asigurarea transparenței în ceea ce privește implementarea activităților rezultatele obținute; diversificarea surselor de informare

Riscuri externe

Dificultăți, riscuri și provocările întâmpinate	Măsurile de atenuare
Situația cauzată de COVID 19 de a nu pune în pericol sănătatea celor implicați în implementarea planului	Să se respecte cu strictețe măsurile propuse de Comisia Națională extraordinară de sănătate publică. La activitățile offline se va ține cont de toate măsurile de precauție: distanța socială, dezinfectant, măști, etc.
Instabilitate politică	Colaborarea și implicarea tuturor actorilor indiferent de apartenența politică invocând impactul proiectului asupra bunăstării întregii comunități; colaborarea cu toți consilierii locali indiferent de partidul din care fac parte
Contradicția și frecvențele modificări ale legislației	Ajustarea Planului Strategic la noile prevederi legislative; înaintarea propunerilor de modificare a actelor legislative sau normative care sunt contradictorii

ANEXE

Anexa 1: Indicatorii de transparență Primăria mun. Cahul (2020)

Nr.	Indicatorii de transparență orașe Primăria mun. Cahul	Calificativ
I	ACCES LA INFORMAȚIE	
1	Pagina web oficială a autorității publice dispune de compartimente dedicate transparenței decizionale, unde se plasează informația privind procesul de elaborare și adoptare a deciziilor ?	Realizat
2	Pagina web conține informații privind programul de lucru al autorității publice și subdiviziunile sale, cu indicarea zilelor și orelor de audiență a funcționarilor responsabili de furnizarea informațiilor, documentelor oficiale ?	Realizat
3	Sunt disponibile pe site-ul oficial numele, date de contact și afilierea politică a consilierilor locali ?	Realizat
4	Anunțurile referitoare la desfășurarea ședințelor publice sunt aduse la cunoștința cetățenilor (cu cel puțin 5 zile înaintea ședințelor ordinare și cu cel puțin 3 zile înaintea celor extraordinare)?	Realizat
5	Cuprinde anunțul referitor la desfășurarea ședinței publice data, ora, locul desfășurării ședinței și ordinea de zi a acesteia?	Realizat
6	Proiectele de decizii/dispoziții și materialele aferente acestora din anul 2020 au fost publicate pînă la ședința autorității publice?	Realizat
7	Există un instrument online care permite publicului să depună și să urmărească reclamațiile/cererile lor?	Parțial realizat
8	Autoritățile publice locale au răspuns la cererea persoanei fizice de solicitare a informațiilor în conformitate cu cerințele și termenii legali?	Realizat
9	Autoritățile publice locale au răspuns la chestionarul ONG-ului în conformitate cu cerințele și termenii legii privind accesul la informație?	Realizat
II	PARTICIPAREA ÎN PROCESUL DECIZIONAL	
10	Au fost organizate consultări publice pentru proiectele de decizii în anul 2020?	Parțial realizat
11	Anunțul privind organizarea consultărilor publice este făcut public de autoritatea publică cu cel puțin 15 zile lucrătoare înainte de definitivarea proiectului de decizie?	Realizat
12	Anunțul privind organizarea consultărilor publice conține termenul-limită de prezentare a recomandărilor, modalitatea în care părțile interesate pot prezenta sau expedia recomandări, datele de contact ale persoanelor responsabile de recepționarea și examinarea recomandărilor (numele și prenumele, numărul de telefon, adresa electronică)?	Parțial realizat
13	Autoritatea publică a creat consilii consultative, grupuri de lucru permanente sau grupuri de lucru ad-hoc care participă la procesul decizional ?	Realizat
14	Autoritatea publică a elaborat, aprobat și adus la cunoștință regulile interne de informare, consultare și participare în procesul de elaborare și adoptare a deciziilor?	Realizat

