



PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI LUPENI pentru perioada 2022 - 2027

RAPORT FINAL

elaborat în cadrul proiectului

„Administrație publică locală eficientă pentru cetățeni”

cod MySMIS 154637/cod SIPOCA 1224



CUPRINS

CUPRINS.....	1
Lista figurilor.....	2
Lista tabelelor	3
PREAMBUL	4
METODOLOGIA DE ELABORARE A PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI LUPENI	6
1. Fundament	6
2. Metodologia de elaborare	11
A. COMPONENTA DE MANAGEMENT	14
1. Prezentare succintă a Primăriei Municipiului Lupeni/ Profil instituțional.....	14
2. Mandat	18
3. Viziune	20
4. Valori comune.....	22
5. Analiza mediului intern și extern	24
5.1. <i>Analiza mediului extern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni (Analiza PESTLE)</i>	24
5.2. <i>Analiza mediului intern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni</i>	30
6. Structura organizatorică a aparatului de specialitate	34
7. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Lupeni cu privire la problemele existente la nivel instituțional, precum și cu privire la principalele direcții strategice de acțiune	53
7.1 <i>Profilul respondenților în cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni</i>	53
7.2 <i>Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Lupeni cu privire la principalele probleme identificate la nivel intern</i>	56
7.3. <i>Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Lupeni cu privire la principalele investiții și direcții de acțiune</i>	62
7.4 <i>Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni</i>	66
8. Obiective strategice	69
8.1 <i>Obiectiv strategic general</i>	69
8.2 <i>Obiective strategice specifice</i>	69
B. COMPONENTA DE BUGET (CB)/PROGRAMARE BUGETARĂ (CPB).....	70
1. PROGRAME BUGETARE	70
1.1. <i>Programe instituționale/bugetare asimilate O.S. 1.</i>	71
1.2. <i>Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.2</i>	76
1.3. <i>Programe instituționale/bugetare asimilate O.S.3</i>	79
2. MĂSURI	83
3. BUGET MULTI-ANUAL.....	93
C. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE).....	99
1. PLANUL ANUAL DE LUCRU (PAL)	99
2. INDICATORI DE MONITORIZARE A PERFORMANȚEI/RAPORTARE	105
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	111
BIBLIOGRAFIE	113
ANEXE	114
Anexa 1: Organigrama Primăriei Municipiului Lupeni	114
Anexa 2: Chestionarul aplicat angajaților Primăriei Municipiului Lupeni	115
Anexa 3: Registrul procedurilor din cadrul Primăriei Municipiului Lupeni	120

Lista figurilor

Figura nr. 1: Structura Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni	6
Figura nr. 2: Modelul logic al Planului Strategic Instituțional (ierarhia de planificare).....	9
Figura nr. 3: Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni	11
Figura nr. 4 - Amplasarea geografică a Municipiului Lupeni	14
Figura nr. 5: Evoluția veniturilor și a cheltuielilor cuprinse în Bugetul local al UAT Municipiul Lupeni pentru intervalul 2019-2022	41
Figura nr. 6 - Structura veniturilor cuprinse în Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Lupeni, pentru intervalul 2019-2022.....	45
Figura nr. 7 - Structura cheltuielilor cuprinse în Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Lupeni, pentru intervalul 2019-2022.....	51
Figura nr. 8: Profilul respondentului din cadrul chestionarelor	53
Figura nr. 9: Profilul profesional al respondentului din cadrul chestionarului	55
Figura nr. 10: Principalele probleme regăsite la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni.....	56
Figura nr. 11: Gradul de satisfacție cu privire la diverse aspecte regăsite la nivel instituțional	57
Figura nr. 12: Percepția respondenților asupra activității de la nivelul instituției	58
Figura nr. 13: Gradul de cooperare la nivel instituțional.....	60
Figura nr. 14: Surse de informare ale autorităților locale cu privire la problemele cetățenilor	61
Figura nr. 15: Direcții de îmbunătățire a calității serviciilor publice.....	63
Figura nr. 16: Percepția respondenților asupra măsurilor de dezvoltare	64
Figura nr. 17: Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni.....	68
Figura nr. 18: Componenta de Buget a Primăriei Municipiului Lupeni.....	70

Lista tabelelor

Tabelul nr. 1: Valori comune la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni	22
Tabelul nr. 2: Analiza PESTLE efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni (sinteză. ...	24
Tabelul nr. 3: Analiza numărului de funcții/posturi pentru aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Lupeni	36
Tabelul nr. 4: Analiza numărului de funcții/posturi pentru aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Lupeni	37
Tabelul nr. 5: Analiza excedentului/deficitului bugetar înregistrat în perioada 2019-2022, la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni.....	40
Tabelul nr. 6: Analiza structurii veniturilor înregistrate în perioada 2019-2022, la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni (lei).....	42
Tabelul nr. 7 - Analiza structurii cheltuielilor înregistrate în perioada 2019-2022, la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni.....	46
Tabelul nr. 8 - Planul de măsuri propus la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni, orizont de timp 2023-2024.....	85
Tabelul nr. 9: Bugetul multi-anual propus la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni.....	93
Tabelul nr. 10: Planul anual de lucru propus pentru perioada 2022-2026	99
Tabelul nr. 11: Indicatori de monitorizare a performanței/raportare.....	105

PREAMBUL

Prezentul document, intitulat **Planul Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni pentru perioada 2023-2024** este elaborat în cadrul contractului cu finanțare nerambursabilă *”Administrație publică locală eficientă pentru cetățeni”*, cod *MySMIS 154637/cod SIPOCA 1224*.

Planul Strategic Instituțional contribuie la atingerea obiectivului general trasat în cadrul *Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) 2014-2020*, 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 în administrația publică*, 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 (PSI) reprezintă un document de management și de programare bugetară internă a unei instituții, pe termen mediu - în acest caz, programarea bugetară a anilor 2023-2024.

Concret, prezentul Plan Strategic Instituțional reprezintă **documentul de management și de programare bugetară internă a Primăriei Municipiului Lupeni, elaborat pentru perioada 2023-2024**.

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 Lupeni.

Planul Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni **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 Lupeni 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

¹ Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice (2018), Ghidul Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală, disponibil la adresa <http://poca.ro/wp-content/uploads/2016/04/Anexa-VI-Ghid-APL-1.pdf>, accesat la data de 14.06.2023

descriere în ansamblu, pe termen mediu și lung, a direcției viitoare a activităților Primăriei Municipiului Lupeni 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 Lupeni, 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 centrală 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.

Legislația în vigoare stipulează faptul că Planul Strategic Instituțional necesită o **revizuire/actualizare anuală** (ulterior aprobării bugetului anual) a **țintelor** 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 ținte comune și cunoscute de ambele părți;
- **o evaluare mai facilă a performanței interne și externe a instituției**, prin monitorizarea gradului de îndeplinire a țăintelor stabilite;
- **corelarea priorităților cu resursele** ce trebuie alocate pe termen scurt și mediu, având la bază principiul prioritizării și importanței obiectivelor;
- **eficiența și eficacitatea politicilor** instituției pot fi apreciate/ monitorizate/ evaluate de către public și de mediul de afaceri, având în vedere caracterul transparent al acestui document.

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

METODOLOGIA DE ELABORARE A PLANULUI STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI LUPENI

Secțiunea de față fundamentează metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni, 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 Lupeni și uzitează câteva instrumente calitative și cantitative de cercetare, printre care: analiza documentelor, ancheta sociologică pe bază de chestionar 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)* cuprinzând trei componente principale, redată în figura de mai jos.

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 Lupeni

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

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

a) **Componenta de Management** cuprinde următoarele aspecte:

- **scurtă descriere a Primăriei Municipiului Lupeni** - secțiunea surprinde succint câteva elemente privind Primăria Municipiului Lupeni, preluate fie din statutul unității administrativ-teritoriale (potrivit art. 104 din Codul Administrativ), fie din alte surse credibile de informare, în special în colaborare cu instituția;
- **conturarea mandatului** instituției - mandatul instituției trebuie să reflecte rolul Primăriei Municipiului Lupeni, 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 Lupeni 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 sustenabil de evaluare a performanțelor;
- **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 Lupeni, naționali sau internaționali și care au impact asupra modului 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 Lupeni, 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 Lupeni; 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;
 - **instrumentele de realizare a monitorizării și evaluării, respectiv a raportării:**
 - evaluarea implementării PAL/PAA se va efectua la intervale regulate de timp, de către Audit Public Intern, precum și de către evaluatori independenți (dacă se va opta pentru această alternativă).

