



ROMÂNIA
JUDEȚUL BRAȘOV



CONSILIUL LOCAL FĂGĂRAȘ

Strada Republicii, Nr. 3, 505200, Tel: 0040368 402 949, Fax: 0040368 402 805
Web: www.primaria-fagaras.ro, Email: secretariat@primaria-fagaras.ro

PROIECT

HOTĂRÂREA nr.

Din data de

privind aprobarea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș

Având în vedere Raportul Compartimentului de specialitate nr. 42092/23.05.2024 și Referatul de aprobare al Primarului Municipiului Făgăraș nr. 42092/1/23.05.2024, prin care se propune aprobarea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș;

Văzând avizele Comisiilor

Având în vedere Contractul nr. 58441/04.11.2022 privind „Servicii de consultanță specializată pentru implementarea CAF și BSC și servicii de instruire personal la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș” în cadrul proiectului ”Sisteme și standarde comune în administrația publică locală a Municipiului Făgăraș” COD SIPOCA/SMIS2014+: 1212/155079

În temeiul art. 129, alin. 2, lit. b, art. 139, alin.1, art. 196, alin.1, lit. a, art. 197, art. 198, alin. 1 și alin.2, art. 243, alin.1, lit. a din OUG nr. 57/2019 privind Codul Administrativ

HOTĂRĂȘTE:

Art.1. Se aprobă Planul Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș, anexa nr. 1 parte integrantă din prezenta hotărâre .

Art.2. Cu ducerea la îndeplinire a prezentei hotărâri se încredințează Primarul Municipiului Făgăraș prin compartimentele de specialitate.

INITIATOR
PRIMAR,
GHEORGHE SUCACIU

SECRETARUL GENERAL
Jr. LAVINIA MARIAN



ROMÂNIA
JUDEȚUL BRAȘOV



MUNICIPIUL FĂGĂRAȘ

Strada Republicii, Nr. 3, 505200, Tel: 0040368 402 949, Fax: 0040368 402 805
Web: www.primaria-fagaras.ro, Email: secretariat@primaria-fagaras.ro

Nr. 42092/23.05.2024

**RAPORT AL COMPARTIMENTULUI DE SPECIALITATE
LA PROIECT DE HOTĂRÂRE A CONSILIULUI LOCAL FĂGĂRAȘ**

privind aprobarea Planului Strategic Instituțional
pentru Municipiului Făgăraș

Având în vedere Contractul nr. 58441/04.11.2022 privind „Servicii de consultanță specializată pentru implementarea CAF și BSC și servicii de instruire personal la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș” în cadrul proiectului ”Sisteme și standarde comune în administrația publică locală a Municipiului Făgăraș” COD SIPOCA/SMIS2014+: 1212/155079 care constă în creșterea performanței organizaționale, consolidarea capacității instituționale și eficientizarea activității la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș prin simplificarea procedurilor administrative și reducerea birocrăției pentru cetățeni, implementând măsuri din perspectiva back-office și front-office pentru serviciile publice livrate de primărie, vizând competențele partajate;

Ținând cont de necesitatea implementării Cadrelui Comun de Auto-evaluare (CAF) - instrument de management al calității creat pentru utilizarea în administrația publică, atât în relațiile interne instituțiilor, cât și în relația cu mediul extern, bazat pe analiza modului de funcționare a organizației pornind de la auto-evaluare, procese/activități și rezultate obținute și finalizat cu îmbunătățirea continuă a activităților orientate spre cetățean;

Ținând cont de necesitatea implementării BSC - Instrument de management și optimizare a execuției strategice ce permite obținerea unei creșteri accelerate în performanța operațională și atingerea obiectivelor strategice definite la nivelul structurilor organizaționale ale Primăriei Municipiului Făgăraș prin asocierea unor indicatori cuantificabili care să ofere o imagine de ansamblu asupra performanțelor organizaționale.

Având în vedere necesitatea reducerii birocrăției și simplificarea procedurilor pentru cetățeni și mediul de afaceri, în domeniul competențelor partajate, care sunt de natură să eficientizeze activitatea administrației publice (din perspectiva costurilor și timpului de reacție) și să crească gradul de transparență și integritate în prestarea serviciilor, contribuind totodată la creșterea gradului de satisfacție a cetățeanului și la îmbunătățirea imaginii administrației publice;

Ținând seama de necesitatea întocmirii unui Plan Strategic Instituțional pentru Municipiul Făgăraș atât pentru corelarea documentului cu noile acte normative în vigoare cât și pentru faptul că acest

document este în strânsă legătură implementarea Cadrului Comun de Auto-evaluare (CAF) și BSC - Instrument de management și optimizare a execuției strategice, fiind una din măsurile care trebuie implementate,

Ținând seama de cele de mai sus, precum și de faptul că prin adoptarea unui Plan Strategic Instituțional pentru Municipiului Făgăraș (PSI), Municipiul Făgăraș continuă să se implice în acțiuni de combatere a birocrăției și simplificarea procedurilor pentru cetățeni și mediul de afaceri, în domeniul competențelor partajate;

Analizând toate cele de mai sus, propunem adoptarea unei hotărâri privind aprobarea Planului Strategic Instituțional pentru Municipiului Făgăraș.

**PRIMAR
GHEORGHE SUCACIU**

NR. CRT.	FUNCȚIA ȘI ATRIBUȚIA	NUMELE ȘI PRENUMELE	DATA	SEMĂNĂTURA
1.	Consilier Superior	Marius MORUZ	23.05.2024	



ROMÂNIA
JUDEȚUL BRAȘOV



MUNICIPIUL FĂGĂRAȘ

Strada Republicii, Nr. 3, 505200, Tel: 0040368 402 949, Fax: 0040368 402 805
Web: www.primaria-fagaras.ro, Email: secretariat@primaria-fagaras.ro

Nr. 42092/1/23.05.2024

REFERAT DE APROBARE LA PROIECTUL DE HOTĂRÂRE A CONSILIULUI LOCAL privind aprobarea Planului Strategic Instituțional pentru Municipiului Făgăraș

Având în vedere Contractul nr. 58441/04.11.2022 privind „Servicii de consultanță specializată pentru implementarea CAF și BSC și servicii de instruire personal la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș” în cadrul proiectului ”Sisteme și standarde comune în administrația publică locală a Municipiului Făgăraș” COD SIPOCA/SMIS2014+: 1212/155079 care constă în creșterea performanței organizaționale, consolidarea capacității instituționale și eficientizarea activității la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș prin simplificarea procedurilor administrative și reducerea birocrăției pentru cetățeni, implementând măsuri din perspectiva back-office și front-office pentru serviciile publice livrate de primărie, vizând competențele partajate;

Ținând cont de necesitatea implementării Cadrului Comun de Auto-evaluare (CAF) - instrument de management al calității creat pentru utilizarea în administrația publică, atât în relațiile interne instituțiilor, cât și în relația cu mediul extern, bazat pe analiza modului de funcționare a organizației pornind de la auto-evaluare, procese/activități și rezultate obținute și finalizat cu îmbunătățirea continuă a activităților orientate spre cetățean;

Ținând cont de necesitatea implementării BSC - Instrument de management și optimizare a execuției strategice ce permite obținerea unei creșteri accelerate în performanța operațională și atingerea obiectivelor strategice definite la nivelul structurilor organizaționale ale Primăriei Municipiului Făgăraș prin asocierea unor indicatori cuantificabili care să ofere o imagine de ansamblu asupra performanțelor organizaționale.

Având în vedere necesitatea reducerii birocrăției și simplificarea procedurilor pentru cetățeni și mediul de afaceri, în domeniul competențelor partajate, care sunt de natură să eficientizeze activitatea administrației publice (din perspectiva costurilor și timpului de reacție) și să crească gradul de transparență și integritate în prestarea serviciilor, contribuind totodată la creșterea gradului de satisfacție a cetățeanului și la îmbunătățirea imaginii administrației publice;

Ținând seama de necesitatea întocmirii unui Plan Strategic Instituțional pentru Municipiul Făgăraș atât pentru corelarea documentului cu noile acte normative în vigoare cât și pentru faptul că acest document este în strânsă legătură implementarea Cadrului Comun de Auto-evaluare (CAF) și BSC - Instrument de management și optimizare a execuției strategice, fiind una din măsurile care trebuie implementate,

Ținând seama de cele de mai sus, precum și de faptul că prin adoptarea unui Plan Strategic Instituțional pentru Municipiul Făgăraș (PSI), Municipiul Făgăraș continuă să se implice în acțiuni de combatere a birocrăției și simplificarea procedurilor pentru cetățeni și mediul de afaceri, în domeniul competențelor partajate;

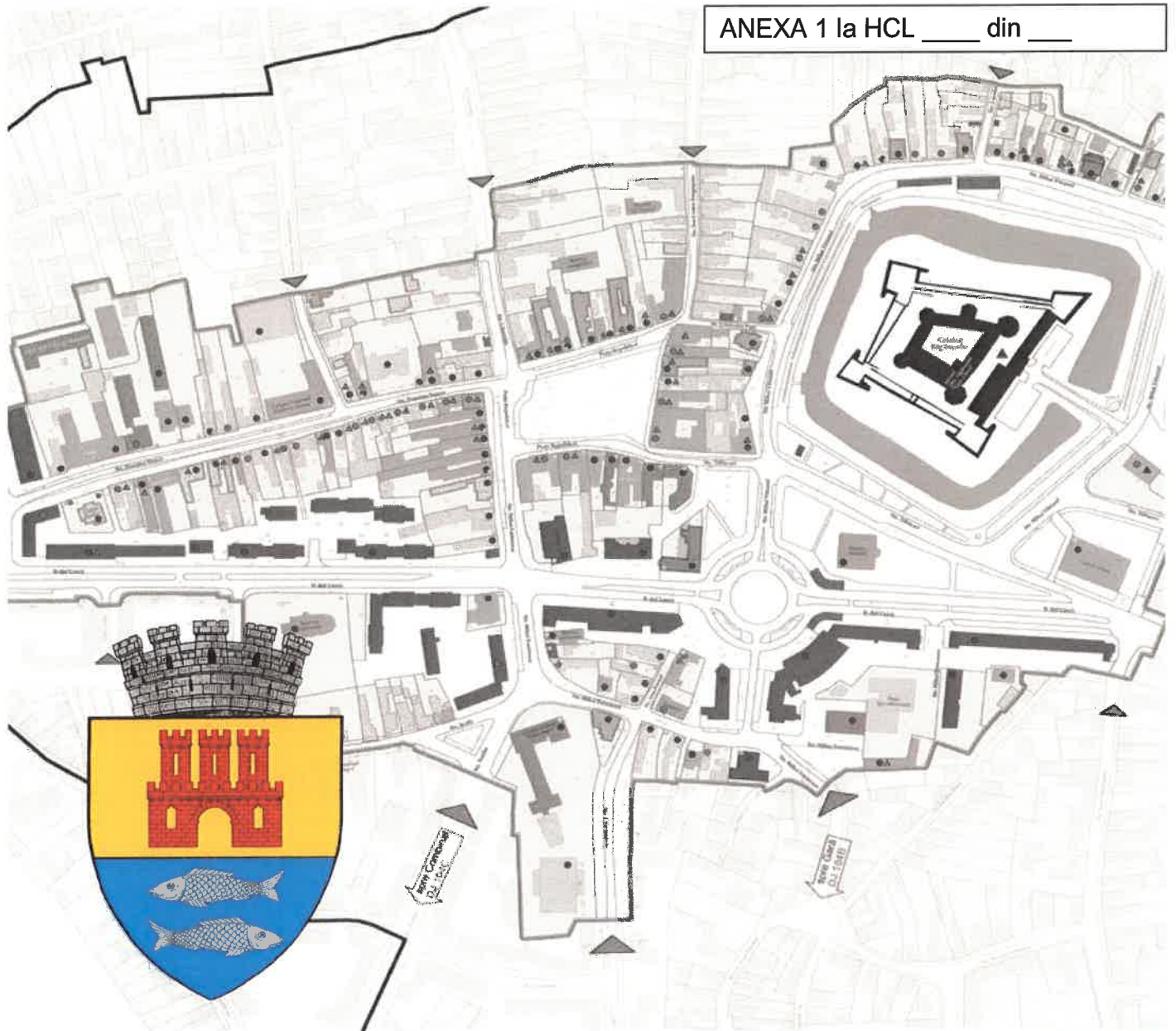
Analizând toate cele de mai sus, propunem adoptarea unei hotărâri privind aprobarea Planului Strategic Instituțional pentru Municipiul Făgăraș.

Analizând cele de mai sus, propunem aprobarea proiectului supus dezbaterilor.

PRIMAR
GHEORGHE SUCACIU



ANEXA 1 la HCL ____ din ____



Planul Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș

2024-2026





CUPRINS

Preambul	5
Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al UAT Făgăraș	6
1. Fundament	6
2. Metodologia de elaborare	10
Componenta de management	13
1. Prezentare succintă a Primăriei Municipiului Făgăraș	13
2. Mandat.....	17
3. Viziune.....	18
4. Valori comune.....	19
5. Analiza mediului intern si extern	20
5.1. Analiza mediului extern elaborată la nivelul UAT Făgăraș (analiza PESTLE)	20
5.2. Analiza mediului intern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș.....	25
5.2.1. Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Făgăraș	25
5.2.2. Analiza componentei bugetare în perioada 2020-2023	33
a) Analiza veniturilor înregistrate în perioada 2020-2023	34
b) Analiza cheltuielilor înregistrate în perioada 2020-2023.....	38
Analiza percepției angajaților UAT Făgăraș cu privire la problemele existente la nivel instituțional, precum și cu privire la principalele direcții strategice de acțiune	43
Analiza percepției angajaților UAT Făgăraș cu privire la principalele probleme identificate la nivel intern	46
Analiza percepției angajaților UAT Făgăraș cu privire la principalele investiții și direcții de acțiune ...	48
Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș.....	54
6. Obiective strategice	56
6.1. Obiectiv strategic general	56
6.2. Obiective strategice specifice	56
O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Făgăraș prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției	56
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv	57
O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni.....	57
Componenta de buget (CB) / programare bugetară (CPB)	57
1.1. Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.1	58
1.2. Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.2	63
1.3. Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.3	66
Măsuri.....	72



1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Făgăraș.....	72
1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios	72
1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii	72
1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Făgăraș	72
1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș.....	72
1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Făgăraș.....	73
1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	73
1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	73
Buget multi-anual.....	78
Componenta de implementare (monitorizare și raportare)	82
Planul anual de lucru (PAL)	82
Indicatori de monitorizare a performanței/raportare	85
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	88
ANEXE	91
Anexa 1: Organigrama Primăriei Municipiului Făgăraș.....	91
Anexa 2: Chestionarul aplicat angajaților Primăriei Municipiului Făgăraș	92
Anexa 3: Listă întrebări - consultare angajați.....	96
Anexa 4: Sinteza chestionarelor aplicate angajaților instituției.....	97
Anexa 5: Registrul Procedurilor din cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș	112



Echipa de elaborare a UAT Făgăraș

MORUZ-LUDU MARIUS	Consilier Superior	Coordonator PSI (IT&C)
TĂNASE ELENA	Șef Serviciu	Patrimoniu
BÂRCEA SIMONA	Consilier Superior	Resurse umane
IACOBAN DOINA	Consilier Superior	ETICĂ
STROIA SIMONA	Consilier Superior	Economic-financiar



Preambul

Prezentul document, intitulat „Planul Strategic Instituțional (PSI) al Municipiului Făgăraș”, contribuie la atingerea obiectivului general trasat în cadrul Strategiei pentru consolidarea capacității administrației publice (SCAP 20142020), respectiv a Obiectivului general II: Implementarea unui management performant în administrația publică, Obiectivul specific II.1, care vizează creșterea coerenței, eficienței, predictibilității și transparenței procesului decizional la nivelul administrației publice locale, pentru a răspunde în mod fundamentat și coerent nevoilor comunităților locale, prin introducerea abordării de politici publice în procesul decizional de la nivelul APL.

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

Conform legislației în vigoare, Planul Strategic Instituțional reprezintă un document de management și de programare bugetară internă a unei instituții, pe termen mediu (de regulă, 4 ani).

Concret, prezentul Plan Strategic Instituțional reprezintă documentul de management și de programare bugetară internă a Primăriei Municipiului Făgăraș, elaborat pentru perioada 2024-2026. Prin prezentul document, se urmărește crearea cadrului strategic pentru o utilizare eficientă a resurselor financiare, având la bază obiective, programe, rezultate și indicatori, planul oferind o imagine clară a politicilor, angajamentelor și a măsurilor care urmează a fi promovate la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș.

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

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

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

Planul Strategic Instituțional reprezintă un instrument de comunicare intra- instituțională, dar și interinstituțională, în relația autorității publice cu factorii interesați (cetățeni, mediu de afaceri, administrația publică central, etc). Rolul Planului Strategic Instituțional este esențial pentru promovarea unei politici publice coerente, contribuind, totodată, și la o fundamentare clară, corectă și transparentă a programelor bugetare, precum și la susținerea finanțării politicilor publice prioritare.

¹ [Ghidul pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală \(2018\)](#)



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

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

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

De asemenea, prezentul document contribuie la consolidarea poziției pe care Municipiul Făgăraș a dobândit-o din punct de vedere al performanței administrative, în ultimii aproximativ 4 ani.

Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al UAT Făgăraș

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

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

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

1. Fundament

Structura Planului Strategic Instituțional respectă prevederile Ghidului pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală (2018)² cuprinzând trei componente principale, redate în figura următoare.

² [Ghidul pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală \(2018\)](#)



A. Componenta de Management	B. Componenta de Buget/Programare Bugetară	C. Componenta de implementare (monitorizare și raportare)
<ul style="list-style-type: none">• Mandat• Viziune• Valori comune• Analiza mediului intern și extern• Obiective strategice	<ul style="list-style-type: none">• Programe bugetare (Titlu, Descriere, Domeniul de politică publică, Obiective, Indicatori de rezultat, Finanțare, Mecanism de implementare)• Măsuri• Buget multi- anual/bugetul anual al programelor și estimările pe următorii 3 ani	<ul style="list-style-type: none">• Planul anual de lucru (PAL) sau Planul de acțiune anual (PAA)• Monitorizarea performanței/raportare

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

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

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

a) Componenta de Management cuprinde următoarele aspecte:

- scurtă descriere a Primăriei Municipiului Făgăraș - secțiunea surprinde succint câteva elemente privind Primăria Municipiului Făgăraș, preluate fie din statutul unității administrativ-teritoriale potrivit Ordonanței Guvernului nr. 35/2002 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a consiliilor locale, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 673/2002, fie din alte surse credibile de informare;
- conturarea mandatului instituției - mandatul instituției trebuie să reflecte rolul Primăriei Municipiului Făgăraș, să definească beneficiarii serviciilor furnizate de către aceasta și să îi stabilească identitatea;
- conturarea viziunii instituției - declarație succintă, acceptată, însușită și respectată de către toți angajații, viziunea trebuie să exprime o aspirație către viitor pe care Primăria Municipiului Făgăraș dorește să o atingă;
- stabilirea valorilor comune ale instituției - definirea a 3-5 valori este esențială pentru a asigura o comunicare internă eficientă, o imagine publică pozitivă și un mecanism de evaluare a performanțelor sustenabil;
- analiza mediului intern al instituției - vizează identificarea și analiza principalelor deficiențe în sistemul de management al instituției, resursele disponibile (umane, financiare și de infrastructură), precum și coerența funcțională/structurală a primăriei;
- analiza mediului extern al instituției - vizează identificarea și analiza factorilor care țin de mediul extern al Primăriei Municipiului Făgăraș, naționali sau internaționali și care impactează modul de aplicare a politicilor (susțin sau împiedică aplicarea politicilor);
- stabilirea obiectivelor strategice - stabilirea obiectivelor strategice contribuie la îndeplinirea viziunii instituției



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

- stabilirea programelor bugetare - programul bugetar reprezintă un set de măsuri aflate sub autoritatea Primăriei Municipiului Făgăraș, care urmărește atingerea rezultatelor obiectivelor strategice, pentru care au fost elaborați indicatori de performanță; pentru fiecare program bugetar se creează un profil care cuprinde următoarele elemente: titlul programului, descrierea programului, domeniul de politici publice, obiectivele programului, indicatori de rezultat (impactul politicilor), finanțarea programului, mecanismul de implementare a programului bugetar:

- stabilirea măsurilor - măsurile se realizează prin intermediul unei set coerent de acțiuni/proiecte aflate sub autoritatea Primăriei Municipiului Făgăraș; în general, un program bugetar trebuie să cuprindă minimum două măsuri; fiecare măsură va cuprinde următoarele elemente: titlul măsurii, descrierea măsurii, domeniul de politici publice, data de început/sfârșit (sau "în derulare"), indicatori de ieșire, sursa de finanțare;

- elaborarea bugetului multianual/bugetul anual al programelor și estimările pentru următorii 3 ani (regula 1+3 ani) - bugetul programului reprezintă totalitatea cheltuielilor aferente implementării măsurilor subsumate unui program/sub program; se urmărește trecerea de la bugetarea tradițională la planificarea bugetară multianuală, pe termen mediu (regula 1+3 ani), conceptele de bază ale acestui program de reformă bugetară fiind: managementul bazat pe performanță; bugetarea orientată spre rezultate; cadrul cheltuielilor publice pe termen lung;

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

- Planul anual de lucru (PAL)/Planul de acțiune anual (PAA) - planul trebuie să cuprindă obiective, activități /sarcini concrete, rezultatele scontate, eventuale riscuri în realizarea obiectivelor, termene, departamentele implicate și persoanele responsabile cu îndeplinirea sarcinilor;

- Monitorizarea performanței/raportare - monitorizarea include:

- indicatorii de intrare (input-uri), de proces, de ieșire/de realizare imediată (outputs), de rezultat, de impact, astfel:

- indicatorii de impact - cuantifică rezultatele la nivel de obiectiv strategic;

- indicatorii de rezultat (outcome) - cuantifică rezultatele la nivel de măsură;

- indicatorii de ieșire (realizare imediată/outputs) - cuantifică rezultatele la nivel de obiectiv strategic;

- indicatorii de produs - cuantifică rezultatele la nivel de proiecte/activități;

o instrumentele de realizare a monitorizării și evaluării, respectiv a raportării:

- evaluarea implementării PAL/PAA se va efectua la intervale regulate de timp, de către Direcția Audit Public Intern, precum și de către evaluatori independenți (dacă se va opta pentru această alternativă).

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

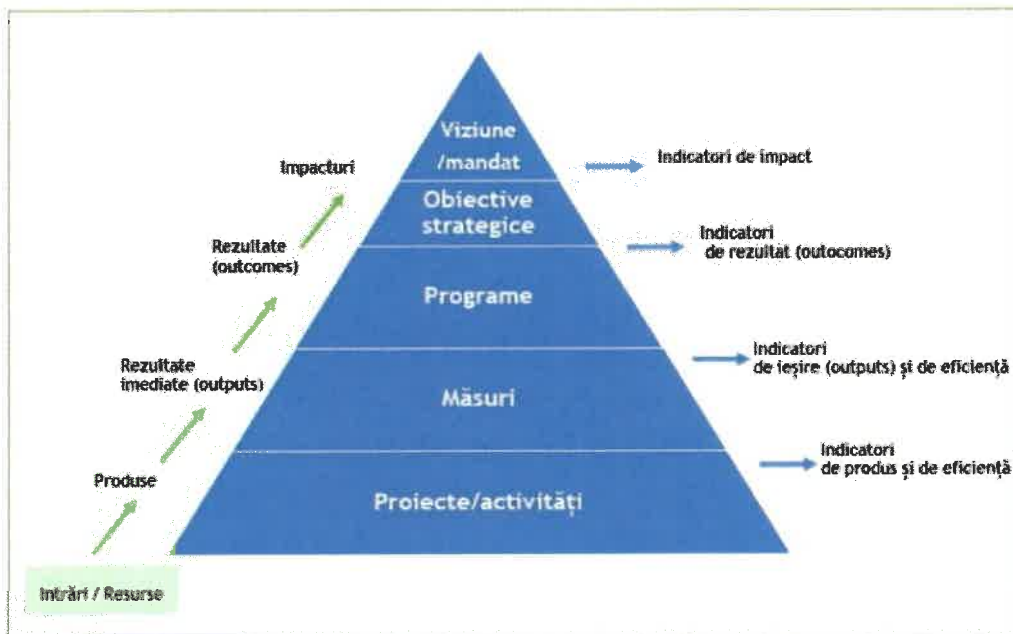


Figura nr. 2 - Modelul logic al Planului Strategic Instituțional (ierarhia de planificare)

Sursa: UAT Făgăraș (după prevederile Ghidului pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală³)

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

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

Necesitatea elaborării unui Plan Strategic Instituțional decurge din următoarele considerente:

- eficientizarea și eficacitatea instituțională;
- managementul orientat pe obiective și pe rezultate;
- utilizarea eficientă a resurselor financiare: obiective, rezultate, indicatori;
- responsabilizarea personalului instituției;
- comunicarea între departamentele instituției;
- transparența și claritatea la nivelul instituției: existența unui mandat, a unei viziuni, a unor direcții de acțiune.

Principalele caracteristici ale unui Plan Strategic Instituțional sunt:

- viziunea;
- analiza mediului intern și extern;
- identificarea factorilor implicați;

³ Ghidului pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală



- analiza resurselor disponibile;
- stabilirea unor obiective SMART;
- relaționarea obiectivelor cu resursele de finanțare.

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

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

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

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

2. Metodologia de elaborare

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

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

Principalele etape ale metodologiei de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș sunt surprinse în figura 3.

Astfel, conform figurii 3, principalele etape parcurse în vederea elaborării Planului Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș sunt:

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



- identificarea și definirea principalelor probleme cu care se confruntă Primăria Municipiului Făgăraș la nivel instituțional și funcțional;

- identificarea principalelor soluții de îmbunătățire, a proiectelor de dezvoltare în acord cu sursele de finanțare etc.

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

d) identificarea și elaborarea instrumentelor de cercetare - principalele instrumente de cercetare utilizate sunt:

- chestionarul - acest instrument de cercetare cantitativă a fost elaborat cu scopul identificării principalelor nevoi și dificultăți cu care se confruntă angajații Primăriei Municipiului Făgăraș în vederea conturării de soluții de îmbunătățire a mediului de lucru intern, precum și de eficientizare a resurselor disponibile;

Din punct de vedere structural, chestionarul cuprinde două dimensiuni:

■ întrebări ce vizează crearea profilului respondentului (întrebări de identificare) - întrebările 1-6 ale chestionarului;

■ întrebări ce vizează identificarea problemelor, a nevoilor și a propunerilor de îmbunătățire - întrebările 7-18;

Din punct de vedere al tipurilor de întrebări utilizate, chestionarul cuprinde 18 întrebări, dintre care:

■ întrebări deschise - 7 întrebări;

■ întrebări închise tip grilă - 9 întrebări;

■ întrebări tip scale de evaluare ierarhice - 2 întrebări;

Prin intermediul chestionarului se urmărește crearea unei imagini detaliate asupra nevoilor cu care se confruntă angajații instituției și asupra percepției acestora cu privire la propunerile de dezvoltare la nivel instituțional.

În urma culegerii și prelucrării informațiilor rezultate ca urmare a aplicării chestionarelor, secțiunea se finalizează cu elaborarea analizei SWOT.

Interviul - acest instrument de cercetare calitativă urmărește identificarea percepției personalului cheie al Primăriei Municipiului Făgăraș (reprezentanți ai compartimentelor, factori decizionali etc.), venind în completarea chestionarului, în special, cu viziunea angajaților despre direcțiile de dezvoltare.

Analiza documentelor - principalele documente analizate sunt: organigrama Primăriei, Regulamentul de Organizare și Funcționare, Statutul Municipiului Făgăraș, procedurile operaționale aplicabile la nivel instituțional.

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

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

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

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

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

- analiza situației actuale (obiective, structura organizatorică, proceduri) - etapă în care sunt utilizate instrumente de cercetare, precum: analiza documentelor, chestionarul etc.;
- consultarea personalului - etapă în care principalele instrumente de cercetare sunt: chestionarul și interviul (în cadrul focus-grup-urilor);
- elaborarea propriu-zisă a Planului Strategic Instituțional - prin prelucrarea, centralizarea și analiza tuturor informațiilor relevante.

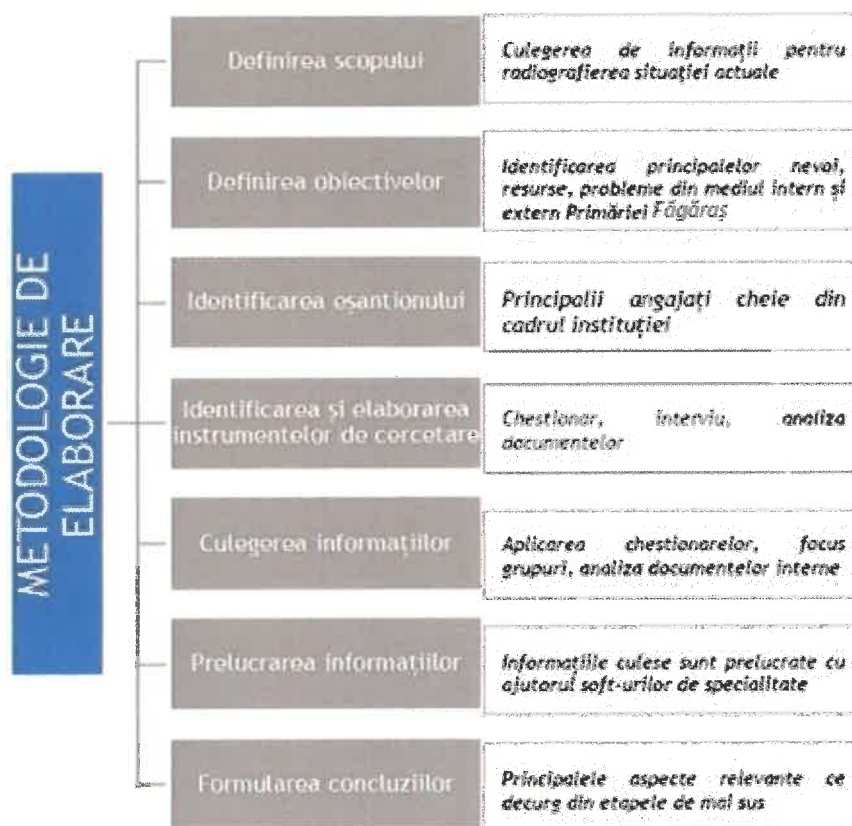


Figura nr. 3 - Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș

Metodologia de elaborare, redată în secțiunea de față, stă la baza culegerii informațiilor necesare în stabilirea obiectivelor strategice instituționale care urmăresc dezvoltarea Primăriei Municipiului Făgăraș în perioada 2024-2026, precum și în stabilirea planului de acțiune și a direcțiilor de dezvoltare. De asemenea, prin intermediul acestei metodologii, se stabilesc instrumentele de cercetare utilizate pe parcursul elaborării Planului Strategic Instituțional, precum și etapele urmărite în procesul de elaborare a documentului strategic.



Componenta de management

Componenta de Management a Planului Strategic Instituțional urmărește radiografierea mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Făgăraș, fiind focalizată pe prezentarea următoarelor elemente: mandat, viziune, valori comune, analiza mediului intern și extern și stabilirea obiectivelor strategice.