15	Sînt publicate informații despre coordonatorul procesului de consultare publică, responsabil de asigurarea transparenței procesului decizional din autoritatea respectivă?	Realizat
16	În cazul organizării consultărilor publice și recepționării recomandărilor din partea părților interesate, autoritatea publică locală a întocmit și publicat sinteze a recomandărilor?	Nerealizat
17	Sinteza recomandărilor parvenite cuprinde motivația autorităților publice de acceptare sau respingere a recomandărilor ?	Nerealizat
18	Autoritățile publice întocmesc și aduc la cunoștința publicului rapoarte anuale privind transparența în procesul decizional ?	Realizat
19	A fost asigurat accesul și participarea publicului la toate ședințele comisiilor de specialitate ale consiliului local?	Realizat
20	A fost asigurat accesul și participarea publicului la toate ședințele consiliului local?	Realizat
21	A fost asigurată posibilitatea publicului de a lua cuvînt în timpul ședinței consiliului local la orice punct (subiect) de pe agendă, înainte de vot, chiar și fără aprobarea prealabilă de către consilieri ?	Realizat
22	Sînt înregistrate video/audio și difuzate online ședințele consiliului local ?	Realizat
23	Deciziile adoptate de autoritățile publice sînt publicate pe pagina web oficială ?	Realizat
24	Autoritatea publică locală utilizează rețelele de socializare pentru implicarea cetățenilor și publicarea informațiilor?	Realizat
III	ACHIZIȚIILE PUBLICE	
25	Este publicat pe pagina web planul anual de achiziții publice (care cuprinde toate achizițiile planificate, inclusiv cele de valoare mică)?	Realizat
26	Sînt publicate pe pagina web anunțurile de participare la achiziții publice (COP, LD, valoare mică, etc.) sau link către sistemul electronic de achiziții mtender.gov.md ?	Realizat
27	Sînt publicate pe pagina web anunțurile de atribuire / rezultatele achizițiilor publice (COP, LD, valoare mică, etc.) sau link către sistemul electronic de achiziții mtender.gov.md ?	Realizat
28	Sînt publicate pe pagina web contractele de achiziții publice (COP, LD, valoare mică, etc.)?	Realizat
29	Sînt publicate pe pagina web oficială rapoartele de monitorizare a executării contractelor de achiziție publică (trimestrial/semestrial și anual) pentru anul 2020?	Realizat
30	Este publicată pe pagina web Darea de seamă anuală privind achizițiile publice de valoare mică?	Realizat
IV	ADMINISTRAREA PROPRIETĂȚII PUBLICE	
31	Anunțurile privind desfășurarea licitațiilor /concursurilor/negocierilor directe de vânzare/locățiune/arendă a bunurilor proprietate a unității administrativ-teritoriale sînt publicate pe pagina web?	Realizat
32	Informația cu privire la rezultatele licitațiilor/concursurilor/negocierilor directe de vânzare/locățiune/arendă a bunurilor proprietate a unității administrativ-teritoriale este adusă la cunoștință publică ?	Realizat
33	Este adoptat și publicat Regulamentul cu privire la atribuirea terenurilor de pămînt pentru construcția caselor individuale de locuit ?	N/A

34	Este publicată lista persoanelor înscrise pentru îmbunătățirea condițiilor de trai/ atribuirea terenurilor de pământ pentru construcția caselor individuale de locuit ?	N/A
V	PROCESUL BUGETAR	
35	Proiectul de buget pentru anul 2021 a fost publicat și supus consultărilor publice?	Realizat
36	Proiectul de buget pentru anul 2021 a inclus o descriere a tuturor elementelor (programe, subprograme și alte elemente ale bugetului), inclusiv o scurtă justificare pentru fiecare element în secțiunea de venituri și secțiunea de cheltuieli ?	Realizat
37	Sînt disponibile pe pagina web proiectele depuse de cetățeni în cadrul bugetării participative și proiectele câștigătoare selectate?	Realizat
38	Bugetul pentru anul 2021 al unității administrativ-teritoriale este disponibil pe pagina web?	Realizat
39	Sînt disponibile pe pagina web bugetele pentru cel puțin ultimii trei ani consecutivi (2018 - 2020)?	Realizat
40	Raportul anual privind executarea bugetului pentru 2020 este disponibil pe site-ul oficial?	Realizat
VI	RESURSE UMANE	
41	Au fost făcute publice funcțiile vacante existente în serviciul public, incluzînd descrierea postului pentru funcția vacantă și cerințele de calificare față de candidații pentru funcțiile vacante ?	Realizat
42	Au fost comunicate public numărul și numele candidaților ce au participat la concursurile de selecție pentru posturile vacante în perioada 2020?	Parțial realizat
43	Au fost comunicate public rezultatele proceselor - verbale ale comisiei de selectare a candidaților pentru funcția vacantă, incluzînd evaluarea comisiei și clasamentul solicitanților?	Parțial realizat
44	Este disponibilă pe web arhiva rezultatelor proceselor - verbale ale procedurilor de selecție a candidaților la funcțiile vacante din ultimii 3 ani?	Nerealizat
VII	ETICA PROFESIONALĂ ȘI CONFLICTUL DE INTERESE	
45	Este CV-ul primarului disponibil pe pagina web, inclusiv informații cu privire la: studiile superioare, experiența de muncă, apartenența anterioară la societățile comerciale și organizațiile non-profit ?	Realizat
46	Sunt publicate declarațiile cu privire la venituri și proprietate ale primarului, viceprimarilor și funcționarilor publici (fie linkul către declarațiile respective pe portalul www.declaratii.ani.md) ?	Parțial realizat
47	Are unitatea administrativ-teritorială elaborat și publicat un Cod de etică pentru aleșii locali ?	Nerealizat
48	Are unitatea administrativ-teritorială Cod de etică pentru angajații APL?	Nerealizat
49	Există elaborate și publicate planuri, strategii, ghiduri, alte documente privind asigurarea integrității în cadrul APL?	Realizat
50	Există un mecanism de raportare a comportamentului lipsit de etică (linie telefonică, formular online, etc.) în cadrul autorităților publice ?	Realizat
VIII	SERVICII SOCIALE	
51	Au fost aduse la cunoștința publicului programele de asistență socială adoptate, informații despre serviciile sociale furnizate de unitatea administrativ-teritorială și modalitatea de aplicare pentru un beneficiar?	Nerealizat