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

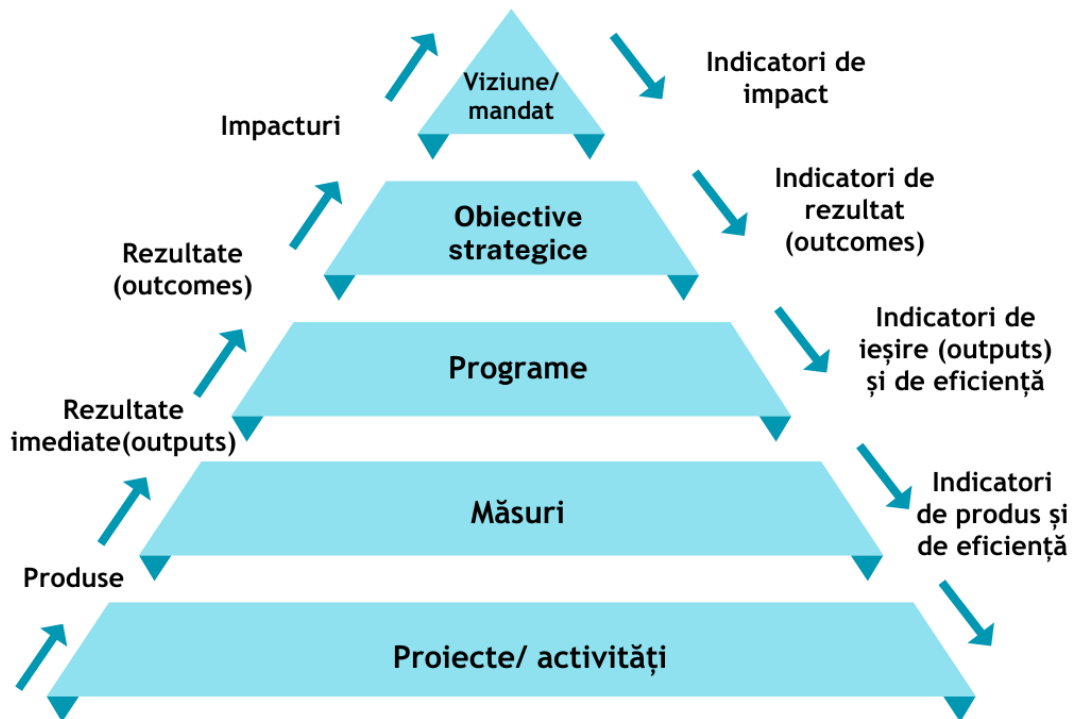


Figura nr. 2: Modelul logic al Planului Strategic Instituțional (ierarhia de planificare)

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

Ierarhia de planificare, evidențiată în figura de mai sus, subliniază faptul că procesul de planificare pornește de la **stabilirea viziunii și a mandatului**, cărora le sunt alocate **obiective strategice**, acestea urmând a fi atinse prin **stabilirea de programe**, îndeplinite la rândul lor prin **măsurile**, iar acestea din urmă se concretizează 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;
- 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/Comisiei de Monitorizare 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 Lupeni 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 Lupeni 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 Lupeni sunt surprinse în figura de mai jos.

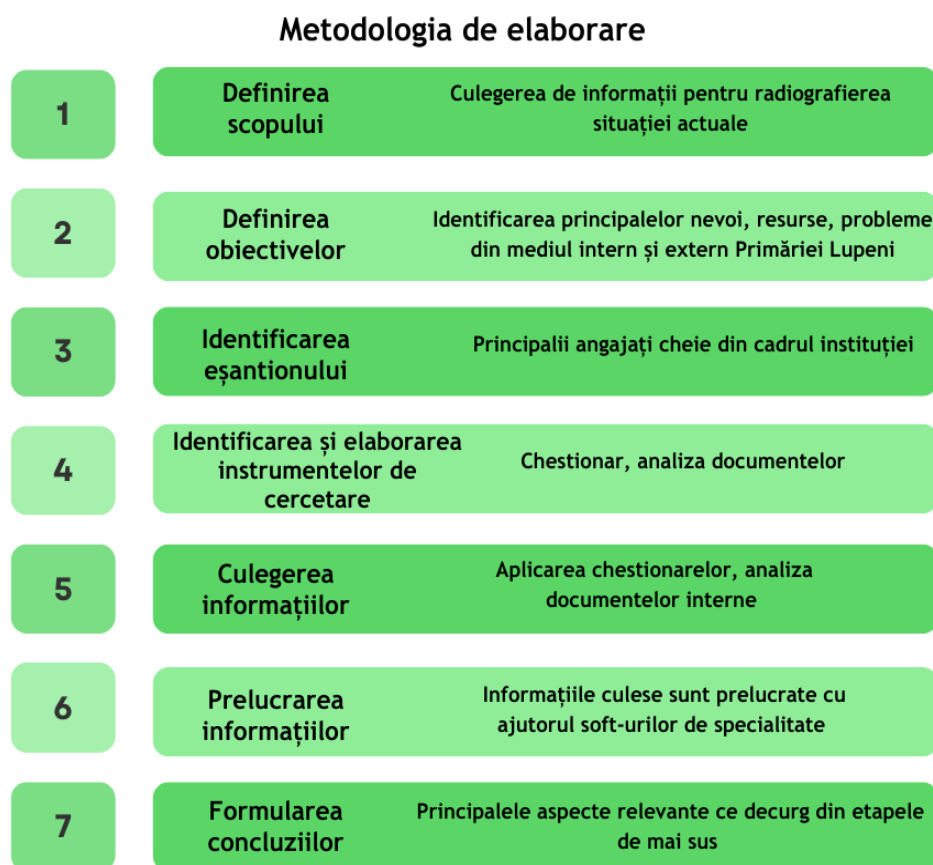


Figura nr. 3: Metodologia de elaborare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni

Sursa: Autorul

Astfel, conform figurii de mai sus, principalele etape parcurse în vederea elaborării Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni au fost:

- a) **definirea scopului cercetării** - scopul cercetării constă în radiografierea situației actuale în ceea ce privește mediul intern și extern al instituției Primăriei Municipiului Lupeni 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 Lupeni;
 - 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 Lupeni 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 Lupeni, 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 au fost:
- **chestionarul** - acest instrument de cercetare cantitativă a fost elaborat cu scopul identificării principalelor nevoi și dificultăți cu care se confruntă angajații Primăriei Municipiului Lupeni 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 7-20.
 - *din punct de vedere al tipurilor de întrebări utilizate*, chestionarul cuprinde 20 întrebări, dintre care:
 - întrebări deschise - 7 întrebări;
 - întrebări închise tip grilă - 10 întrebări;
 - întrebări tip scale de evaluare ierarhice - 3 întrebări.
 - prin intermediul chestionarului se urmărește crearea unei imagini detaliate asupra nevoilor cu care se confruntă angajații instituției și asupra percepției

- acestora cu privire la propunerile de dezvoltare la nivel instituțional;
- în urma culegerii și prelucrării informațiilor rezultate ca urmare a aplicării chestionarelor, secțiunea se finalizează cu elaborarea analizei SWOT.
 - **analiza documentelor** - principalele documente analizate au constatat în: organigrama Primăriei, Regulamentul de Organizare și Funcționare, alte documente de reglementare a funcționării, 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 Lupeni.
- e) **culegerea informațiilor** - această etapă se efectuează prin aplicarea chestionarelor, prin analiza documentelor și prin observație;
- f) **prelucrarea informațiilor** - prelucrarea informațiilor este realizată cu ajutorul softurilor specializate, precum: Microsoft Excel, Microsoft Visio, Canva etc, pentru a obține o centralizare a informațiilor sub formă grafică și tabelară, dar și vizuală;
- g) **formularea concluziilor** - această etapă decurge din activitățile parcurse anterior, reprezentând o sinteză a principalelor aspecte care au fost identificate la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni, precum și în urma efectuării analizelor SWOT și PESTLE.

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

- **analiza situației actuale** (*obiective, structura organizatorică, proceduri etc*) - etapă în care au fost utilizate instrumente de cercetare, precum: analiza documentelor, chestionarul etc;
- **consultarea personalului** - etapă în care instrumentul de cercetare a fost chestionarul;
- **elaborarea propriu-zisă a Planului Strategic Instituțional** - prin prelucrarea, centralizarea și analiza tuturor informațiilor relevante.

Metodologia de elaborare, redată în secțiunea de față, stă la baza culegerii informațiilor necesare în stabilirea obiectivelor strategice instituționale care urmăresc dezvoltarea Primăriei Municipiului Lupeni în perioada 2022-2027, precum și în stabilirea planului de acțiune și a direcțiilor de dezvoltare. De asemenea, prin intermediul acestei metodologii, au fost stabilite instrumentele de cercetare utilizate pe parcursul elaborării Planului Strategic Instituțional, precum și etapele urmărite în procesul de elaborare a documentului strategic.

A. COMPONENTA DE MANAGEMENT

Componenta de Management a Planului Strategic Instituțional vizează radiografierea mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Lupeni, fiind focalizată pe prezentarea următoarelor elemente: **mandat, viziune, valori comune, analiza mediul intern și extern și stabilirea obiectivelor strategice**. Prezentarea acestei componente debutează cu o secțiune introductivă privitoare la descrierea succintă a Primăriei și a Municipiului Lupeni, pe baza analizei informațiilor din Statutul Municipiului Lupeni.

1. Prezentare succintă a Primăriei Municipiului Lupeni/ Profil instituțional

Prezentarea succintă a Municipiului Lupeni are în vedere următoarele aspecte:

- așezare geografică, istorie și structura administrativ-teritorială;
- denumirea municipiului;
- stema Municipiului Lupeni;
- populația municipiului;
- autoritățile administrației publice locale;
- componenta politică a Consiliului Local Lupeni;
- consultarea cetățenilor;
- infrastructura existentă.

Așezare geografică, istorie și structura administrativ-teritorială

- Municipiul Lupeni ocupă un loc important în peisajul geografic natural al Văii Jiului și al județului Hunedoara, fiind situat în partea de vest a Depresiunii Văii Jiului, la o altitudine de 675 - 725 metri față de nivelul mării. În **Figura nr. 4**, este redată amplasarea geografică a Municipiului Lupeni.
- Municipiul Lupeni se află la o distanță de 18 km de Municipiul Petroșani, D.N. 66A, și de circa 114 km de reședința județului Hunedoara, Municipiul Deva.
- **Suprafața totală** a Municipiului Lupeni este de 12,519 ha.