Prezentarea acestei componente debutează cu o secțiune introductivă privitoare la descrierea succintă a Primăriei și a Municipiului Făgăraș, pe baza analizei informațiilor din Statutul Municipiului Făgăraș⁴

1. Prezentare succintă a Primăriei Municipiului Făgăraș

Prezentarea succintă a Municipiului Făgăraș vizează următoarele aspecte: așezare geografică, istorie și structura administrativ-teritorială; denumirea municipiului; stema Municipiului Făgăraș; populația municipiului; autoritățile administrației publice locale; componenta politică a Consiliului Local Făgăraș; consultarea cetățenilor; infrastructura existentă. Astfel:

Așezare geografică, istorie și structura administrativ-teritorială

Municipiul Făgăraș, veche așezare urbană și puternic centru comercial, având coordonatele 45°51' latitudine nordică și 24°S1' longitudine estică, este situat în partea central nordică a depresiunii cu același nume, delimitată natural de Munții Făgărașului (cei mai înalți munți din țară) și de cei ai Persanilor, precum și de râul Olt.



Figura nr. 4 - Amplasarea geografică a Municipiului Făgăraș
Sursa: intarafagarasului.ro⁵

⁴ Statutul Municipiului Făgăraș



Localitatea este așezată pe terasă, relativ joasă, de pe malul stâng al Oltului, tăiată de vechea albie a pârâului Berivoi care curge acum pe la vestul localității (devierea fiind efectuată în cadrul marilor amenajări prevăzute de programul de apărare a orașului de inundații), în urma incorporării satului Galați la Făgăraș, teritoriul municipiului cuprinde acum și zona de pe malul drept al Oltului.

Țara Făgărașului a constituit din cele mai vechi timpuri, alături de Tara Bârsei, o zonă de refugiu în fața dușmanului, datorită poziției sale geografice favorabile. Aflată pe rând în componența Țării Românești (regăsim apanajele Făgărașului și Almașului în marele titlu voievodal al lui Mircea cel Bătrân) și sub stăpânirea regilor Ungariei, străvechiul teritoriu românesc revine la patria-mamă o dată cu Marea Unire de la 1 decembrie 1918.

Localitatea Făgăraș, cu cetatea sa multiseculară, a fost mult timp centrul politico-administrativ al ținutului, ca reședința de district până în 1886, de comitat între 1886 și 1918 și apoi reședința de județ între 1918 și 1950, polarizând întreaga viață economică, social-politică și culturală a zonei. În anul 1968, o dată cu nouă reorganizare administrativ-teritorială, fostul județ Făgăraș devine parte componentă a actualului județ Brașov, reședința județului fiind trecută municipiului Brașov.

Din punct de vedere demografic, Făgăraș se situează în prezent pe locul doi între celelalte localități urbane ale județului, numărul populației înregistrând o creștere apreciabilă până în 1990. După această dată, se poate observa un oarecare regres, în principal datorită scăderii ratei natalității și plecărilor din localitate. Se poate constata gradul ridicat de urbanizare a Făgărașului și densitatea locuitorilor (117 locuitori / 100 kmp), municipiul reprezentând 7,11% din populația totală a județului și 9,2% din cea urbana.

Cel mai important curs de apă din zona este râul Olt, care la nivelul municipiului Făgăraș are un debit de 49 m³ / sec. Mulțimea afluenților din stânga ai Oltului determina aproape dublarea debitului marelui râu pe cursul său făgărașean (au existat situații în care s-au format viituri ce au provocat inundarea văilor acestor râuri precum și a luncii Oltului).

Clima municipiului Făgăraș, ca și a întregii depresiuni, influențată de prezența munților, este caracterizată de frecvențe inversiuni de temperatură, mai ales iarna. Specifici zonei sunt curenții de aer cald cu caracter de fonh care, la sfârșitul iernii și începutul primăverii, determina topirea bruscă a zăpezilor (sunt numiți local „mâncătorul de zăpadă” sau „vântul mare”). Vânturile predominante în regiune sunt cele umede din vest.

Prezența precumpănitoare a solurilor de pădure este unul dintre indiciile existenței, odinioară, a unor întinse păduri care acopereau depresiunea făgărașeana. Toponimia zonei este și ea grăitoare pentru această realitate geografică, dar indica și acțiunea umană de defrișare făcută în vederea sporirii pământului arabil și pentru pășunat; astăzi în depresiune se mai păstrează doar câteva pâlcuri de pădure - de fag sau de stejar - așa cum este cel ce adăpostește cunoscută „Poiana a narciselor” de la Vad.

Municipiul Făgăraș este străbătut de drumul național DN1, care face legătura între Brașov (la 66 km de Făgăraș) și Sibiu (la 76 km); împreună cu alte trei drumuri județene și calea ferată, acest drum național asigură infrastructura necesară desfășurării activităților economice precum și legătura directă și rapidă cu restul țării.

⁵ intarafagarasului.ro



STEMA MUNICIPIULUL FĂGĂRAȘ

Se compune dintr-un scut triunghiular cu marginile rotunjite, tăiat. În partea superioară, în câmpul auriu, se află o cetate de zid roșie, crenelată, cu intrare arcuită și flancată de două ferestre, înălțată prin 3 turnuri crenelate și străpunse fiecare de câte o fereastră.

În partea inferioară, în câmpul albastru, se află 2 pești de argint, orientați unul spre dextera, iar celălalt spre senestra. Scutul este trimbrat de o coroană murală de argint cu 5 turnuri crenelate.

Semnificațiile elementelor însumate : cetatea simbolizează principalul monument istoric al zonei, cetatea Făgărașului, astăzi fiind sediul muzeului Țării Făgărașului „Valeriu Literat”.

Peștii constituie însemnul heraldic tradițional al zonei, fapt atestat de un sigiliu din anul 1413.

Coroana murală de argint cu 5 turnuri crenelate semnifică faptul că localitatea are rangul de municipiu.



Stema Municipiului Făgăraș

POPULAȚIA MUNICIPIULUI FĂGĂRAȘ

Conform Recensământului din anul 2021, Făgărașul a pierdut peste 14% din populație în ultimii 10 ani. De la 30.714 persoane în 2011, populația orașului nostru a scăzut la 26.268 de persoane.

MUNICIPIUL FĂGĂRAȘ	26284	30714	-4430	-14,42
--------------------	-------	-------	-------	--------

Rezultatele Recensământului Populației și Locuințelor din 2021, comunicate de Direcția Județeană de Statistică Brașov, arată o populație rezidentă a județului Brașov de 546.615 de persoane, în scădere cu 2.602 persoane față de recensământul precedent (octombrie 2011).⁶

⁶ Direcția Județeană de Statistică Brașov



AUTORITĂȚILE ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE

Autoritățile administrației publice locale cuprind:

- Primarul Municipiului Făgăraș (autoritate executivă)
- Consiliul Local al Municipiului Făgăraș (autoritate deliberativă)

Pe larg, responsabilitățile acestora sunt tratate în cadrul Secțiunii 2 - Mandat și al Secțiunii 5 - Analiza mediului intern și extern.

COMPONENTA POLITICĂ A CONSILIULUI LOCAL FĂGĂRAȘ

- PSD - 4 consilieri;
- Pro România - 2 consilieri;
- Partida Romilor "Pro Europa" - 2 consilieri;
- Alianța USR PLUS - 2 consilieri;
- PNL - 5 consilieri;
- FDGR - 3 consilieri;
- Independent – 1 consilier.

CONSULTAREA CETĂȚENILOR

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

INFRASTRUCTURA EXISTENTĂ

Acces la rețeaua de căi ferate.

Circulația feroviară este asigurată pe magistrala 200: București-Brașov-Făgăraș-Sibiu-Deva-Curtici, respectiv calea ferată simplă neelectrificată între tronsonul Brașov – Podu Olt.

Acces la rețeaua de drumuri naționale, județene, comunale, forestiere.

Accesul rutier în municipiul Făgăraș se realizează prin intermediul drumului național (DN) 1 – Brașov – Sibiu - care tranzitează zona centrală a localității. Lipsa unei centuri ocolitoare a municipiului care ar prelua tot traficul greu existent pe această rută, face ca mare parte a zonei carosabile să fie deteriorată, necesitând lucrări de reabilitare.

Legătura cu localitățile învecinate se face prin patru drumuri județene:

- DJ 104B - Făgăraș – spre Hârseni
- DJ 104C - Făgăraș – spre Recea
- DJ 104D - Făgăraș – spre Șoarș
- DJ 104J - Făgăraș – spre Calbor

Dotări edilitar – gospodărești (lungimea rețelelor și starea lor tehnică)

Rețeaua stradală din municipiu măsoară 59 de km și a fost supusă la numeroase intervenții de reabilitare. Tipul lucrărilor care au fost realizate sunt plombări și reparații capitale (covor asfaltic).



Străzile din cartiere necesită lucrări de reabilitare și modernizare a carosabilului, însă asupra acestora se va interveni numai după finalizarea lucrărilor de reabilitare a rețelei de apă potabilă și a canalizării.

Lungimea DN1 care tranzitează Făgărașul este de 3,64 km. Acest drum este proprietatea Municipiului Făgăraș, predat în administrare C.N.A.D.N.R în baza HGR 733/2004 și se află într-o avansată stare de degradare.

Rețeaua de alimentare cu apă potabilă este de aproximativ 80 km și este realizată din conducte de oțel cu o vechime de funcționare de 30-50 ani , mult depășită față de perioada recomandată pentru acest material.

Rețeaua de canalizare - tratarea apelor uzate se realizează printr-o rețea de aproximativ 47 de km lungime și trei colectoare (cca 38 de km) care funcționează în sistem unitar din zona amonte a localității spre centru și în sistem divizor din zona centru spre râul Olt.

2. Mandat

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

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

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

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

Autoritățile administrației publice locale cuprind:

- Primarul Municipiului Făgăraș - autoritate executivă;
- Consiliul Local al Municipiului Făgăraș - autoritate deliberativă.

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

- OUG 57/2019 privind Codul administrativ
- Legea 554/2004 - Legea contenciosului administrative
- Legea 53/2003 - Codul muncii
- Legea 54/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public
- Legea 52/2003 (republicată) privind transparența decizională în administrația publică
- Legea nr. 227/2015 privind Codul fiscal



Conform Regulamentului de Organizare și Funcționare⁷, Primăria Municipiului Făgăraș, formată din primar, viceprimar, secretar general împreună cu aparatul de specialitate al Primarului constituie o structură funcțională permanentă care are drept obiectiv central soluționarea problemelor curente ale colectivității făgărășene.

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

În relațiile dintre Primarul Municipiului Făgăraș și Consiliul Local nu există raporturi de subordonare. Realizarea cu prioritate a intereselor cetățenilor - ca obiectiv general - va asigura fundamentul colaborării constructive dintre cele două paliere ale administrației publice locale Făgăraș⁸.

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

Având în vedere aspectele menționate anterior, mandatul Primăriei Municipiului Făgăraș constă în realizarea cu prioritate a intereselor cetățenilor, cu accent pe soluționarea problemelor curente ale colectivității făgărășene, oferind o atenție ridicată eficientizării serviciilor publice în beneficiul comunității și respectării drepturilor cetățenilor de a participa la viața municipiului.

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

Oferirea de servicii de calitate de către administrația publică locală se va efectua cu respectarea principiilor dezvoltării durabile, într-un mod transparent și participativ, asigurând un nivel de trai ridicat al comunității locale și un grad ridicat de satisfacție.

3. Viziune

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

Municipiul Făgăraș va deveni un centru urban competitiv și inovativ, un oraș de tip smart și prietenos cu mediul, accesibil, educat și atractiv, care să ofere oportunități multiple de dezvoltare atât cetățenilor, prin crearea unui mediu de muncă prolific și diversificat, precum și prin implicarea activă a acestora în procesul de administrație publică, cât și agenților economici care își desfășoară activitatea la nivel local, prin crearea unui mediu antreprenorial performant, cu integrarea tehnologiilor smart în toate sferile de activitate.

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

- Pentru a asigura tranziția către un oraș smart;
- Implementarea e-guvernare pentru cetățeni, cu digitalizarea serviciilor publice locale;

⁷ [Regulamentul de Organizare și Funcționare a Municipiului Făgăraș](#)

⁸ [Regulamentul de Organizare și Funcționare a Municipiului Făgăraș](#)



- Sprijinirea intervențiilor de tip smart-city în toate ariile: siguranța publică, servicii și utilități publice, monitorizarea consumului de energie, monitorizarea diferitelor componente ale calității mediului înconjurător, baze de date geospațiale, sisteme de management al traficului și optimizarea transportului public, iluminat, public, sisteme GIS etc.;
- Asigurarea securității cibernetice și a interoperabilității bazelor de date ale serviciilor publice.

Pentru a asigura tranziția către un oraș prietenos cu mediul:

- Promovarea eficienței energetice și reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră;
- Îmbunătățirea protecției naturii și a biodiversității, a infrastructurii verzi în special în mediul urban și reducerea poluării;
- Promovarea mobilității urbane multimodale sustenabile.

Pentru a asigura tranziția către un oraș accesibil:

- Dezvoltarea unei mobilități locale durabile, reziliente în fața schimbărilor climatice, inteligente și intermodale.

Pentru a asigura tranziția către un oraș educat:

- Îmbunătățirea accesului la servicii de calitate și favorabile incluziunii în educație, formare și învățarea pe tot parcursul vieții prin dezvoltarea infrastructurii de învățământ.

Pentru a asigura tranziția către un oraș atractiv:

- Favorizarea dezvoltării integrate sociale, economice și de mediu la nivel local și a patrimoniului cultural, turismului și securității la nivel municipal.

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

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

Subordonată viziunii conturate mai sus, misiunea Primăriei Municipiului Făgăraș constă în soluționarea problemelor cu care se confruntă comunitatea locală, sprijinind permanent cetățenii și asigurându-le un nivel de trai cât mai ridicat. Misiunea instituției se fundamentează pe premisele legalității, transparenței, echității, competenței, eficienței, eficacității și calității în oferirea de servicii colectivității făgărășene.

4. Valori comune

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



Principalele valori care stau la baza Primăriei Municipiului Făgăraș sunt: profesionalismul, respectul, cooperarea și transparența, egalitatea de șanse, integritatea morală, descrise pe larg în continuare.

Tabelul nr. 1 - Valori comune la nivelul Primăriei Municipiului

VALORI	DESCRIERE
Profesionalismul	Personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Făgăraș îndeplinește sarcinile de serviciu într-un mod eficient, corect, conștiincios și responsabil, asigurând o rată de îndeplinire cât mai ridicată a sarcinilor ce îi revin, precum și respectarea termenelor limită.
Respectul	Personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Făgăraș are obligația de a respecta legislația și cetățenii, precum și de a prioritiza interesul public, în exercitarea atribuțiilor.
Cooperarea și transparența	La nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș, deciziile sunt aduse la cunoștința întregului personal, dar și comunității locale. Acolo unde este posibil, deciziile sunt adoptate cu consultarea și implicarea directă a tuturor părților interesate.
Egalitatea de șanse	Personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Făgăraș are obligația de a asigura un tratament egal tuturor cetățenilor, având îndatorirea de a aplica același regim juridic în situații identice sau similare. De asemenea, angajații instituției au obligația de a combate orice tip de discriminare și a respecta drepturile fundamentale ale omului.
Integritatea morală	Angajaților Primăriei Municipiului Făgăraș le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru terțe persoane, vreun avantaj ori beneficiu în considerarea funcției pe care o dețin, sau să abuzeze în vreun fel de această funcție.

5. Analiza mediului intern și extern

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

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

5.1. Analiza mediului extern elaborată la nivelul UAT Făgăraș (analiza PESTLE)

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

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

Categoriile / Factori	Exemple de factori	Intensitate de manifestare	Impact asupra dezvoltării administrative
Factori politici	→ Tipul guvernării	→ Crescută	→ Pozitiv
	→ Legislația muncii	→ Medie	→ Pozitiv
	→ Politica de cooperare	→ Crescută	→ Pozitiv
Factori economici	→ Situația în economie	→ Crescută	→ Negativ
	→ Inflația	→ Crescută	→ Negativ
	→ Globalizarea	→ Crescută	→ Pozitiv
	→ Rata șomajului	→ Crescută	→ Negativ
	→ Nivelul veniturilor	→ Crescută	→ Negativ
Factori socio-culturali	→ Situația demografică	→ Crescută	→ Negativ
	→ Atitudinea față de muncă	→ Medie	→ Pozitiv
	→ Asigurarea sănătății	→ Medie	→ Negativ
	→ Asigurarea educației	→ Medie	→ Pozitiv
	→ Mobilitatea populației	→ Medie	→ Negativ
	→ Nivelul de trai	→ Crescută	→ Negativ
	→ Probabilitatea schimbărilor	→ Medie	→ Pozitiv
→ Amplasarea geografică	→ Crescută	→ Pozitiv	
Factori tehnologici	→ Politica statului în domeniu	→ Medie	→ Pozitiv
	→ Impactul tehnologiilor noi	→ Crescută	→ Pozitiv
	→ Cercetare-dezvoltare	→ Medie	→ Pozitiv
	→ Impactul transferului tehnologic	→ Crescută	→ Pozitiv
Factori legislativi	→ Stabilitatea politică și legislativă	→ Crescută	→ Negativ
	→ Birocrația și corupția	→ Crescută	→ Negativ
Factori ecologici	→ Grijă pentru mediul înconjurător	→ Crescută	→ Pozitiv

Detaliat, fiecare factor din tabelul de mai sus este analizat în continuare.

Factori politici

→ Tipul guvernării - sistemul democratic de guvernare din România impactează favorabil dezvoltarea administrației publice locale din Municipiul Făgăraș, prin crearea unui mediu care să contribuie la atragerea de noi investiții, finanțate din multiple surse (buget local, fonduri guvernamentale, fonduri europene etc.), precum și la dezvoltarea infrastructurii; de asemenea, un factor cu un puternic impact pozitiv este reprezentat de cooperarea transfrontalieră, sporind oportunitățile de dezvoltare prin crearea de parteneriate cu alte instituții, la nivel județean, național sau internațional, precum și prin identificarea și preluare de modele de bune practici;

→ Politica de cooperare cu organizații străine și cu țările vecine - încurajează dezvoltarea de parteneriate cu alte instituții, participarea la proiecte transfrontaliere, participarea la schimburi de experiență, favorizând dezvoltarea sistemului administrativ, managerial și operațional al Primăriei Municipiului Făgăraș, prin încurajarea cooperării la nivel național;



→ Legislația muncii - impactează Primăria Municipiului Făgăraș prin două acte legislative principale:

■ Legea nr. 57/2019 (Codul Administrativ) - reglementează cadrul general pentru organizarea și funcționarea autorităților și instituțiilor administrației publice, statutul personalului din cadrul acestora, răspunderea administrativă, serviciile publice, precum și unele reguli specifice privind proprietatea publică și privată a statului și a unităților administrativ-teritoriale⁹.

■ Legea 53/2003 (Codul Muncii) - reglementează totalitatea raporturilor individuale și colective de muncă, modul în care se efectuează controlul aplicării reglementărilor din domeniul raporturilor de muncă, precum și jurisdicția muncii¹⁰.

Factori economici¹¹

→ Situația curentă în economie - pandemia COVID-19 a zdruncinat în anul 2020 situația economică a țării, afectând, atât la nivel național, cât și la nivel local raporturile de muncă, modalitatea de derulare a activităților, condițiile de muncă, precum și interacțiunea cu stakeholderii; din punct de vedere al impactului asupra produsului intern brut, conform Institutului Național de Statistică, PIB-ul României a înregistrat o reducere cu 3,9% comparativ cu anul 2019; de asemenea, economia națională a înregistrat printre cele mai mici contracții din Uniunea Europeană;

→ Inflația - nivelul inflației înregistrat în anul 2020 a fost de 2,1%, marcată de scumpirea alimentelor cu 3,2% și a serviciilor cu 2,7%;

→ Globalizarea - favorizează inter-conectivitatea și schimburile culturale, facilitând accesul angajaților din instituțiile publice la informație, contribuind la îmbunătățirea relațiilor cu stakeholderii din diferite regiuni; de asemenea, facilitarea accesului la informație și la modele de bune practici, crește posibilitatea de a răspunde nevoilor cetățenilor printr-o paletă vastă de servicii cu standarde de calitate din ce în ce mai ridicate;

→ Rata șomajului - rata șomajului în anul 2020 a înregistrat o creștere cu 1,1 puncte procentuale, ajungând la o valoare de 5%; persoanele cu studii minime și medii au fost afectate într-o măsură mai ridicată, în cazul acestora rata șomajului ajungând la 8,1%, respectiv la 5,1%; în anul 2020, populația activă a României a fost de 8,97 milioane de persoane, dintre care 8,52 milioane erau persoane ocupate, iar 452.000 erau șomeri. Rata șomajului a avut nivelul cel mai ridicat (17,3%) în rândul tinerilor cu vârsta cuprinsă între 15 și 24 de ani;

→ Nivelul veniturilor - salariul minim brut pe economie în anul 2020 a fost de 2.230 lei/cap de locuitor, corespunzător unui salariu net de 1.346 lei, mult sub media europeană de peste 800 euro.

Factori socio-culturali¹²

→ Situația demografică - la nivel național, situația demografică reprezintă un punct slab, cu un impact negativ asupra tuturor sectoarelor economice (PIB, buget, sustenabilitatea fondurilor de pensii, alocarea fondurilor europene - în funcție de numărul de locuitori) având în vedere că anul 2020 a fost al 31-lea an în care numărul morților a fost mai mare decât al nou-născuților; raportat la ultimii 100 de ani, anul 2020 a înregistrat cel mai redus număr de nașteri; scăderea demografică ce a

⁹ Legea nr. 57/2019 (Codul Administrativ)

¹⁰ Legea 53/2003 (Codul Muncii)

¹¹ Institutului Național de Statistică

¹² Institutului Național de Statistică



marcat anul 2020, de 100.000 de oameni față de 60-70.000 de oamenii din ultimii ani, va avea efecte deosebit de nefavorabile pe termen lung, depopularea luând proporții din ce în ce mai dramatice;

→ Modele de angajare, atitudinea față de muncă - anul 2020 a schimbat radical piața forței de muncă, pe fondul pandemiei COVID-19, modificând condițiile de muncă, raporturile inter-relaționale și mediul de lucru, implementând o nouă tendință - telemunca; în acest context, companiile care au dispus de un grad ridicat de digitalizare, iar profilul activității le-a permis acest lucru, au încurajat munca de acasă a angajaților proprii, această tendință fiind prezentă și în anul 2021, când se tinde către un program de lucru hibrid (munca de acasă îmbinată cu deplasări la birou);

→ Mobilitatea populației - anul 2020, pe fondul pandemiei COVID-19, a marcat un număr semnificativ de persoane care s-au întors în România, pe seama restricțiilor impuse și a modificării condițiilor de muncă; cu toate acestea, tendința de a valorifica oportunitățile de muncă din străinătate rămâne, în continuare, prezentă, atât în rândul tinerilor, cât și în rândul românilor reîntorși în țară;

→ Asigurarea sănătății - sistemul sanitar din România se caracterizează prin: cheltuielile pentru sănătate în România sunt cele mai scăzute din UE atât pe cap de locuitor, cât și ca procent din PIB; România are mai puțini medici și asistenți medicali pe cap de locuitor decât majoritatea țărilor UE; un sistem de sănătate ineficient; speranța de viață în România este printre cele mai scăzute din UE; probleme la nivel de guvernare: nu există o evaluare sistematică a performanței, iar transparența, în general, lipsește¹³; totodată, pandemia din anul 2020 a condus la o accentuare a tuturor deficiențelor sistemului sanitar național;

→ Asigurarea educației - nici sistemul educațional nu este foarte performant, anul 2020, pe seama pandemiei, producând schimbări semnificative în actul de predare și în interacțiunea cu elevii; lipsa digitalizării, accesul inegal la cursuri (cauzat de lipsa Internetului sau de lipsa unor tablete/telefoane/laptop-uri etc. în rândul elevilor), cursurile exclusiv online, sunt probleme care au afectat sistemul de învățământ într-un mod semnificativ, ce își vor pune amprenta asupra generațiilor de elevi din această perioadă, într-un mod negativ;

→ Probabilitatea schimbărilor socio-culturale - anul 2020 a fost marcat de puternice schimbări socio-culturale, pandemia COVID-19 afectând raporturile sociale și interacțiunea cu celelalte persoane, pe seama izolării și a distanțării sociale; anul 2021 se caracterizează prin eforturi de restabilire a interacțiunii sociale, prin revitalizarea, treptată, a sferei socio-culturale (participare la evenimente culturale, la festivaluri și concerte etc.), precum și a sectorului turistic;

→ Amplasarea geografică - amplasarea geografică a Municipiului Făgăraș reprezintă un punct forte în prezenta analiză. Municipiul Făgăraș este străbătut de drumul național DN1, care face legătura între Brașov (la 66 km de Făgăraș) și Sibiu (la 76 km); împreună cu alte trei drumuri județene și calea ferată, acest drum național asigură infrastructura necesară desfășurării activităților economice precum și legătura directă și rapidă cu restul țării.

Factori tehnologici

→ Politica statului în domeniul tehnologic - dezvoltarea sistemului tehnologic reprezintă un deziderat asumat prin intermediul Strategiei Naționale de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020, document strategic care trasează principalele coordonate în ceea ce privește direcțiile de dezvoltare ale acestui sector și, de asemenea, continuat prin Strategia Națională de Specializare

¹³ OECD (2019), State of Health in the EU România Profilul de țară din 2019 în ceea ce privește sănătatea



Inteligență 2021 -2027 (SNSI) și prin Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2021 - 2027 (SNCDI);

→ Impactul tehnologiilor noi, impactul internetului și reducerea costului de comunicare - la nivelul anului 2020, conform informațiilor Institutului Național de Statistică, 78,2% din totalul gospodăriilor din România aveau acces la rețeaua de Internet, în creștere cu 2,5 puncte procentuale față de anul anterior; anul 2020 a fost marcat de intensificarea utilizării tehnologiilor TIC în toate domeniile de activitate, precum și de utilizarea, pe scară largă, a acestuia în procesele de comunicare;

→ Activitatea de cercetare-dezvoltare - cheltuielile de cercetare-dezvoltare au reprezentat 0,48% din PIB (mai puțin, comparativ cu 0,51% în anul 2018), din care: 0,28% pentru sectorul privat și 0,20% pentru sectorul public. În România, în anul 2019, s-au cheltuit 5.065,3 milioane lei pentru activitatea de cercetare- dezvoltare (în creștere, comparativ cu 4.769,3 milioane lei în anul 2018). La sfârșitul anului 2019, în activitatea de cercetare-dezvoltare își desfășurau activitatea 43.973 de salariați, cu 1,7% mai puțini față de anul 2018¹⁴.

→ Impactul transferului tehnologic - prin transfer tehnologic înțelegem o relație juridică, prin care proprietarul unei tehnologii protejate prin unul sau mai multe drepturi de proprietate intelectuală, în particular, brevet de invenție sau al unui know-how, vinde tehnologia sau acordă o licență de utilizare a respectivei tehnologii sau know-how, unei alte persoane fizice sau juridice¹⁵; la nivelul României, demersurile în vederea asigurării transferului tehnologic sunt realizate în cadrul ReNITT - Rețeaua Națională pentru Inovare și Transfer Tehnologic, urmărind îmbunătățirea transferului de cunoștințe, dar procesul este unul greu și de durată; România se află într-un stadiu incipient în ceea ce privește activitatea de transfer tehnologic, proiectele care vizează acest sector fiind finanțate prin Programul Operațional Competitivitate (pentru perioada 2014-2020); documentele strategice care vor creiona coordonatele de dezvoltare ale acestui sector sunt: Strategia Națională de Specializare Inteligență 2021-2027 (SNSI) și prin Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2021-2027 (SNCDI).

Factori legislativi

→ Stabilitatea politică și legislativă – la nivel național, există un grad ridicat de instabilitate politică și legislativă, schimbările produse în sistemul de guvernare, instabilitatea conducerii influențează conținutul legislativ sau adoptarea, respectiv abrogarea anumitor legi; toate aceste schimbări impactează și mediul politic din Municipiul Făgăraș, acesta având obligația de a se supune prevederilor naționale și celor mai recente reglementări adoptate; cu toate acestea, legislația din domeniul administrativ nu cunoaște fluctuații semnificative, fiind bine reglementată, în caz contrar putând impacta negativ dezvoltarea unui sistem administrativ competent;

→ Respectarea legii, birocrăția, corupția – punct slab la nivel național, corupția și birocrăția cunosc niveluri ridicate, putând afecta dezvoltarea administrativă prin favorizarea anumitor interese proprii, prin utilizarea fondurilor în alt scop decât cel prevăzut etc.

Factori ecologici

→ Grija pentru mediul înconjurător – implementarea de măsuri de protecție a mediului înconjurător devine o preocupare ce suscită interesul la nivel național și european, în contextul în

¹⁴ Institutul Național de Statistică (2019), Activitatea de cercetare-dezvoltare

¹⁵ ICPE (2019), Transferul tehnologic



care poluarea înregistrează creșteri din ce în ce mai mari, concomitent cu intensificarea încălzirii globale; în acest sens, la nivelul administrațiilor publice locale, pot fi adoptate măsuri de eficientizare a consumului de resurse, de digitalizare a metodelor de comunicare cu cetățenii, de implementare a tehnologiilor moderne în ceea ce privește transportul angajaților și consumul de utilități.

5.2. Analiza mediului intern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș

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

5.2.1. Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Făgăraș

Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Făgăraș este efectuată prin analiza următoarelor documente interne: organigramă¹⁶, regulament de organizare și funcționare¹⁷ și statut¹⁸.

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

Subsistemul metodologic

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

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

Subsistemul decizional

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

- Hotărârile Consiliului Local – prin intermediul acestora se asigură comunicarea aprobării/neaprobării solicitărilor în toate problemele de interes local, excepție făcând cele care sunt date prin lege și țin de competența altor autorități publice, locale sau centrale;

¹⁶ [Organigrama Primăriei Municipiului Făgăraș](#)

¹⁷ [Regulament de organizare și funcționare a UAT Făgăraș](#)

¹⁸ [Statutul Municipiului Făgăraș](#)



→ Dispozițiile Primarului – reprezintă acte administrative prin intermediul cărora se asigură comunicarea unor date (funcționarilor publici și/sau cetățenilor) sau a necesității realizării unor atribuții suplimentare de către direcțiile/serviciile/birourile organizate la nivelul Municipiului Făgăraș.

Subsistemul informațional

Acest sistem cuprinde ansamblul datelor, informațiilor, fluxurilor și circuitelor informaționale, procedurilor informaționale, mijloacelor de tratare a informațiilor, fiind influențat de multitudinea și complexitatea serviciilor oferite cetățenilor.

Comunicarea în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș este efectuată prin email, telefon, online – pe website-ul instituției, pe suport de hârtie sau fizic, față în față.

Subsistemul organizatoric

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

→ organizarea formală – totalitatea actelor normative, a reglementărilor cu caracter intern, stabilite prin Regulamentul de Organizare și Funcționare¹⁹, fișe de post etc.;

→ organizarea informală – totalitatea grupurilor informale de lucru, a relațiilor dintre acestea, orientate spre realizarea unor interese ale Primăriei; organizarea informală se manifestă în cadrul creat de organizarea formală.