52	Este disponibilă pe pagina web lista instituțiilor de asistență socială înființate de unitatea administrativ-teritorială?	Nerealizat
IX	INVESTIȚIILE, ÎNTREPRINDERILE MUNICIPALE, PARTICIPAREA ÎN SOCIETĂȚILE COMERCIALE	
53	Sînt plasate pe web datele privind programele și proiectele, inclusiv de asistență tehnică, ale căror beneficiari sau executanți sînt autoritățile administrației publice (denumirea, scopurile și sarcinile de bază, beneficiarii și executorii principali de program, termenele și rezultatele de realizare scontate, volumul și sursele de finanțare) ?	Realizat
54	Sunt comunicate pe pagina web CV-urile conducătorilor tuturor întreprinderilor municipale și a societăților comerciale cu pachet majoritar deținute de unitatea administrativ – teritorială, inclusiv informații cu privire la: studiile superioare, experiența de muncă, apartenența anterioară la societățile comerciale și organizațiile non-profit ?	Realizat
55	Sunt publicate pe pagina web situațiile financiare anuale ale tuturor întreprinderilor municipale și societăților comerciale cu pachet majoritar, deținute de unitatea administrativ – teritorială ?	Nerealizat

Anexa 2. Chestionarul de evaluare aplicat la faza de diagnostic general

Chestionar de evaluare aplicat la faza de diagnostic general

Evaluarea gradului de vulnerabilitate la corupție a activităților/serviciilor din cadrul primăriei

Scopul chestionarului este identificarea activităților și serviciile prestate de către primărie care:

- Sunt cele mai vulnerabile la corupție;
- Au cel mai negativ impact, în cazul în care sunt vulnerabile la corupție, asupra calității vieții cetățenilor, asupra viitorului orașului și imaginii generale a primăriei.

Gradul de vulnerabilitate la corupție a activităților și serviciilor publice prestate de primărie

Măsurarea vulnerabilității la corupție se va face conform formulei:

C (Corupția) = M (Monopol) + D (Discreție) - T (Transparență)

Pentru a identifica activitățile și serviciile publice cele mai vulnerabile la corupție, vă rugăm să evaluați cu un număr de la 1 la 5:

1 = în măsură foarte mică, 2 = în măsură mică, 3 = în măsură medie, 4 = în măsură mare, 5 = în măsură foarte mare

M – Monopol: evaluați măsura în care activitatea desfășurată sau serviciul public prestat de către primărie constituie un monopol (există competiție în prestarea serviciului respectiv, are cetățeanul mai multe alternative din care să aleagă?)

D – Discreție: evaluați măsura în care, există discreție în procesul decizional, astfel încât funcționarul public poate lua decizii după cum consideră de cuviință, fără a se conduce de anumite reguli și proceduri clare (fie nu există reglementări și proceduri clare care să ghideze luarea deciziilor sau dimpotrivă există prea multe reglementări, unele chiar contradictorii, iar cel care ia decizia poate alege regula care îi convine).

T – Transparență: evaluați măsura în care deciziile la nivelul autorității publice locale sunt luate în mod transparent (sunt publicate informațiile sau se oferă acces ușor la informațiile cu privire la deciziile luate în cadrul autorității publice).

ACTIVITĂȚI ȘI SERVICII PUBLICE	Evaluarea		
	M	D	T
I. Eliberarea certificatelor și autorizațiilor			
Eliberarea certificatelor de urbanism pentru proiectare			
Eliberarea autorizațiilor de construire/desființare			
Eliberarea notificării privind inițierea activității de comerț			
Eliberarea autorizației de schimbare a destinației construcțiilor și amenajărilor			
Eliberarea autorizației de amplasare a publicității exterioare			
II. Administrare patrimoniului UAT (bunuri ale domeniului public și privat)			
Darea în locațiune / comodat / superficiei / vânzare - cumpărare a bunurilor proprietate a UAT			

Atribuirea și schimbarea destinației construcțiilor și amenajărilor			
Construcția unor noi obiecte de infrastructură (rețele de apă, canalizare, drumuri, depozite pentru deșeuri, etc.)			
Reparații capitale și curente a infrastructurii existente			
Administrarea întreprinderilor municipale de interes orășenesc			
Evidența patrimoniului UAT, a contractelor de locațiune/arendă, comodat, concesiune și de administrare fiduciară			
III. Achiziții publice de bunuri, servicii și lucrări			
Elaborarea documentației de atribuire, caietelor de sarcini			
Lansarea procedurii de achiziție publică (publicarea anunțurilor, a documentației, DUAE în sistemul electronic)			
Atribuirea contractelor de achiziție publică, inclusiv cele de valoare mică			
Executarea și monitorizarea executării contractelor de achiziții publice, inclusiv cele de valoare mică			
IV. Gestiunea serviciilor publice			
Apă și canalizare			
Iluminat public			
Salubritate, managementul deșeurilor			
Transport public			
Aprobarea tarifelor pentru serviciile cu plată			
Darea în administrare, concesiune, darea în arendă ori în locațiune a serviciilor publice			
V. Managementul financiar			
Colectarea taxelor locale			
Managementul proiectelor cu finanțare nerambursabilă, internă și/sau externă			
Planificarea și executarea bugetului			
Susținerea și stimularea inițiativelor privind dezvoltarea economică a orașului			
VI. Managementul resurselor umane			
Angajarea personalului			
Motivarea și promovarea personalului			
Informarea și participarea personalului la cursuri de instruire, perfecționarea, inclusiv peste hotare			
VII. Relații funciare și cadastru			
Aprobarea schițelor, proiectelor referitoare la organizarea teritoriului			
Darea în arendă / comodat / vânzare - cumpărare a terenurilor			
Schimbarea destinației terenurilor, inclusiv agricole			

Gradul impactului negativ al activităților sau serviciilor care sunt vulnerabile la corupție

Vă rugăm să evaluați pe o scară de la 1 la 5, cum ați evalua impactul negativ asupra calității vieții cetățenilor, asupra viitorului orașului și imaginii primăriei, în cazul în care următoarele activități sau servicii publice ar fi vulnerabile la corupție.