Figura nr. 4 - Amplasarea geografică a Municipiului Lupeni
Sursa: Harta României online²

² <http://www.hartaromanieionline.ro/harta-judet-Hunedoara/>

Așezarea este atestată documentar în anul 1770, dar există mărturii ale existenței oamenilor în această zonă încă din Comuna Primitivă, fapt dovedit de descoperirile din peștera din muntele Straja-Lupeni, unde s-au găsit obiecte vechi de ceramică.

În Valea Jiului, localnicii au reprezentat forme de viață rustică vechi, cum în puține locuri din țară se pot constata.

Denumirea municipiului

Lupeniul s-a format în urma unor migrări intense ale populației venite de pe Valea Streiului, Țara Hațegului, pentru bogatele pășuni și fânețe care se găseau în zonă.

Așezarea a luat naștere prin stabilirea în aceste locuri a unor locuitori veniți din satul Valea Lupului (Țara Hațeg) - așa numiții "lupeni".

Municipiul Lupeni a evoluat producându-se prefaceri care aveau să contureze noul destin al acestor locuri, schimbând radical viața oamenilor din zonă. Companiile străine care dețineau diferite perimetre miniere, au adus mineri polonezi, cehi, austrieci, slovaci, maghiari și români din Munții Apuseni sau Baia Mare, fapt care a schimbat, sub aspect demografic, structura socială a Văii Jiului.

Stema Municipiului Lupeni

Stema orașului Lupeni, aprobată prin Hotărârea de Guvern nr.792/1999, este compusă dintr-un scut tăiat împărțit în doua segmente. Pe primul segment, partea superioară pe fond roșu, se află un lup de aur. În partea inferioară, pe câmp albastru, se văd creste de munți, de argint, pe care broșează într-un scut albastru însemnele mineritului - două ciocane încrucișate, negre. Scutul este timbrat de o coroană murală de argint, formată din trei turnuri crenelate.

Semnificația elementelor însumate reprezintă:

- lupul, aluzie la denumirea așezării, simbolizează vitregiile vremurilor prin care au trecut locuitorii acestor meleaguri;
- elementele din partea inferioară amintesc bogăția naturală și turistică a locului, precum și principalele ocupații ale locuitorilor.

Populația municipiului

În anul 2022 populația după domiciliu a Municipiului Lupeni era de **24.864** de persoane, reprezentând 5, 63% din populația județului Hunedoara.³

În ceea ce privește structura pe sexe, Municipiul Lupeni cuprinde în anul 2022, 12.393 bărbați și 12.471 femei, diferența între cele două categorii fiind ne semnificativă (0,32%).

Populația îmbătrânită (65 ani și peste) cumulează 3.655 de persoane, reprezentând un procent de 14,70% din populația Municipiului Lupeni și nu depășește populația tânără

³ Institutul Național de Statistică, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table-POP107A> - Populația după domiciliu la 1 ianuarie pe grupe de vârstă și vârste, sexe, medii de rezidență, macroregiuni, regiuni de dezvoltare și județe

(0-19 ani), aceasta înregistrând o valoare de 4.329 de locuitori.

Autoritățile administrației publice locale

Autoritățile administrației publice locale cuprind:

- Primarul Municipiului Lupeni (autoritate executivă);
- Consiliul Local al Municipiului Lupeni (autoritate deliberativă).

Responsabilitățile acestora sunt tratate pe larg în cadrul Secțiunii 2 - *Mandat* și al Secțiunii 5 - *Analiza mediului intern și extern*.

Componenta politică a Consiliului Local Lupeni

- PNL - 3 consilieri;
- PSD - 16 consilieri;

Consultarea cetățenilor/Raporturile cu cetățenii/Părțile interesate

Procesul de consultare a cetățenilor este realizat în baza dreptului acestora de a participa la viața Municipiului Lupeni, cu ajutorul următoarelor instrumente: **dezbateri publice, întâlniri publice, petiții, inițiative, audiențe, consultări, exerciții de înștiințare, avertizare și alarme etc.**

Infrastructura existentă

La nivelul rețelei globale de transport rutier, teritoriul reprezentat de Municipiul Lupeni prezintă conexiune ridicată, ca urmare a faptului că teritoriul Valea Jiului este racordat la rețeaua Trans-Europeeană de Transport extinsă (TEN-T Comprehensive).⁴

Infrastructura rutieră majoră din zona de analiză este reprezentată de accesibilitatea Municipiului Lupeni la DN 66A Linia feroviară 214 (Livezeni-Vulcan-Lupeni-Bărbăteni) traversează principala arteră de circulație, B-dul. Păcii (DN66A) delimitând cartierul Bărbăteni (în care este concentrată aproximativ 22% din populația orașului) de restul zonei urbane. Acest punct prezintă consecințe negative asupra desfășurării traficului rutier și asupra accesibilității pietonale.⁵ Se remarcă, de asemenea și drumul județean DJ 664A Lupeni - Stațiunea Turistică Straja, modernizat recent, având o lungime de 9 km.

În Municipiul Lupeni există, de asemenea, drumuri cu 4 benzi, lungimea acestora fiind însă de doar 4 km. Aceste drumuri se regăsesc pe Bulevardul T. Vladimirescu și Bulevardul Păcii.

În componența infrastructurii de transport local feroviar nu se regăsește **nicio linie de cale ferată funcțională în Municipiul Lupeni**, singurele trenuri care circulă între cele două localități sunt cele cu cărbune de la mina Lupeni, neexistând curse de pasageri.

Din punct de vedere al **alimentării cu apă și canalizare**, există o rețea de alimentare cu apă care are o lungime de 66,9 km și una de canalizare care însumează 61,1 de kilometri.

În ceea ce privește **alimentarea cu energie electrică**, aceasta este asigurată prin

⁴ PMUD ADI pentru Transport Public Zonal Green Line Valea Jiului, aprobat prin HCL 143/2022, pag. 77

⁵ Ibidem, p.80-81

racordarea la Sistemul Energetic Național, prin intermediul a două stații de transformare, respectiv Stația de transformare Lupeni Sud 110/20 kv și Stația de transformare Lupeni Arena 110/20 kv. Energia electrică este distribuită către consumatori prin linii de medie tensiune (20 kv și 6 kv), aeriene și subterane, posturi de transformare și rețea de joasă tensiune, aeriană și subterană, desfășurată pe teritoriul localității.

Alimentarea cu gaz metan este realizată prin conducta de transport în lungime de circa 27,6 km cu o capacitate de gaz distribuit de aproximativ 4.832.000 mc/an care asigură necesitățile de consum ale municipiului.⁶

Încălzirea este realizată, fie pe bază de gaz metan prin intermediul centralelor proprii de apartament, fie cu sobe cu lemne.

Colectarea deșeurilor menajere se realizează de către S.C. SUPERCOM S.A., acestea fiind adunate în centre de colectare unde sunt comprimate înainte de a fi trimise la un loc de sortare sau tratare corespunzător. Municipiul Lupeni este membru al Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „Sistemul integrat de Gestionare a Deșeurilor Județul Hunedoara” și urmează să beneficieze de un sistem public de salubritate nou, conform cerințelor de mediu în vigoare.⁷

Infrastructura educațională cuprinde: 1 grădiniță, 1 școală generală, 2 licee, cu profil teoretic, respectiv tehnic și 5 biblioteci. În cadrul rețelei de învățământ se regăsesc: 5 săli de gimnastică, 13 laboratoare, 3 ateliere și un teren de sport.

Infrastructura sistemului sanitar cuprinde: 1 spital, 1 dispensar medical, 2 cabinete medicale școlare, 11 cabinete medicale de familie în proprietate privată, 5 cabinete stomatologice, 8 farmacii și 6 laboratoare medicale.⁸ În unitățile sanitare se regăsesc 175 de paturi disponibile pentru internare continuă și doar 20 pentru cazuri de zi.

Infrastructura de petrecere a timpului liber cuprinde: 1 palat cultural, stațiunea Straja, parcuri, locuri de joacă;

⁶ Institutul Național de Statistică accesat la <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/inse-table>

⁷ Strategia de Dezvoltare a Municipiului Lupeni accesat la [https://www.municipiullupeni.ro/dm_lupeni/portal.nsf/AllByUNID/FD6D9A0D6795B906C225860E003853B6/\\$FILE/STRATEGIA-DE-DEZVOLTARE-A-MUNICIPIULUI-LUPENI.pdf](https://www.municipiullupeni.ro/dm_lupeni/portal.nsf/AllByUNID/FD6D9A0D6795B906C225860E003853B6/$FILE/STRATEGIA-DE-DEZVOLTARE-A-MUNICIPIULUI-LUPENI.pdf)

⁸ Institutul Național de Statistică accesat la <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/inse-table>

2. Mandat

Mandatul Municipiului Lupeni are rolul de a defini **identitatea instituției**, de a-i stabili rolul și funcțiile, beneficiarii serviciilor furnizate, dar și elementele care pot conferi avantaj competitiv Primăriei față de alte instituții cu același profil.

Administrația publică a Municipiului Lupeni 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 pentru cetățeni.

Legislația specifică definește **unitatea administrativ-teritorială** (în cazul de față, Municipiul Lupeni) 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 Lupeni este **titular a drepturilor și obligațiilor** ce decurg din contractele privind administrarea bunurilor care aparțin domeniului public și privat în care acesta este parte, precum și din raporturile cu alte persoane fizice sau juridice, în condițiile legii⁹.

Autoritățile administrației publice locale cuprind:

- **Primarul Municipiului Lupeni** - autoritate executivă;
- **Consiliul Local al Municipiului Lupeni** - autoritate deliberativă.