Structura organizatorică a Primăriei Municipiului Făgăraș este ierarhic-funcțională, organigrama instituției²⁰ regăsindu-se în Anexa 1. Organigrama reprezintă redarea grafică a structurii organizatorice a instituției, prin analiza acesteia putând fi identificate compartimentele și tipurile de legături de subordonare care se creează între acestea. Organigrama redată în Anexa 1 este o organigramă de ansamblu, cuprinzând structura organizatorică a întregii instituții. Componentele identificate în cadrul organigramei Primăriei Municipiului Făgăraș sunt următoarele:

Aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Făgăraș

1. PRIMAR

- Viceprimar
- Secretar General
- Administrator Public

1.1. Direcția Buget-Finanțe

- 1.1.1. Compartiment economic-financiar
- 1.1.2. Compartiment buget, execuție bugetară, contabilitate, instituții sub.
- 1.1.3. Compartiment gestiune
- 1.1.4. Serviciul Venituri bugetare
 - 1.1.4.1. Compartiment urmarire contracte, creanțe bugetare, executări silite

¹⁹ [Regulament de organizare si functionare a UAT Făgăraș](#)

²⁰ [Organigrama Primăriei Municipiului Făgăraș](#)



- 1.2. Arhitect Șef
 - 1.2.1. Compartiment urbanism, amenajarea teritoriului
 - 1.2.2. Compartiment mediu
 - 1.2.3. Compartiment acorduri, autorizații, liberă inițiativă, comercial
 - 1.2.4. Serviciul Patrimoniu
 - 1.2.4.1. Compartiment cadastru, evidență patrimoniu, parcări
 - 1.2.4.2. Compartiment agricol, fond funciar, îndrumare romi
 - 1.2.4.3. Compartiment energetic
 - 1.2.5. Serviciul de Utilitate publică
 - 1.2.5.1. Compartiment monitorizare, servicii de utilitate publică, asociații de proprietari
 - 1.2.5.2. Centrul Național de Informare și Promovare Turistică
- 1.3. Serviciul de administrare a domeniului public și privat
 - 1.3.1.1. Personal auxiliar
 - 1.3.1.2. Compartiment adăpost câini
- 1.4. Serviciul Investiții
 - 1.4.1. Compartiment urmărire investiții
 - 1.4.2. Compartiment întreținere lucrări publice
- 1.5. Serviciul implementare proiecte de finanțare, relații internaționale
 - 1.5.1. Compartiment implementare proiecte de finanțare, relații internaționale
 - 1.5.2. Compartiment de implementare proiecte din fonduri externe nerambursabile
- 1.6. Compartiment Achiziții
- 1.7. Compartiment relații cu publicul, registratură, arhivă
- 1.8. Compartiment monitorizare proceduri administrative și tehnologia informației, monitorizare unități de învățământ
- 1.9. Compartiment resurse umane
- 1.10. Compartiment juridic
- 1.11. Compartiment audit public intern
- 1.12. Compartiment protecție civilă
- 1.13. Cabinet Primar
- 1.14. Serviciul Public Comunitar de Evidență a Persoanelor
 - 1.14.1. Compartiment evidența persoanelor
 - 1.14.2. Compartiment stare civilă



1.15. Serviciul Poliția Locală

- 1.15.1. Comp. circulație, ordine public, pază obiective, parcări
Compartiment control, mediu
- 1.15.2. Compartiment autorizații, disciplină în construcții
- 1.15.3. Compartiment dispecerat

Instituții subordonate Consiliului Local al Municipiului Făgăraș

- Direcția de Asistență Socială Făgăraș
- Serviciul de Transport Public Local al Municipiului Făgăraș
- Casa Municipală de Cultura Făgăraș
- Muzeul Țării Făgărașului “Valer Literat”
- SPAET - Serviciul Public de Alimentare cu Energie Termică Făgăraș
- Unitatea de Învățământ Creșa “Mămăruța” Făgăraș
- Spitalul Municipal Făgăraș “Aurel Tulbure”
- Clubul Sportiv Municipal Făgăraș
- Piața Agroalimentară “Piețe, Târguri și Oboare” Făgăraș
- Salco Serv Făgăraș - Societate de salubritate
- Parcul Industrial Nitroparc Făgăraș

Relațiile de coordonare/subordonare identificate sunt:

→ Între Primar și Consiliul Local nu există raporturi de subordonare, cele două paliere ale administrației publice locale fiind în relație de colaborare;

→ Viceprimarul este subordonat direct Primarului și reprezintă înlocuitorul de drept al primarului pe timpul absenței acestuia, asigurând continuitatea actului de conducere și a bunei funcționări a Primăriei. Îndeplinește atribuțiile delegate de către primar prin dispoziție conform legii;

→ Secretarul General este subordonat direct Primarului și are ca obiect principal de activitate gestionarea procedurilor administrative privind relația dintre consiliul local și primar; coordonează activitatea biroului juridic, pregătire documente CL și informare cetățeni, etc.

→ Administratorul Public este subordonat direct Primarului și îndeplinește atribuțiile delegate de către primar, în limitele impuse de către acesta, respectiv poate să îndeplinească, în condițiile legii, una sau mai multe dintre atribuțiile enumerate mai jos:

- coordonarea aparatului de specialitate al primarului;

- coordonarea serviciilor publice de interes local prestate prin intermediul aparatului de specialitate și/sau prin intermediul organismelor prestatoare de servicii publice și de utilitate publică de interes local enumerate în anexă;

- orice alte atribuții în domenii specifice instituției și postului, încredințate de către primar și/sau Consiliul Local prin act administrativ și care nu contravin legii.

→ Arhitectul Șef este subordonat direct Primarului și coordonează activitatea serviciului de urbanism și amenajare a teritoriului, a compartimentului patrimoniu public, etc.

Primăria Municipiului Făgăraș, formată din primar, viceprimar, secretar general, administrator public împreună cu aparatul de specialitate al Primarului constituie o structură funcțională permanentă²¹.

²¹ [Regulamentul de Organizare și Funcționare al aparatului de specialitate al Primarului Municipiului Făgăraș](#)



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

→ Funcționarii publici din toate direcțiile / serviciile / compartimentele de muncă ale aparatului de specialitate al primarului și din celelalte servicii publice coordonate prin acest aparat vor respecta în mod riguros exigențele codului de conduită a funcționarilor publici;

→ Personalul contractual va respecta întru totul prevederile codului de conduită a personalului contractual din autoritățile și instituțiile publice.

Conducătorii direcțiilor / serviciilor și formațiilor de muncă vor asigura cunoașterea, însușirea și respectarea prevederilor Regulamentului intern și ale contractului de muncă – documente aprobate de către autoritatea executivă.

Primarul Municipiului Făgăraș

Ca autoritate executivă, este ales prin vot democratic de către populația Municipiului Făgăraș, reprezentând municipiul în relația cu alte autorități publice, cu persoane fizice și juridice, cu orașele înfrățite, precum și în justiție; are următoarele atribuții principale²²:

a) Atribuții exercitate în calitate de reprezentant al statului, în condițiile legii:

→ primarul îndeplinește funcția de ofițer de stare civilă și de autoritate tutelară și asigură funcționarea serviciilor publice locale de profil, atribuții privind organizarea și funcționarea alegerilor, referendumului și a recensământului etc.;

b) Atribuții referitoare la relația cu consiliul local:

→ prezintă consiliului local, în primul trimestru, un raport anual privind starea economică, socială și de mediu a unității administrativ-teritoriale;

→ prezintă, la solicitarea consiliului local, alte rapoarte și informații;

→ elaborează proiectele de strategii privind starea economică, socială și de mediu a unității administrativ-teritoriale și le supune aprobării consiliului local;

c) Atribuții referitoare la bugetul local:

→ exercită funcția de ordonator principal de credite;

→ întocmește proiectul bugetului local și contul de încheiere a exercițiului bugetar și le supune spre aprobare consiliului local;

→ inițiază, în condițiile legii, negocieri pentru contractarea de împrumuturi și emiterea de titluri de valoare în numele unității administrativ-teritoriale;

→ verifică, prin compartimentele de specialitate, corecta înregistrare fiscală a contribuabililor la organul fiscal teritorial, atât a sediului social principal, cât și a sediului secundar;

d) Atribuții privind serviciile publice asigurate cetățenilor:

→ coordonează realizarea serviciilor publice de interes local, prestate prin intermediul aparatului de specialitate sau prin intermediul organismelor prestatoare de servicii publice și de utilitate publică de interes local;

→ ia măsuri pentru prevenirea și, după caz, gestionarea situațiilor de urgență;

²² [Regulamentul de Organizare și Funcționare al aparatului de specialitate al Primarului Municipiului Făgăraș](#)



- ia măsuri pentru organizarea executării și executarea în concret a activităților din domeniile prevăzute de lege;
- asigură, potrivit competențelor sale și în condițiile legii, cadrul necesar pentru furnizarea serviciilor publice de interes local;
- hotărăște acordarea unor sporuri și altor facilități, potrivit legii, personalului sanitar și didactic;
- sprijină, în condițiile legii, activitatea cultelor religioase;
- poate solicita informări și rapoarte de la șefii organismelor prestatoare de servicii publice și de utilitate publică de interes local ;
- ia măsuri pentru asigurarea inventarierii, evidenței statistice, inspecției și controlului efectuării serviciilor publice de interes local, precum și a bunurilor din patrimoniul public și privat al unității administrativ-teritoriale;
- numește, sancționează și dispune suspendarea, modificarea și încetarea raporturilor de serviciu sau, după caz, a raporturilor de muncă, în condițiile legii, pentru personalul din cadrul aparatului de specialitate, precum și pentru conducătorii instituțiilor și serviciilor publice de interes local;
- asigură elaborarea planurilor urbanistice prevăzute de lege, le supune aprobării consiliului local și acționează pentru respectarea prevederilor acestora;
- emite avizele, acordurile și autorizațiile date în competența sa prin lege și alte acte normative;
- asigură realizarea lucrărilor și ia măsurile necesare conformării cu prevederile angajamentelor asumate în procesul de integrare europeană în domeniul protecției mediului și gospodăririi apelor pentru serviciile furnizate cetățenilor;

e) Alte atribuții stabilite prin lege.

Consiliul Local al Municipiului Făgăraș

Ca organ deliberativ, ales prin vot democratic de populația municipiului, are inițiativă și hotărăște, în condițiile legii, în toate problemele de interes local, cu excepția celor care sunt date prin lege în competența altor autorități publice, locale sau centrale; are următoarele atribuții:

- a) alege din rândul consilierilor viceprimarul, respectiv viceprimarii, după caz, în condițiile legii;
- b) aprobă statutul orașului, precum și regulamentul de organizare și funcționare a Consiliului Local;
- c) avizează sau aprobă, în condițiile legii, documentațiile de amenajare a teritoriului și urbanismului ale localităților;
- d) aprobă, la propunerea primarului, bugetul local, împrumuturile, virările de credite și modul de utilizare a rezervei bugetare; aprobă contul de încheiere a exercițiului bugetar stabilește și aprobă impozite și taxe locale, precum și taxe speciale, în condițiile legii;
- e) aprobă, la propunerea primarului, în condițiile legii, organigrama, statul de funcții ale aparatului de specialitate al primarului, ale instituțiilor și serviciilor publice de interes local, precum și reorganizarea și statul de funcții ale regiilor autonome de interes local;
- f) administrează domeniul public și domeniul privat al orașului;
- g) hotărăște darea în administrare, concesionarea sau închirierea bunurilor proprietate publică ale orașului, după caz, precum și ale serviciilor publice de interes local, în condițiile legii;
- h) hotărăște vânzarea, concesionarea sau închirierea bunurilor proprietate privată ale orașului, după caz, în condițiile legii;



- i) analizează și aprobă, în condițiile legii, documentațiile de amenajare a teritoriului și urbanism ale localităților, stabilind mijloacele materiale și financiare necesare în vederea realizării acestora; aprobă alocarea de fonduri din bugetul local pentru acțiuni de apărare împotriva inundațiilor, incendiilor, dezastrelor și fenomenelor meteorologice periculoase;
- j) stabilește măsurile necesare pentru construirea, întreținerea și modernizarea drumurilor, podurilor, precum și a întregii infrastructuri aparținând căilor de comunicații de interes local;
- k) aprobă, în limitele competențelor sale, documentațiile tehnico-economice pentru lucrările de investiții de interes local și asigură condițiile necesare în vederea realizării acestora;
- l) asigură, potrivit competențelor sale, condițiile materiale și financiare necesare pentru buna funcționare a instituțiilor și a serviciilor publice de educație, sănătate, cultură, tineret și sport, apărarea ordinii publice, apărarea împotriva incendiilor și protecția civilă, de sub autoritatea sa; urmărește și controlează activitatea acestora;
- m) contribuie la organizarea de activități științifice, culturale, artistice, sportive și de agrement;
- n) hotărăște cu privire la asigurarea ordinii publice;
- o) acționează pentru protecția și refacerea mediului înconjurător, în scopul creșterii calității vieții; contribuie la protecția, conservarea, restaurarea și punerea în valoare a monumentelor istorice și de arhitectură, a parcurilor și rezervațiilor naturale, în condițiile legii;
- p) contribuie la realizarea măsurilor de protecție și asistența socială; asigură protecția drepturilor copilului, potrivit legislației în vigoare; aprobă criteriile pentru repartizarea locuințelor sociale; înființează și asigură funcționarea unor instituții de binefacere de interes local;
- q) hotărăște acordarea unor sporuri și altor facilități, potrivit legii, personalului sanitar și didactic;
- r) atribuie sau schimbă, în condițiile legii, denumiri de străzi, de piețe și de obiective de interes public local;
- s) conferă persoanelor fizice române sau străine, cu merite deosebite, titlul de cetățean de onoare al comunei sau al orașului;
- t) hotărăște, în condițiile legii, cooperarea sau asocierea cu persoane juridice române sau străine, în vederea finanțării și realizării în comun a unor acțiuni, lucrări, servicii sau proiecte de interes public local; hotărăște înfrățirea comunei sau a orașului cu unități administrativ-teritoriale similare din alte țări;
- u) hotărăște, în condițiile legii, cooperarea sau asocierea cu alte autorități ale administrației publice locale din țară sau din străinătate, precum și aderarea la asociații naționale și internaționale ale autorităților administrației publice locale, în vederea promovării unor interese comune;
- v) sprijină, în condițiile legii, activitatea cultelor religioase;
- w) aprobă construirea locuințelor sociale, criteriile pentru repartizarea locuințelor sociale și a utilităților locative aflate în proprietatea sau în administrarea sa²³.

²³ [Statutul UAT Făgăraș](#)



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

Tabelul nr. 3 – Analiza numărului de funcții/posturi din Primăria Municipiului Făgăraș

Funcții	Total
Funcții de demnitate publică	2
Administrator Public	1
Funcții de Secretar General	1
Funcții publice din care:	131
Funcții publice de conducere	10
Funcții publice de execuție	121
Funcții contractuale din care:	50
Funcții contractuale de conducere	0
Funcții contractuale de execuție	50
Nr. total de posturi potrivit art. III alin. 2 din OUG nr. 63/2010 pentru modificarea și completarea Legii nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare, cu modificările și completările ulterioare	185

Sursa: Organigrama UAT Făgăraș²⁴

Analiza procedurilor interne aplicabile

De asemenea, suplimentar analizei organigramei, a regulamentului de organizare și funcționare și a statutului municipiului, procedurile interne aplicabile în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș au fost analizate, fiind constatate următoarele:

→ toate departamentele dispun de proceduri operaționale, elaborate conform reglementărilor în vigoare; Registrul Procedurilor existente la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș reprezintă Anexa 5 la prezentul document;

→ elaborarea procedurilor este efectuată cu respectarea prevederilor privind modul și conținutul unei proceduri operaționale; componentele unei astfel de proceduri sunt: pagina de gardă, lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției, situația edițiilor și a reviziilor, lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția (sau revizia din cadrul ediției, după caz), scop, domeniul de aplicare, documente de referință, definiții și abrevieri, descrierea procedurii, responsabilități, formular evidență modificări, formular analiză procedură, formular distribuie procedură, anexe;

→ de asemenea, funcționarea Primăriei Municipiului Făgăraș este aliniată la prevederile Strategiei Naționale Anticorupție, prin elaborarea Planului de Integritate (SNA) 2021-2025 al Municipiului Făgăraș²⁵, precum și prin elaborarea și aplicarea procedurilor operaționale specifice.

²⁴ [Organigrama UAT Făgăraș](#)

²⁵ [Planul de Integritate \(SNA\) 2021-2025 al Municipiului Făgăraș](#)

5.2.2. Analiza componentei bugetare în perioada 2020-2023

O altă componentă internă analizată se referă la analiza execuției bugetare din perioada 2020-2023, situație surprinsă în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 4 – Analiza excedentului/deficitului bugetar înregistrat în perioada 2020-2023, la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș

Indicatori	2020	2021	2022	2023
Total venituri (lei)	72.551.986,95	108.859.582,29	115.109.604,28	207.386.613,08
Total cheltuieli (lei)	73.245.493	102.238.109,70	112.872.387,93	214.022.301,18
Excedent / Deficit (lei)	-693.506,05	6.621.472,59	2.237.216,35	-6.635.688,10

Sursa: UAT Făgăraș

Perioada de raportare 2020 - 2023

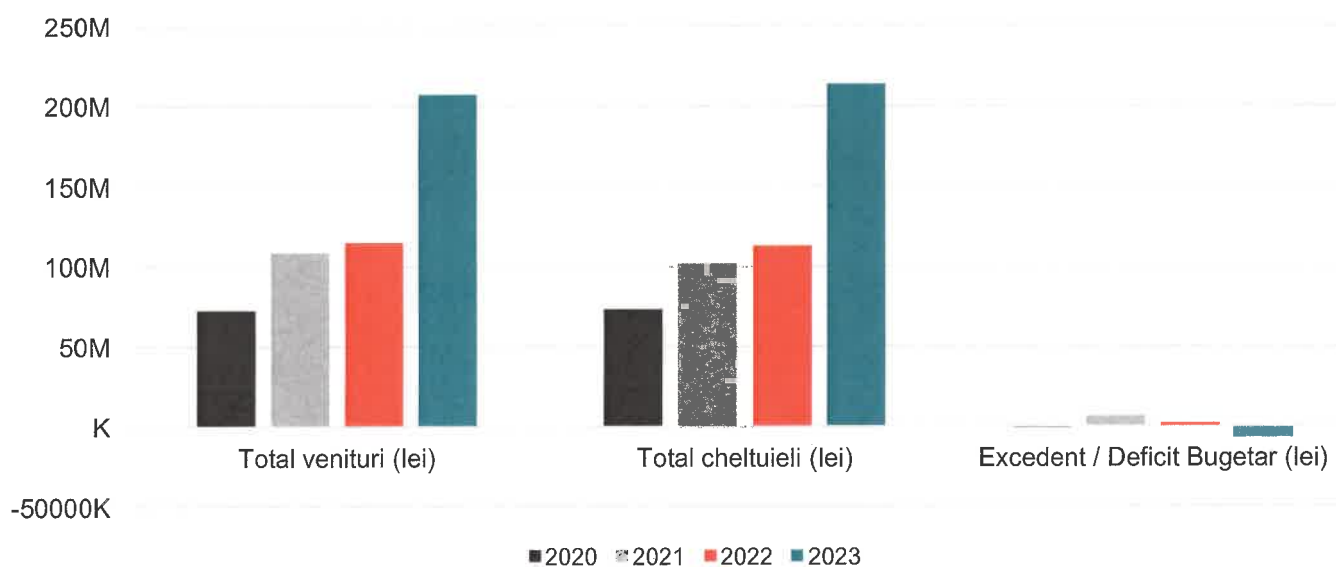


Figura nr. 5 – Evoluția veniturilor și a cheltuielilor cuprinse în „Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Făgăraș” pentru intervalul 2020-2023

Sursa: UAT Făgăraș

Din datele analizate în intervalul 2020 - 2023, se remarcă faptul că la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș s-au colectat la buget venituri superioare comparativ cu cheltuielile înregistrate. Prin urmare, exercițiul financiar s-a încheiat cu un excedent local, cel mai mare înregistrându-se pentru anul 2021, cu o valoare de 6.621.472,59 lei.

În continuare, este redată o analiză detaliată la nivelul conturilor de venituri, respectiv de cheltuieli, în perioada 2020-2023.



A) Analiza veniturilor înregistrate în perioada 2020-2023

Punctul de plecare în analiza **VENITURILOR** înregistrate la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș l-a constituit analiza bugetelor aferente anilor 2020, 2021, 2022 și 2023, situație centralizată în tabelul de mai jos.

Indicatori	2020	2021	2022	2023
Total venituri	72,551,987.00 lei	108,859,583.00 lei	115,109,604.00 lei	207,386,614.00 lei
Venituri curente, din care:	57,357,390.00 lei	66,612,450.00 lei	74,137,603.00 lei	83,638,160.00 lei
Venituri fiscale, din care:	51,684,915.00 lei	59,799,177.00 lei	65,345,999.00 lei	76,784,594.00 lei
Impozit pe venit, profit și câștiguri din capital de la persoane fizice	27,531,177.00 lei	29,127,620.00 lei	32,158,622.00 lei	39,720,924.00 lei
Impozite și taxe pe proprietate	43,582.00 lei	45,291.00 lei	11,014,925.00 lei	10,078,964.00 lei
Impozite și taxe pe bunuri și servicii	17,726,514.00 lei	22,469,628.00 lei	22,038,519.00 lei	26,883,222.00 lei
Alte impozite și taxe fiscale	38,427.00 lei	106,770.00 lei	133,933.00 lei	101,484.00 lei
Venituri nefiscale, din care:	5,672,475.00 lei	6,813,273.00 lei	8,791,604.00 lei	6,853,566.00 lei
Venituri din proprietate	969,588.00 lei	878,086.00 lei	1,960,945.00 lei	1,307,739.00 lei
Vânzări de bunuri și servicii	4,702,887.00 lei	5,935,187.00 lei	6,830,659.00 lei	5,545,827.00 lei
Venituri din capital	96,080.00 lei	137,209.00 lei	343,980.00 lei	896,336.00 lei
Subvenții, din care:	10,876,060.00 lei	33,316,989.00 lei	25,005,227.00 lei	10,897,847.00 lei
Subvenții de la bugetul de stat, din care:	10,641,154.00 lei	26,427,832.00 lei	24,161,094.00 lei	9,877,189.00 lei
Subvenții pentru acordarea ajutorului pentru încălzirea locuinței cu lemne. Cărbuni, combustibil petrolier/Fondul de intervenții	2,990.00 lei	120,260.00 lei	293,408.00 lei	333,692.00 lei
Finanțarea Programului Național de Dezvoltare Locală	9,448,884.00 lei	25,295,564.00 lei	16,931,911.00 lei	827,740.00 lei
Subvenții de la bugetul de stat către bugetele locale necesare susținerii derulării proiectelor finanțate din fonduri externe	530,788.00 lei	1,012,008.00 lei	2,315,660.00 lei	3,154,311.00 lei
Sume primite de la UE/alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțări aferente cadrului financiar 2014-2020, din care:	4,193,787.00 lei	8,792,935.00 lei	15,622,794.00 lei	111,954,271.00 lei
Fondul European de Dezvoltare Regională	2,596,123.00 lei	8,516,312.00 lei	14,487,223.00 lei	109,379,608.00 lei
Fondul Social European	1,597,664.00 lei	276,623.00 lei	1,135,571.00 lei	2,574,663.00 lei

Tabelul nr. 4 – Analiza veniturilor aferente anilor 2020, 2021, 2022 și 2023

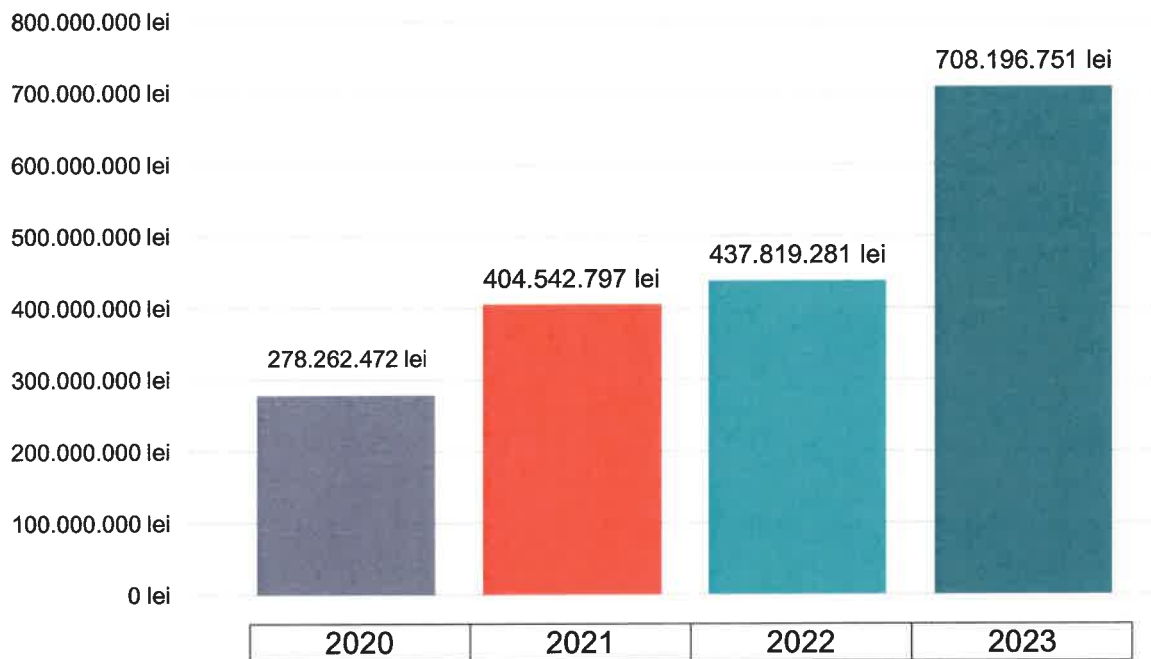


Figura nr. 6 – Evoluția veniturilor cuprinse în „Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Făgăraș” pentru intervalul 2020-2023

Sursa: UAT Făgăraș

Pentru perioada analizată, 2020 – 2023, se remarcă faptul că, la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș, principala sursă de venit este reprezentată de **categoria veniturilor fiscale**. Veniturile fiscale cuprind impozitele pe venit, profit și câștigurile din capital de la persoane fizice, impozitele și taxele pe proprietate, impozitele și taxele pe bunuri și servicii și alte impozite și taxe fiscale. Dintre acestea, impozitele pe venit, profit și câștiguri din capital de la persoane fizice și impozitele și taxele pe bunuri și servicii reprezintă principalele surse de venit.

Următoarea categorie generatoare de venituri care se remarcă este reprezentată de sumele primite de la Uniunea Europeană în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020. Această categorie cuprinde sumele obținute din Fondul European de Dezvoltare Regională și Fondul Social European. În perioada 2020 – 2023, la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș, a existat un trend constant, ascendent în cadrul acestei categorii. Creșterile anuale din cadrul acestei categorii au fost semnificative, cea mai mare parte provenind din sumele încasate prin accesarea programelor din cadrul Fondului European de Dezvoltare Regională.

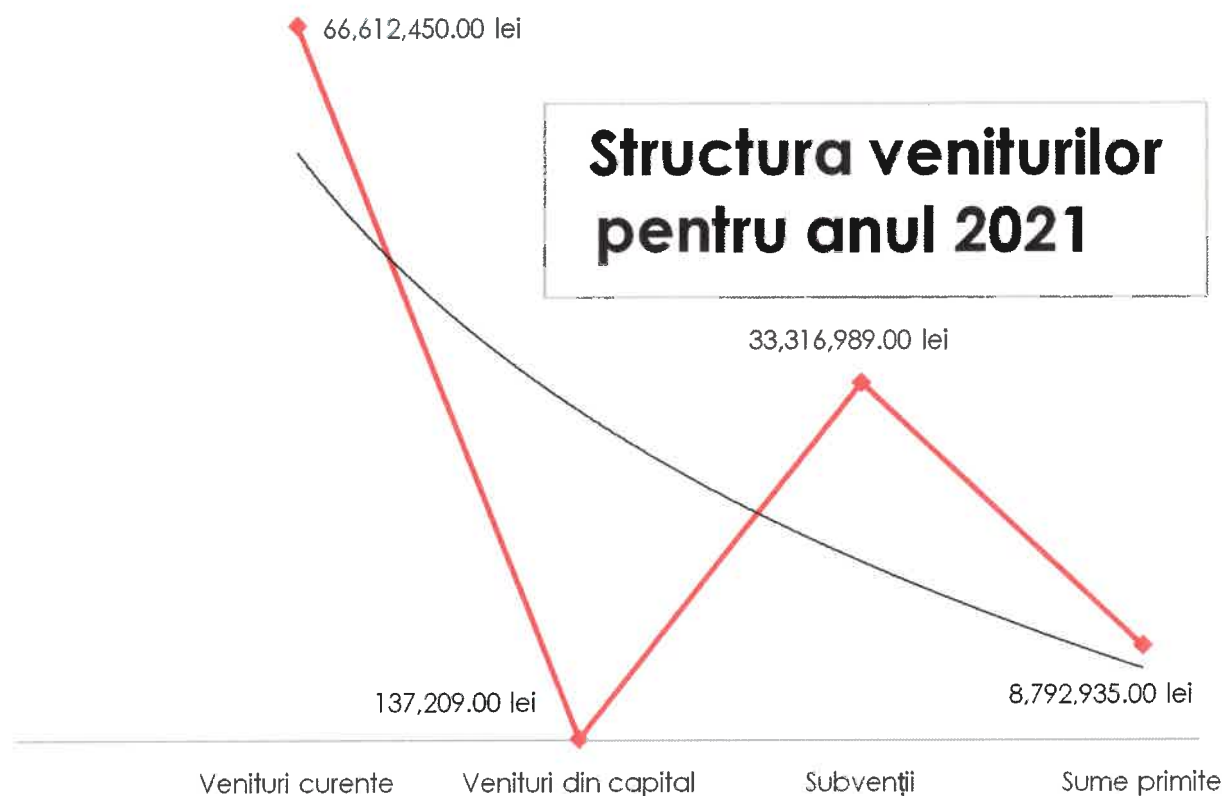
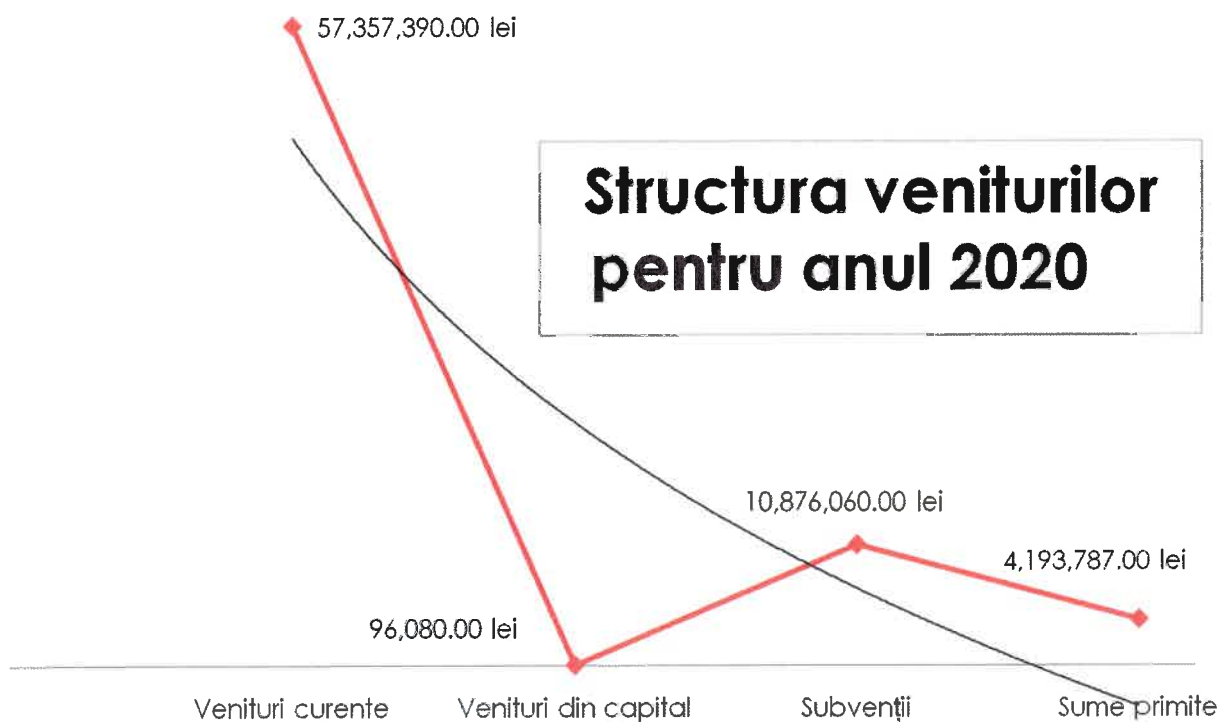
În cadrul subvențiilor obținute, la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș, în perioada 2020 – 2023 se remarcă un trend ascendent. Din această categorie fac parte subvențiile pentru acordarea ajutorului pentru încălzirea locuinței cu lemne, veniturile provenite din cadrul fondului de intervenții, subvențiile de la bugetul de stat pentru finanțarea investițiilor de sănătate, finanțările aferente Programului Național de Dezvoltare Locală și subvențiile de la bugetul de stat către bugetele locale necesare susținerii derulării proiectelor finanțate din fonduri externe.