1 = în măsură foarte mică, 2 = în măsură mică, 3 = în măsură medie, 4 = în măsură mare, 5 = în măsură foarte mare

ACTIVITĂȚI ȘI SERVICII PUBLICE	IMPACT
I. Eliberarea certificatelor și autorizațiilor	
Eliberarea certificatelor de urbanism pentru proiectare	
Eliberarea autorizațiilor de construire/desființare	

Eliberarea notificării privind inițierea activității de comerț	
Eliberarea autorizației de schimbare a destinației construcțiilor și amenajărilor	
Eliberarea autorizației de amplasare a publicității exterioare	
II. Administrare patrimoniului UAT (bunuri ale domeniului public și privat)	
Darea în locațiune / comodat / superficiei / vânzare - cumpărare a bunurilor proprietate a UAT	
Atribuirea și schimbarea destinației construcțiilor și amenajărilor	
Construcția unor noi obiecte de infrastructură (rețele de apă, canalizare, drumuri, depozite pentru deșeuri, etc.)	
Reparații capitale și curente a infrastructurii existente	
Administrarea întreprinderilor municipale de interes orășenesc	
Evidența patrimoniului UAT, a contractelor de locațiune/arendă, comodat, concesiune și de administrare fiduciară	
III. Achiziții publice de bunuri, servicii și lucrări	
Elaborarea documentației de atribuire, caietelor de sarcini	
Lansarea procedurii de achiziție publică (publicarea anunțurilor, a documentației, DUAE în sistemul electronic)	
Atribuirea contractelor de achiziție publică, inclusiv cele de valoare mică	
Executarea și monitorizarea executării contractelor de achiziții publice, inclusiv cele de valoare mică	
IV. Gestiunea serviciilor publice	
Apă și canalizare	
Iluminat public	
Salubritate, managementul deșeurilor	
Transport public	
Aprobarea tarifelor pentru serviciile cu plată	
Darea în administrare, concesiune, darea în arendă ori în locațiune a serviciilor publice	
V. Managementul financiar	
Colectarea taxelor locale	
Managementul proiectelor cu finanțare nerambursabilă, internă și/sau externă	
Planificarea și executarea bugetului	
Sustinerea și stimularea inițiativelor privind dezvoltarea economică a orașului	
VI. Managementul resurselor umane	
Angajarea personalului	
Motivarea și promovarea personalului	
Informarea și participarea personalului la cursuri de instruire, perfecționarea, inclusiv peste hotare	
VII. Relații funciare și cadastru	
Aprobarea schițelor, proiectelor referitoare la organizarea teritoriului	
Darea în arendă / comodat / vânzare - cumpărare a terenurilor	
Schimbarea destinației terenurilor, inclusiv agricole	

G. DATE SOCIO-DEMOGRAFICE

G1. Vârsta Dvs.: | | | **ani** **G2. Sexul** Masculin | 1 Feminin | 2

G3. Care este cel mai înalt nivel de studii, obținut de ...

Fără studii, primare nefinisate (până la 4 clase)	1	Școală profesională (tehnicum) (3 ani de studii)
Primare (4 clase)	2	Colegiu (2-5 ani de studii)
Studii medii incomplete (9 clase)	3	Studii superioare incomplete (licență) (3-4 ani de studii)
Școală generală (10-11 clase)	4	Studii superioare complete (5-6 ani de studii)
Liceu (12 clase)	5	Master, doctorat
Școală de meserii (1 an de studii)	6	NȘ/NR

G4. Sunteți...

căsătorit(ă)	1	trăiește în cuplu, necăsătorit	4
divorțat(ă)	2	nu a fost căsătorit niciodată	5
văduv(ă)	3		

G5. De câți ani locuiți în localitatea dată?	mai puțin de 24 luni	1
	mai mult de 2 ani, dar mai puțin de 5 ani	2
	mai mult de 5 ani, dar mai puțin de 10 ani	3
	mai mult de 10 ani, dar mai puțin de 20 ani	4
	20 ani sau mai mult	5