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

- OUG 57/2019 privind Codul administrativ;
- Legea 188/1999 (republicată) privind Statutul funcționarilor publici;
- Legea 554/2004 - Legea contenciosului administrativ;
- Legea 53/2003 - Codul muncii;
- Legea 544/2001 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.

În conformitate cu Regulamentul de Organizare și Funcționare al Primăriei Municipiului Lupeni, primarul, viceprimarul, secretarul unității administrativ-teritoriale și aparatul de specialitate al primarului constituie o structură funcțională cu activitate permanentă,

⁹ Parlamentul României, *Legea nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată*, publicată în Monitorul Oficial nr. 123 din 20 februarie 2007, accesată online: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/79638>

denumită Primăria Municipiului Lupeni, care duce la îndeplinire hotărârile consiliului local și dispozițiile primarului, soluționând problemele curente ale colectivității locale¹⁰.

În ceea ce privește raporturile dintre Primar și celelalte autorități ale administrației publice județene sau locale, acestea se bazează pe **principiile autonomiei, legalității, responsabilității, cooperării și solidarității** cu scopul soluționării problemelor de la nivelul municipiului și ale întregului județ.

Relațiile dintre Primarul Municipiului Lupeni și Consiliul Local nu sunt relații de subordonare, ci *de cooperare*, fiecare structură având *rol în prioritizarea intereselor cetățenilor*.

Așadar, obiectivul principal al Primăriei Municipiului Lupeni constă în **îndeplinirea cu prioritate a intereselor cetățenilor**, oferind servicii publice de calitate în domeniul administrației publice locale. **Beneficiarii serviciilor** furnizate de către Primărie sunt reprezentați de cetățenii Municipiului Lupeni, precum și de agenții economici și ONG-urile care își desfășoară activitatea la nivel local și cu care administrația publică locală interacționează.

Mai mult, se va ține cont de părerea cetățenilor, prin soluționarea rapidă a sesizărilor, propunerilor sau reclamațiilor venite din partea acestora, asigurând astfel o interacțiune constantă cu nevoile și problemele comunității locale.

Pentru oferirea unor servicii de calitate de către administrația publică locală se vor respecta principiile dezvoltării durabile într-un mod transparent și participativ, astfel încât să se asigure un nivel de trai ridicat al comunității locale și un grad ridicat de satisfacție.

Mandatul Primăriei Municipiului Lupeni urmărește îndeplinirea în mod prioritar a intereselor locuitorilor, cu focus pe soluționarea problemelor curente ale colectivității, acordând o atenție sporită eficientizării serviciilor publice în beneficiul comunității și respectării drepturilor cetățenilor în scopul participării la viața municipiului.

În exercitarea atribuțiilor sale, Primăria Municipiului Lupeni este interesată de îmbunătățirea calității vieții, încurajând și promovând dezvoltarea sustenabilă a municipiului, printr-un angajament comun al actorilor de la nivel local, al mediului de afaceri și cu participarea directă a membrilor comunității; dezvoltă servicii eficiente, construiește infrastructură modernă, pune la dispoziție informații, cunoștințe și tehnologie pentru a optimiza utilizarea resurselor disponibile.

¹⁰ Regulamentul de Organizare și Funcționare al aparatului de specialitate al primarului municipiului Lupeni, accesat online: [https://www.municipiullupeni.ro/dm_lupeni/portal.nsf/77698B11BBAA9B9BC225872C0038E5B1/\\$FILE/HCL-7-_31-IANUARIE-2019-ANEXA-1-ROF.pdf](https://www.municipiullupeni.ro/dm_lupeni/portal.nsf/77698B11BBAA9B9BC225872C0038E5B1/$FILE/HCL-7-_31-IANUARIE-2019-ANEXA-1-ROF.pdf)

3. Viziune

Viziunea reprezintă o declarație concisă, prin care se definesc pe termen mediu și lung scopurile instituției, exprimând o aspirație pentru viitorul către care tinde instituția publică. În acest context, viziunea Primăriei Municipiului Lupeni este următoarea:

Municipiul Lupeni își propune să devină un oraș turistic atractiv, care vizează creșterea nivelului de trai și bunăstare pentru comunitatea locală, prin furnizarea de servicii și infrastructură de înaltă calitate, precum realizarea de investiții în domeniul educației, sănătății, transportului, spațiilor verzi și recreerii, creând totodată un spațiu benefic incluziunii, diversității și egalității. Municipiul Lupeni va deveni un oraș competitiv, cu o înțelegere durabilă a dezvoltării urbane, orientată spre utilizarea eficientă și eficace a resurselor locale în vederea asigurării unui nivel ridicat de calitate a vieții pentru locuitorii săi, liderii săi fiind preocupați de sănătatea și bunăstarea comunității locale, dezvoltând un mediu de muncă prolific și divers, care să ofere oportunități de dezvoltare locuitorilor.

În scopul atingerii aspirațiilor expuse anterior, este necesară efectuarea unor acțiuni, astfel încât să se asigure îndeplinirea următoarelor obiective generale:

1. Asigurarea tranziției către un oraș smart:

- implementarea e-guvernare pentru cetățeni, cu digitalizarea serviciilor publice locale;
- sprijinirea intervențiilor de tip smart-city în toate ariile: siguranță 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.

2. Asigurarea tranziției 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 și reducerea poluării;
- promovarea mobilității urbane multimodale sustenabile.

3. Asigurarea tranziției către un oraș accesibil:

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

4. Asigurarea tranziției 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.

5. Asigurarea tranziției 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.

6. Asigurarea tranziției către un oraș dezvoltat din punct de vedere al economiei locale:

- Asigurarea unor condiții mai bune la nivelul economiei locale, a pieței forței de muncă locale;

În vederea atingerii obiectivelor mai sus menționate și pentru ca viziunea să devină fiabilă, este nevoie ca Primăria Municipiului Lupeni să aibă în vedere și să adopte o serie de obiective strategice, acestea urmând a fi prezentate la capitolul 10 al prezentului document (Obiective Strategice), prin intermediul cărora se asigură tranziția Municipiului Lupeni către un **oraș dezvoltat din punct de vedere economic, prietenos cu mediul, accesibil, educat și atractiv**. În ceea ce privește perspectiva de dezvoltare la nivel instituțional, Primăria Municipiului Lupeni își dorește să abordeze un stil de guvernare deschis cetățenilor în care să fie promovată transparența, făcând astfel tranziția către o instituție durabilă și performantă, digitalizată, având drept valori fundamentale responsabilitatea, respectul și calitatea serviciilor.

Subordonată viziunii conturate anterior, **misiunea Primăriei Municipiului Lupeni** este aceea de a sprijini permanent cetățenii, de a le soluționa problemele și de a le asigura 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 lupene.*

4. Valori comune

Instituirea unor valori comune la nivelul instituției este necesară în scopul creării unei identități omogene și pentru a determina cultura acesteia, astfel încât personalul să își însușească același set de principii și să participe activ la procesul de asigurare a bunăstării cetățenilor. Personalul din cadrul Primăriei Municipiului Lupeni își derulează activitățile pe baza următoarelor valori: **profesionalism, respect, cooperare și transparență, egalitate de șanse, integritate morală, responsabilitate, competență profesională, protejarea imaginii instituției și loialitate**, descrise pe larg în continuare.

Tabelul nr. 1: Valori comune la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni

Valori	Descriere
Profesionalismul	Personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Lupeni 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	Cultivarea acestei valori presupune ca angajații Primăriei Municipiului Lupeni să trateze colegii, superiorii, subordonații și persoanele cu care interacționează cu respect, să nu le aducă atingere demnității acestora și să se adreseze în mod politic și decent acestora. De asemenea, personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Lupeni 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 Lupeni, 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 Lupeni 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	Cultivarea acestei valori presupune ca funcționarii publici și personalul contractual să adopte un comportament bazat pe respect, imparțialitate, onestitate, egalitate de șanse și nediscriminare, deschidere și diligență față de cetățean și fără ingerințe care să afecteze interesul public, interesele legitime, și drepturile cetățenilor, ori prestigiul instituțional. Angajaților Primăriei Municipiului Lupeni 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 .

Valori	Descriere
Responsabilitatea	Cultivarea acestei valori presupune ca personalul Primăriei Municipiului Lupeni să se asigure că prin modul în care fiecare persoană își îndeplinește atribuțiile de serviciu sau desfășoară orice altă activitate profesională colaterală, respectă și apără interesul public în detrimentul intereselor individuale, protejează interesele legitime și drepturile cetățenilor și nu afectează sau lezează demnitatea și integritatea acestora.
Competența profesională	Cultivarea acestei valori presupune ca toate situațiile întâlnite în activitatea desfășurată să fie tratate pe baza raționamentului profesional, cu atenția cuvenită, competență profesională și conștiinciozitate, în conformitate cu standardele și procedurile aplicabile; totodată, personalul Primăriei Municipiului Lupeni are obligația de a-și menține cunoștințele și aptitudinile profesionale la un nivel ridicat, care să permită asimilarea celor mai noi cunoștințe de bună practică, legislație și tehnici în domeniu. În virtutea principiului competenței profesionale, responsabilitatea solicitării participării la cursuri de perfecționare, formare profesională, dezvoltare profesională, etc. revine fiecărui angajat al Primăriei Municipiului Lupeni.
Protejarea imaginii instituției	Cultivarea acesteia valori presupune interdicția angajaților de a denigra instituția Primăriei Municipiului Lupeni, sau de a întreprinde orice acțiune prin care poate fi compromisă imaginea sau reputația acesteia, atât în timpul programului de lucru, cât și în afara acestuia.
Loialitatea	Cultivarea acestei valori presupune ca întreg personalul să fie devotat instituției, părților interesate și comunității/societății în vederea îndeplinirii obiectivelor asumate atât în nume personal cât și în numele instituției și totodată implică construirea unei culturi instituționale solide.