De această dată creșterea a fost susținută atât prin finanțările aferente Programului Național de Dezvoltare Locală, cât și prin subvențiile de la bugetul de stat acordate în vederea susținerii derulării proiectelor finanțate din fonduri externe.

Cele mai reduse valori înregistrate se regăsesc la **nivelul veniturilor nefiscale**, compuse din veniturile din proprietate și vânzările de bunuri și servicii.



Centralizat, structura veniturilor la nivelul fiecărui an este redată grafic, în figurile de mai jos.



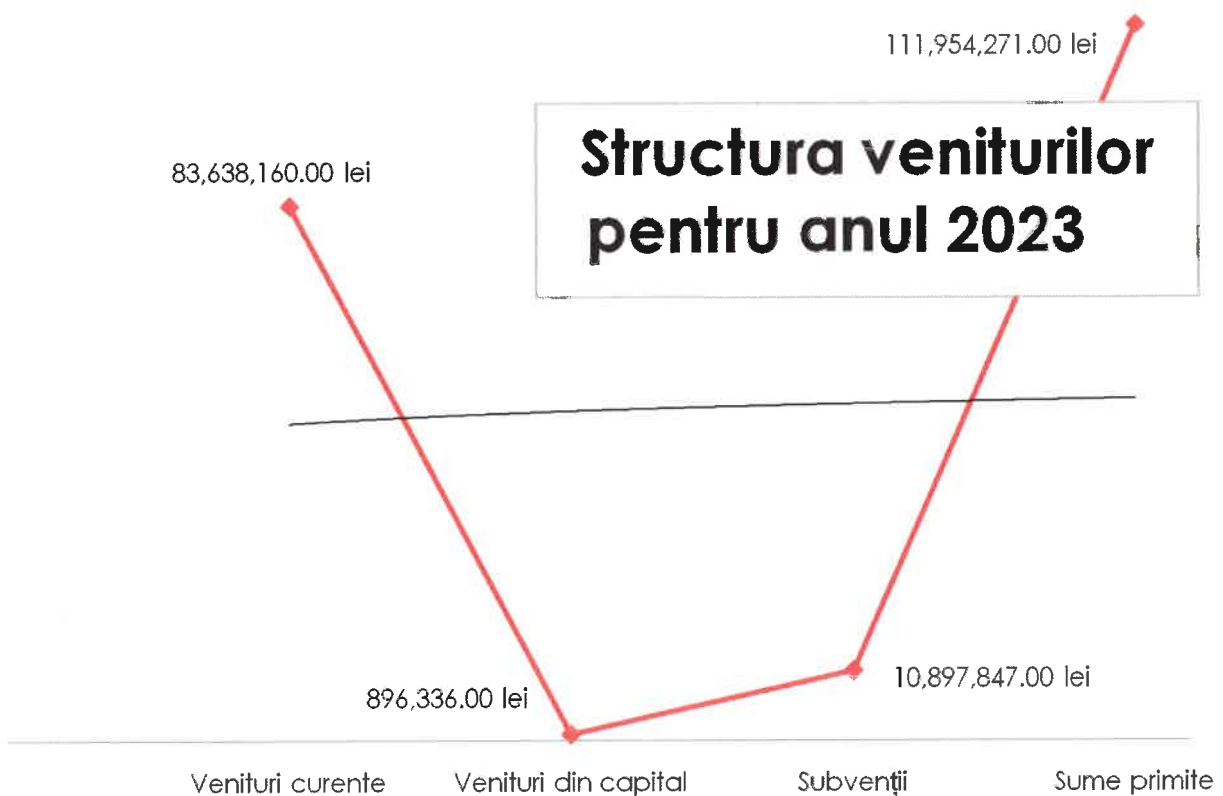
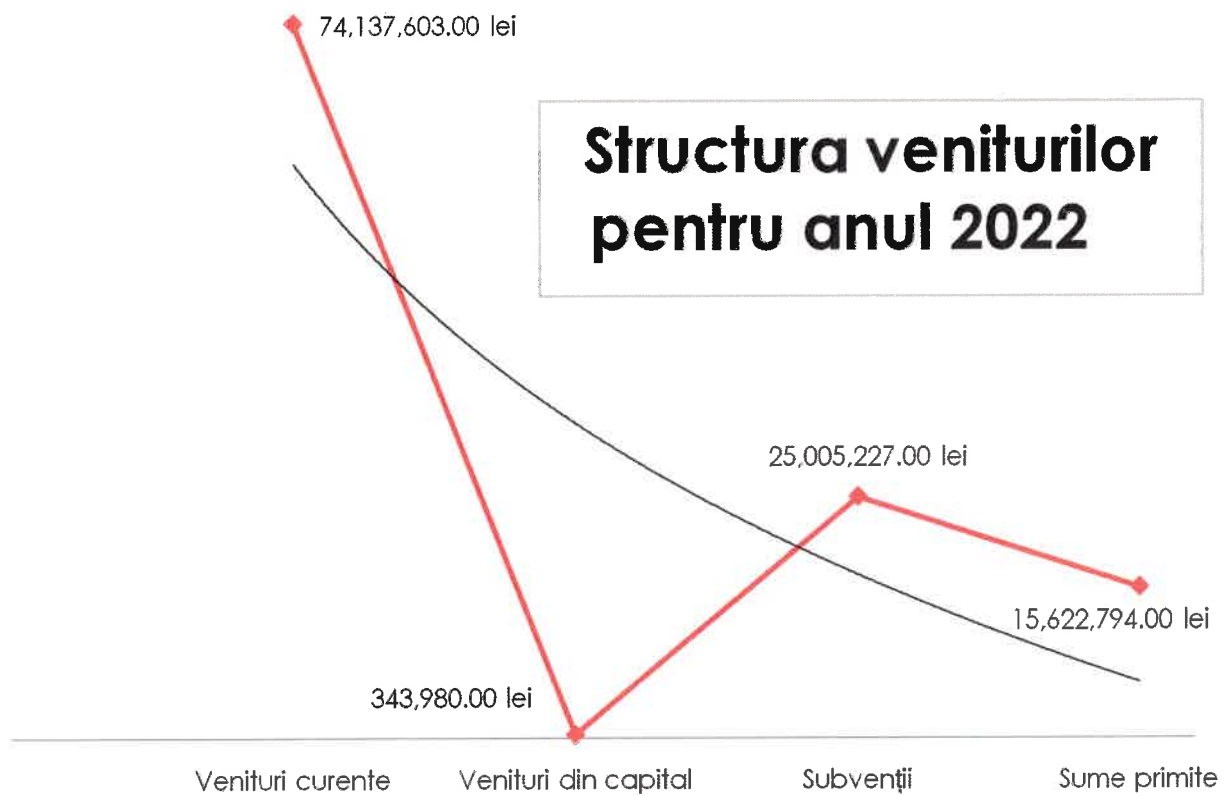


Figura nr. 7 – Structura veniturilor cuprinse în „Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Făgăraș” pentru intervalul 2020-2023

Sursa: UAT Făgăraș



Astfel:

În anul 2020, veniturile curente au reprezentat cea mai semnificativă parte, 78,6%, din totalul veniturilor cumulate în anul 2020. Veniturile din capital au reprezentat 0,40% din totalul veniturilor, subvențiile 15%, iar sumele primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020, 6%;

Datele analizate arată că 60,77% din totalul veniturilor cumulate în anul 2021 au provenit din venituri curente, apoi 31% din subvenții, 8% din sumele primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020 și 0,23% din veniturile din capital. Față de anul analizat anterior, se remarcă o reducere a veniturilor curente și o creștere a veniturilor cumulate din subvenții, a sumelor primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori și a veniturilor din capital;

În anul 2022, 63,60% din totalul veniturilor au provenit din venituri curente, apoi 14% din sumele primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020, 22% din subvenții și 0,40% din veniturile din capital. Comparativ cu anul 2021, în cadrul veniturilor curente se constată o creștere mică. Cu toate acestea, datele indică creșteri pentru fiecare dintre următoarele categorii: sume primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020, subvenții și venituri din capital;

În anul 2023, 40% din totalul veniturilor au provenit din venituri curente, apoi 54% din sumele primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020, 5% din subvenții și 1% din veniturile din capital. Comparativ cu anul 2022, în anul 2023 se remarcă creșteri ale veniturilor provenite din sumele primite de la Uniunea Europeană sau alți donatori și ale veniturilor din capital, dar și reduceri ale veniturilor curente și subvenții.

B) Analiza cheltuielilor înregistrate în perioada 2020-2023

Punctul de plecare în analiza cheltuielilor înregistrate la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș l-a constituit analiza bugetelor aferente anilor 2020, 2021, 2022 și 2023, situație definită de datele statistice și analiza cheltuielilor cuprinse în „Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Făgăraș” pentru intervalul 2020-2023.

Balanța Buget venituri / Cheltuieli 2020-2023

Indicatori	2020	2021	2022	2023
Venituri	278.262.472 lei	404.542.797 lei	437.819.281 lei	708.196.751 lei
Cheltuieli	217.430.901 lei	304.028.032 lei	333.855.603 lei	639.379.220 lei
Balanța	-60.831.571 lei	-100.514.765 lei	-103.963.678 lei	-68.817.531 lei

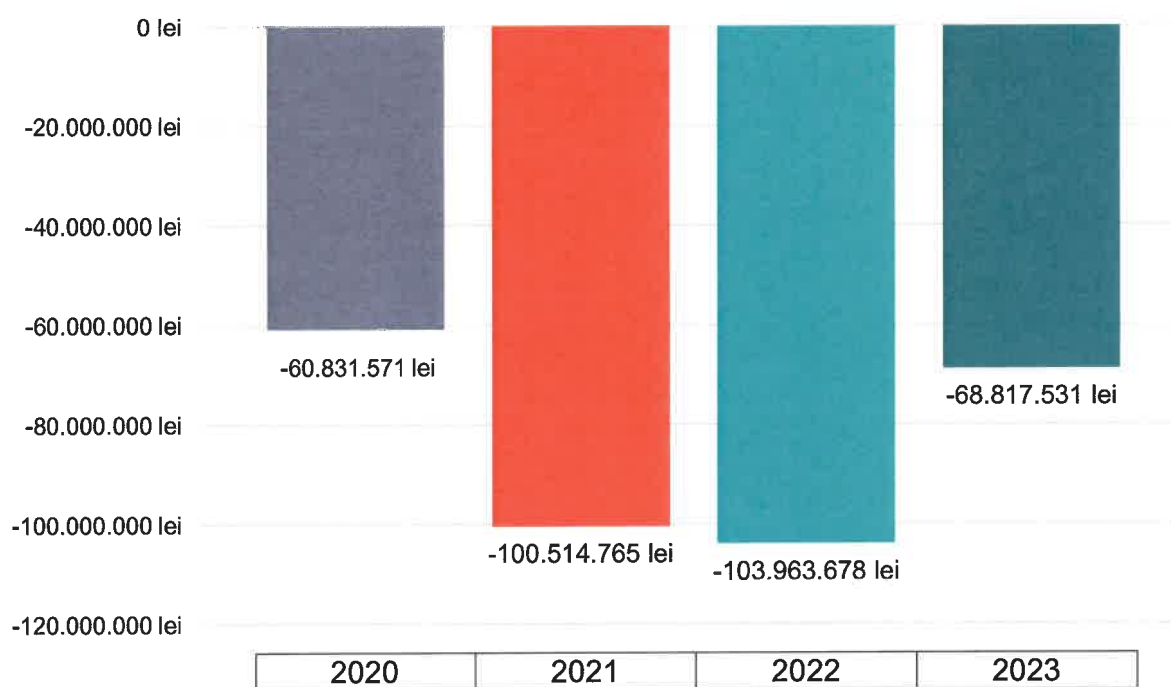


Figura nr. 8 – Balanța veniturilor / cheltuielilor cuprinse în „Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Făgăraș” pentru intervalul 2020-2023
Sursa: UAT Făgăraș

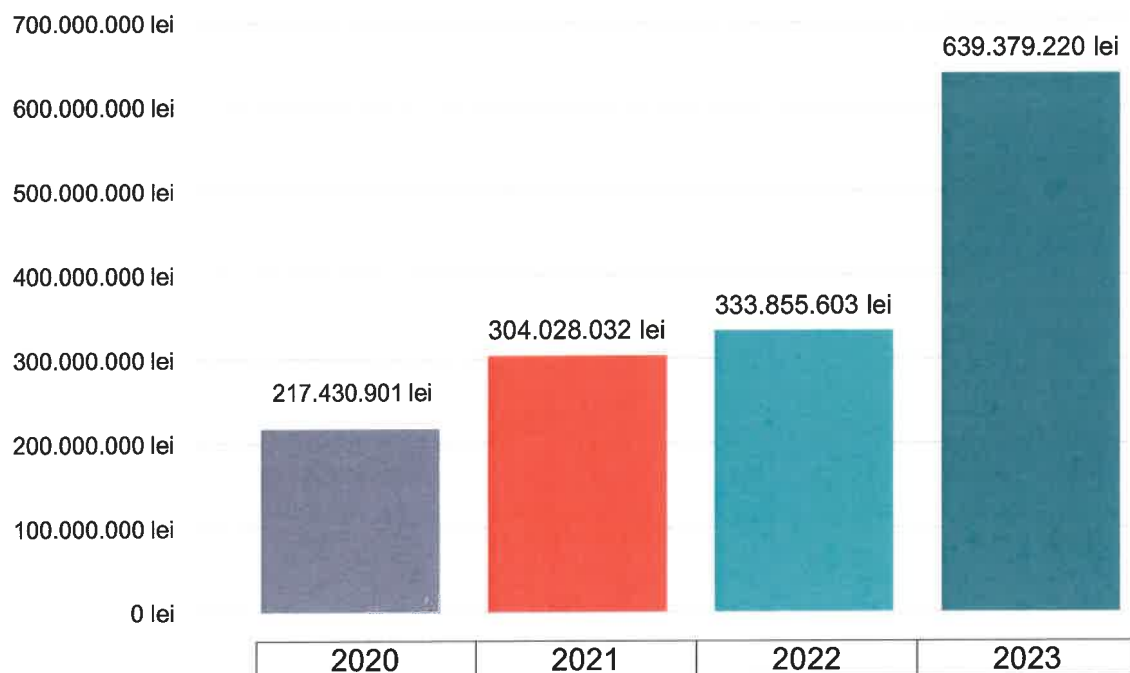


Figura nr. 9 – Evoluția cheltuielilor cuprinse în „Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Făgăraș” pentru intervalul 2020-2023
Sursa: UAT Făgăraș



Situația centralizată în ceea ce privesc Cheltuielile pentru 2020-2023 este în tabelul de mai jos

Indicatori	2020	2021	2022	2023
Total cheltuieli	73.850.506,00 lei	102.238.109,00 lei	112.872.388,00 lei	214.022.302,00 lei
Servicii publice generale, din care:	14.686.387,00 lei	13.491.833,00 lei	18.560.699,00 lei	23.566.234,00 lei
Autorități publice și acțiuni externe	13.616.751,00 lei	12.245.765,00 lei	16.043.023,00 lei	20.650.805,00 lei
Alte servicii publice generale	931.610,00 lei	792.308,00 lei	1.134.220,00 lei	969.906,00 lei
Tranzacții privind datoria publică și împrumuturi	138.026,00 lei	453.760,00 lei	1.378.456,00 lei	1.945.513,00 lei
Apărare, ordine publică și siguranță națională, din care:	3.493.757,00 lei	3.435.442,00 lei	3.392.017,00 lei	4.125.282,00 lei
Ordine publică și siguranță națională	3.493.757,00 lei	3.435.442,00 lei	3.392.017,00 lei	4.125.282,00 lei
Cheltuieli social-culturale, din care:	29.053.434,00 lei	31.297.288,00 lei	41.716.496,00 lei	68.044.956,00 lei
Învățământ	4.486.233,00 lei	7.284.951,00 lei	9.034.694,00 lei	9.807.712,00 lei
Sănătate	3.448.663,00 lei	1.668.075,00 lei	3.566.515,00 lei	15.030.547,00 lei
Cultură, recreere și religie	6.972.352,00 lei	7.424.832,00 lei	13.025.647,00 lei	22.846.722,00 lei
Asigurări și asistență socială	14.146.186,00 lei	14.919.430,00 lei	16.089.640,00 lei	20.359.975,00 lei
Servicii și dezvoltare publică, locuințe, mediu și ape, din care:	13.072.467,00 lei	20.379.654,00 lei	18.413.387,00 lei	94.275.468,00 lei
Locuințe, servicii și dezvoltare publică	4.744.724,00 lei	5.304.794,00 lei	9.589.583,00 lei	88.119.809,00 lei
Protecția mediului	8.327.743,00 lei	15.074.860,00 lei	8.823.804,00 lei	6.155.659,00 lei
Acțiuni economice, din care:	12.939.449,00 lei	33.633.892,00 lei	30.789.789,00 lei	24.010.372,00 lei
Transporturi	10.028.856,00 lei	30.947.597,00 lei	26.033.228,00 lei	21.322.676,00 lei

Tabelul nr. 5 – Analiza cheltuielilor aferente anilor 2020, 2021, 2022 și 2023

Pentru perioada analizată, 2020 – 2023, se remarcă faptul că, la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș, cheltuieli înregistrate sunt întâlnite în cadrul categoriei social-culturale, constituite din cheltuieli pentru învățământ, sănătate, cultură, recreere și religie și asigurări și asistență socială. Dintre acestea, cele mai mari cheltuieli sunt alocate către învățământ, iar cele mai mici către sănătate.

Acțiunile economice care cuprind transporturile reprezintă de asemenea o categorie semnificativă privind cheltuielile. În cadrul acestei categorii se remarcă un trend constant de creștere.

Servicii publice generale, din care fac parte cheltuielile privind autoritățile publice și acțiunile externe, alte servicii publice generale și tranzacțiile privind datoria publică și împrumuturi au înregistrat în perioada analizată atât creșteri cât și scăderi.

În cadrul categoriei de servicii și dezvoltare publică, locuințe, mediu și ape, din care fac cheltuieli legate de locuințe, servicii și dezvoltare publică și protecția mediului, analiza datelor indică către un trend anual de creștere.

Cele mai mici cheltuieli se regăsesc în cadrul categoriei de apărare, ordine publică și siguranță națională, din care fac parte cheltuieli privind ordinea publică și siguranța națională. Datele analizate pun în evidență o creștere anuală constantă a cheltuielilor cuprinse în această categorie.

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

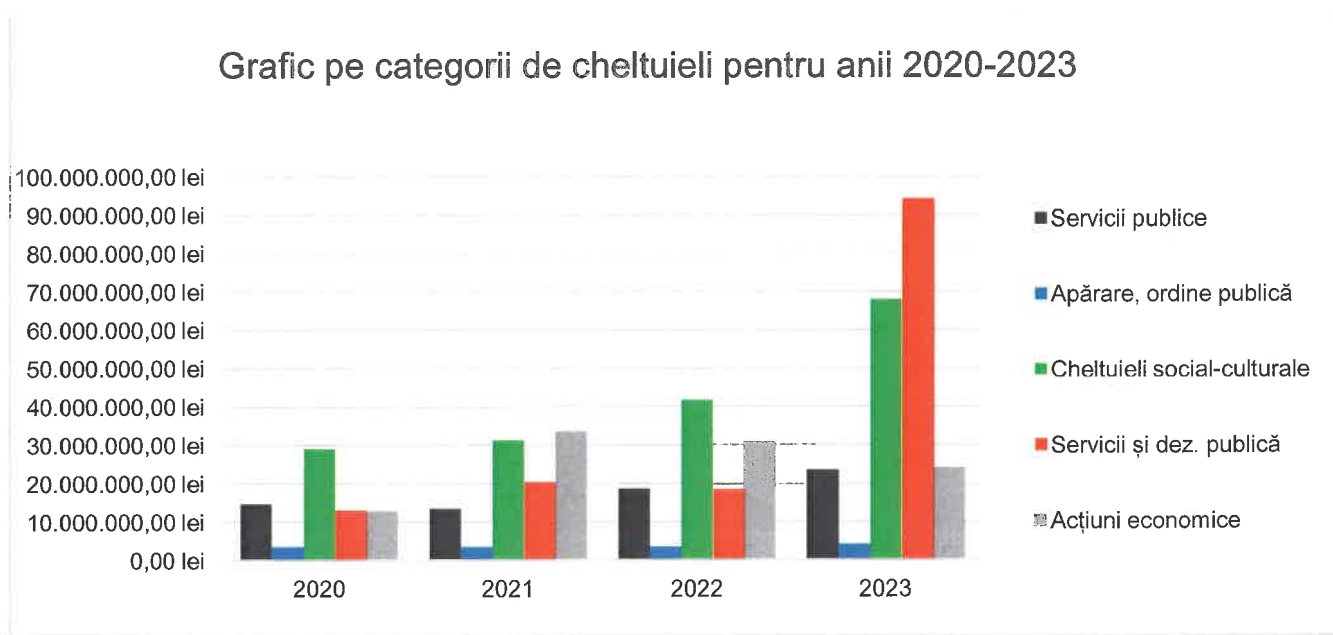
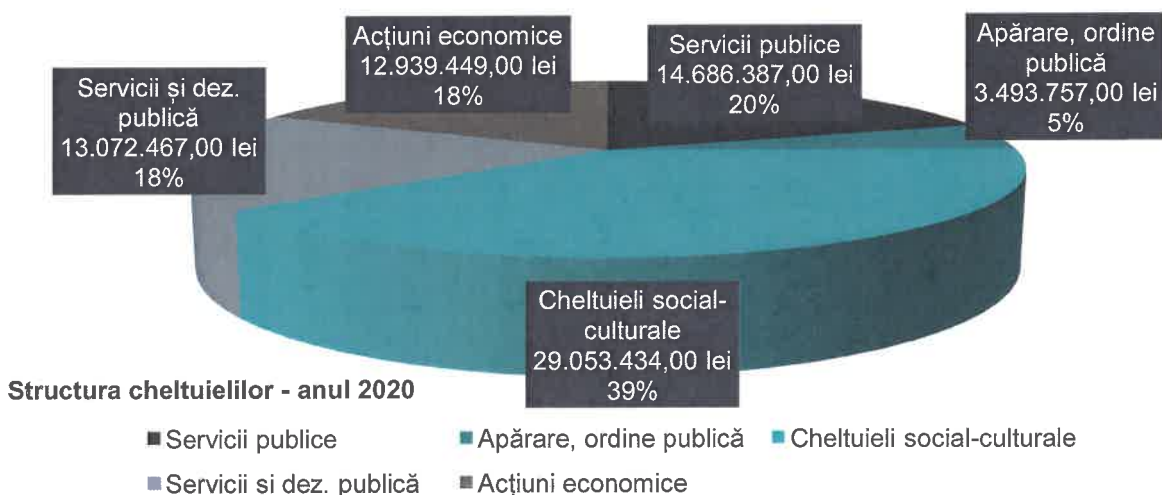


Figura nr. 10 – Graficul pe categorii de cheltuieli cuprinse în „Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Făgăraș” pentru intervalul 2020-2023
Sursa: UAT Făgăraș

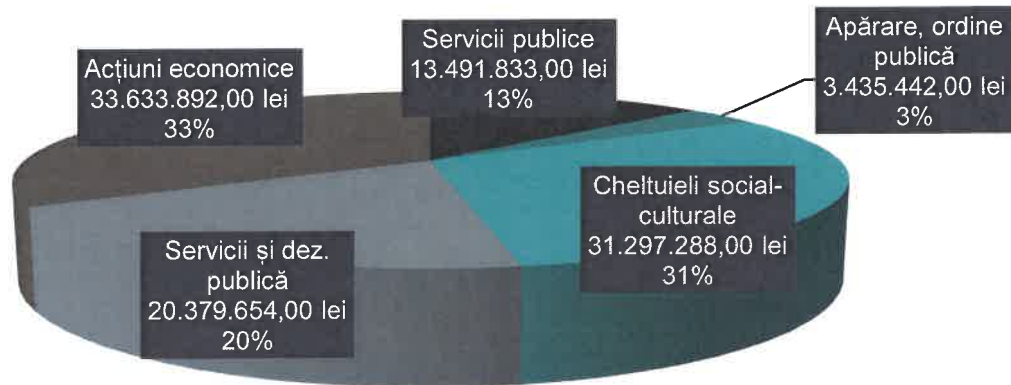
Astfel:

În anul 2020 - din cadrul cheltuielilor, 39% dintre acestea au provenit din cheltuielile social-culturale, apoi 20% din serviciile publice generale, 18% din acțiuni economice, 18% din servicii și dezvoltare publică, locuințe, mediu și ape și 5% din cheltuielile legate de apărare, ordine publică și siguranță națională;





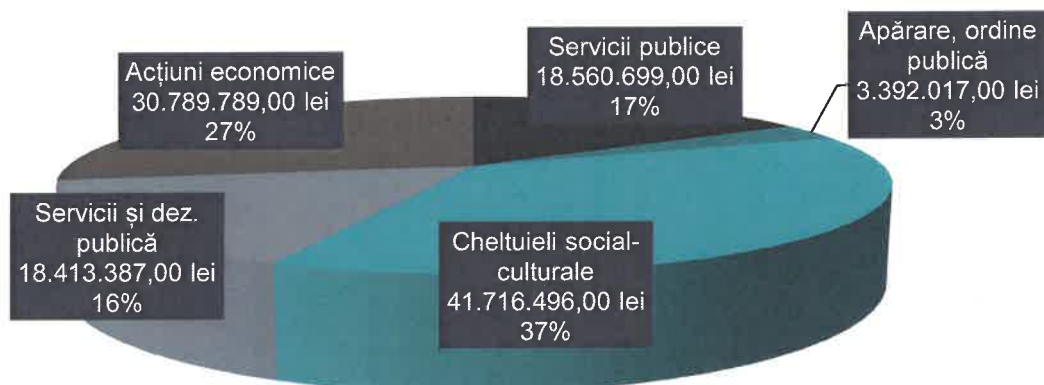
În anul 2021 - din cadrul cheltuielilor, 31% dintre acestea au provenit din cheltuielile social-culturale, apoi 13% din serviciile publice generale, 33% din acțiuni economice, 20% din servicii și dezvoltare publică, locuințe, mediu și ape și 3% din cheltuielile legate de apărare, ordine publică și siguranță națională.



Structura cheltuielilor - anul 2021

- Servicii publice
- Apărare, ordine publică
- Cheltuieli social-culturale
- Servicii și dez. publică
- Acțiuni economice

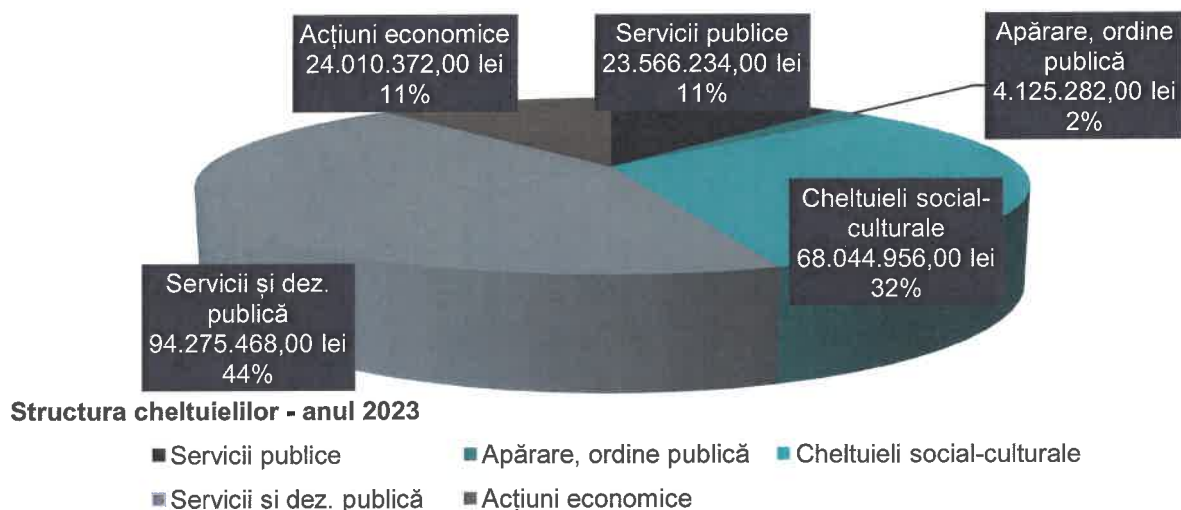
În anul 2022 - din cadrul cheltuielilor, 37% dintre acestea au provenit din cheltuielile social-culturale, apoi 27% din acțiuni economice, 17% din serviciile publice generale, 16% din servicii și dezvoltare publică, locuințe, mediu și ape și 3% din cheltuielile legate de apărare, ordine publică și siguranță națională.



Structura cheltuielilor - anul 2022

- Servicii publice
- Apărare, ordine publică
- Cheltuieli social-culturale
- Servicii și dez. publică
- Acțiuni economice

În anul 2023 - din cadrul cheltuielilor, 11% dintre acestea au provenit din acțiuni economice, apoi 32% din cheltuielile social-culturale, 11% din serviciile publice generale, 44% din servicii și dezvoltare publică, locuințe, mediu și ape și 2% din cheltuielile legate de apărare, ordine publică și siguranță națională.