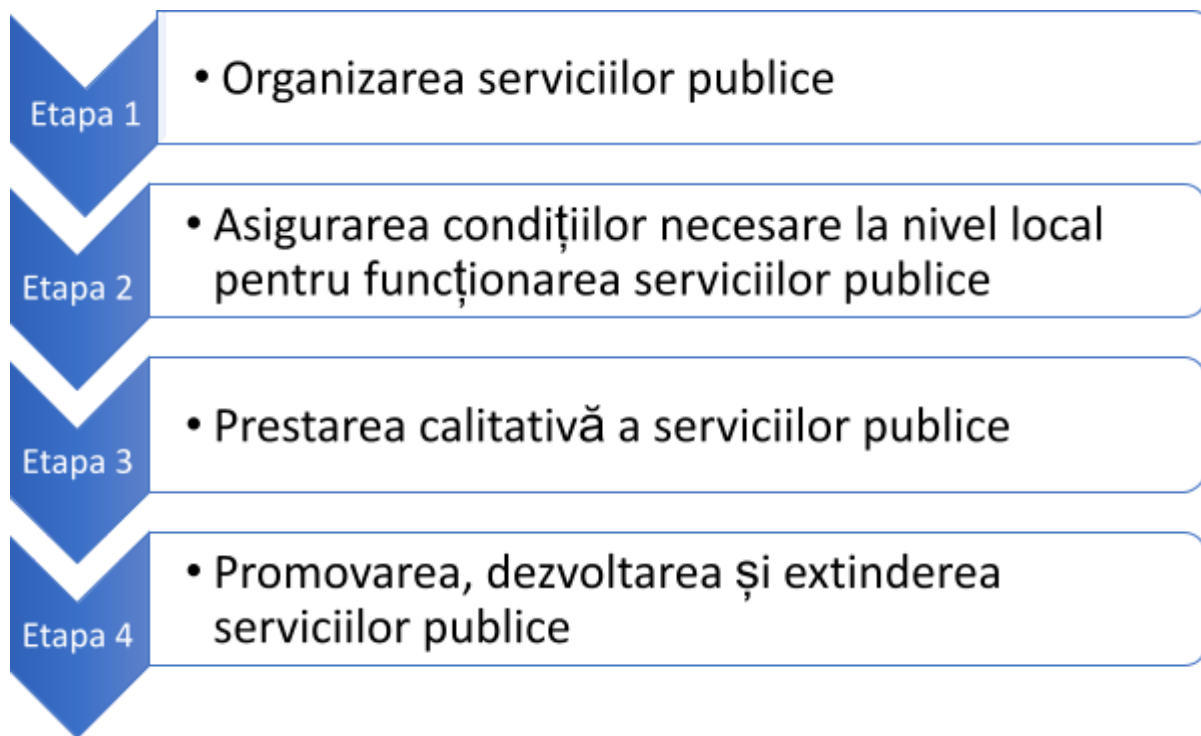
G6. Numărul de membri în gospodărie: |__|__| *membri* **G7. Din ei copii sub 18 ani:** |__|

G8. Care este ocupația Dvs. de bază în Republica Moldova în prezent?

Am afacere proprie	1	Elev/student
Angajat cu normă întreagă	2	Pensionar/invalid
Angajat part time - Ocazional	3	Concediu de maternitate/casnică
Șomer	4	Altceva (ce anume?)

VĂ MULȚUMIM PENTRU IMPLICARE!

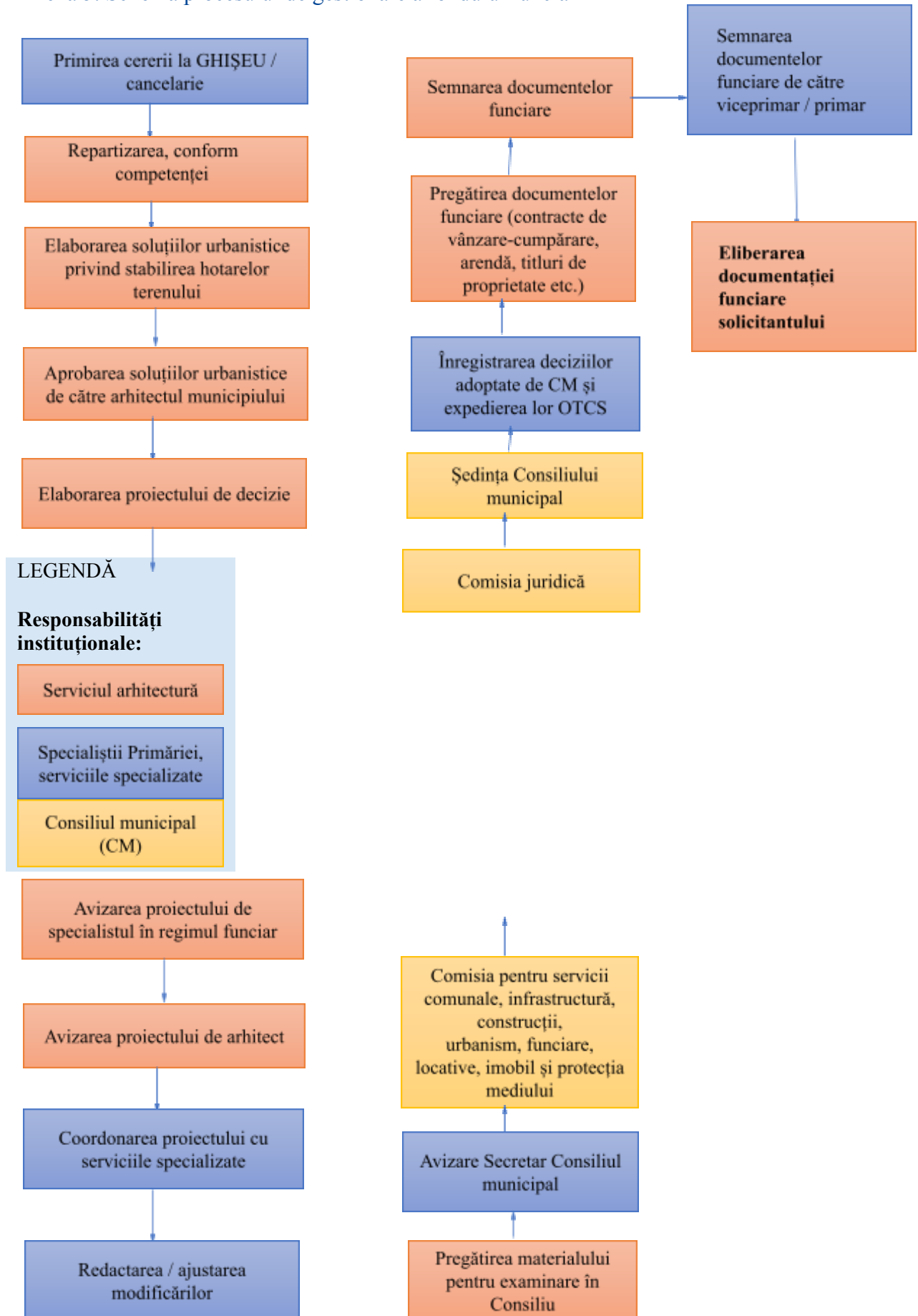
Anexa 3. Schema gestionării serviciilor publice (ACC și Transport Public)