Sursa: Autorul

5. Analiza mediului intern și extern

Analiza mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Lupeni are în vedere, pe de-o parte, radiografierea situației interne regăsită la nivelul instituției și, pe de altă parte, identificarea principalilor factori externi care au un impact, fie pozitiv, fie negativ asupra bunei desfășurări a activităților din cadrul primăriei și aplicarea politicilor aferente.

În primă fază s-a efectuat o radiografiere a mediului extern, urmărindu-se astfel o analiză care pornește dinspre exterior către interior, respectiv de la definirea macro-mediului la identificarea micro-mediului și a mediului intern.

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

Analiza mediului extern al Primăriei Municipiului Lupeni are în vedere factorii externi, atât naționali, cât și internaționali, care pot influența pozitiv sau negativ activitatea instituției. 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), legislative (L) și ecologice (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 Lupeni (sinteză)

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
Factori Politici	Tipul guvernării	Sistemul democratic de guvernare din România are un impact pozitiv în dezvoltarea administrației publice locale din Municipiul Lupeni, 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.	crescută	pozitiv
	Legislația muncii	Are impact asupra Primăriei Municipiului Lupeni prin intermediul a două acte legislative principale: <ul style="list-style-type: none">• OUG 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	Medie	pozitiv

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		<p>unele reguli specifice privind proprietatea publică și privată a statului și a unităților administrativ-teritoriale;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Legea 53/2003 (Codul Muncii) - reglementează totalitatea raporturilor individuale și colective de muncă, modul în care se efectuează controlul aplicării reglementărilor din domeniul raporturilor de muncă, precum și jurisdicția muncii. 		
	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 Lupeni, prin încurajarea cooperării la nivel european și internațional.	crescută	pozitiv
Factori Economici	Situația curentă în economie	Pandemia COVID-19 a zdruncinat în anul 2020 situația economică a țării, afectând, atât la nivel național, cât și la nivel local, raporturile de muncă, modalitatea de derulare a activităților, condițiile de muncă, precum și interacțiunea cu stakeholderii; din punct de vedere al impactului asupra produsului intern brut, conform Institutului Național de Statistică, PIB-ul României a înregistrat o reducere cu 3,9% comparativ cu anul 2019; de asemenea, economia națională a înregistrat printre cele mai mici contracții din Uniunea Europeană. În 2022, creșterea a atins 4,7%, determinată de un consum privat puternic și de investiții robuste, în vreme ce în T1 din 2023 se remarcă inflația ridicată, condițiile de finanțare stricte și creșterea mai redusă a partenerilor comerciali, toate fiind factori de încetinire ai creșterii economice.	crescută	negativ
	Inflația	Nivelul inflației înregistrat în iunie 2022 a fost de 10%, marcată de scumpirea mărfurilor alimentare cu 14,67%, a mărfurilor nealimentare cu 17,92% și a serviciilor cu 7,81%.	crescută	negativ
	Globalizarea	Favorizează inter-conectivitatea și schimburile culturale, facilitând accesul angajaților din instituțiile publice la informație, contribuind la îmbunătățirea relațiilor cu stakeholderi 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	crescută	pozitiv

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		calitate din ce în ce mai ridicate.		
	Șomajul	<p>Șomajul apare ca rezultat exclusiv al ofertei de muncă sau al forței de muncă, cererea nefiind luată în considerare. Numai în corelarea cererii cu oferta de locuri de muncă se poate aprecia corect situația de pe piața muncii, dacă există sau nu șomaj. O creștere a ofertei concomitentă cu scăderea cererii determină o deteriorare a situației ocupării forței de muncă. Șomajul, dacă nu a existat până la un moment dat, apare, iar dacă există, se intensifică. Dimpotrivă, creșterea cererii și scăderea ofertei de muncă duc la o diminuare a șomajului.</p> <p>Rata șomajului în anul 2022 a înregistrat o reducere de 0,6 puncte procentuale, ajungând la o valoare de 2,7% atât la nivel național cât și la nivelul județului Hunedoara.</p>	creșcută	negativ
	Nivelul veniturilor	Salariul minim brut pe economie în anul 2022 a fost de 2.550 lei/cap de locuitor, corespunzător unui salariu net de 1.413 lei, mult sub media europeană de peste 800 euro.	creșcută	negativ
Factori Socio-culturali	Situația demografică	La nivel național, situația demografică reprezintă un punct slab, cu un impact negativ asupra tuturor sectoarelor economice (PIB, buget, sustenabilitatea fondurilor de pensii, alocarea fondurilor europene - în funcție de numărul de locuitori) având în vedere că anul 2021 a fost al 32-lea an în care numărul morților a fost mai mare decât al nou-născuților; raportat la ultimii 100 de ani, anul 2021 a înregistrat cel mai redus număr de nașteri; scăderea demografică ce a marcat anul 2020, de peste 100.000 de oameni față de 60-70.000 de oameni din ultimii ani, va avea efecte deosebit de nefavorabile pe termen lung, depopularea luând proporții din ce în ce mai dramatice.	creșcută	negativ
	Atitudinea față de muncă	Pe fondul pandemiei COVID-19, piața forței de muncă a suferit schimbări majore, modificându-se condițiile de muncă, raporturile inter-relaționale și mediul de lucru, implementând o nouă tendință - telemuncă; 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	Medie	pozitiv

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		tendință fiind prezentă și în anul 2023, când se tinde către un program de lucru hibrid (munca de acasă îmbinată cu deplasări la birou).		
	Asigurarea sănătății	Sistemul sanitar din România se caracterizează prin: cheltuielile pentru sănătate în România sunt cele mai scăzute din UE atât pe cap de locuitor, cât și ca procent din PIB; România are mai puțini medici și asistenți medicali pe cap de locuitor decât majoritatea țărilor UE; un sistem de sănătate ineficient; speranța de viață în România este printre cele mai scăzute din UE; probleme la nivel de guvernare: nu există o evaluare sistematică a performanței, iar transparența, în general, lipsește; totodată, pandemia din anul 2020 a condus la o accentuare a tuturor deficiențelor sistemului sanitar național.	medie	negativ
	Asigurarea educației	Sistemul educațional al României nu este unul 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. În continuare la nivelul anului 2023 remarcăm faptul că unitățile școlare de la nivel național nu sunt dotate tehnic conform necesităților.	Medie	pozitiv
	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 a început să se remarce din nou odată cu ridicarea restricțiilor în anul 2022, atât în rândul tinerilor, cât și în rândul românilor reînțorși în țară.	Medie	negativ
	Probabilitatea schimbărilor socio-culturale	Având în vedere faptul că raporturile sociale și interacțiunea cu celelalte persoane, pe seama izolării și a distanțării sociale au fost laitmotivele anilor 2020-2021, remarcăm că anii 2022-2023 se caracterizează prin eforturi	scăzută	pozitiv

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		de restabilire a interacțiunii sociale, prin revitalizarea sferei socio-culturale (participare la evenimente culturale, la festivaluri și concerte etc.), precum și a sectorului turistic.		
	Amplasarea geografică	Amplasarea geografică a municipiului reprezintă un punct forte.	crescută	pozitiv
Factori Tehnologici	Politica statului în domeniul tehnologic	Dezvoltarea sistemului tehnologic reprezintă un deziderat asumat prin intermediul Strategiei Naționale de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020, document strategic care trasează principalele coordonate în ceea ce privește direcțiile de dezvoltare ale acestui sector și, de asemenea, continuat prin Strategia Națională de Specializare Inteligentă 2021-2027 (SNSI) și prin Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2021-2027 (SNCDI).	medie	pozitiv
	Impactul tehnologiilor noi	La nivelul anului 2021, conform informațiilor Institutului Național de Statistică, 80,8% din totalul gospodăriilor din România aveau acces la rețeaua de Internet, în creștere cu 2,6 puncte procentuale față de anul anterior; anii 2020 și 2021 au fost marcați de intensificarea utilizării tehnologiilor TIC în toate domeniile de activitate, precum și de utilizarea, pe scară largă, a acestuia în procesele de comunicare.	crescută	pozitiv
	Activitatea de cercetare-dezvoltare	Cheltuielile de cercetare-dezvoltare au reprezentat la nivel național în 2019, 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 2020, s-au cheltuit 4.964,5 milioane lei pentru activitatea de cercetare-dezvoltare (în scădere, comparativ cu 5065,3 milioane lei în anul 2018). La sfârșitul anului 2020, în activitatea de cercetare-dezvoltare își desfășurau activitatea 45.304 de salariați, cu 3,02% mai mulți față de anul 2019.	medie	pozitiv
	Impactul transferului tehnologic	La nivelul României, demersurile în vederea asigurării transferului tehnologic sunt realizate în cadrul ReNITT - Rețeaua Națională pentru Inovare și Transfer Tehnologic, urmărind îmbunătățirea transferului de cunoștințe, dar procesul este unul greoi și de durată; România se află într-un stadiu incipient în ceea ce	crescută	pozitiv