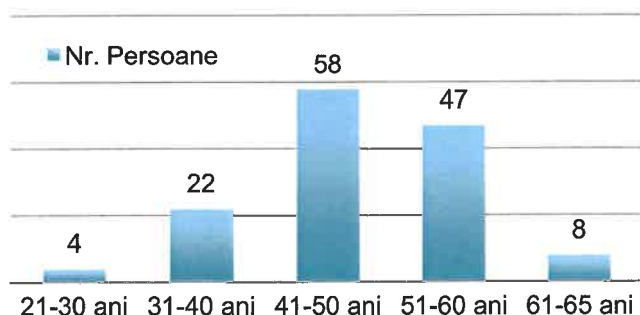
Analiza percepției angajaților UAT Făgăraș cu privire la problemele existente la nivel instituțional, precum și cu privire la principalele direcții strategice de acțiune

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

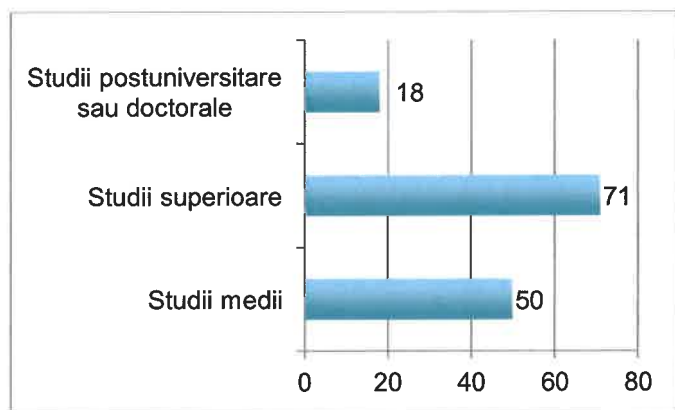
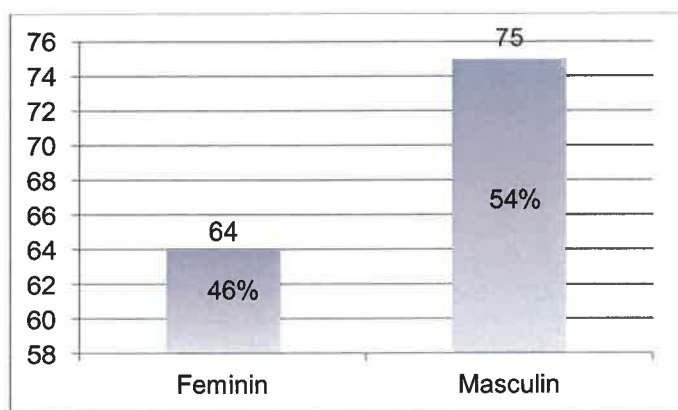
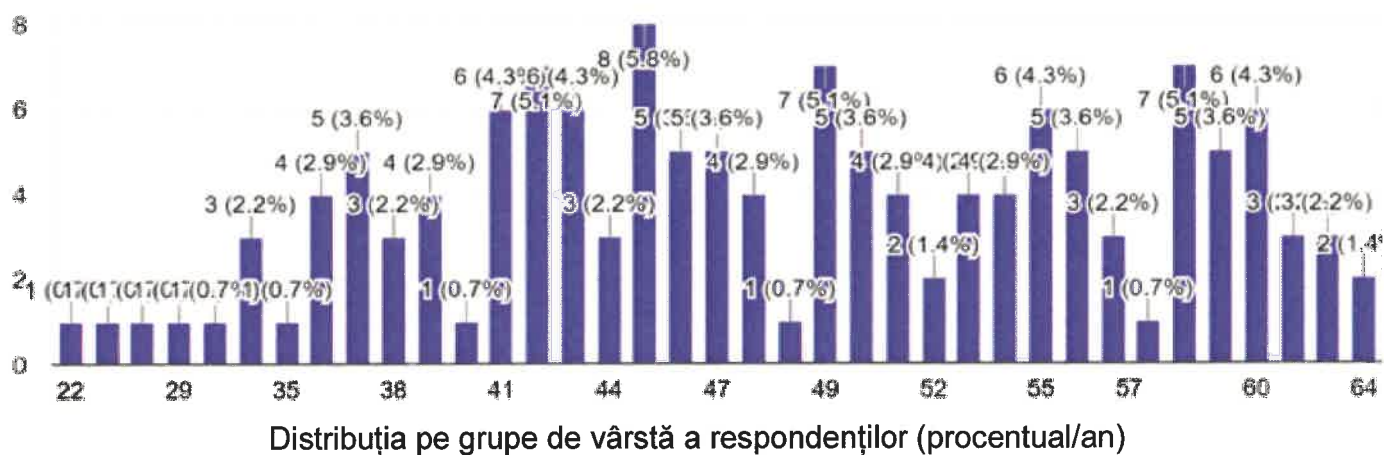
1. Profilul respondenților în cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș

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

Distribuția pe grupe de vârstă pe decade a respondenților



Indicatori (grupa de vârstă)	Nr. Pers.	Procent
21 – 30 ani	4	2,88%
31 – 40 ani	22	15,83%
41 – 50 ani	58	41,72%
51 – 60 ani	47	33,81%
61 – 65 ani	8	5,76%



Specificul funcției la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș

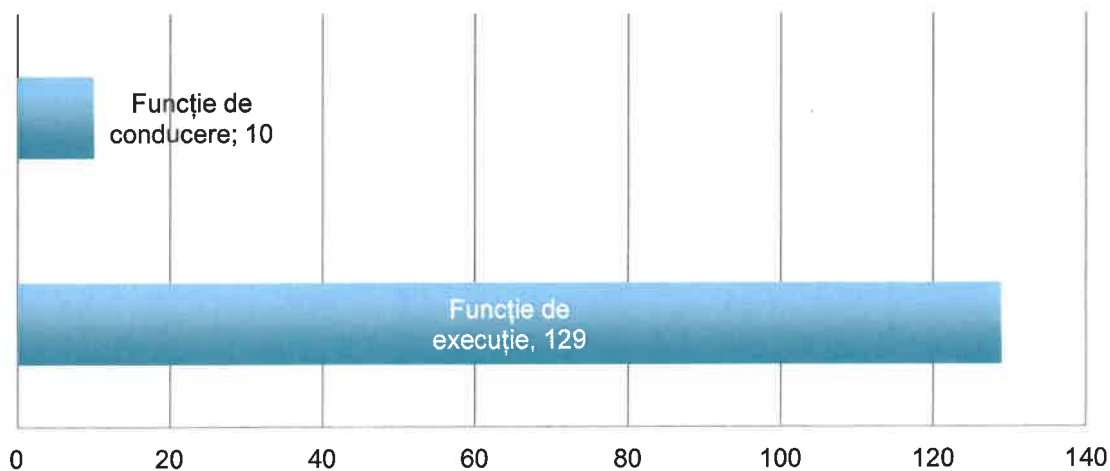
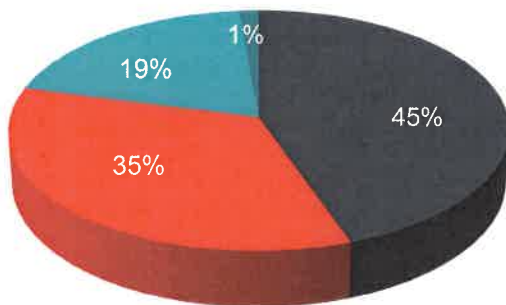


Figura nr. 11 – Profilul respondentului din cadrul chestionarelor

Sursa: UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor²⁶

²⁶ UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor



■ 1-10 ani ■ 11-20 ani ■ 21-30 ani ■ 31-40 ani

Indicatori (grupa de vârstă)	Nr. Pers.	Procent
1-10 ani	62	45%
11-20 ani	48	35%
21-30 ani	27	19%
31-40 ani	2	1%

Vechimea în muncă a respondenților, în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș²⁷

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

→ datele indică un eșantion cu vârste înaintate, grupa 21-30 de ani constituind grupa de vârstă cea mai tânără. Ponderea majoritară a respondenților se regăsește în cadrul grupei 41-50 de ani, aceasta constituind aproximativ 42% din totalul eșantionului. Lipsa respondenților mai tineri confirmă tendința de îmbătrânire a populației, dar și un grad redus de incluziune a tinerilor în cadrul serviciilor publice locale;

→ se poate remarca o ușoară discrepanță a distribuției pe sexe a respondenților, aproximativ 54% dintre respondenți fiind de sex masculin, în vreme ce ponderea respondenților de sex feminin constituie 46% din total;

→ răspunsurile oferite de către angajații Primăriei Municipiului Făgăraș denotă o preponderență a studiilor superioare. Aproximativ 64% din persoanele chestionate aveau acest nivel de studii (sau postuniversitare). Studiile medii prezintă ponderea cea mai scăzută, 36% dintre respondenți având acest nivel de pregătire;

→ referitor la vechimea în muncă, datele indică o vechime medie de 1-10 de ani a angajaților în cadrul Primăriei și anume, 45%. 35% din respondenți ocupă o funcție în cadrul aparatului administrativ local de aproximativ 11-20 ani în vreme ce 20% își desfășoară activitatea în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș de aproximativ 21-33 de ani;

→ referitor la funcția ocupată, aproximativ 95% dintre respondenți ocupă o funcție de execuție în cadrul Primăriei, în vreme ce 5% au roluri de conducere. De asemenea, răspunsurile au fost primite de la respondenți provenind din toate departamente - direcții, servicii și compartimente, printre care: SPCLEP, Direcția Buget-Finanțe, Serviciul Impozite și Taxe, Serviciul de Poliție Locală Făgăraș, Monitorizare, Proiecte, SADPP, Arhitect Sef / Patrimoniu, Juridic, Tehnologia Informației, etc.

²⁷ UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor

Analiza percepției angajaților UAT Făgăraș cu privire la principalele probleme identificate la nivel intern

În continuare sunt prezentate principalele elemente de interes care au decurs din centralizarea răspunsurilor, în speță principalele probleme cu care angajații se confruntă la nivel de instituție, în activitatea zilnică, precum și principalele nemulțumiri ale acestora.

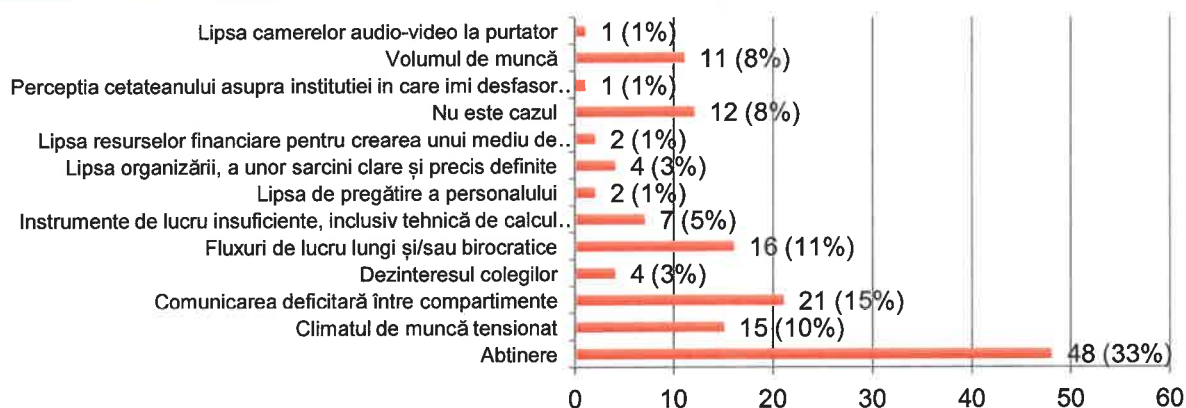


Figura nr. 12 – Principalele probleme regăsite la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș
Sursa: UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor²⁸

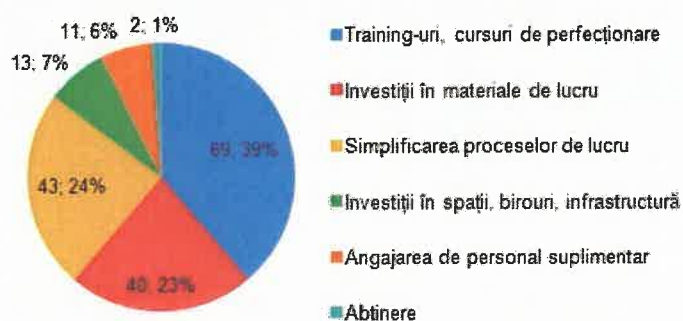
Principalele probleme identificate de către respondenți la nivelul instituției constau în comunicarea deficitară între compartimente, climatul de muncă tensionat și volumul ridicat de muncă, cele trei variabile adunând o pondere a răspunsurilor de aproximativ 33% cumulată.

Fluxurile lungi de lucru și procedeele birocratice constituie, de asemenea, o problemă indicată de către respondenți adunând aproximativ 11% din totalul răspunsurilor.

Restul problemelor semnalizate de respondenți, definite în graficul de mai sus adunând 23% din ponderea totală a răspunsurilor.

Restul de 33% din ponderea totală a răspunsurilor reprezintă abținerea respondenților în a semnaliza eventualele probleme identificate.

Raportat la angajații UAT, în ce consideră ei că ar trebui să investească cel mai mult Primăria Municipiului Făgăraș, ponderea principală a răspunsurilor sunt identificate în figura de mai jos și surprinde percepția respondenților din acest punct de vedere.



Indicatori	Nr. Pers.	Procent
Training-uri, cursuri de perfecționare	69	39%
Investiții în materiale de lucru	40	23%
Simplificarea proceselor de lucru	43	24%
Investiții în spații, birouri, infrastructură	13	7%
Angajarea de personal suplimentar	11	6%
Abținere	2	1%

²⁸ UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor

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

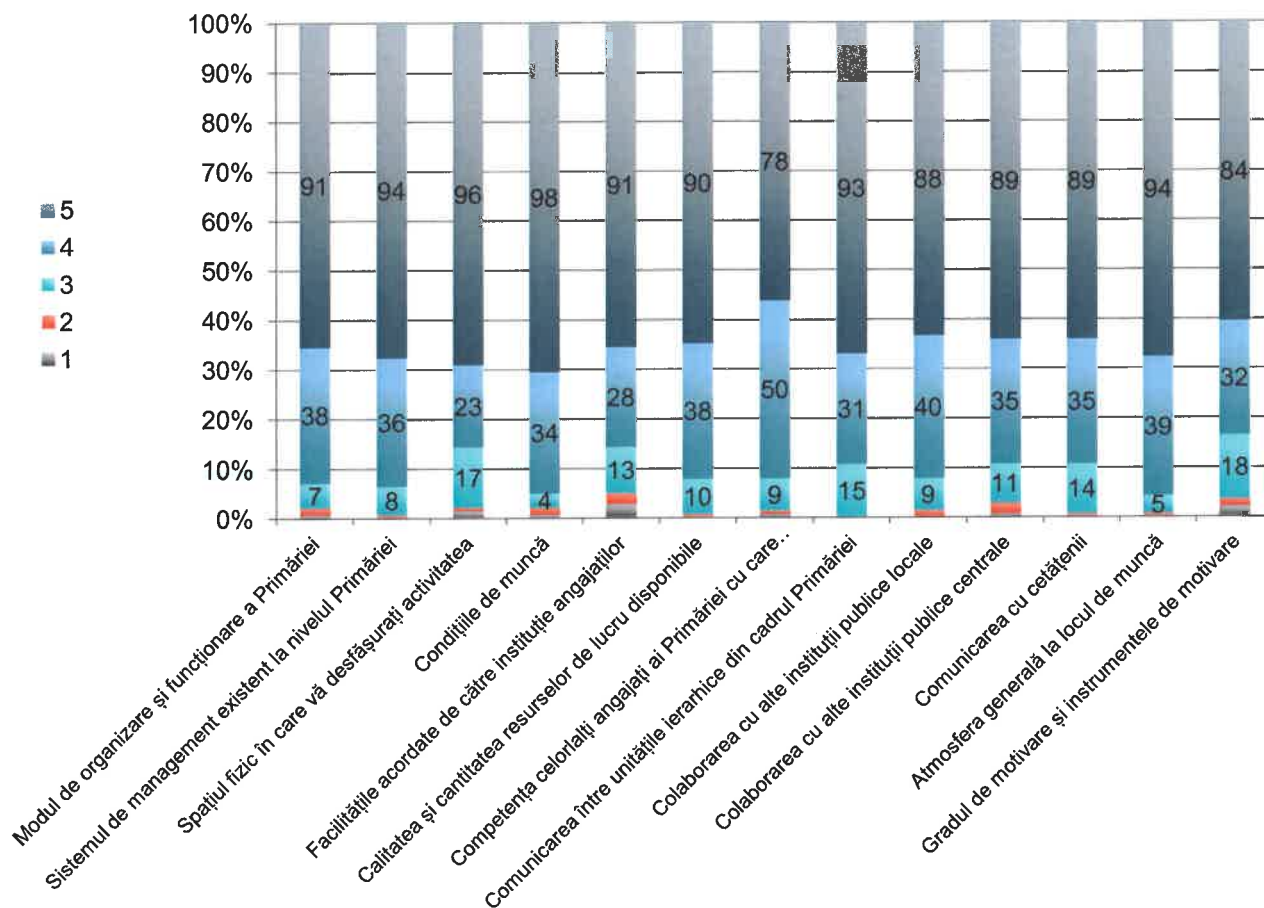


Figura nr. 13: Gradul de satisfacție cu privire la diverse aspecte regăsite la nivel instituțional

Sursa: UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor²⁹

Datele colectate indică un grad de satisfacție peste medie (peste 4 puncte din maximul de 5) înregistrat la nivelul tuturor problematicilor abordate, după cum urmează:

→ grad foarte ridicat de mulțumire cu privire la următoarele aspecte: atmosfera generală la locul de muncă și comunicarea cu cetățenii (peste 4 puncte);

→ grad ridicat de mulțumire cu privire la următoarele aspecte: colaborarea cu instituțiile publice centrale și cu alte instituții publice, comunicarea internă și între unitățile ierarhice, competența angajaților, calitatea resurselor de lucru, condițiile de muncă etc.) (3,5 – 4 puncte);

→ aspecte care ar putea fi îmbunătățite spre a conduce la un grad de mulțumire, de asemenea, ridicat: gradul de motivare și instrumentele de motivare, facilitățile acordate angajaților, sistemul de management și modul de organizare și funcționare a Primăriei (3,0 - 3,5 puncte).

²⁹ UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor

Referitor la sursele de informare cu privire la problemele cetățenilor, figura de mai jos redă principalele surse utilizate de către autoritățile locale.

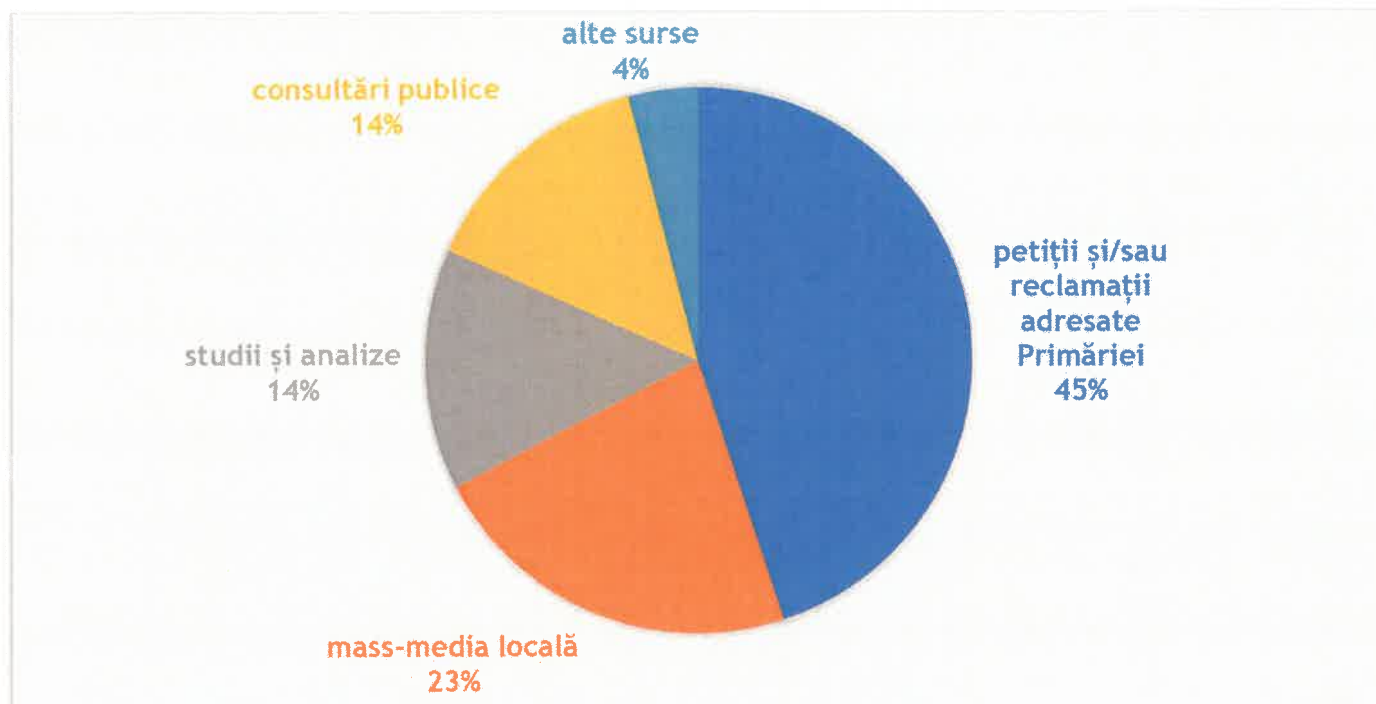


Figura nr. 14: Surse de informare ale autorităților locale cu privire la problemele cetățenilor

Sursa: UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor³⁰

Petițiile sau reclamațiile adresate Primăriei constituie principala sursă de informare cu privire la problemele cu care se confruntă locuitorii Municipiului Făgăraș, 45% dintre respondenți menționând că utilizează această sursă în identificarea problemelor locale.

Mass media locală joacă, de asemenea, un rol important, 23% dintre respondenți menționând că consultă știrile locale în identificarea problemelor cu care se confruntă cetățenii. Printre sursele de informare au mai fost regăsite consultările publice și studiile și analizele.

Analiza percepției angajaților UAT Făgăraș cu privire la principalele investiții și direcții de acțiune

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

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

³⁰ UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor

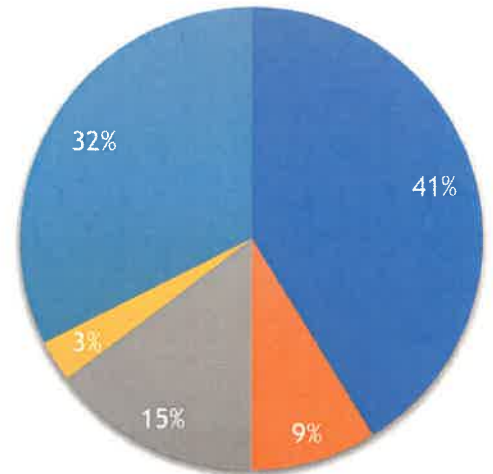
Direcții de îmbunătățire a calității serviciilor publice

Training-urile și cursurile de perfecționare constituie, în opinia respondenților, principala metodă de perfecționare a competențelor personalului, 41% dintre aceștia alegând această metodă. Cu un procent de 32%, simplificarea procesului de lucru constituie o metodă sugerată de către respondenți în vederea creșterii calității serviciilor administrative.

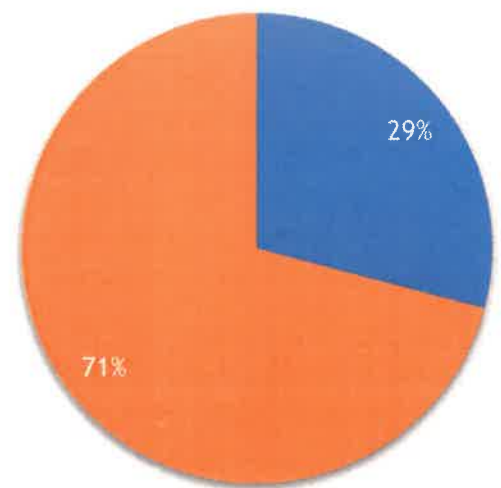
Referitor la cursurile de perfecționare, figura alăturată redă situația desfășurării unor astfel de cursuri în ultimii 5 ani la nivel local.

Aproximativ 71% dintre respondenți au răspuns negativ la întrebarea „Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei?” indicând un grad de participare redus la astfel de activități. Corelat cu informații anterioare privind direcțiile necesare de îmbunătățire a calității serviciilor administrative se recomandă organizarea de noi cursuri de pregătire care să fie adresate unui număr mai ridicat de angajați din cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș. Referitor la domeniile ce prezintă interes în vederea creșterii competențelor profesionale respondenții au menționat:

- > cursurile specifice domeniului de specializare constituie direcția preponderent aleasă de către respondenți, aproximativ 60% alegând să urmeze astfel de cursuri pe viitor;
- > dezvoltarea aptitudinilor de comunicare reprezintă un segment optat de către 18% dintre respondenți;
- > a treia opțiune aleasă de către respondenți a constat în dezvoltarea aptitudinilor digitale, fiind aleasă de 15% dintre respondenți.



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



- da
- nu

Figura nr. 15: Direcții de îmbunătățire a calității serviciilor publice
Sursa: UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor³¹

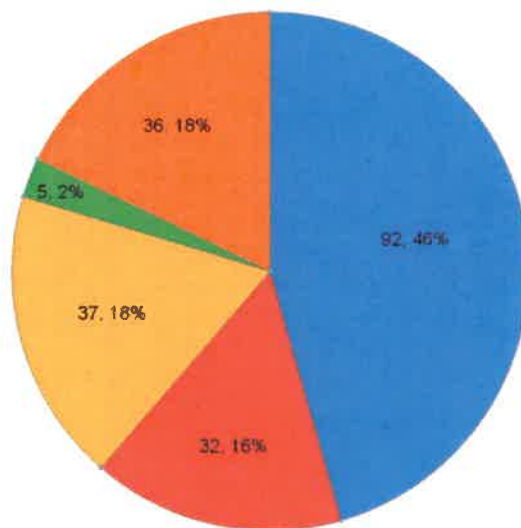
³¹ UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor



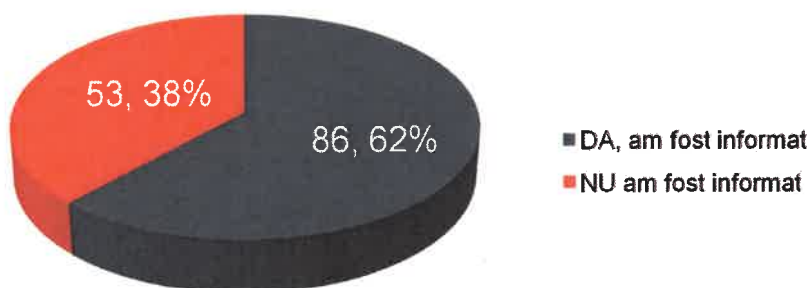
La întrebarea: **Când întâmpinați o dificultate în activitatea dumneavoastră, care nu poate fi rezolvată la nivelul structurii ierarhice din care faceți parte dumneavoastră, la cine apelați cel mai des?**, sinteza opțiunilor de răspuns a respondenților se găsește în tabelul de mai jos:

Unii respondenți au bifat 2 sau mai multe opțiuni.

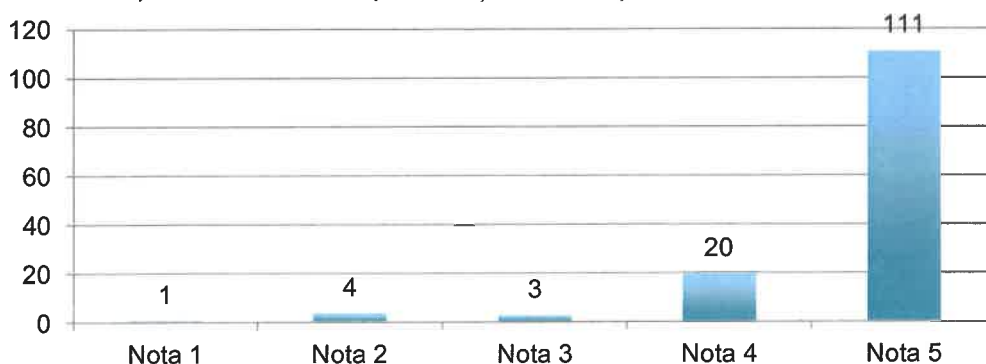
Indicatori	Pers.	Procent
Conducerea Primăriei	92	46%
Consilierul de etică	32	16%
Colegii din alte departamente	37	18%
Serviciul Buget Contabilitate	5	2%
Biroul Resurse Umane	36	18%



La întrebarea: **Ați fost informat/ă despre proiecte implementate sau în curs de implementare la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș, ce vizează dezvoltarea / consolidarea capacității administrative sau pentru dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților?** sinteza opțiunilor de răspuns a respondenților se găsește în diagrama de mai jos:



Nota (de la 1 la 5) acordată de respondenți necesității implementării unor astfel de proiecte.



Se observă că un număr covârșitor de respondenți (Nota 5 - 80%) / (Nota 4 – 14%) consideră imperios necesar implementarea unor astfel de proiecte **ce vizează dezvoltarea / consolidarea capacității administrative sau pentru dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților.**

1. Implicarea angajaților în diverse aspecte instituționale

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

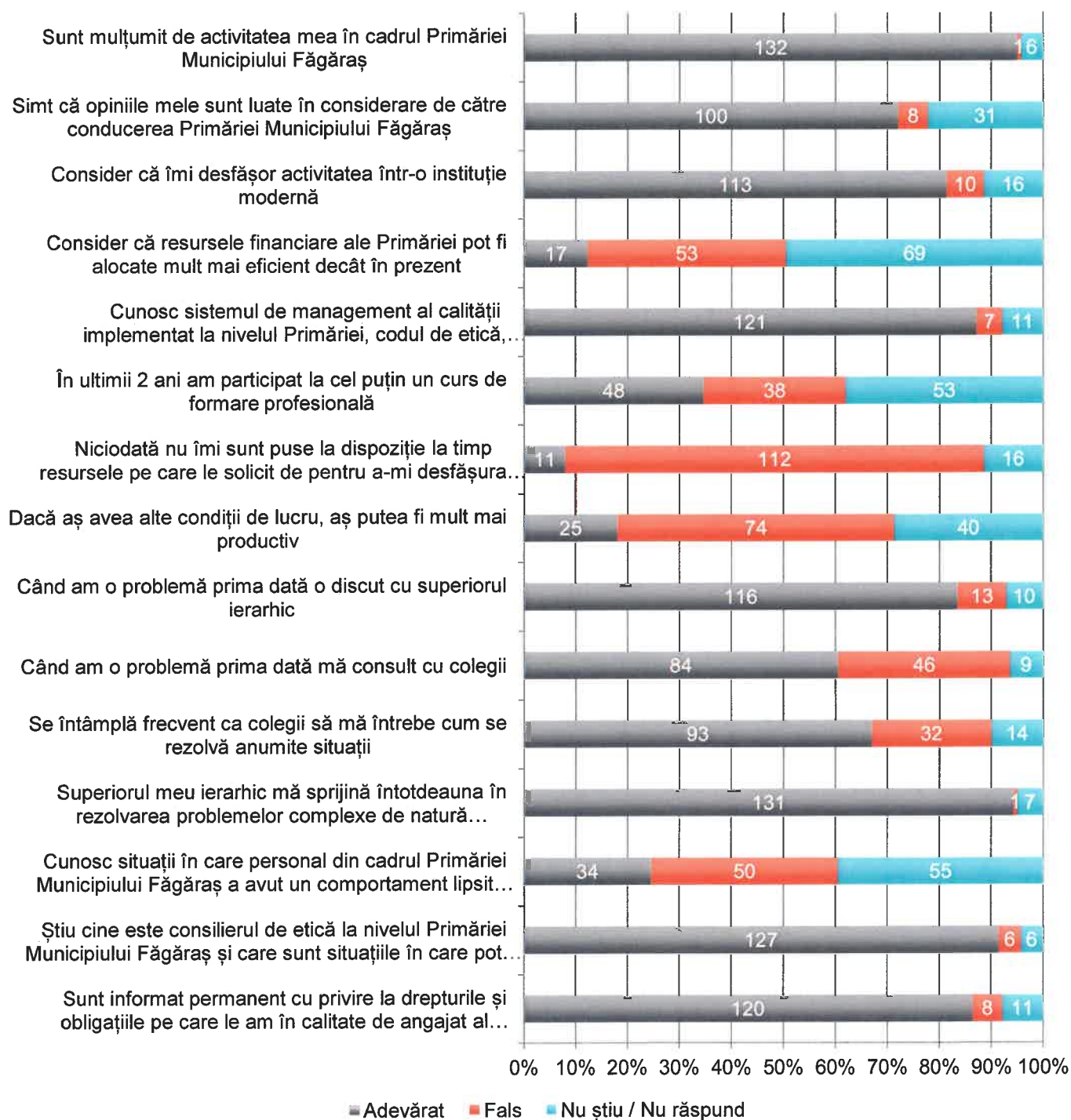


Figura nr. 16: Implicarea indivizilor în diverse aspecte instituționale

Sursa: UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor³²

³² UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor



Se pot observa următoarele elemente:

→ grad de participare scăzut la cursurile de formare, aproximativ 70% dintre respondenți menționând că nu au luat parte la astfel de activități în ultimii 2 ani;

→ grad de satisfacție ridicat în raport cu activitatea efectuată, 90% dintre persoanele chestionate răspunzând că sunt mulțumiți de activitatea din cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș;

→ grad de cooperare, la nivel de departamente, ridicat, 90% dintre respondenți menționând faptul că le este solicitat frecvent ajutorul de colegi atunci când apare o situație dificil de rezolvat. Totodată, se remarcă o satisfacție în ceea ce privește relația cu superiorii ierarhici, aproximativ 80% dintre respondenți apreciind că superiorii îi sprijină în rezolvarea problemelor complexe.