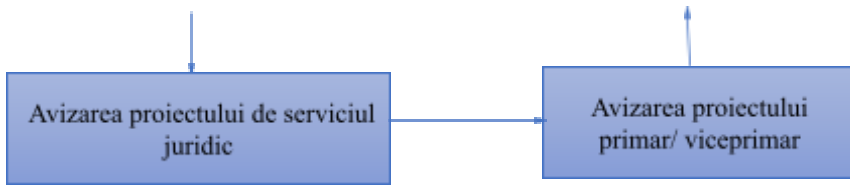


Anexa 4. Etapele procesului de gestionare a resurselor umane

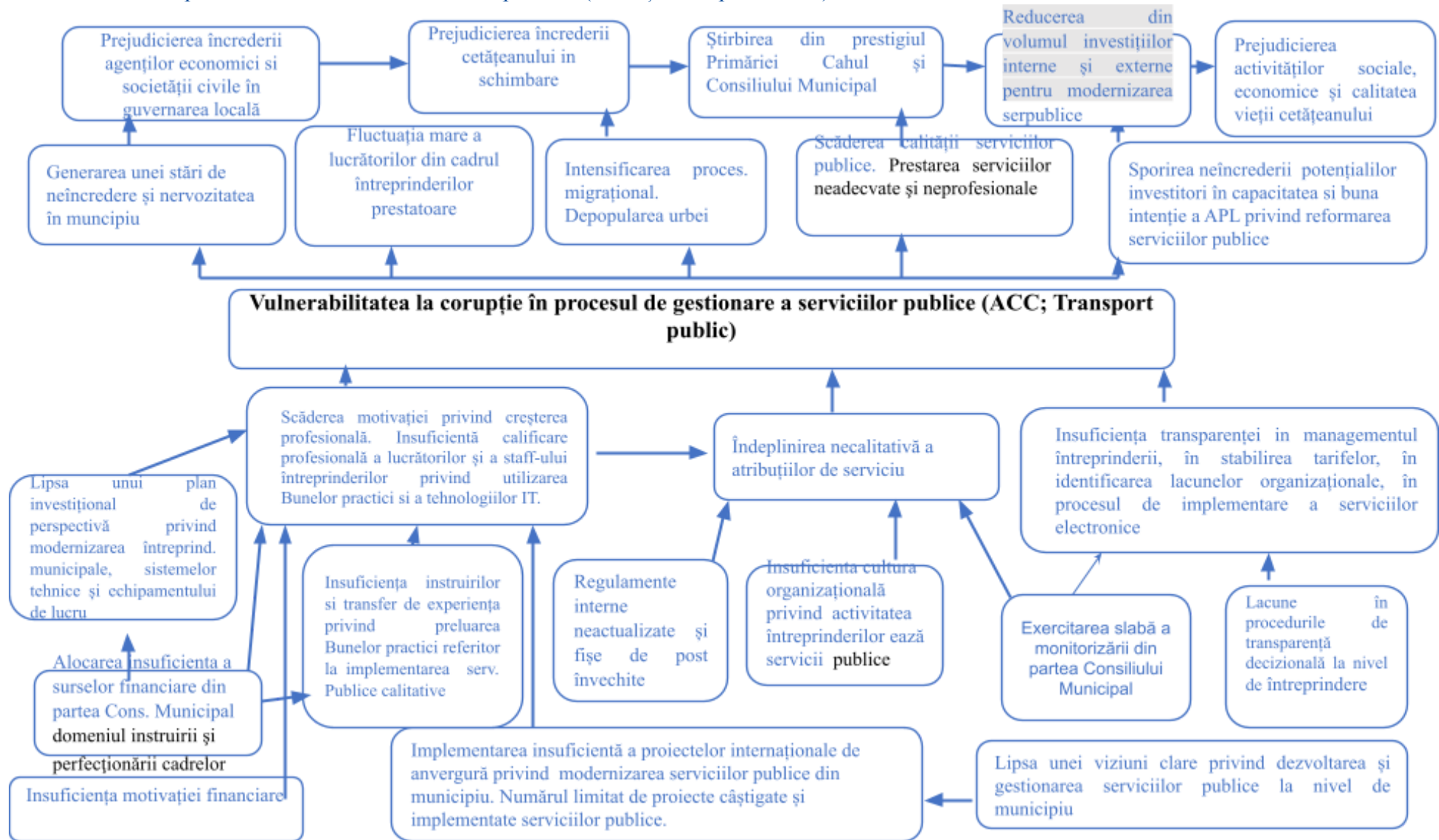
Concurs	Promovare	Transfer	Dezvoltarea profesională continuă
1. Aprobarea deciziei CR privind anunțarea funcției vacante	- Aprobarea deciziei CR/dispoziției privind anunțarea funcției vacante	- Aprobarea deciziei CR/dispoziției privind anunțarea funcției vacante	- Recepționarea ofertelor
2. Instituirea comisiei de evaluare și concurs	- Instituirea comisiei de evaluare și concurs	- Cererea funcționarului public privind transferul	- Informarea funcționarului public privind cursurile de dezvoltare profesională
3. Publicarea anunțului	- Recepționarea și prezentarea dosarelor	- Elaborarea ordinului de transfer în interes de serviciu	- Elaborarea ordinului președintelui CR privind lista funcționarilor
4. Recepționarea și prezentarea dosarelor	- Selectarea dosarelor conform cerințelor prin intermediul comisiei de evaluare și probelor de evaluare		
5. Selectarea dosarelor conform cerințelor prin intermediul comisiei de evaluare și probelor de evaluare	- Anunțarea persoanei câștigătoare a funcției vacante		
6. Organizarea concursului:	- Aprobarea deciziei la ședința CR		
7. Proba scrisă			
8. Interviu			
9. Evaluarea câștigătorului			
10. Anunțarea persoanei câștigătoare a funcției vacante			
11. Aprobarea deciziei la ședința CR			
12. Angajarea funcționarului și în caz de necesitate stabilirea perioadei de probă			