Categorii de factori	Factori	Descriere	Intensitate	Impact
		privește activitatea de transfer tehnologic, proiectele care vizează acest sector fiind finanțate prin Programul Operațional Competitivitate (pentru perioada 2014-2020); documentele strategice care vor creiona coordonatele de dezvoltare ale acestui sector sunt: Strategia Națională de Specializare Inteligentă 2021-2027 (SNSI) și prin Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2021-2027 (SNCDI).		
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 au un impact negativ asupra mediului politic din Municipiul Lupeni, 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 afecta dezvoltarea unui sistem administrativ competent.	crescută	negativ
	Birocrația și corupția	Punct slab la nivel național, corupția și birocrația cunosc niveluri ridicate, putând afecta dezvoltarea administrativă prin favorizarea anumitor interese proprii, prin utilizarea fondurilor în alt scop decât cel prevăzut etc.	crescută	negativ
Factori Ecologici	Grija pentru mediul înconjurător	Implementarea de măsuri de protecție a mediului înconjurător devine o preocupare ce suscită interesul la nivel național și european, în contextul în care poluarea înregistrează creșteri din ce în ce mai mari, concomitent cu intensificarea încălzirii globale; în acest sens, la nivelul administrațiilor publice locale, pot fi adoptate măsuri de eficientizare a consumului de resurse, de digitalizare a metodelor de comunicare cu cetățenii, de implementare a tehnologiilor moderne în ceea ce privește transportul angajaților și consumul de utilități.	crescută	pozitiv

Sursa: Autorul

5.2. Analiza mediului intern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni

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

Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Lupeni

Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Lupeni este efectuată prin analiza următoarelor documente interne:

- **organigramă;**
- **regulament de organizare și funcționare;**
- **alte documente de reglementare internă.**

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

Subsistemul metodologico-managerial

Subsistemul metodologico-managerial cuprinde totalitatea metodelor, procedurilor și 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** - care 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 Lupeni fiind utilizate:

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

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. Instituția dispune de tehnica necesară de calcul, aceasta fiind conectată la rețeaua de internet, iar personalul instituției are cunoștințele necesare utilizării acestor resurse. Comunicarea internă este realizată cu respectarea structurii și relațiilor ierarhice. Comunicarea în cadrul Primăriei Municipiului Lupeni este efectuată prin e-mail, telefon, online (pe website-ul instituției), pe suport de hârtie sau fizic, față în față.

Subsistemul organizațional

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

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

Structura organizatorică a Primăriei Municipiului Lupeni este **ierarhic funcțională**, organigrama instituției regăsindu-se în **Anexa 1**. Structura organizatorică este fixă, fiind stabilită conform legii, prin Hotărârea Consiliului Local nr. 6/2023 (a se vedea Anexa nr. 1 la HCL nr. 6/31.01.2023). Raporturile și atribuțiile fiecărui nivel ierarhic sunt clar stabilite. Pentru personalul instituției există fișe de post și structura acestora corespunde standardelor în vigoare.

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 Lupeni sunt următoarele:

Instituții subordonate în coordonare

1. Cabinet Primar
2. Viceprimar
 - 2.1 Arhitect șef
 - 2.1.1 Biroul urbanism și mediu
 - 2.1.2 Compartiment sprijinire asociații proprietari
 - 2.1.3 Serviciul achiziții, investiții, lucrări, patrimoniu
 - 2.1.4 Compartiment administrativ

2.2 Structuri subordonate viceprimarului

2.2.1 Compartiment comercial

2.2.2 Serviciul Public Salvamont

2.3 Director executiv - Direcția tehnică

2.3.1 Serviciul lucrări edilitar-gospodărești

2.3.2 Compartiment securitate și sănătatea muncii

2.3.3 Compartiment administrare obiective culturale și sportive

3. Secretar General

3.1 Serviciul public comunitar local de evidență a persoanei

3.2 Biroul cadastru și agricultură

3.3 Compartiment juridic

3.4 Birou administrație publică locală, registratură, arhivă

3.5 Compartiment informare și relații publice

4. Director executiv - Direcția economică

4.1 Serviciul buget, contabilitate

4.2 Serviciul venituri, buget local

4.3 Birou resurse umane, salubritate, tehnologia informației, asistență medicală pentru învățământ

4.4 Compartiment asistență medicală în unități de învățământ

Structuri subordonate direct Primarului

1. Compartiment protecție civilă și situații de urgență

2. Serviciul voluntar de situații de urgență

3. Direcția Poliția Locală

4. Compartiment audit intern

5. Compartiment cabinetul primarului

6. Serviciul dezvoltare locală, proiecte

7. Compartimentul servicii comunitare de utilități publice și transport local

8. Compartiment relații cu presa

9. Direcția Asistență Socială

9.1 Compartiment intervenție situații de urgență, de abuz, neglijare, trafic, prevenire marginalizare socială și autoritate tutelară

9.2 Compartiment protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu dizabilități și a persoanelor vârstnice

9.3 Compartiment evidență și plată beneficii de asistență socială

9.4 Compartiment de monitorizare a asistențelor personale

9.5 Compartiment asistență medicală comunitară

Relațiile de colaborare/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 rolul de a reprezenta interesele instituției în raporturile acesteia cu persoane fizice sau juridice de drept public sau privat, din țară și străinătate, în limita competențelor stabilite de conducătorul instituției, precum și reprezentarea în justiție a acesteia. Atribuțiile acestuia sunt cele prevăzute în OUG 57/2019 privind Codul administrativ.

Primăria Municipiului Lupeni, formată din primar, viceprimar, secretar general împreună cu aparatul de specialitate al Primarului constituie o structură funcțională permanentă¹¹.

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

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

¹¹ Regulamentul de Organizare și Funcționare al aparatului de specialitate al primarului municipiului Lupeni, accesat online: [https://www.municipiullupeni.ro/dm_lupeni/portal.nsf/77698B11BBAA9B9BC225872C0038E5B1/\\$FILE/HCL-7-_31-IANUARIE-2019-ANEXA-1-ROF.pdf](https://www.municipiullupeni.ro/dm_lupeni/portal.nsf/77698B11BBAA9B9BC225872C0038E5B1/$FILE/HCL-7-_31-IANUARIE-2019-ANEXA-1-ROF.pdf)

6. Structura organizatorică a aparatului de specialitate

Primarul Municipiului Lupeni

Ca **autoritate executivă**, este ales prin vot democratic de către populația municipiului Lupeni, reprezentând municipiul în relația cu alte autorități publice, cu persoane fizice și juridice, cu orașele înfrățite, precum și în justiție; are următoarele **atribuții principale** (în conformitate cu art. 154, 155, 156 din OUG 57/2019 privind Codul administrativ):

- asigură respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale cetățenilor, a prevederilor Constituției, precum și punerea în aplicare a legilor, a decretelor Președintelui României, a hotărârilor și ordonanțelor Guvernului, a hotărârilor consiliului local;
- dispune măsurile necesare și acordă sprijin pentru aplicarea ordinelor și instrucțiunilor cu caracter normativ ale miniștrilor, ale celorlalți conducători ai autorităților administrației publice centrale, ale prefectului, precum și a hotărârilor consiliului județean, în condițiile legii;
- exercită atribuții de autoritate tutelară și de ofițer de stare civilă;
- exercită atribuții ce îi revin din actele normative privitoare la recensământ, la organizarea și desfășurarea alegerilor, la luarea măsurilor de protecție civilă;
- numește și eliberează din funcție personalul din aparatul de specialitate al primarului;
- alte atribuții stabilite prin lege.

Consiliul Local al Municipiului Lupeni

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 principale** (cf. art. 129 din OUG 57/2019 privind Codul administrativ):

- aprobă statutul Municipiului Lupeni, precum și regulamentul de organizare și funcționare a consiliului local;
- alege viceprimarul din rândul consilierilor locali, la propunerea primarului sau a consilierilor locali;
- exercită, în numele unității administrativ-teritoriale, toate drepturile și obligațiile corespunzătoare participațiilor deținute la societăți sau regii autonome, în condițiile legii;
- hotărăște înființarea sau reorganizarea de instituții, servicii publice, societăți și regii autonome, în condițiile legii;
- aprobă, în condițiile legii, la propunerea primarului, înființarea, organizarea și statutul de funcții ale aparatului de specialitate al primarului, ale instituțiilor

publice de interes local, reorganizarea și statul de funcții ale regiilor autonome de interes local, precum și înființarea, reorganizarea sau desființarea de societăți de interes local și statul de funcții al acestora;

- hotărăște acordarea unor sporuri și a altor facilități, potrivit legii, personalului angajat din cadrul primăriei și serviciilor publice de interes local;
- aprobă, la propunerea primarului, bugetul unității administrativ-teritoriale, virările de credite, modul de utilizare a rezervei bugetare și contul de încheiere a exercițiului bugetar;
- aprobă, la propunerea primarului, contractarea și/sau garantarea împrumuturilor, precum și contractarea de datorie publică locală prin emisiuni de titluri de valoare, în numele unității administrativ-teritoriale, în condițiile legii;
- stabilește și aprobă impozitele și taxele locale, în condițiile legii;
- aprobă, la propunerea primarului, documentațiile tehnico-economice pentru lucrările de investiții de interes local, în condițiile legii;
- aprobă strategiile privind dezvoltarea economică, socială și de mediu a unității administrativ-teritoriale;
- asigură un mediu favorabil înființării și/sau dezvoltării afacerilor, inclusiv prin valorificarea patrimoniului existent, precum și prin realizarea de noi investiții care să contribuie la îndeplinirea programelor de dezvoltare economică regională și locală;
- asigură realizarea lucrărilor și ia măsurile necesare implementării și conformării cu prevederile angajamentelor asumate de România în calitate de stat membru al Uniunii Europene în domeniul protecției mediului și gospodăririi apelor pentru serviciile furnizate cetățenilor;
- hotărăște darea în administrare, concesiunea, închirierea sau darea în folosință gratuită a bunurilor proprietate publică a municipiului, după caz, precum și a serviciilor publice de interes local, în condițiile legii;
- hotărăște vânzarea, darea în administrare, concesiunea, darea în folosință gratuită sau închirierea bunurilor proprietate privată a municipiului, după caz, în condițiile legii;
- avizează sau aprobă, în condițiile legii, documentațiile de amenajare a teritoriului și urbanism ale localităților;
- atribuie sau schimbă, în condițiile legii, denumiri de străzi, de piețe și de orice alte obiective de interes public local.
- aprobă construirea locuințelor sociale, criteriile pentru repartizarea locuințelor sociale și a utilităților locative aflate în proprietatea sau în administrarea sa;
- 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, în condițiile legii, înfrățirea municipiului cu unități administrativ-teritoriale din alte țări;
- hotărăște, în condițiile legii, cooperarea sau asocierea cu alte unități administrativ-teritoriale din țară sau din străinătate, precum și aderarea la asociații naționale și internaționale ale autorității administrației publice locale, în vederea promovării unor interese comune.
- sprijină, în condițiile legii, activitatea cultelor religioase¹².