Ca și recomandări principale primite din parte respondenților, se remarcă:

➤ participarea la cursurile de perfecționare/dezvoltare personal;

➤ adoptarea unor instrumente diversificate de motivare a personalului (spirituale și pecuniare), implementarea unor facilități/stimulente acordate salariaților;

➤ eficientizarea comunicării inter și intra departamentale, concomitent cu creșterea gradului de armonizare între compartimente; totodată, pentru ca serviciile administrative să atingă un nivel maxim de eficiență este necesară o cooperare productivă nu doar în interiorul fiecărui departament, ci interconectarea sarcinilor între acestea;

➤ abordare proactivă în soluționarea petițiilor și a solicitărilor cetățenilor, concomitent cu îmbunătățirea comunicării cu cetățenii; creșterea gradului de implicare a cetățenilor în soluționarea problemelor comunității;

➤ simplificarea fluxurilor de lucru, respectiv a procedurilor interne □ îmbunătățirea spațiului de lucru.

Punctul de vedere obținut în urma discuțiilor purtate cu o serie de angajați ai instituției (angajați ai diferitelor structuri din cadrul Primăriei Făgăraș), principalele aspecte semnalate fiind:

➤ gradul ridicat de birocratizare a activității, precum și schimbările legislative care îngreunează fluxul de lucru;

➤ organizarea internă cunoaște o serie de lipsuri: grad redus de cunoaștere și/sau aplicabilitate a procedurilor interne, fluxuri interne îngreunate, comunicare deficitară între compartimente;

➤ volumul de muncă ridicat este cauzat atât de lipsa de personal pe anumite poziții (aspect care conduce la îngreunarea procesului decizional la nivelurile ierarhice superioare, lipsa personalului loțiitor pentru semnarea documentelor atunci când una sau mai multe persoane lipsesc/sunt în concediu îngreunează fluxul documentelor prin creșterea timpilor de așteptare etc.), cât și de organizarea internă ce necesită îmbunătățiri;



> digitalizarea instituției și a serviciilor oferite se află încă în stadiu emergent, în sensul în care aceste schimbări trebuie însoțite și de instruire ale personalului, de exemplu: utilizarea semnăturilor electronice de către toți angajații necesită o instruire în acest sens și, totodată, impune elaborarea unei proceduri operaționale care să vizeze fluxul electronic al documentelor; de asemenea, îmbunătățiri trebuie aduse și în ceea ce privește serviciile publice oferite online cetățenilor (de exemplu extinderea tipurilor de servicii care pot fi oferite în mediul online etc.); de asemenea, tot referitor la digitalizare, o serie de soft-uri/programe interne necesită upgradare/inlocuire;

> referitor la serviciile publice oferite cetățenilor, centrul de informare pentru cetățeni este subapreciat din punct de vedere al rolului pe care acesta îl poate avea în procesul de informare a cetățenilor (funcționează, în principal, ca registratură);

> lipsa cursurilor de formare profesională: în ultimii 2 ani nu au fost accesate fonduri nerambursabile în direcția dezvoltării competențelor personalului propriu; participarea la cursuri de specialitate, inclusiv participarea la schimburi de experiență reprezintă demersuri necesare pentru perfecționarea angajaților instituției;

> spațiul de lucru și resursele de lucru necesită o serie de îmbunătățiri care să conducă la eficientizarea timpilor de lucru. (de exemplu: spații dedicate arhivei, etc)

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

> îmbunătățirea/actualizarea procedurilor interne, inclusiv elaborarea unei proceduri care să vizeze fluxul electronic al documentelor, recomandare care ar conduce la eficientizarea activității și la fluidizarea fluxurilor de lucru prin utilizarea, pe scară largă, a semnăturii electronice de către toți angajații primăriei;

> accesarea de fonduri nerambursabile în vederea efectuării de cursuri de perfecționare a personalului, atât la sediul primăriei, cât și prin schimburi de experiență, pentru a facilita identificarea și preluarea de modele de bune practici;

> creșterea utilității centrului de informare pentru cetățeni, prin sporirea funcției de informare a acestuia;

> efectuarea de dotări suplimentare pentru modernizarea spațiilor de lucru, concomitent cu achiziția de noi soft-uri necesare eficientizării activității astfel încât, acolo unde este posibil, activitățile să fie automatizate;

> instruirea personalului ori de câte ori survin schimbări la nivel instituțional (de exemplu, introducerea unor programe informatice noi, elaborarea unor noi proceduri etc.);

> îmbunătățirea comunicării între compartimente, ca o consecință directă a îmbunătățirii organizării interne și a eficientizării fluxurilor de lucru.

Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș

Analiza SWOT este o metodă folosită pentru a ajuta la proiectarea unei viziuni de ansamblu asupra instituției. Ea funcționează ca o radiografie a primăriei sau a ideii de bună funcționalitate și evaluează în același timp factorii de influență interni și externi ai organizației, precum și poziția acestora în raport cu cerințele de bună practică cu scopul de a pune în lumină punctele tari și slabe ale primăriei, în relație cu oportunitățile și amenințările existente la un moment dat pe piață, în cazul de față, în contextul administrației publice locale.

Conceptul analizei strategice SWOT provine dintr-o cercetare efectuată între anii 1960 și 1970 la Stanford Research Institute³³ din SUA. Acronimul SWOT provine din engleză Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, însemnând „Puncte tari, Puncte slabe, Oportunități, Amenințări”.

Analiza SWOT se realizează, în general, în prima fază a unui proiect, pentru ca elementele de analiză să poată alcătui baza planului de proiect și să poată fi folosite ulterior în cadrul proiectului, dacă acesta întâmpină dificultăți în ceea ce privește planificarea, livrabilele sau bugetul alocat și trebuie readus pe linia de plutire. Analiza SWOT este unul dintre instrumentele utilizate în domeniul managementului strategic³⁴ al unei organizații sau întreprinderi.

În cadrul analizei SWOT a Primăriei Municipiului Făgăraș se va ține seama de faptul că:

➤ Punctele tari și punctele slabe sunt concepte „statice”, bazate pe parametrii descriptivi ai unei zone, într-o perioadă determinată de timp. Ele reprezintă ceea ce există. În cadrul unei administrații publice, punctele tari reprezintă resurse sau capacități interne care oferă posibilitatea îmbunătățirii competitivității instituției. Punctele slabe sunt deficiențe din instituție care o pot face vulnerabilă la o mișcare strategică în ceea ce privesc indicatorii și obiectivele propuse.

➤ Oportunitățile și amenințările au în vedere viitorul, și se referă la alegerile pe care le au de făcut persoanele implicate în procesul de planificare. Ele reprezintă ceea ce va fi. O oportunitate (ocazie favorabilă) apare atunci când evoluția mediului extern în raport cu instituția pune în valoare un atu de care instituția beneficiază și care oferă posibilități semnificative de îmbunătățire a competitivității față de activitățile / procedurile / serviciile ce decurg din activitatea unei administrații publice. O amenințare sau un pericol potențial reprezintă orice situație defavorabilă din mediul intern sau extern care poate produce prejudicii pentru strategia organizației (ex. mediul de lucru intern nefavorabil, deficitar sau servicii inferioare standardelor oferite cetățenilor).

Analiza SWOT se poate realiza la scara de ansamblu a instituției sau specific la nivelul

Analiza SWOT

	Benefice atingeri obiectivelor	Pun în pericol atingerea obiectivelor
Sursă internă (organizația)	Puncte tari	Puncte slabe
Sursă externă (mediul extern)	Oportunități	Amenințări

³³ [Stanford Research Institute](#)

³⁴ [Management strategic](#)



funcțiunilor departamentelor (compartimente / servicii / direcții) primăriei.

Prin urmare, principalele puncte forte și slabe identificate ca urmare a cercetării efectuate, precum și oportunitățile și amenințările ce caracterizează mediul intern/extern al Primăriei Municipiului Făgăraș sunt analizate în continuare.

PUNCTE FORTE		PUNCTE SLABE											
→	preponderența angajaților cu studii superioare, reflectând un nivel ridicat de educație, precum și o disponibilitate ridicată pentru perfecționarea și îmbunătățirea competențelor; de asemenea, existența unei ponderi semnificative a angajaților cu studii postuniversitare sau doctorale reflectă un înalt nivel de specializare	→	existența unui grad ridicat de birocratizare, de unde și necesitatea actualizării/simplificării fluxurilor de lucru și a procedurilor interne existente										
→	o vechime crescută a angajaților în Primăria Municipiului Făgăraș, denotând o bună cunoaștere și însușire a culturii organizaționale, precum și o cunoaștere a principalelor probleme cu care se confruntă instituția	→	gradul redus de participare la cursurile de formare profesională, putând afecta, pe termen lung, performanțele generale ale instituției										
→	existența unui sistem de management performant, apreciat pe plan local	→	instrumentar de motivare a salariaților slab diversificat, fiind sesizat un grad mai redus de motivare a angajaților										
→	implicarea cetățenilor în problemele comunității prin utilizarea mecanismului bugetării participative	→	comunicarea intra și interdepartamentală prezintă un grad semnificativ de eficiență, însă sunt necesare o serie de îmbunătățiri, atât în relația cu ceilalți colegi, cât și în relația cu superiorul ierarhic										
→	un nivel semnificativ de digitalizare a serviciilor publice, aflate într-un continuu proces de îmbunătățire; de asemenea, existența unei pagini WEB optimizată și actualizată constant	→	necesitatea îmbunătățirii/optimizării spațiului de lucru										
→	grad ridicat de colectare a impozitelor și taxelor de la populație (peste 90%)	→	volum ridicat de muncă, cauzat atât de lipsa de personal, cât și de organizarea internă și fluxurile greoaie de lucru										
→	grad ridicat de preocupare pentru accesarea de fonduri nerambursabile, aspect justificat atât de răspunsurile înregistrate în cadrul chestionarelor, precum și din analiza execuției bugetare din perioada 2020-2023; acest aspect evidențiază o puternică înclinație a instituției spre îmbunătățire continuă și dezvoltare instituțională	→	percepția la limită a angajaților cu privire la caracterul modern al instituției în care aceștia lucrează (o pondere de aproximativ 50% înclinând către caracterul modern al instituției)										
→	preocupare ridicată pentru simplificarea fluxurilor de lucru, justificată de existența procedurilor interne	→	o slabă informare a angajaților cu privire la problematica eticii (mai puțin de 50% dintre angajați nu cunosc cine este consilierul de etică, și nici situațiile în care pot apela la acesta)										
→	o bună comunicare la nivel intra-departamental, precum și cu superiorii ierarhici	→	o medie de vârstă a respondenților ridicată, indicând către o forță de muncă relativ îmbătrânită, cu o rezistență mai mare la schimbare										
→	o atmosferă generală la locul de muncă armonioasă, favorabilă derulării sarcinilor, justificată printr-o bună relație atât cu colegii, cât și cu superiorul ierarhic	<p style="text-align: center;">Analiza SWOT UAT Făgăraș</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>Puncte FORTE</th> <th>Puncte SLABE</th> <th>Oportun</th> <th>Critic</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Indicatori</td> <td>13</td> <td>9</td> <td>3</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>			Puncte FORTE	Puncte SLABE	Oportun	Critic	Indicatori	13	9	3	3
	Puncte FORTE			Puncte SLABE	Oportun	Critic							
Indicatori	13			9	3	3							
→	o bună cunoaștere a sistemului de management al calității de către angajații instituției												
→	o atitudine favorabilă și deschisă spre implementarea de noi proiecte la nivel instituțional (o medie a răspunsurilor de peste 4,5 din 5 puncte)												
→	o încredere ridicată în conducerea primăriei, relevată de opțiunea predominantă a angajaților de a apela la ajutorul acesteia în cazul apariției unei probleme												

OPORTUNITĂȚI		AMENINȚĂRI	
→	continuarea procesului de accesare de fonduri nerambursabile în perioada de programare 2021-2027, atât pentru îmbunătățirea infrastructurii primăriei, cât și pentru dezvoltarea urbană, la nivel global	→	tranziția greoaie către un oraș de tip smart-city, având în vedere birocrăția ridicată, resursele financiare insuficiente
→	oportunitatea perfecționării și a dezvoltării personale a angajaților Primăriei Municipiului Făgăraș, ca urmare a interesului manifestat de către aceștia în direcția participării la cursurile de formare profesională	→	tendința de îmbătrânire a populației, cu impact negativ asupra forței de muncă, precum și asupra creșterii gradului de dependență a acestora de serviciile administrației locale (de exemplu, asistență socială, participare activă etc.)
→	bună comunicare cu stakeholderii la nivel local și regional, precum și o percepție pozitivă a acestora asupra Primăriei Municipiului Făgăraș	→	lipsa personalului calificat și a forței de muncă, în general, conducând la creșterea gradului de încărcare a salariaților instituției

Figura nr. 17: Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș

Sursa: UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor³⁵

6. Obiective strategice

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

6.1. Obiectiv strategic general

Obiectivul strategic general este reprezentat de consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Făgăraș, prin eficientizarea și creșterea calității serviciilor publice în beneficiul comunității, ca urmare a unei mai bune gestionări a resurselor disponibile (umane, financiare, de infrastructură) și a unui management administrativ-teritorial performant.

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

6.2. Obiective strategice specifice

Obiectivele strategice specifice propuse pentru îndeplinirea viziunii Primăriei Municipiului Făgăraș sunt următoarele:

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

Obiectivul strategic poate fi îndeplinit printr-o serie de acțiuni concrete, privitoare la: participarea la cursuri de formare profesională/de perfecționare, participarea la schimburi de

³⁵ UAT Făgăraș, pe baza chestionarelor

experiență, organizarea de workshop-uri etc., simplificarea și fluidizarea fluxurilor de lucru, echilibrarea volumului de activitate, îmbunătățirea comunicării dintre compartimente, dar și pe linie ierarhică etc.

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

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

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

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

Componenta de buget (CB) / programare bugetară (CPB)

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

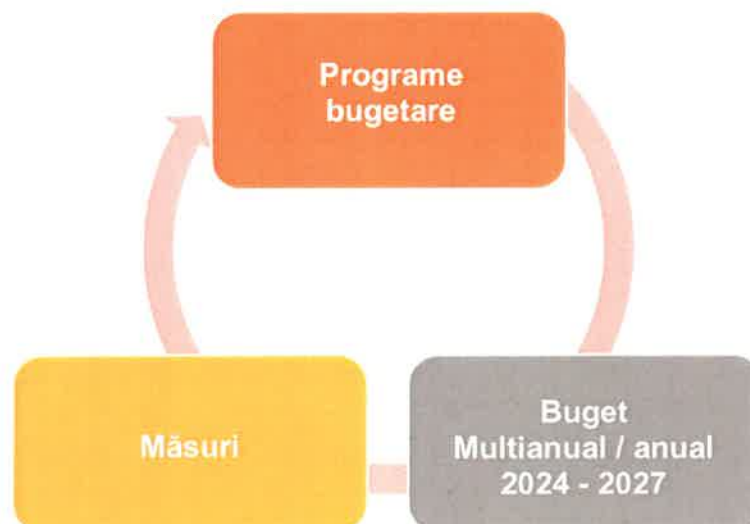


Figura nr. 18 – Componenta de Buget a Primăriei Municipiului Făgăraș
Sursa: UAT Făgăraș



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

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

- 1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Făgăraș
- 1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios
- 1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii

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

- 1.1.4. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Făgăraș
- 1.1.5. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș

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

- 1.1.6. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Făgăraș
- 1.1.7. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholder
- 1.1.8. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

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

Detaliat, programele bugetare sunt redată în continuare.

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

Titlul programului

- 1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Făgăraș

Descrierea programului

Programul urmărește dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Făgăraș prin participarea la cursuri de formare profesională și la orice acțiune ce implică creșterea



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

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030³⁶
- Strategia Europa 2020³⁷
- Programul Regiunea Centru 2021-2027³⁸
- Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027³⁹
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027⁴⁰
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020⁴¹
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022⁴²
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)⁴³
- Programul Național de Reformă 2023⁴⁴
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020⁴⁵
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027⁴⁶

Obiectivele programului

Obiectivele programului bugetar rezidă în:

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

Indicatori de rezultat

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

³⁶ [Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030](#)

³⁷ [Strategia Europa 2020](#)

³⁸ [Programul Regiunea Centru 2021-2027](#)

³⁹ [Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027](#)

⁴⁰ [Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027](#)

⁴¹ [Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020](#)

⁴² [Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022](#)

⁴³ [Strategia de dezvoltare teritorială a României \(2035\)](#)

⁴⁴ [Programul Național de Reformă 2023](#)

⁴⁵ [Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020](#)

⁴⁶ [Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027](#)



Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

- a) Managerul (responsabilul) de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țințelor asumate a fi atinse în perioada 2024-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.
- b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

Titlul programului

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

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030⁴⁷
- Strategia Europa 2020⁴⁸
- Programul Regiunea Centru 2021-2027⁴⁹
- Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027⁵⁰
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027⁵¹
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020⁵²

⁴⁷ [Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030](#)

⁴⁸ [Strategia Europa 2020](#)

⁴⁹ [Programul Regiunea Centru 2021-2027](#)

⁵⁰ [Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027](#)

⁵¹ [Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027](#)



- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022⁵³
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)⁵⁴
- Programul Național de Reformă 2023⁵⁵
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020⁵⁶
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027⁵⁷

Obiectivele programului

Principalele obiective propuse prin intermediul acestui program bugetar vizează:

- consolidarea responsabilității și a încrederii reciproce între angajații primăriei;
- eficientizarea și îmbunătățirea comunicării intra și interdepartamentale;
- creșterea productivității muncii. Indicatori de rezultat
- eliminarea situațiilor conflictuale;
- crearea unui mediu de muncă armonios și colaborativ;
- soluționarea mai facilă a task-urilor prin îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și consolidarea spiritului de echipă.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

- a) Managerul (responsabilul) de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2024-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.
- b) Factori critici de succes/condiții cheie
 - crearea unui mediu transparent;
 - gestionarea eficientă a resurselor în vederea îndeplinirii acestui program.

⁵² [Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020](#)

⁵³ [Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022](#)

⁵⁴ [Strategia de dezvoltare teritorială a României \(2035\)](#)

⁵⁵ [Programul Național de Reformă 2023](#)

⁵⁶ [Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020](#)

⁵⁷ [Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027](#)



Titlul programului

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

Descrierea programului

Programul presupune adoptarea acelor măsuri care să continue reducerea birocrăției interne și reducerea gradului de încărcare a muncii. Din acest punct de vedere, la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș aceste inițiative au fost demarate Făgăraș prin implementarea proiectului "Sisteme și standard commune în administrația public locală a Municipiului Făgăraș - cod SIPOCA / MySMIS 1212/155079", finalizat la începutul anului 2022. În acest context, trebuie adoptate acele măsuri care să asigure valorificarea soluțiilor informatice deja introduse și continuitatea fluidizării și simplificării fluxurilor de lucru.

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030⁵⁸
- Strategia Europa 2020⁵⁹
- Programul Regiunea Centru 2021-2027⁶⁰
- Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027⁶¹
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027⁶²
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020⁶³
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022⁶⁴
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)⁶⁵
- Programul Național de Reformă 2023⁶⁶
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020⁶⁷
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027⁶⁸

Programul urmărește atingerea următoarelor obiective:

- simplificarea și fluidizarea fluxurilor de lucru;
- reducerea birocrăției;
- reducerea gradului de încărcare a muncii. Indicatori de rezultat
- instrumentar managerial îmbunătățit, prin valorificarea instrumentelor implementate;

⁵⁸ [Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030](#)

⁵⁹ [Strategia Europa 2020](#)

⁶⁰ [Programul Regiunea Centru 2021-2027](#)

⁶¹ [Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027](#)

⁶² [Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027](#)

⁶³ [Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020](#)

⁶⁴ [Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022](#)

⁶⁵ [Strategia de dezvoltare teritorială a României \(2035\)](#)

⁶⁶ [Programul Național de Reformă 2023](#)

⁶⁷ [Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020](#)

⁶⁸ [Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027](#)



→ birocrațizare redusă, ca urmare a proiectului implementat la nivelul primăriei. Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale. Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2024-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

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

Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv sunt următoarele:

- 1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Făgăraș
- 1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș

Titlul programului

1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Făgăraș

Descrierea programului

În strânsă legătură cu programul anterior, prezentul program bugetar urmărește, similar celui de sus, continuarea acțiunilor de digitizare a instituției, concomitent cu introducerea de soluții informatice și echipamente informatice moderne la nivelul tuturor proceselor. În momentul de față, din punct de vedere al digitizării, la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș a fost implementat proiectul "Sisteme și standard commune în administrația public locală a Municipiului Făgăraș - cod SIPOCA / MySMIS 1212/155079" și, în relația cu cetățenii, au fost implementate pe website-ul instituției o serie de servicii accesibile online.



Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030⁶⁹
- Strategia Europa 2020⁷⁰
- Programul Regiunea Centru 2021-2027⁷¹
- Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027⁷²
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027⁷³
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020⁷⁴
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022⁷⁵
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)⁷⁶
- Programul Național de Reformă 2023⁷⁷
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020⁷⁸
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027⁷⁹

Obiectivele programului

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

⁶⁹ [Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030](#)

⁷⁰ [Strategia Europa 2020](#)

⁷¹ [Programul Regiunea Centru 2021-2027](#)

⁷² [Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027](#)

⁷³ [Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027](#)

⁷⁴ [Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020](#)

⁷⁵ [Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022](#)

⁷⁶ [Strategia de dezvoltare teritorială a României \(2035\)](#)

⁷⁷ [Programul Național de Reformă 2023](#)

⁷⁸ [Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020](#)

⁷⁹ [Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027](#)



Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2024. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

→ capacitatea de valorifica rezultatele proiectelor deja introduse și de a le utiliza pe scară largă de către angajații primăriei;

→ dificultate în familiarizarea cu soluțiile software și a mediului electronic, în general;

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

Titlul programului

1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

→ Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030⁸⁰

→ Strategia Europa 2020⁸¹

→ Programul Regiunea Centru 2021-2027⁸²

→ Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027⁸³

→ Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027⁸⁴

→ Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020⁸⁵

→ Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022⁸⁶

→ Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)⁸⁷

→ Programul Național de Reformă 2023⁸⁸

→ Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020⁸⁹

⁸⁰ [Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030](#)

⁸¹ [Strategia Europa 2020](#)

⁸² [Programul Regiunea Centru 2021-2027](#)

⁸³ [Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027](#)

⁸⁴ [Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027](#)

⁸⁵ [Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020](#)

⁸⁶ [Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022](#)

⁸⁷ [Strategia de dezvoltare teritorială a României \(2035\)](#)

⁸⁸ [Programul Național de Reformă 2023](#)



→ Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027⁹⁰

Obiectivele programului

Principalele obiective propuse prin prezentul program sunt:

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a ținutelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2024. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

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

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

⁸⁹ [Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020](#)

⁹⁰ [Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027](#)



- 1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Făgăraș
- 1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholder
- 1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

Titlul programului

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

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030⁹¹
- Strategia Europa 2020⁹²
- Programul Regiunea Centru 2021-2027⁹³
- Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027⁹⁴
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027⁹⁵
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020⁹⁶
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022⁹⁷
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)⁹⁸
- Programul Național de Reformă 2023⁹⁹
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020¹⁰⁰
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027¹⁰¹

Obiectivele programului

- conturarea unor direcții de acțiune clare la nivelul instituției pentru perioada 2024-2026;

⁹¹ [Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030](#)

⁹² [Strategia Europa 2020](#)

⁹³ [Programul Regiunea Centru 2021-2027](#)

⁹⁴ [Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027](#)

⁹⁵ [Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027](#)

⁹⁶ [Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020](#)

⁹⁷ [Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022](#)

⁹⁸ [Strategia de dezvoltare teritorială a României \(2035\)](#)

⁹⁹ [Programul Național de Reformă 2023](#)

¹⁰⁰ [Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020](#)

¹⁰¹ [Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027](#)



→ creșterea capacității de planificare și coordonare a activităților la nivelul primăriei Municipiului Făgăraș.

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2024-2026. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

Titlul programului

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

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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



- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030¹⁰²
- Strategia Europa 2020¹⁰³
- Programul Regiunea Centru 2021-2027¹⁰⁴
- Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027¹⁰⁵
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027¹⁰⁶
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020¹⁰⁷
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022¹⁰⁸
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)¹⁰⁹
- Programul Național de Reformă 2023¹¹⁰
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020¹¹¹
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027¹¹²

Obiectivele programului

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

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

¹⁰² [Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030](#)

¹⁰³ [Strategia Europa 2020](#)

¹⁰⁴ [Programul Regiunea Centru 2021-2027](#)

¹⁰⁵ [Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027](#)

¹⁰⁶ [Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027](#)

¹⁰⁷ [Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020](#)

¹⁰⁸ [Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022](#)

¹⁰⁹ [Strategia de dezvoltare teritorială a României \(2035\)](#)

¹¹⁰ [Programul Național de Reformă 2023](#)

¹¹¹ [Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020](#)

¹¹² [Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027](#)



perioada 2022-2024. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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

Titlul programului

1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030¹¹³
- Strategia Europa 2020¹¹⁴
- Programul Regiunea Centru 2021-2027¹¹⁵
- Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027¹¹⁶
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027¹¹⁷
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020¹¹⁸
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022¹¹⁹
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)¹²⁰
- Programul Național de Reformă 2023¹²¹
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020¹²²
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027¹²³

¹¹³ [Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030](#)

¹¹⁴ [Strategia Europa 2020](#)

¹¹⁵ [Programul Regiunea Centru 2021-2027](#)

¹¹⁶ [Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027](#)

¹¹⁷ [Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027](#)

¹¹⁸ [Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020](#)

¹¹⁹ [Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022](#)

¹²⁰ [Strategia de dezvoltare teritorială a României \(2035\)](#)

¹²¹ [Programul Național de Reformă 2023](#)

¹²² [Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020](#)

¹²³ [Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027](#)



Obiectivele programului

Programul bugetar își propune atingerea următoarelor obiective:

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2022-2024. Nominalizarea managerului de program va fi efectuată ulterior adoptării documentelor de planificare strategică și bugetară.

b) Factori critici de succes/condiții cheie

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



MĂSURI

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

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

1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Făgăraș

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

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

- M.1.3. – Eficientizarea alocării resurselor umane

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

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

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

1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Făgăraș

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

1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș

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

c) Măsurile propuse pentru programele bugetare asociate O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea



tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni sunt următoarele:

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

→ M.3.1. – Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei

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

→ M.3.2. – Îmbunătățirea controlului managerial intern

→ M.3.3. – Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității

→ M.3.4. – Implementarea activităților de audit intern

1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă

→ M.3.5. – Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente

→ M.3.6. – Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente

→ M.3.7. – Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Făgăraș

Planul de măsuri pentru fiecare dintre programele bugetare de mai sus este redat în continuare¹²⁴. Acesta vizează corelarea programelor bugetare cu măsurile alocate fiecărui program și, de asemenea, cu indicatorii ce trebuie atinși în perioada 2022-2025.