Anexa 5. Schema procesului de gestionare a fondului funciar

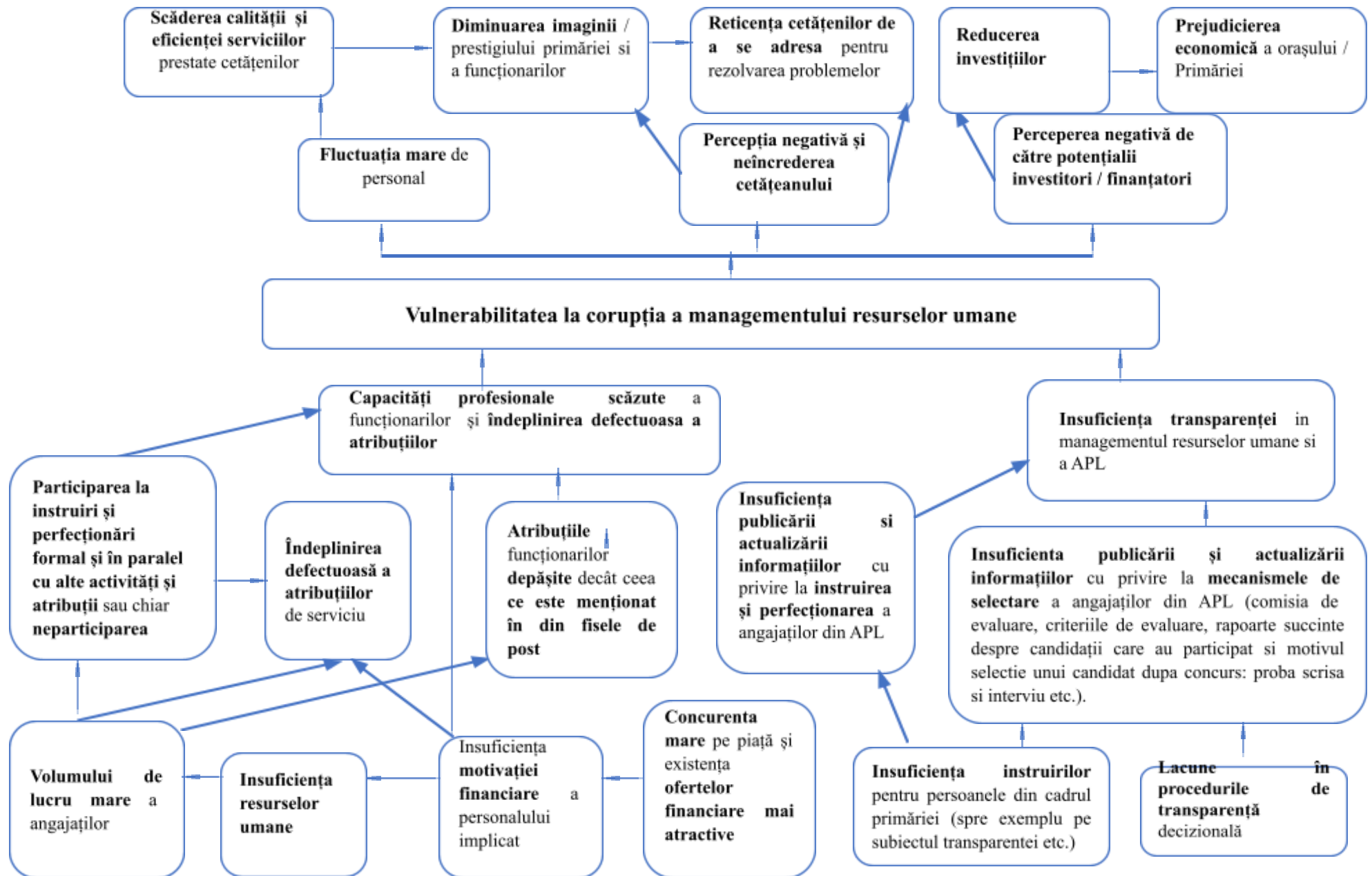




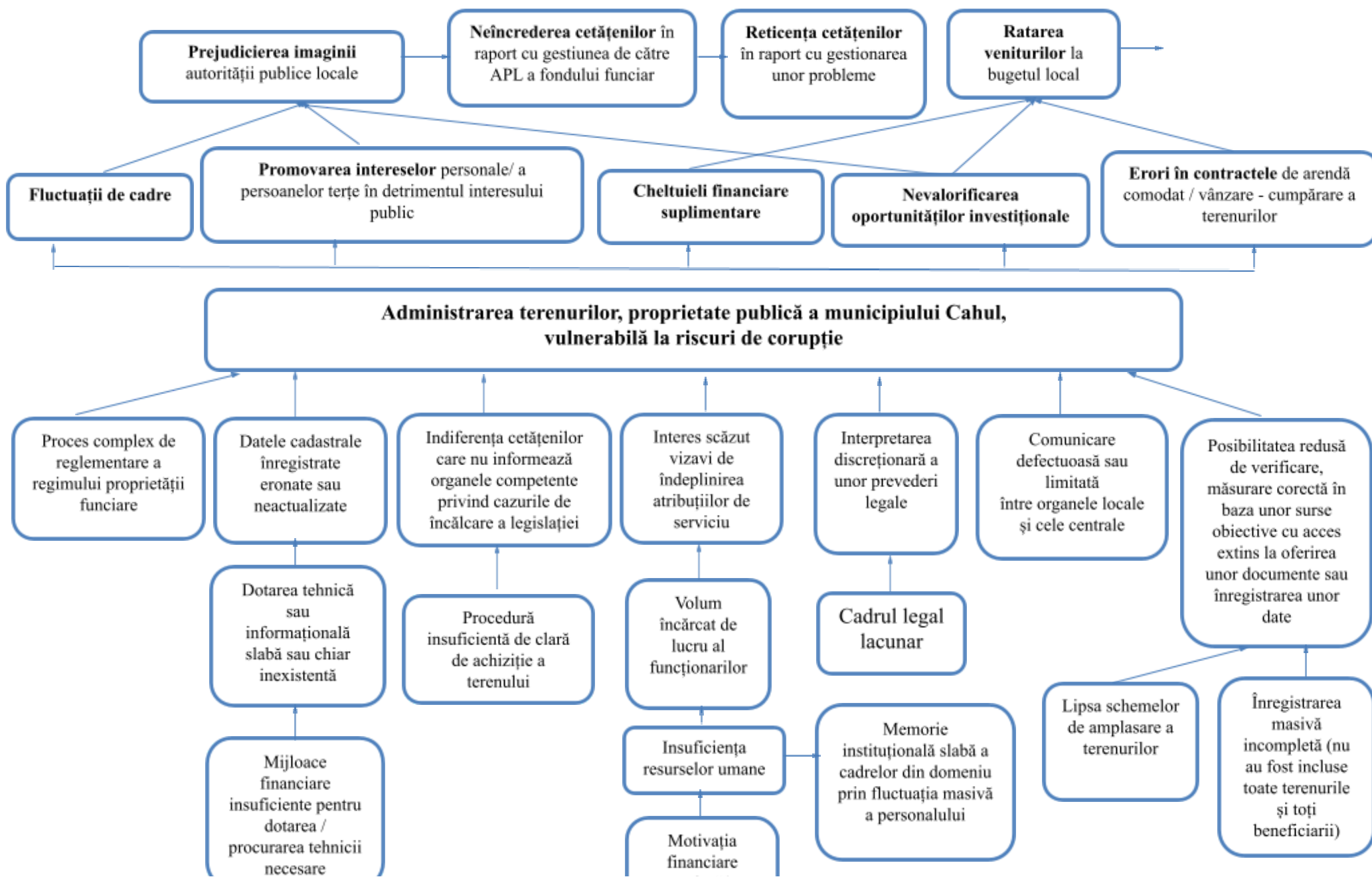
Anexa 6. Arborele problemei Gestionarea serviciilor publice (ACC și Transport Public)



Anexa 7. Arborele problemei „Managementul resurselor umane”



Anexa 8. Arborele problemei „Relații funciare și cadastru”



Anexa 9. Cadrul de monitorizare și evaluare

Partea A. Cadrul de monitorizare și evaluare bazate pe rezultat

Obiectiv 1						
Activitate	Rezultat	Indicator	Valoarea de referință	Valoarea țintă	Responsabil	Statut
1.1						
1.2						
Obiectiv 2						
Activitate	Rezultat	Indicator	Valoarea de referință	Valoarea țintă	Responsabil	Statut
2.1						
2.2						
Obiectiv 3						
Activitate	Rezultat	Indicator	Valoarea de referință	Valoarea țintă	Responsabil	Statut
3.1						
3.2						

Partea B. Matricea de indicatori

Indicator	Sursa de date	Metoda de colectare a datelor	Cine va colecta datele	Frecvența colectării datelor	Costurile de colectare a datelor	Cine va analiza și raporta datele	Cine va utiliza datele