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

Tabelul nr. 3: Analiza numărului de funcții/posturi pentru aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Lupeni

Funcții	Total	Pondere în totalul categoriei
Funcții de demnitate publică	2	-
Nr. total posturi	427	100%
Număr total funcții publice dintre care:	121	28,34%
Nr, total funcții publice de conducere	16	13,22%
Nr. total funcții publice de execuție	105	86,78%
Nr. total funcții contractuale	306	71,66%

Sursa: Anexa nr. 1 la Hotărârea nr. 6/2023

Conform tabelului de mai sus se poate observa faptul că numărul total al posturilor din cadrul aparatului de specialitate al Primarului Municipiului Lupeni este de 427. În ceea ce privește ponderea numărului de funcții publice, un procent de 86,78% reprezintă funcții publice de execuție iar 13,22% reprezintă funcțiile publice de conducere. Având în vedere cele enunțate anterior, se poate concluziona faptul că Primăria nu este în acord cu prevederile Codului Administrativ, articolul 391, prin care se stipulează faptul că procentul funcțiilor de conducere dintr-o instituție poate fi de maximum 12%, însă procentul înregistrat se apropie de prevederile legale, ceea ce denotă interesul administrației publice locale pentru respectarea normativelor în vigoare.

Din punct de vedere al tipului funcțiilor publice, conform organigramei Primăriei, 1,65% dintre acestea sunt funcții de demnitate publică (primar și viceprimar), iar 98,35% sunt funcții publice.

În continuare este redată situația posturilor/funcțiilor pentru fiecare dintre structurile ce compun aparatul de specialitate al primarului Municipiului Lupeni, precum și relațiile ierarhice dintre acestea.

¹² În conformitate cu prevederile Codului Administrativ

Tabelul nr. 4: Analiza numărului de funcții/posturi pentru aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Lupeni

Denumire structură	Nr. total de funcții	Conducere	Execuție	Contractual	Pondere în total posturi
I. Primar	1	1	-	-	0,23%
1. Viceprimar	1	1	-	-	0,23%
1.1. Arhitect șef	1	1			0,23%
1.1.1. Biroul urbanism și mediu	6	1	4	1	1,41%
1.1.1.2. Compartiment sprijinire asociații proprietari	1	0	1	0	0,23%
1.1.2. Serviciul achiziții, investiții, lucrări, patrimoniu	8	1	7	0	1,87%
1.1.2.1. Compartiment administrativ	9	0	0	9	2,11%
1.2. Structuri subordonate viceprimarului	-	-	-	-	-
1.2.1. Compartiment Comercial	1	0	1	0	0,23%
1.2.2. Serviciul Public Salvamont	0	0	0	0	0,00%
1.3. Director executiv/Direcția tehnică	1	1	0	0	0,23%
1.3.1. Serviciul lucrări edilitar-gospodărești	60	0	0	60	14,05%
1.3.2. Compartiment securitatea și sănătatea muncii	2	0	2	0	0,47%
1.3.3. Compartiment administrare obiective culturale și sportive	9	0	0	9	2,11%
2. Secretar General	1	1	-	-	0,23%
2.1. Serviciul public comunitar local de evidență a persoanei	6	0	5	1	1,41%
2.2. Birou cadastru și agricultură	6	1	2	3	1,41%
2.3. Compartiment juridic	3	0	3	0	0,70%

Denumire structură	Nr. total de funcții	Conducere	Execuție	Contractual	Pondere în total posturi
2.4. Birou administrație publică, registratură, arhivă	6	1	4	1	1,41%
2.5. Compartiment informare și relații publice	2	0	1	1	0,47%
3. Direcția Economică/Director executiv	35	4	19	12	8,20%
3.1. Serviciul Buget, Contabilitate	9	1	7	1	25,71%
3.2. Serviciul Venituri, Buget Local	9	1	8	0	25,71%
3.3. Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență medicală pentru învățământ	6	1	4	1	17,14%
3.3.1. Compartiment asistență medicală în unități de învățământ	10	0	0	10	28,57%
4. Structuri subordonate direct primarului	-	-	-	-	-
4.1. Compartiment protecție civilă și situații de urgență	2	0	1	1	0,47%
4.1.1. Serviciul voluntar situații de urgență	0	0	0	0	0,00%
4.2. Direcția Poliția Locală	29	1	28	0	6,79%
4.3. Compartiment audit intern	1	0	1	0	0,23%
4.4. Compartiment cabinetul primarului	2	0	0	2	0,47%
4.5. Serviciul dezvoltare locală, proiecte	9	1	7	1	2,11%
4.6. Compartiment servicii comunitare de utilități publice și transport local	4	0	4	0	0,94%
4.7. Compartiment relații cu presa	1	0	1	0	0,23%

Denumire structură	Nr. total de funcții	Conducere	Execuție	Contractual	Pondere în total posturi
4.8. Direcția Asistență Socială	220	1	13	206	51,52%
4.8.1. Compartiment intervenție în situații de urgență, de abuz, neglijare, trafic, prevenire marginalizare socială și autoritate tutelară	6	0	4	2	2,73%
4.8.2. Compartiment protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu dizabilități și a persoanelor vârstnice	5	0	4	1	2,27%
4.8.3. Compartiment evidență și plată beneficii asistență socială	4	0	3	1	1,82%
4.8.4. Compartiment de monitorizare a asistenților personali	202	0	2	200	91,82%
4.8.5. Compartiment asistență medicală comunitară	2	0	0	2	0,91%
Total posturi	427	16	105	306	100,00%

Sursa: Anexa nr. 1 la Hotărârea nr. 6/2023

Analizând tabelul de mai sus se constată existența unui număr total de 18 compartimente, 9 servicii, 4 birouri și 3 direcții.

Observăm un număr mare de angajați (51,52% din total), în cadrul Direcției de Asistență Socială, cea mai mare parte a acestora regăsindu-se în Compartimentul de Monitorizare a Asistenților Personali (202 angajați dintre care 200 ocupă funcții contractuale iar 2 funcții publice de execuție). O concentrație mai mare a angajaților se poate observa și în cadrul Serviciului lucrări edilitar-gospodărești (14,05% din numărul total), în cadrul Direcției Economice (8,20% din total) dar și în cadrul Direcției Poliția Locală (6,79% din total). Numărul de angajați din celelalte structuri organizatorice este relativ uniform.

Din punct de vedere al relațiilor ierarhice, conform organigramei Primăriei Municipiului Lupeni, pe cel mai înalt nivel ierarhic se situează primarul, care are în subordine viceprimarul, secretarul general, directorul executiv al Direcției Economice, precum și opt structuri pe care le conduce nemijlocit.

Viceprimarul are în subordine arhitectul șef, directorul executiv al Direcției Tehnice, precum și două structuri pe care le conduce nemijlocit, respectiv Compartimentul

Comercial și Serviciul Public Salvamont.

Proceduri operaționale aplicabile în cadrul activităților implementate la nivelul structurilor din cadrul Primăriei Municipiului Lupeni

Suplimentar analizei organigramei, a regulamentului de organizare și funcționare, au fost analizate **procedurile interne aplicabile** în cadrul Primăriei Municipiului Lupeni, fiind constatate următoarele:

- **procedurile realizate în conformitate cu SCIM sunt actualizate, toate departamentele dispun de proceduri operaționale care sunt actualizate conform reglementărilor în vigoare;**
- există la nivelul instituției la momentul elaborării PSI un Registru al Procedurilor existente la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni- a se vedea în anexe;
- procedurile existente au fost actualizate recent;
- la momentul actual, **funcționarea Primăriei Municipiului Lupeni este aliniată la prevederile Strategiei Naționale Anticorupție**, la nivelul primăriei fiind adoptate la nivelul anului 2022 procedurile privind asumarea unei agende de integritate, respectiv elaborarea și adoptarea planului de integritate aferent;
- **Codul Etic** a fost actualizat la nivelul anului 2022.

Analiza execuției bugetare

O altă componentă internă analizată se referă la **analiza execuției bugetare** din perioada 2019-2022, situație surprinsă în tabelul de mai jos.