¹²⁴ Măsurile și conținutul acestora pot fi actualizate odată cu revizuirea PSI Făgăraș

Tabelul nr. 6 – Planul de Măsuri propus la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Data de început/sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Făgăraș prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției	1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Făgăraș	M1.1. Creșterea performanțelor resurselor umane existente *măsura urmărește creșterea gradului de specializare și de calificare a personalului prin participarea la mai multe categorii de cursuri: - cursuri de specializare comunicare - cursuri de dezvoltare a aptitudinilor digitale - cursuri de dezvoltare a aptitudinilor digitale - alte tipuri de cursuri	conform programului bugetar 1.1.1.	2024-2026	- număr cursuri/programe de perfecționare - număr funcționari publici din Primăria Municipiului Făgăraș perfecționați	conform planului anual de pregătire profesională aprobat	Fonduri europene Buget local Alte fonduri
	1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios	M1.2. Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane *măsura presupune acțiuni constante de evaluare a performanțelor resurselor umane	conform programului bugetar 1.1.1.	2024-2026 (anual)	- număr funcționari publici din Primăria Municipiului Făgăraș evaluați	conform planului anual de evaluare profesională aprobat	Buget local
	1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii	M1.3. Eficientizarea alocării resurselor umane *măsura presupune echilibrarea sarcinilor de lucru pentru a evita supraîncărcarea anumitor salariați concomitent cu subaprecierea activității altora M1.4. Valoriificarea soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției prin proiectul "Soluții informatice integrate pentru simplificarea procedurilor administrative și reducerea birocrăției la nivelul Municipiului FĂGĂRAȘ, COD SIPOCA 655/cod My SMIS 129268, POCA (Finalizat 18.01.2021) M.1.5. Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	conform programului bugetar 1.1.2.	2024-2026	- numărul de situații conflictuale evitate - grad de încărcare a muncii redus	-	Buget local
			*măsura presupune actualizarea documentelor de personal și a celor organizaționale, în vederea corelării resurselor umane existente cu sarcinile pe care le au de îndeplinit	conform programului bugetar 1.1.2.	2025	grad de utilizare soluții IT implementate - număr proceduri actualizate - o organigramă actualizată - număr fișe de post actualizate	-
				2024-2026		-	Buget local

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Data de început/sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Tinta la 2026	Sursa de finanțare
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv sunt următoarele:	1.2.1. Continuarea procesului de digitalizare la nivelul Municipiului Făgăraș	M.2.1. Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni *măsura presupune implementarea, în continuare, de soluții IT&C în vederea facilitării accesului la informații a cetățenilor, precum și a reducerii birocrăției	conform programului bugetar 1.2.1.	2024-2026	- număr noi servicii publice furnizate electronic - numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	-	Buget local Fonduri europene
		M.2.2. Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil *măsura presupune crearea unui cadru de lucru adaptat tendințelor naționale și europene, caracterizat prin utilizarea pe scară largă a tehnologiei în procesele de muncă de la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș	conform programului bugetar 1.2.2.	2024-2026	- o infrastructură hardware și software performantă - număr soluții IT nou implementate la nivel intern - număr echipamente IT achiziționate - o politică de securitate	-	Fonduri europene Buget local Alte fonduri
	1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș	M.2.3. Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Făgăraș *măsura presupune atragerea de fonduri nerambursabile pentru eficientizarea energetică a clădirii în vederea asigurării condițiilor optime de lucru, reabilitării din punct de vedere energetic și creșterii atractivității instituției	conform programului bugetar 1.2.3.	2024-2026	- număr clădiri eficientizate energetic	1	Fonduri europene Buget local
		M.2.4. Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Făgăraș *măsura presupune îmbunătățirea condițiilor de lucru, modernizarea spațiilor în care își desfășoară activitatea personalul instituției	conform programului bugetar 1.2.4.	2024-2026	- număr locuri de muncă ergonomice	-	Fonduri europene Buget local

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (denumirea și descrierea măsurii)	Domeniul de politici publice	Data de început/sfârșit	Indicator de realizare imediată (output)	Ținta la 2026	Sursa de finanțare
O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Făgăraș	M.3.1. Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei în derulare *măsura presupune implementarea și continuarea proiectului "Consolidarea capacității administrative prin adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în municipiul Făgăraș cod SIPOCA 774/MYSMIS 135879"	conform programului bugetar 1.3.1.	2024-2026	- Planul Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș 2024-2026 - Alte documente de planificare strategică	1 PSI	Fonduri europene Buget local
	1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	M.3.2. Îmbunătățirea controlului managerial intern *măsura presupune perfecționarea activității de control managerial intern	conform programului bugetar 1.3.2.	2024-2026	- planul anual de control realizat - numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități	-	Buget local
		M.3.3. Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității *măsura presupune asigurarea standardelor de calitate la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș	conform programului bugetar 1.3.2.	2024-2026	- un sistem de management al calității implementat/revizuit	1	Buget local
		M.3.4. Implementarea activităților de audit intern *măsura presupune efectuarea auditului intern al activităților, pe departamente, în vederea identificării deficiențelor, problemelor sau nevoilor cu care se confruntă salariații, precum și evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor	conform programului bugetar 1.3.2.	2024-2026	- planul anual de audit	1	Buget local
		M.3.5. Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente *măsura presupune optimizarea și actualizarea constantă a paginii web a primăriei, asigurarea accesului cetățenilor la informații, respectarea prevederilor legale privind accesul la informație	conform programului bugetar 1.3.3.	2024-2026	- pagina web a Primăriei Municipiului Făgăraș actualizată și optimizată și permanent - numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni - raport privind implementarea	-	Buget local



Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local			Fonduri europene			
				2024	2025	2026	2024	2025	2026	2027
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv sunt următoarele:	1.2.3. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Făgăraș	M.2.1. Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	număr noi servicii publice furnizate electronic	3	6	7	7	-	-	-
		M.2.2. Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	o infrastructură hardware și software performantă	Da	Da	-	-	-	-	-
	1.2.4. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș	M.2.3. Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Făgăraș	număr soluții IT nou implementate / menținute / dezvoltate la nivel intern	1470 (la 20 mai 2024)	5000	7000	9000	-	-	-
		M.2.4. Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Făgăraș	număr locuri de muncă ergonomice	20	-	-	-	-	-	-
				o politică de securitate	Da	-	-	-	-	-
				număr clădiri eficiente energetic	3	-	-	-	-	-



Planul Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș - 2024-2026

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local			Fonduri europene				
				2024	2025	2026	2024	2025	2026		
				2024	2025	2026	2024	2025	2026		
O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	3.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Făgăraș	M.3.1. Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei Consolidarea capacității administrative prin adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în municipiul Făgăraș cod SIPOCA 774/MYSMIS 135879	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș 2024-2026	Da	-	-	-	-	-	-	
	3.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholder	M.3.2. Îmbunătățirea controlului managerial intern**	alte documente de planificare strategică	Da	-	-	-	-	-	-	-
	3.3.3. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	M.3.3. Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității	planul anual de control realizat	Da	-	-	-	-	-	-	-
		M.3.4. Implementarea activităților de audit intern**	numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități	28	52	-	-	-	-	-	-
			un sistem de management al calității implementat/ revizuit	Da	-	-	-	-	-	-	
			planul anual de audit	Da	-	-	-	-	-	-	

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local			Fonduri europene			
				2024	2025	2026	2024	2025	2026	2027
		M.3.5. Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente**	pagina web a Primăriei Municipiului Făgăraș actualizată și optimizată permanent	Da	-	-	-	-	-	-
			numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni							
			raport privind implementarea Legii 544/2001	Da	-	-	-	-	-	-
			documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online	Da	-	-	-	-	-	-
		M.3.6. Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente**	număr de acțiuni de comunicare cu presa							
			număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Făgăraș	1	-	-	-	-	-	-
		M.3.7. Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Făgăraș**	proceduri aferente SNA revizuite	Da	-	-	-	-	-	-
			măsura în care Codul de Etică este respectat	90%	-	-	-	-	-	-

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

Sursa: UAT Făgăraș

Componenta de implementare (monitorizare și raportare)

Planul anual de lucru (PAL)

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

Tabelul nr. 8 – Planul anual de lucru propus pentru perioada 2024-2026

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile	
O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Făgăraș prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției	Creșterea performanțelor resurselor umane existente	număr cursuri/programme de perfecționare	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil – Compartiment Resurse Umane	
	Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane	număr funcționari publici din Primăria Municipiului Făgăraș perfecționați	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil – Compartiment Resurse Umane	
	Eficiențizarea alocării resurselor umane	număr funcționari publici din Primăria Municipiului Făgăraș evaluați	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil – Compartiment Resurse Umane	
	Valorificarea soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției	grad de utilizare soluții IT implementate	numărul de situații conflictuale evitate	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil – Compartiment Resurse Umane
	Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	grad de încărcare a muncii redus	număr proceduri actualizate	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil – Compartiment Resurse Umane
			o organigramă actualizată	anual	Compartiment Tehnologia Informației	Personal responsabil – Compartiment Tehnologia Informației
			număr fișe de post actualizate	anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil – Compartiment Resurse Umane
				anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil – Compartiment Resurse Umane
				anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil – Compartiment Resurse Umane
				anual	Compartiment Resurse Umane	Personal responsabil – Compartiment Resurse Umane

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile	
<p>O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv</p>	Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	număr noi servicii publice furnizate electronic	anual	Compartiment Tehnologia Informației	Personal responsabil - Compartiment Tehnologia Informației	
	Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	anual	Compartiment Tehnologia Informației	Personal responsabil - Compartiment Tehnologia Informației	
		o infrastructură hardware și software performantă	anual	Compartiment Tehnologia Informației	Personal responsabil - Compartiment Tehnologia Informației	
	Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Făgăraș	număr echipamente IT achiziționate	anual	Compartiment Tehnologia Informației	Personal responsabil - Compartiment Tehnologia Informației	
		număr soluții IT nou implementate / menținute / dezvoltate la nivel intern	anual	Compartiment Tehnologia Informației	Personal responsabil - Compartiment Tehnologia Informației	
		o politică de securitate	anual	Compartiment Tehnologia Informației	Personal responsabil - Compartiment Tehnologia Informației	
	Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Făgăraș	număr clădiri eficiente energetic	2026	Serviciul Investiții	Personal responsabil - Serviciul Investiții	
		număr locuri de muncă ergonomice	anual	Serviciul Investiții	Personal responsabil - Serviciul Investiții	
	O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș 2024-2026	2024	Grupul de Management/ Comisia de Monitorizare	Personal responsabil GM/CM
		Îmbunătățirea controlului managerial intern**	alte documente de planificare strategică	conform graficului aferent proiectelor aflate în derulare	-	-
planul anual de control realizat			anual	Compartiment Audit	Personal responsabil - Compartiment Audit	
Implementarea/ actualizarea sistemului de management al calității		numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități	anual	Compartiment Audit	Personal responsabil - Compartiment Audit	
Implementarea activităților	un sistem de management al calității implementat/ revizuit	anual	Compartiment Audit	Personal responsabil - Compartiment Audit		
	planul anual de audit	anual	Compartiment Audit	Personal responsabil -		

de audit intern	pagina web a Primăriei Municipiului Făgăraș actualizată și optimizată permanent	permanent	Compartiment Tehnologia Informației	Compartiment Audit
Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente	numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni	permanent	Compartiment Tehnologia Informației	Personal responsabil - Compartiment Tehnologia Informației
	raport privind implementarea Legii 544/2001	permanent	Compartiment Relații cu publicul, Registratură, Arhiva	Personal responsabil - Compartiment Relații cu publicul, Registratură, Arhiva
	documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online	anual	Compartiment Relații cu publicul, Registratură, Arhiva	Personal responsabil - Compartiment Relații cu publicul, Registratură, Arhiva
Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente	număr de acțiuni de comunicare cu presa	anual	Compartiment Relații cu publicul, Registratură, Arhiva	Personal responsabil - Compartiment Relații cu publicul, Registratură, Arhiva
	număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Făgăraș	anual	Compartiment Relații cu publicul, Registratură, Arhiva	Personal responsabil - Compartiment Relații cu publicul, Registratură, Arhiva
Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Făgăraș	proceduri aferente SNA revizuite	anual	Compartiment Audit	Personal responsabil - Compartiment Audit
	măsura în care Codul de Etică este respectat	anual	Compartiment Audit	Personal responsabil - Compartiment Audit

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

Sursa: UAT Făgăraș

Indicatori de monitorizare a performanței/raportare

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

Tabelul nr. 9 – Indicatori de monitorizare a performanței/raportare

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Făgăraș prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției	Asigurarea accesului la minimum 1 curs/program de perfecționare	1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Făgăraș	număr cursuri/ programe de perfecționare	M1.1. Creșterea performanțelor resurselor umane existente	min. 1 curs/program de perfecționare
	Facilitarea participării întregului personal al Primăriei Municipiului Făgăraș la un curs de formare		număr funcționari publici din Primăria Municipiului Făgăraș perfecționați		100% personal instruit/perfecționat
	Asigurarea unui grad de 75% din personal cu calificativ de „foarte bine”	1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios	număr funcționari publici din Primăria Municipiului Făgăraș evaluați	M1.2. Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane**	min. 75% personal cu calificativ „foarte bine” 1 raport anual de evaluare a personalului
	Reducerea la 0 a situațiilor conflictuale		numărul de situații conflictuale evitate		M.1.3. Eficientizarea alocării resurselor umane**
	Reducerea gradului global de încărcare cu sarcini a personalului la sub 120%	grad de încărcare a muncii redus			
Utilizarea într-o proporție de 100% a soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției	1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de încărcare a muncii	grad de utilizare soluții IT implementate	M.1.4. Valorificarea soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției	1 raport anual privind impactul implementării soluțiilor IT la nivel organizațional	
Reducerea la 0 a numărului compartimentelor cu un grad foarte ridicat/deosebit de ridicat de încărcare cu sarcini a personalului (150%-200%)					
Gradul de actualizare a documentelor organizatorice	Gradul de actualizare a documentelor organizatorice	M.1.5. Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor	număr proceduri actualizate o organigramă actualizată număr fișe de post	100% documente organizatorice actualizate	

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	actualizate Indicator de rezultat/outcome	de post** Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire		
<p>O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Făgăraș și continuarea tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv sunt următoarele:</p>	Gradul de digitalizare a serviciilor publice furnizate	<p>1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Făgăraș</p>	număr noi servicii publice furnizate electronic	<p>M.2.1. Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni</p>	<p>100% servicii publice disponibile online</p> <p>creșterea cu 25% a numărului de cetățeni care apelează la serviciile online</p>		
	Gradul de optimizare/eficientizare a sistemului IT&C existent la nivel instituțional		o infrastructură hardware și software performantă			<p>M.2.2. Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil</p>	<p>1 infrastructură hardware și software performantă</p> <p>min. 5% echipamente IT înlocuite</p>
	Gradul de eficientizare energetică a clădirii		număr soluții IT nou implementate / menținute / dezvoltate la nivel intern	<p>M.2.3. Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Făgăraș</p>	<p>min. 1 soluție IT nouă implementată/valorificată la nivel intern</p> <p>1 politică de securitate</p>		
	Gradul de îmbunătățire a confortului angajaților Primăriei Municipiului Făgăraș		număr clădiri eficientizate energetic			<p>M.2.4. Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Făgăraș</p>	<p>1 clădire eficientizată energetic (sediul Primăriei Municipiului Făgăraș)</p> <p>min. 25% locuri de muncă ergonomice și cu un grad sporit de confort pentru angajați după primul an</p>
	<p>O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni</p>	Gradul de conformitate a instituției	<p>3.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Făgăraș</p>	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș 2022-2025	<p>M.3.1. Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei</p> <p>Consolidarea capacității administrative prin adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în municipiul Făgăraș cod SIPOCA 774/MYSMIS 135879</p>		
		Gradul de execuție a planului anual de control		<p>3.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi</p>		alte documente de planificare strategică	<p>M.3.2. Îmbunătățirea controlului managerial intern**</p>
		Gradul de revizuire a procedurilor ca urmare a derulării planului de control	planul anual de control realizat		<p>M.3.3. Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității</p>	<p>1 sistem de management a calității conform</p>	
		Gradul de conformitate a sistemului de management al calității	numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități	un sistem de management al calității implementat/revizuit			



Gradul de realizare a planului anual de audit	planul anual de audit	Implementarea activităților de audit intern**	1 plan anual de audit realizat	
Gradul de realizare/actualizare a paginii web a Primăriei Municipiului Făgăraș	pagina web a Primăriei Municipiului Făgăraș actualizată și optimizată permanent	M.3.4. Implementarea activităților de audit intern**	1 pagină web actualizată și optimizată permanent	
	numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni			min. 2 proiecte propuse de către cetățeni, anual
	raport privind implementarea Legii 544/2001			1 raport privind implementarea Legii 544/2001 publicat în anul următor
Gradul de participare a cetățenilor la dezvoltarea urbană	documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online	M.3.5. Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente**	1 strategie de comunicare, inclusiv în mediul online	
				număr de acțiuni de comunicare cu presa
Gradul de respectare a cerințelor legale privind asigurarea accesului la informațiile de interes	Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	M.3.6. Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente**	prezența online a instituției pe min. 3 canale (Google, Facebook, Instagram, LinkedIn etc.)	
				număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Făgăraș
Gradul de eficientizare a comunicării, inclusiv în mediul online	proceduri aferente SNA revizuite	M.3.7. Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Făgăraș**	1 Cod de Etică revizuit, conform legislației	
				măsura în care Codul de Etică este respectat



CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Prin elaborarea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș s-a urmărit stabilirea unui set clar și concis de obiective strategice aplicate la nivel instituțional, menite să alinieze instituția la prevederile existente în domeniul planificării și fundamentării procesului decizional din administrația publică locală.

Pornind de la radiografierea situației interne a Primăriei Municipiului Făgăraș, transpusă în analiza SWOT ce însoțește primul capitol al prezentului document, au fost stabilite principalele obiective strategice ce vizează dezvoltarea Primăriei Municipiului Făgăraș în perioada 2024-2026 (componenta de management), au fost alocate resursele financiare anuale (componenta bugetară), precum și acțiunile, termenele, responsabilii și indicatorii de monitorizare/raportare (componenta de implementare) Reprezentând, în esență, un document de planificare strategică, obiectivelor strategice stabilite le sunt alocate resurse umane, materiale și financiare, precum și măsuri și acțiuni concrete de materializare a acestora.

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

→ poziționarea favorabilă a instituției având în vedere percepția pozitivă asupra acesteia, atât a angajaților, cât și a stakeholderilor externi;

→ preocupare ridicată pentru dezvoltare urbană continuă și pentru atragerea de fonduri europene nerambursabile, demersuri menite să faciliteze tranziția către un smart-city, concomitent cu continuarea digitalizării serviciilor publice;

→ o instituție aflată în plin proces de modernizare, cu un potențial ridicat de competitivitate la nivel local și regional;

→ aspectele ce necesită îmbunătățire și care au reieșit din cercetarea efectuată vizează: reducerea fluxurilor de lucru și a birocrăției, eficientizarea comunicării la nivel intern, precum și cu cetățenii, creșterea gradului de motivare în rândul angajaților, participarea la cursurile de perfecționare/dezvoltare personală, abordare proactivă în soluționarea petițiilor și a solicitărilor cetățenilor, îmbunătățirea spațiului de lucru etc.

Principalele recomandări vizează următoarele elemente:

→ continuarea procesului de dezvoltare instituțională și urbană, prin creșterea gradului de absorbție a fondurilor nerambursabile;

→ continuarea demersurilor de digitalizare a instituției, asigurând tranziția către un oraș de tip "smart-city";

→ creșterea gradului de implicare a cetățenilor în viața comunității, prin utilizarea, în continuare, a mecanismului bugetării participative, cât și prin eficientizarea procesului de comunicare;

→ creșterea gradului de implicare a angajaților instituției, prin diversificarea instrumentarului de motivare;

→ asigurarea cadrului optim pentru perfecționarea resurselor umane prin identificarea tipurilor de cursuri la care angajații primăriei intenționează să participe.

Totodată, activitățile ce s-au succedat la elaborarea prezentului document sunt:

1. Evaluarea procesului de implementare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș: evaluarea implementării planului de acțiune se va realiza, la intervale regulate, de către Compartimentul de Audit.



2. Revizuirea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș: activitatea se realizează anual, prin:

- compararea rezultatelor înregistrate cu cele planificate pentru anul anterior; acestea se vor baza pe obiectivele stabilite în planurile strategice și operaționale, respectiv PAL/PAA;
- desfășurarea unei "explorări" a mediului pentru a stabili orice modificări semnificative care sunt necesare pentru prognozele pe care se sprijină planul curent și
- adăugarea unui an suplimentar la planul strategic instituțional.

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

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



BIBLIOGRAFIE

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030¹²⁵
- Strategia Europa 2020¹²⁶
- Programul Regiunea Centru 2021-2027¹²⁷
- Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027¹²⁸
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027¹²⁹
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020¹³⁰
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022¹³¹
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035)¹³²
- Programul Național de Reformă 2023¹³³
- Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020¹³⁴
- Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027¹³⁵

¹²⁵ [Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030](#)

¹²⁶ [Strategia Europa 2020](#)

¹²⁷ [Programul Regiunea Centru 2021-2027](#)

¹²⁸ [Planul de Dezvoltare al Regiunii Centru 2021-2027](#)

¹²⁹ [Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Centru RIS3 2021-2027](#)

¹³⁰ [Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020](#)

¹³¹ [Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022](#)

¹³² [Strategia de dezvoltare teritorială a României \(2035\)](#)

¹³³ [Programul Național de Reformă 2023](#)

¹³⁴ [Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020](#)

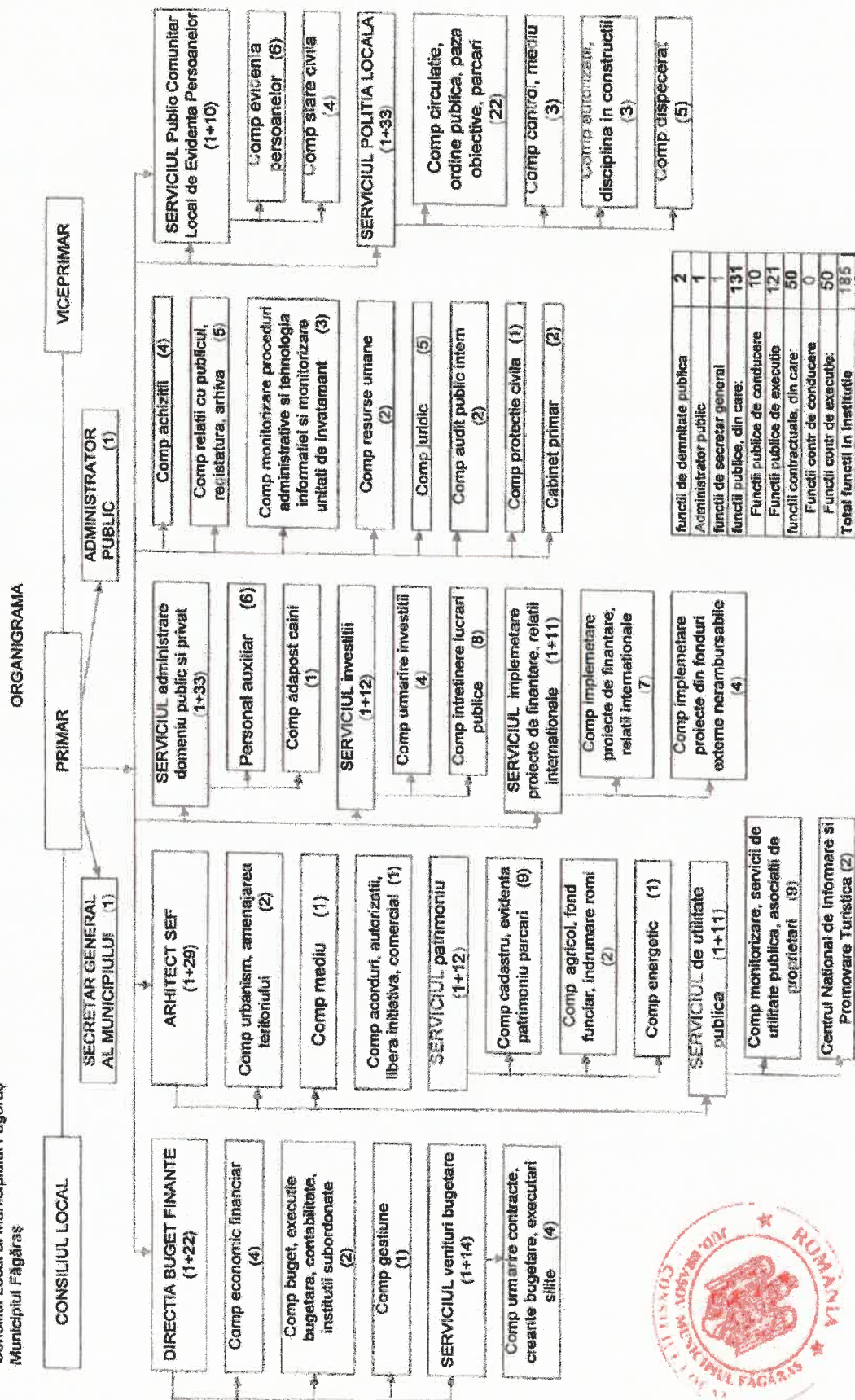
¹³⁵ [Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027](#)

ANEXE

Anexa 1: Organigrama Primăriei Municipiului Făgăraș

Anexa nr. 1 la HCL nr. 302/2023

Consiliul Local al Municipiului Făgăraș
Municipiul Făgăraș



functii de demnitate publica	2
Administrator public	1
functii de secretar general	1
functii publice, din care:	131
Functii publice de conducere	10
Functii publice de executie	121
Functii contractuale, din care:	50
Functii contr de conducere	0
Functii contr de executie:	50
Total functii in institutie	185



Anexa 2: Chestionarul aplicat angajaților Primăriei Municipiului Făgăraș

CHESTIONAR

privind mediul intern de lucru al Primăriei Municipiului Făgăraș

Prezentul chestionar a fost întocmit în cadrul procesului de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Făgăraș și are ca scop evaluarea percepției angajaților Primăriei Municipiului Făgăraș cu privire la instituția în cadrul căreia aceștia își desfășoară activitatea zilnică.

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

1. Vârsta dumneavoastră este:

2. Sexul: () masculin / () feminin

1. Ultimul nivel de educație absolvit:

- Studii medii
- Studii superioare
- Studii postuniversitare sau doctorale

4. Care este specificul funcției pe care o dețineți la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș?

- Funcție de conducere
- Funcție de execuție

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

6. De cât timp sunteți angajat al Primăriei Municipiului Făgăraș?

7. Care este principala problemă cu care vă confrunțați în activitatea curentă desfășurată la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș?

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

Alta:



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

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

Alta:

9. Pe o scară de 1 la 5, cât de mulțumit sunteți de următoarele elemente specifice Primăriei Municipiului Făgăraș, unde 1 reprezintă Foarte nemulțumit, iar 5 reprezintă Foarte mulțumit:

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

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

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

Alte surse:

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



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

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

Altele:

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

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

Alt departament:

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

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

- 1 2 3 4 5

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

Nr. Crt.	Afirmația	A	F	NS/ NR
1	Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului Făgăraș			
2	Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș și care sunt situațiile în care pot apela la acesta			
3	Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș a avut un comportament lipsit de etică			
4	Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională			
5	Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații			



6	Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii			
7	Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic			
8	Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv			
9	Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ			
10	În ultimii 2 ani am participat la cel puțin un curs de formare profesională			
11	Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității mele curente			
12	Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent			
13	Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă			
14	Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Făgăraș			
15	Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș			

17. Propuneți minimum 2 recomandări specifice de îmbunătățire a mediului intern de lucru în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș

--

18. Propuneți minimum 2 recomandări generale de îmbunătățire a instituției Primăriei Municipiului Făgăraș

--

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



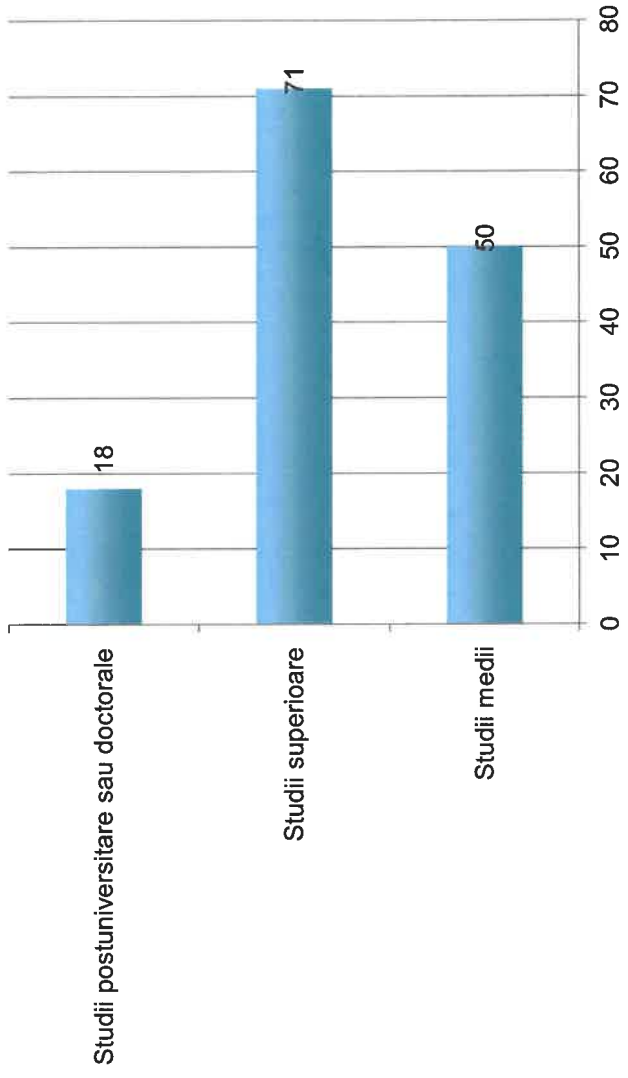
Anexa 3: Listă întrebări - consultare angajați

1. Cum vă numiți?
2. Ce funcție dețineți la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș? Care este specificul acesteia (conducere/execuție)?
3. Care este direcția/serviciul/biroul/compartimentul din care faceți parte în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș?
4. De cât timp sunteți angajat al Primăriei Municipiului Făgăraș?
5. Care considerați că sunt principalele două probleme/deficiențe existente la nivel instituțional?
6. Raportat exclusiv la activitatea pe care o desfășurați, care sunt principalele probleme cu care vă confrunțați direct?
7. Care considerați că sunt principalele două direcții de dezvoltare a Primăriei Municipiului Făgăraș? Ce componente interne apreciați că necesită o îmbunătățire semnificativă?

Anexa 4: Sinteza chestionarelor aplicate angajaților instituției

Nr. Crt.	Întrebare	Sintează răspunsuri																														
1.	Vârsta dumneavoastră este:	<p>Indicatori (grupa de vârstă)</p> <table border="1"><thead><tr><th>Indicatori (grupa de vârstă)</th><th>Nr. Pers.</th><th>Procent</th></tr></thead><tbody><tr><td>21 – 30 ani</td><td>4</td><td>2,88%</td></tr><tr><td>31 – 40 ani</td><td>22</td><td>15,83%</td></tr><tr><td>41 – 50 ani</td><td>58</td><td>41,72%</td></tr><tr><td>51 – 60 ani</td><td>47</td><td>33,81%</td></tr><tr><td>61 – 65 ani</td><td>8</td><td>5,76%</td></tr></tbody></table> <p>Distribuția pe grupe de vârstă pe decade a respondenților</p> <table border="1"><thead><tr><th>Grupa de vârstă</th><th>Nr. Persoane</th></tr></thead><tbody><tr><td>21-30 ani</td><td>4</td></tr><tr><td>31-40 ani</td><td>22</td></tr><tr><td>41-50 ani</td><td>58</td></tr><tr><td>51-60 ani</td><td>47</td></tr><tr><td>61-65 ani</td><td>8</td></tr></tbody></table>	Indicatori (grupa de vârstă)	Nr. Pers.	Procent	21 – 30 ani	4	2,88%	31 – 40 ani	22	15,83%	41 – 50 ani	58	41,72%	51 – 60 ani	47	33,81%	61 – 65 ani	8	5,76%	Grupa de vârstă	Nr. Persoane	21-30 ani	4	31-40 ani	22	41-50 ani	58	51-60 ani	47	61-65 ani	8
Indicatori (grupa de vârstă)	Nr. Pers.	Procent																														
21 – 30 ani	4	2,88%																														
31 – 40 ani	22	15,83%																														
41 – 50 ani	58	41,72%																														
51 – 60 ani	47	33,81%																														
61 – 65 ani	8	5,76%																														
Grupa de vârstă	Nr. Persoane																															
21-30 ani	4																															
31-40 ani	22																															
41-50 ani	58																															
51-60 ani	47																															
61-65 ani	8																															

Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri															
2.	Sexul: a) masculin b) feminin	<table border="1"><thead><tr><th data-bbox="268 1034 300 1131">Sexul</th><th data-bbox="290 616 322 750">Nr. Pers.</th><th data-bbox="290 369 322 492">Procent</th></tr></thead><tbody><tr><td data-bbox="379 1019 411 1146">Masculin</td><td data-bbox="379 660 411 705">64</td><td data-bbox="379 392 411 470">46%</td></tr><tr><td data-bbox="459 1019 491 1146">Feminin</td><td data-bbox="459 660 491 705">75</td><td data-bbox="459 392 491 470">54%</td></tr></tbody></table> <table border="1"><caption>Data for Bar Chart</caption><thead><tr><th>Sex</th><th>Number of Persons</th></tr></thead><tbody><tr><td>Feminin</td><td>64</td></tr><tr><td>Masculin</td><td>75</td></tr></tbody></table>	Sexul	Nr. Pers.	Procent	Masculin	64	46%	Feminin	75	54%	Sex	Number of Persons	Feminin	64	Masculin	75
Sexul	Nr. Pers.	Procent															
Masculin	64	46%															
Feminin	75	54%															
Sex	Number of Persons																
Feminin	64																
Masculin	75																

Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri												
3.	Ultimul nivel de educație absolvit a) studii medii b) studii superioare c) studii postuniversitare sau doctorale	<p data-bbox="303 896 335 1276">Nivel de educație absolvit</p> <table border="1" data-bbox="375 324 638 1344"><thead><tr><th data-bbox="319 896 351 1276">Nivel de educație absolvit</th><th data-bbox="319 616 351 750">Nr. Pers.</th><th data-bbox="319 369 351 504">Procent</th></tr></thead><tbody><tr><td data-bbox="406 996 438 1176">Studii medii</td><td data-bbox="406 660 438 705">50</td><td data-bbox="406 392 438 481">36%</td></tr><tr><td data-bbox="494 963 526 1209">Studii superioare</td><td data-bbox="494 660 526 705">71</td><td data-bbox="494 392 526 481">51%</td></tr><tr><td data-bbox="574 828 606 1344">Studii postuniversitare sau doctorale</td><td data-bbox="574 660 606 705">18</td><td data-bbox="574 392 606 481">13%</td></tr></tbody></table>  <p data-bbox="829 1534 917 1948">a) studii medii b) studii superioare c) studii postuniversitare sau doctorale</p>	Nivel de educație absolvit	Nr. Pers.	Procent	Studii medii	50	36%	Studii superioare	71	51%	Studii postuniversitare sau doctorale	18	13%
Nivel de educație absolvit	Nr. Pers.	Procent												
Studii medii	50	36%												
Studii superioare	71	51%												
Studii postuniversitare sau doctorale	18	13%												

Nr. Crt.	Intrebare	Sinteză răspunsuri															
4.	<p>Care este specificul funcției pe care o dețineți la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș?</p> <p>a) funcție de conducere b) funcție de execuție</p>	<p>Specificul funcției pe care o dețineți la nivelul UAT Făgăraș</p> <table border="1"><thead><tr><th>Funcție</th><th>Nr. Pers.</th><th>Procent</th></tr></thead><tbody><tr><td>Funcție de conducere</td><td>129</td><td>93%</td></tr><tr><td>Funcție de execuție</td><td>10</td><td>7%</td></tr></tbody></table> <p>Specificul funcției la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș</p> <table border="1"><thead><tr><th>Funcție</th><th>Număr de persoane</th></tr></thead><tbody><tr><td>Funcție de conducere</td><td>10</td></tr><tr><td>Funcție de execuție</td><td>129</td></tr></tbody></table>	Funcție	Nr. Pers.	Procent	Funcție de conducere	129	93%	Funcție de execuție	10	7%	Funcție	Număr de persoane	Funcție de conducere	10	Funcție de execuție	129
Funcție	Nr. Pers.	Procent															
Funcție de conducere	129	93%															
Funcție de execuție	10	7%															
Funcție	Număr de persoane																
Funcție de conducere	10																
Funcție de execuție	129																

Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri																																										
5.	<p>Care este direcția/serviciul/biroul/compartimentul din care faceți parte în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș?</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="279 1478 359 2080">Care este direcția/serviciul/compartimentul din care faceți parte în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș?</th> <th data-bbox="438 1478 518 2080">Nr. Pers.</th> <th data-bbox="598 1478 678 2080">Procent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>SADPP</td><td>36</td><td>26%</td></tr> <tr><td>Utilități publice</td><td>7</td><td>5%</td></tr> <tr><td>Audit public intern</td><td>2</td><td>2%</td></tr> <tr><td>Politia Locala</td><td>31</td><td>22%</td></tr> <tr><td>Proiecte de finantare</td><td>7</td><td>5%</td></tr> <tr><td>Achizitii</td><td>4</td><td>3%</td></tr> <tr><td>Patrimoniu</td><td>9</td><td>7%</td></tr> <tr><td>Cabinet Primar</td><td>2</td><td>1%</td></tr> <tr><td>Investitii</td><td>4</td><td>3%</td></tr> <tr><td>Arhitect Sef</td><td>6</td><td>4%</td></tr> <tr><td>Monitorizare proceduri si IT</td><td>3</td><td>2%</td></tr> <tr><td>Buget-Finante</td><td>21</td><td>15%</td></tr> <tr><td>SPCLEP</td><td>7</td><td>5%</td></tr> </tbody> </table>	Care este direcția/serviciul/compartimentul din care faceți parte în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș?	Nr. Pers.	Procent	SADPP	36	26%	Utilități publice	7	5%	Audit public intern	2	2%	Politia Locala	31	22%	Proiecte de finantare	7	5%	Achizitii	4	3%	Patrimoniu	9	7%	Cabinet Primar	2	1%	Investitii	4	3%	Arhitect Sef	6	4%	Monitorizare proceduri si IT	3	2%	Buget-Finante	21	15%	SPCLEP	7	5%
Care este direcția/serviciul/compartimentul din care faceți parte în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș?	Nr. Pers.	Procent																																										
SADPP	36	26%																																										
Utilități publice	7	5%																																										
Audit public intern	2	2%																																										
Politia Locala	31	22%																																										
Proiecte de finantare	7	5%																																										
Achizitii	4	3%																																										
Patrimoniu	9	7%																																										
Cabinet Primar	2	1%																																										
Investitii	4	3%																																										
Arhitect Sef	6	4%																																										
Monitorizare proceduri si IT	3	2%																																										
Buget-Finante	21	15%																																										
SPCLEP	7	5%																																										
	<p>Care este direcția/serviciul/biroul/compartimentul din care faceți parte în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș?</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Departament</th> <th>Nr. Pers.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>SPCLEP</td><td>7</td></tr> <tr><td>Buget-Finante</td><td>21</td></tr> <tr><td>Monitorizare proceduri si IT</td><td>3</td></tr> <tr><td>Arhitect Sef</td><td>6</td></tr> <tr><td>Investitii</td><td>4</td></tr> <tr><td>Cabinet Primar</td><td>2</td></tr> <tr><td>Patrimoniu</td><td>9</td></tr> <tr><td>Achizitii</td><td>4</td></tr> <tr><td>Proiecte de finantare</td><td>7</td></tr> <tr><td>Politia Locala</td><td>31</td></tr> <tr><td>Audit public intern</td><td>2</td></tr> <tr><td>Utilitati publice</td><td>7</td></tr> <tr><td>SADPP</td><td>36</td></tr> </tbody> </table>	Departament	Nr. Pers.	SPCLEP	7	Buget-Finante	21	Monitorizare proceduri si IT	3	Arhitect Sef	6	Investitii	4	Cabinet Primar	2	Patrimoniu	9	Achizitii	4	Proiecte de finantare	7	Politia Locala	31	Audit public intern	2	Utilitati publice	7	SADPP	36														
Departament	Nr. Pers.																																											
SPCLEP	7																																											
Buget-Finante	21																																											
Monitorizare proceduri si IT	3																																											
Arhitect Sef	6																																											
Investitii	4																																											
Cabinet Primar	2																																											
Patrimoniu	9																																											
Achizitii	4																																											
Proiecte de finantare	7																																											
Politia Locala	31																																											
Audit public intern	2																																											
Utilitati publice	7																																											
SADPP	36																																											



Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri		
6.	De cât timp sunteți angajat al Primăriei Municipiului Făgăraș?			

Indicatori (grupa de vârstă)

Nr. Pers.

Procent

45%

35%

19%

1%

62

48

27

2

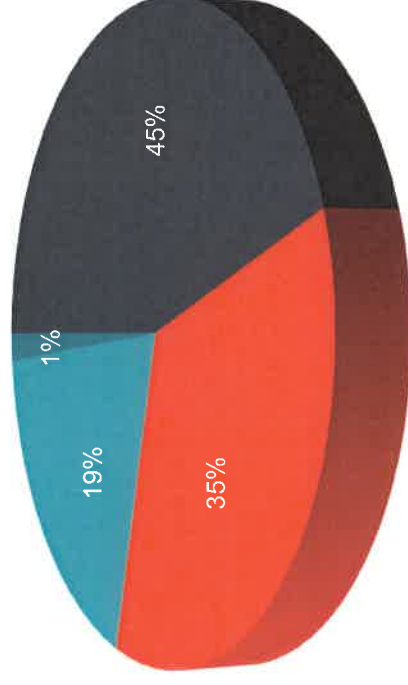
1-10 ani

11-20 ani

21-30 ani

31-40 ani

De cât timp sunteți angajat al Primăriei Municipiului Făgăraș?



■ 1-10 ani ■ 11-20 ani ■ 21-30 ani ■ 31-40 ani

Nr.
Crt.

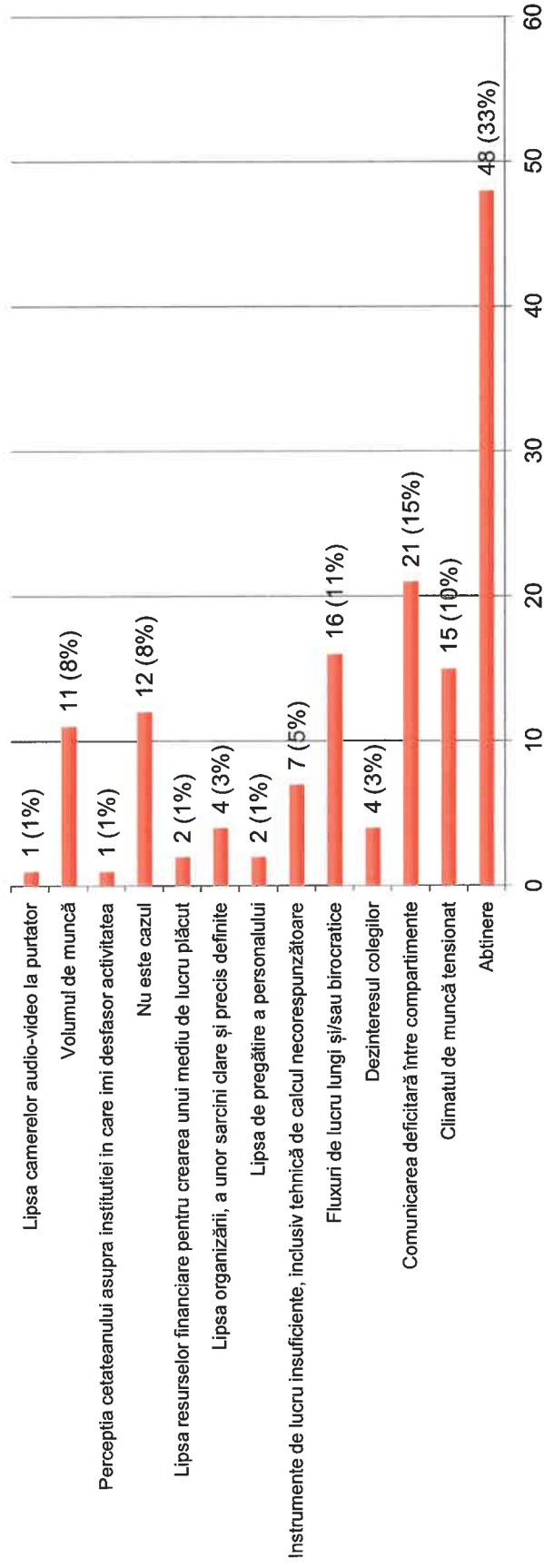
Întrebare

Sinteză răspunsuri

Care este principala problemă cu care vă confrunțați în activitatea curentă desfășurată la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș?

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

7.

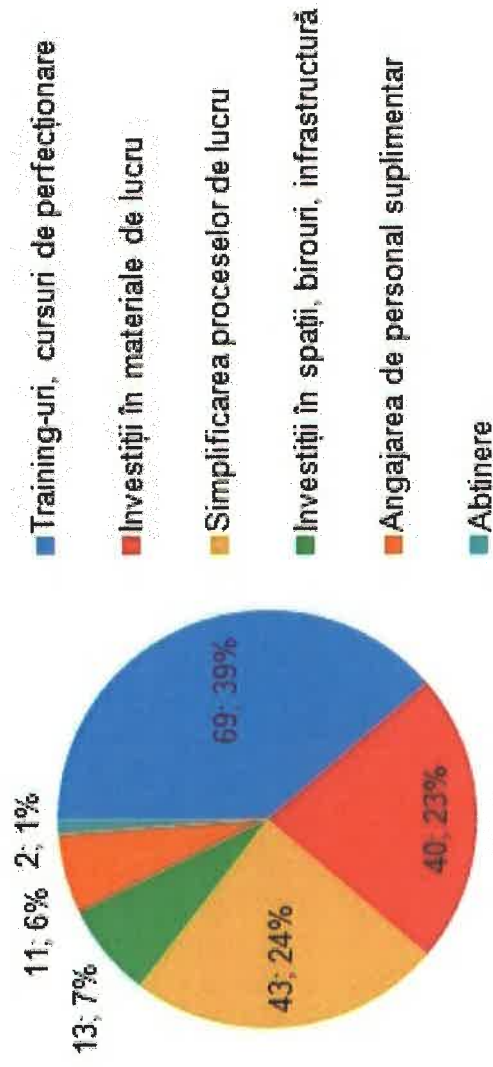


Raportat la angajații acesteia, în ce considerați că ar trebui să investească cel mai mult Primăria Municipiului Făgăraș?

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

8.

Indicatori	Nr. Pers.	Procent
Training-uri, cursuri de perfecționare	69	39%
Investiții în materiale de lucru	40	23%
Simplificarea proceselor de lucru	43	24%
Investiții în spații, birouri, infrastructură	13	7%
Angajarea de personal suplimentar	11	6%
Abținere	2	1%



Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri																																																																														
9.	<p>Pe o scară de 1 la 5, cât de mulțumit sunteți de următoarele elemente specifice Primăriei Municipiului Făgăraș, unde 1 reprezintă Foarte nemulțumit, iar 5 reprezintă Foarte mulțumit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modul de organizare și funcționare a Primăriei - Sistemul de management existent la nivelul UAT - Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea - Condițiile de muncă - Facilitățile acordate de către instituțiile angajaților - Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile - Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care interacționați frecvent - Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei - Colaborarea cu alte instituții publice - Colaborarea cu instituțiile publice centrale - Comunicarea cu cetățenii - Atmosfera generală la locul de muncă 	<p>Gradul de motivare și instrumentele de motivare</p> <table border="1"> <caption>Data from the stacked bar chart (Rating 1 to 5)</caption> <thead> <tr> <th>Categorie</th> <th>5</th> <th>4</th> <th>3</th> <th>2</th> <th>1</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Modul de organizare și funcționare a Primăriei</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Sistemul de management existent la nivelul Primăriei</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Condițiile de muncă</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Facilitățile acordate de către instituțiile angajaților</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care interacționați frecvent</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Colaborarea cu alte instituții publice</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Colaborarea cu instituțiile publice centrale</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Comunicarea cu cetățenii</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Atmosfera generală la locul de muncă</td> <td>7</td> <td>31</td> <td>36</td> <td>23</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>	Categorie	5	4	3	2	1	Modul de organizare și funcționare a Primăriei	7	31	36	23	3	Sistemul de management existent la nivelul Primăriei	7	31	36	23	3	Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea	7	31	36	23	3	Condițiile de muncă	7	31	36	23	3	Facilitățile acordate de către instituțiile angajaților	7	31	36	23	3	Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile	7	31	36	23	3	Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care interacționați frecvent	7	31	36	23	3	Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei	7	31	36	23	3	Colaborarea cu alte instituții publice	7	31	36	23	3	Colaborarea cu instituțiile publice centrale	7	31	36	23	3	Comunicarea cu cetățenii	7	31	36	23	3	Atmosfera generală la locul de muncă	7	31	36	23	3
Categorie	5	4	3	2	1																																																																											
Modul de organizare și funcționare a Primăriei	7	31	36	23	3																																																																											
Sistemul de management existent la nivelul Primăriei	7	31	36	23	3																																																																											
Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea	7	31	36	23	3																																																																											
Condițiile de muncă	7	31	36	23	3																																																																											
Facilitățile acordate de către instituțiile angajaților	7	31	36	23	3																																																																											
Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile	7	31	36	23	3																																																																											
Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care interacționați frecvent	7	31	36	23	3																																																																											
Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei	7	31	36	23	3																																																																											
Colaborarea cu alte instituții publice	7	31	36	23	3																																																																											
Colaborarea cu instituțiile publice centrale	7	31	36	23	3																																																																											
Comunicarea cu cetățenii	7	31	36	23	3																																																																											
Atmosfera generală la locul de muncă	7	31	36	23	3																																																																											

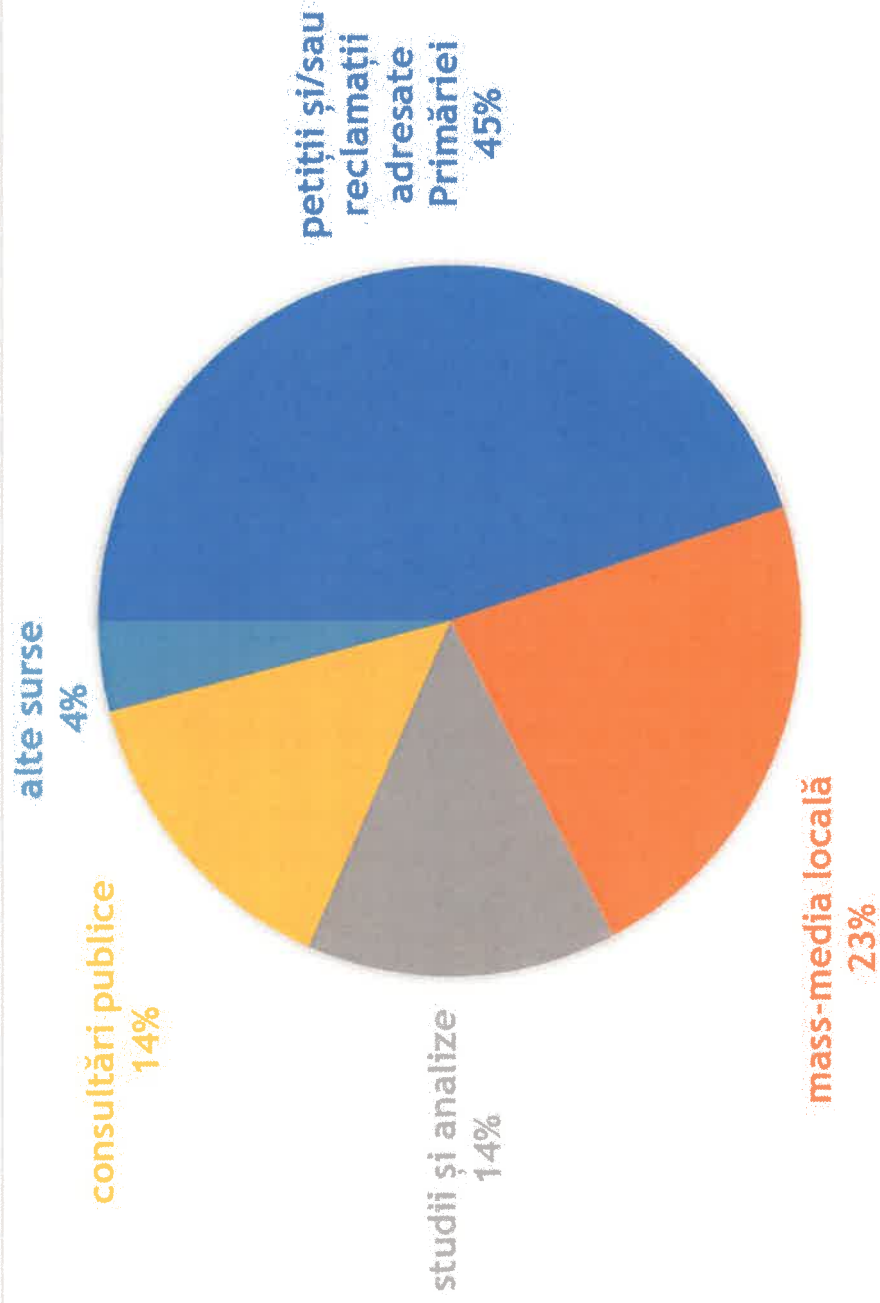
Nr.
Crt.

Întrebare

Sinteză răspunsuri

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

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



10.

Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri
11.	<p>Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei, la care aceștia să aibă acces gratuit? Dacă da, în ce domeniu?</p>	<p>■ da ■ nu</p>
12.	<p>Care sunt domeniile în care ați fi interesat să participați la cursuri de perfecționare?</p> <p><input type="checkbox"/> Dezvoltarea aptitudinilor digitale <input type="checkbox"/> Dezvoltarea competențelor lingvistice <input type="checkbox"/> Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare <input type="checkbox"/> Cursuri de management <input type="checkbox"/> Cursuri specifice domeniului dvs. de specializare Altele:</p>	<p>■ training-uri, cursuri de perfecționare ■ angajarea de personal suplimentar ■ investiții în spații, birouri, infrastructură ■ investiții în materiale de lucru ■ simplificarea proceselor de lucru</p>

Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri																		
		<table border="1"><thead><tr><th>Indicatori</th><th>Pers.</th><th>Procent</th></tr></thead><tbody><tr><td>Conducerea Primăriei</td><td>92</td><td>46%</td></tr><tr><td>Consilierul de etică</td><td>32</td><td>16%</td></tr><tr><td>Colegii din alte departamente</td><td>37</td><td>18%</td></tr><tr><td>Serviciul Buget Contabilitate</td><td>5</td><td>2%</td></tr><tr><td>Biroul Resurse Umane</td><td>36</td><td>18%</td></tr></tbody></table>	Indicatori	Pers.	Procent	Conducerea Primăriei	92	46%	Consilierul de etică	32	16%	Colegii din alte departamente	37	18%	Serviciul Buget Contabilitate	5	2%	Biroul Resurse Umane	36	18%
Indicatori	Pers.	Procent																		
Conducerea Primăriei	92	46%																		
Consilierul de etică	32	16%																		
Colegii din alte departamente	37	18%																		
Serviciul Buget Contabilitate	5	2%																		
Biroul Resurse Umane	36	18%																		
13.	<p>Când întâmpinați o dificultate în activitatea dumneavoastră, care nu poate fi rezolvată la nivelul structurii ierarhice din care faceți parte dumneavoastră, la cine apelați cel mai des?</p> <p><input type="checkbox"/> Biroul Resurse Umane <input type="checkbox"/> Conducerea Primăriei <input type="checkbox"/> Serviciul Buget Financiar-Gestiuni <input type="checkbox"/> Colegii din alte departamente <input type="checkbox"/> Consilierul de etică <input type="checkbox"/> Alt departament:</p>	<table border="1"><thead><tr><th>Indicatori</th><th>Pers.</th><th>Procent</th></tr></thead><tbody><tr><td>Conducerea Primăriei</td><td>92</td><td>46%</td></tr><tr><td>Consilierul de etică</td><td>32</td><td>16%</td></tr><tr><td>Colegii din alte departamente</td><td>37</td><td>18%</td></tr><tr><td>Serviciul Buget Contabilitate</td><td>5</td><td>2%</td></tr><tr><td>Biroul Resurse Umane</td><td>36</td><td>18%</td></tr></tbody></table>	Indicatori	Pers.	Procent	Conducerea Primăriei	92	46%	Consilierul de etică	32	16%	Colegii din alte departamente	37	18%	Serviciul Buget Contabilitate	5	2%	Biroul Resurse Umane	36	18%
Indicatori	Pers.	Procent																		
Conducerea Primăriei	92	46%																		
Consilierul de etică	32	16%																		
Colegii din alte departamente	37	18%																		
Serviciul Buget Contabilitate	5	2%																		
Biroul Resurse Umane	36	18%																		

Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri												
14.	<p>Ați fost informat/ă despre proiecte implementate sau în curs de implementare la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș, ce vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative sau pentru dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților?</p>	<p>■ DA, am fost informat ■ NU am fost informat</p> <table border="1"><thead><tr><th>Răspuns</th><th>Număr de răspunsuri</th><th>Procentaj</th></tr></thead><tbody><tr><td>DA, am fost informat</td><td>86</td><td>62%</td></tr><tr><td>NU am fost informat</td><td>53</td><td>38%</td></tr></tbody></table>	Răspuns	Număr de răspunsuri	Procentaj	DA, am fost informat	86	62%	NU am fost informat	53	38%			
Răspuns	Număr de răspunsuri	Procentaj												
DA, am fost informat	86	62%												
NU am fost informat	53	38%												
15.	<p>Acordați o notă de la 1 la 5 necesității implementării unor astfel de proiecte, unde 1 reprezintă Foarte puțin important, iar 5 reprezintă Foarte important.</p> <p>(□) 1 (□) 2 (□) 3 (□) 4 (□) 5</p>	<table border="1"><thead><tr><th>Nota</th><th>Număr de răspunsuri</th></tr></thead><tbody><tr><td>Nota 1</td><td>1</td></tr><tr><td>Nota 2</td><td>4</td></tr><tr><td>Nota 3</td><td>3</td></tr><tr><td>Nota 4</td><td>20</td></tr><tr><td>Nota 5</td><td>111</td></tr></tbody></table>	Nota	Număr de răspunsuri	Nota 1	1	Nota 2	4	Nota 3	3	Nota 4	20	Nota 5	111
Nota	Număr de răspunsuri													
Nota 1	1													
Nota 2	4													
Nota 3	3													
Nota 4	20													
Nota 5	111													

Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri
	<p>Pentru fiecare dintre afirmațiile de mai jos, bifați varianta (Adevărat/Fals/Nu știu-Nu răspund) care reflectă cel mai bine percepția Dumneavoastră asupra funcționării UAT Făgăraș:</p> <ol style="list-style-type: none"> Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului Făgăraș Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Făgăraș și care sunt situațiile în care pot apela la acesta Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș a avut un comportament lipsit de etică Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la desfășurarea activității în mod operativ În ultimii 2 ani am participat la cel puțin un curs de formare profesională Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității mele curente Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Făgăraș Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș 	<p>0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%</p> <p>■ Adevărat ■ Fals ■ Nu știu / Nu răspund</p>

Nr. Crt.	Întrebare	Sinteză răspunsuri
17.	Propuneți minimum 2 recomandări specifice de îmbunătățire a mediului intern de lucru în cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Creșterea gradului de armonizare între compartimente<input type="checkbox"/> Crearea unui mediu mai strâns și mai armonios între compartimentele instituției<input type="checkbox"/> Continuarea simplificării procedurilor administrative<input type="checkbox"/> Cursuri de perfecționare<input type="checkbox"/> Răspuns la petițiile și solicitările cetățenilor<input type="checkbox"/> Colaborare mai bună între compartimente<input type="checkbox"/> luarea tuturor deciziilor în conformitate cu legislația specifică<input type="checkbox"/> Comunicare între birouri<input type="checkbox"/> Spațiu de desfășurare a activităților specifice din primărie<input type="checkbox"/> Condiții de muncă specifice<input type="checkbox"/> Respectarea ierarhiilor și a procedurilor de sistem
18.	Propuneți minimum 2 recomandări generale de îmbunătățire a instituției Primăriei Municipiului Făgăraș	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Instrumente de motivare<input type="checkbox"/> Comunicare și perfecționare<input type="checkbox"/> Condițiile de muncă<input type="checkbox"/> Profesionalism<input type="checkbox"/> Colaborare<input type="checkbox"/> Interes și rezolvare promptă a nevoilor cetățenilor<input type="checkbox"/> Implicarea cetățeanului în soluționarea problemelor comunității<input type="checkbox"/> Implementare de proiecte care să îmbunătățească legătura administrației cu cetățenii<input type="checkbox"/> Angajarea de personal în sectoarele deficitare<input type="checkbox"/> Valorizarea angajaților și implicarea acestora în proiecte comune

Anexa 5: Registrul Procedurilor din cadrul Primăriei Municipiului Făgăraș

Nr. crt.	Denumirea PS/PO	Ediția	Revizia	Codificare	Compartimentul care a elaborat PS/PO	Perioada elaborării/actualizării
1.	Registrul agricol	I	0	PO - 01	Compartiment Agricol, fond funciar, îndrumare romi	08.05.2024
2.	Emiterea acordului de funcționare	I	0	PO - 02	Compartiment acorduri, autorizații, liberă inițiativă, comercial	06.02.2023
3.	Angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor	I	0	PO - 03	Birou economic, financiar	26.04.2023
4.	Elaborarea proiectului de buget	III	0	PO - 04	Birou economic, financiar	26.04.2023
5.	Rectificarea bugetului	I	0	PO - 05	Birou economic, financiar	26.04.2023
6.	Analiza execuției bugetare	I	0	PO - 06	Birou economic, financiar	26.04.2023
7.	Organizarea și efectuarea operațiunii de inventariere a elementelor de natura activelor, datorilor și capitalurilor proprii	II	0	PO - 07	Birou economic, financiar	26.04.2023
8.	Arhivarea documentelor financiar contabile	I	0	PO - 08	Birou economic, financiar	26.04.2023
9.	Evidențierea contabilă a fondurilor nerambursabile	III	0	PO - 09	Birou economic, financiar	26.04.2023
10.	Casarea activelor fixe	I	0	PO - 10	Birou economic, financiar	26.04.2023
11.	Întocmirea registrului jurnal	III	0	PO - 11	Birou economic, financiar	26.04.2023
12.	Evidența contabilă a împrumuturilor și datorita publică locală	III	0	PO - 12	Birou economic, financiar	16.05.2023
13.	Accesarea, implementarea și monitorizarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă	II	0	PO - 13	Birou implementare proiecte de finanțare, relații internaționale	24.05.2023
14.	Deschideri / retrageri, virări de credite bugetare pentru Municipiul Făgăraș și instituțiile subordonate	I	0	PO - 14	Birou economic, financiar	24.05.2023
15.	Finanțarea altor ordonatori de credite decât unitățile de învățământ	I	0	PO - 15	Birou economic, financiar	24.05.2024
16.	Organizarea și exercitarea controlului financiar preventiv propriu	I	0	PO - 16	Birou economic, financiar	24.05.2023



17.	Recepția bunurilor și serviciilor achiziționate	I	0	PO – 17	Birou economic, financiar	24.05.2023
18.	Recrutarea și numirea funcționarilor publici	I	0	PO – 18	Compartiment resurse umane	08.08.2023
19.	Raportare FOREXEBUG	I	0	PO – 19	Birou economic, financiar	11.08.2023
20.	Evidența obiectelor de inventar la locurile de utilizare și / sau păstrate	I	0	PO – 20	Birou economic, financiar	11.08.2023
21.	Decontarea cheltuielilor de delegare în altă localitate, în interesul serviciului	I	0	PO – 21	Birou economic, financiar	11.08.2023
22.	Înregistrarea, acordarea și justificarea în numerar în lei	I	0	PO – 22	Birou economic, financiar	11.08.2023
23.	Stat de funcții	I	0	PO – 23	Compartiment resurse umane	31.08.2023
24.	Promovarea funcționarilor publici	I	0	PO – 24	Compartiment resurse umane	31.08.2023
25.	Întocmirea ordinului de serviciu	II	0	PO – 25	Compartiment audit public intern	26.10.2023
26.	Declarația de independență	II	0	PO – 26	Compartiment audit public intern	26.10.2023
27.	Notificarea privind declanșarea misiunii de audit public intern	II	0	PO – 27	Compartiment audit public intern	26.10.2023
28.	Ședința de deschidere	II	0	PO – 28	Compartiment audit public intern	26.10.2023
29.	Colectarea și prelucrarea informațiilor – Dosarul permanent	II	0	PO – 29	Compartiment audit public intern	26.10.2023
30.	Colectarea și prelucrarea informațiilor – Studiul preliminar	II	0	PO – 30	Compartiment audit public intern	26.10.2023
31.	Evaluarea riscurilor	II	0	PO – 31	Compartiment audit public intern	26.10.2023
32.	Evaluarea controlului intern	II	0	PO – 32	Compartiment audit public intern	26.10.2023
33.	Elaborarea programului misiunii de audit public intern	II	0	PO – 33	Compartiment audit public intern	26.10.2023
34.	Efectuarea testărilor și formularea constatărilor	II	0	PO – 34	Compartiment audit public intern	26.10.2023

35.	Analiza problemelor și formularea recomandărilor	II	0	PO – 35	Compartiment audit public intern	26.10.2023
36.	Analiza și raportarea iregularităților	II	0	PO – 36	Compartiment audit public intern	26.10.2023
37.	Revizuirea documentelor de lucru	II	0	PO – 37	Compartiment audit public intern	26.10.2023
38.	Ședința de închidere	II	0	PO – 38	Compartiment audit public intern	26.10.2023
39.	Elaborarea proiectului raportului de audit	II	0	PO – 39	Compartiment audit public intern	26.10.2023
40.	Transmiterea proiectului raportului de audit	II	0	PO – 40	Compartiment audit public intern	26.10.2023
41.	Reuniunea de conciliere	II	0	PO – 41	Compartiment audit public intern	26.10.2023
42.	Elaborarea raportului de audit	II	0	PO – 42	Compartiment audit public intern	26.10.2023
43.	Difuzarea raportului de audit	II	0	PO – 43	Compartiment audit public intern	26.10.2023
44.	Supervizarea	II	0	PO – 44	Compartiment audit public intern	26.10.2023
45.	Urmărirea recomandărilor	II	0	PO – 45	Compartiment audit public intern	26.10.2023
46.	Elaborarea și comunicarea cartei auditului intern	II	0	PO – 46	Compartiment audit public intern	26.10.2023
47.	Planificarea activității de audit public intern	I	0	PO – 47	Compartiment audit public intern	26.10.2023
48.	Elaborarea programului de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit public intern	I	0	PO – 48	Compartiment audit public intern	26.10.2023
49.	Desfășurarea misiunii de audit ad-hoc	I	0	PO – 49	Compartiment audit public intern	26.10.2023
50.	Reevaluarea activelor din patrimoniul unității administrativ-teritoriale	I	0	PO – 50	Birou economic, financiar	14.12.2023
51.	Salubritate			PO – 51		
52.	Înregistrarea în contabilitate a imobilizărilor corporale și necorporale	I	0	PO – 52	Birou economic, financiar	14.12.2023



Denumirea beneficiarului: Municipiul Făgăraș
Data publicării: MAI 2024

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