Din datele analizate în intervalul 2019-2022, se remarcă faptul că, la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni, nivelul veniturilor și cel al cheltuielilor înregistrate a variat, însă ceea ce trebuie evidențiat este faptul că instituția s-a aflat în deficit doar în anul 2019, înregistrând excedent în fiecare an în perioada 2020-2022. Astfel, cel mai mare excedent a fost înregistrat în anul 2022, având valoarea de 13,742,456 lei. Analiza comparativă a evoluției veniturilor, respectiv cheltuielilor înregistrate în perioada 2019-2022 este redată în figura de mai jos.

Tabelul nr. 5: Analiza excedentului/deficitului bugetar înregistrat în perioada 2019-2022, la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni

Indicatori	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022
Total venituri	38.714.455	46.627.632	53.533.583	59.210.773
Total cheltuieli	41.238.817	36.234.307	44.975.493	45.468.317
Excedent/Deficit bugetar	-2,524,362	10,393,325	8,558,090	13,742,456

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

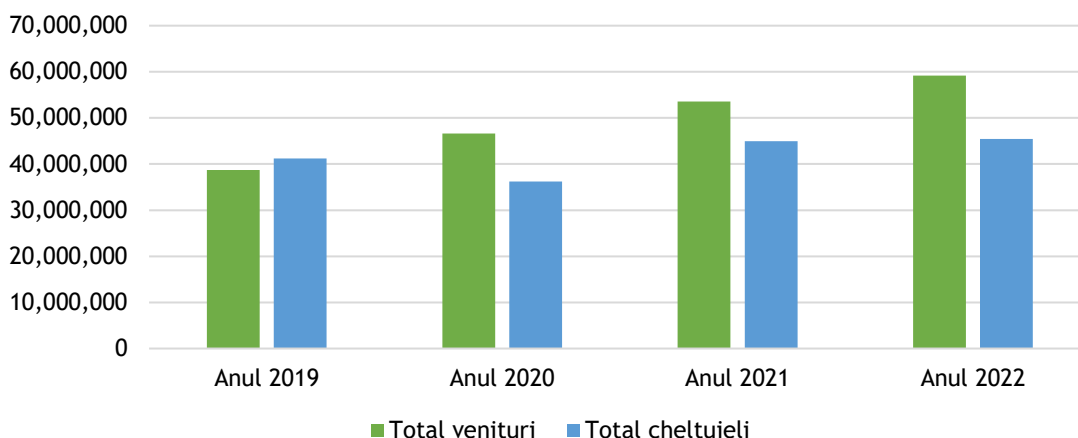


Figura nr. 5: Evoluția veniturilor și a cheltuielilor cuprinse în Bugetul local al UAT Municipiul Lupeni pentru intervalul 2019-2022

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

Așa cum se poate observa în figura de mai sus, veniturile bugetare totale au înregistrat creșteri în perioada 2020-2022. Astfel, în anul 2020 s-a înregistrat o creștere a veniturilor față de anul precedent de 20,43%. În anul 2022, veniturile au crescut cu 10,60% față de anul 2021, iar comparativ cu 2019, au crescut cu 52,94%. La nivelul cheltuielilor se înregistrează o scădere în anul 2020, suma înregistrată fiind cu 12,14% mai mică față de anul 2019. Până în anul 2022, cheltuielile cresc, fiind cu aproximativ 25,48% mai mari față de anul 2020.

În continuare, este redată o analiză detaliată la nivelul conturilor de venituri, respectiv de cheltuieli, în perioada 2019-2022.

a) analiza veniturilor înregistrate în perioada 2019-2022

Punctul de plecare în analiza veniturilor înregistrate la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni l-a constituit analiza bugetelor aferente anilor 2019, 2020, 2021 și 2022 - situație centralizată în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 6: Analiza structurii veniturilor înregistrate în perioada 2019-2022, la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni (lei)

Indicatori	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Variația 2020/2019 ^[1]	Variația 2021/2020	Variația 2022/2021
Total venituri	38,714,455.00	46,627,632.00	53,533,583.00	59,210,773.00	+20%	+15%	+11%
Venituri curente, din care:	30.163.883	39.606.208	44.062.524	41.702.955	+31%	+11%	-5%
Venituri fiscale, din care:	25.340.557	33.901.308	36.454.182	37.465.179	+34%	+8%	+3%
Impozit pe venit, profit și câștiguri din capital	6.537.306	10.512.656	11.662.090	12.528.401	+61%	+11%	+7%
Impozite și taxe pe proprietate	2.176.048	2.309.842	2.285.355	2.527.753	+6%	-1%	11%
Impozite și taxe pe bunuri și servicii	16.627.203	21.078.795	22.506.035	22.408.032	+27%	+7%	-0.4%
Alte impozite și taxe fiscale	259	15	442	993	-94%	+2846%	+125%
Venituri nefiscale, din care:	4.823.326	5.704.900	7.608.342	4.237.776	+18%	+33%	-44%
Venituri din proprietate	1.556.698	2.237.951	3.506.165	185.235	+44%	+57%	-95%
Vânzări de bunuri și servicii	3.266.628	3.466.949	4.102.177	4.052.541	+6%	+18%	-1%
Venituri din capital	230.209	345.884	420.837	1.055.300	50%	22%	151%
Operațiuni financiare	0	0	0	0	N/A	N/A	N/A
Subvenții, din care:	2.725.126	1.927.469	1.384.840	725.761	-29%	-28%	-48%
Subvenții de la bugetul de stat	2.725.126	1.927.469	1.384.840	725.761	-29%	-28%	-48%
Sume primite de la UE/alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțări aferente cadrului financiar 2014-2020, din care:	5.623.923	4.724.721	7.665.382	15.704.883	-16%	62%	105%
Fondul European de Dezvoltare Regională	5.023.838	648.351	3.975.858	14.431.047	-87%	+513%	263%
Fondul Social European	600.099	4.075.920	3.689.524	1.273.836	579%	-9%	-65%

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

¹ Modificarea procentuală a indicatorului

Pentru perioada analizată, 2019-2022, se remarcă faptul că, la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni, principala sursă de venit este reprezentată de **categoria veniturilor curente**, care înregistrează un trend ascendent pentru perioada 2019-2021, iar la nivelul anului 2022, înregistrează o scădere de 5%. Anul 2022 înregistrează stagnări sau scăderi pe aproape toate categoriile bugetare, însă sesizăm o mare schimbare în ceea ce privește sumele primite de la UE/alți donatori în contul plăților efectuate și pre-finanțările aferente cadrului financiar 2014-2020 și sumele provenind din Fondul European de Dezvoltare Regională, unde creșterile de buget sunt semnificative.

În anul 2020 se înregistrează o creștere a veniturilor curente cu 31% față de anul 2019, în anul 2021 cu 11% față de anul 2020 iar în anul 2022, înregistrăm scăderea menționată anterior. Trendul general putem considera că este este unul de creștere, diferită fiind doar intensitatea în care această creștere are loc, ținând cont de transformările din 2022 în ceea ce privește atragerea de fonduri nerambursabile, ca variabilă care influențează indicatorul de creștere al veniturilor curente.

Următoarea categorie generatoare de venituri care se remarcă este reprezentată de **veniturile fiscale**, care în toată perioada analizată are un trend ascendent. Veniturile fiscale includ în general impozitele și taxele colectate de la cetățeni și întreprinderi, impozite pe proprietate, impozite pe venit, impozite pe salarii, impozite pe vânzări, impozite pe tranzacții imobiliare, taxe de înregistrare, taxe de eliberare a certificatelor, taxe de parcare, iar faptul că trendul este ascendent, reprezintă un aspect pozitiv, care demonstrează un trend pozitiv în ce privește creșterea economică.

Referitor la veniturile nefiscale, acestea sunt alcătuite din veniturile din proprietate și vânzările de bunuri și servicii. În ceea ce privește distribuția fiecărei subcategorii, 68,75% din totalul veniturilor nefiscale sunt din vânzările de bunuri și servicii, iar 31,24% din veniturile din proprietate.

În perioada 2019-2022, această categorie a înregistrat diferite oscilații, observându-se creștere în perioada 2019-2021, iar în 2022 o scădere de 44% față de anul 2021, ceea ce denotă pe de-o parte scăderea ritmului tranzacțional generator de venituri din patrimoniu, cum ar fi închirierea de spații publice sau proprietăți ale unității administrativ-teritoriale, venituri din vânzarea de active, cum ar fi terenuri sau clădiri și pe de altă parte, scăderea nivelului de granturi și subvenții primite de la guvernul central sau alte organizații. Se observă clar corelarea celor 2 indicatori, având în vedere că subvențiile de la bugetul de stat sunt în scădere cu 48% în 2022 comparativ cu 2021.

O altă categorie importantă 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 (FEDR) și Fondul Social European (FSE). Se remarcă faptul că în anul 2021, există o scădere de 16% în ce privește sumele atrase din FEDR și FSE, situație care se poate datora și impactului pandemiei virusului Sars-COV-2 și a priorităților sanitare generate de această situație, în fața realizării altor investiții.

Începând cu anul 2021, **creșterile anuale** din cadrul acestei categorii au fost semnificative. Așadar, în anul 2021, creșterea a fost de 62% comparativ cu 2020, iar în 2022 a existat o

creștere semnificativă, aproape dublă față de anul 2021, înregistrându-se cea mai mare valoare, de 15.704.883 lei, adică o creștere de 105% comparativ cu 2021.

În ceea ce privește subcategoriile, pentru fondurile obținute din FEDR s-au înregistrat o scădere în anul 2020 față de anul 2019 de 87% urmată de o creștere de 513% în anul 2021 față de 2020 și 263% în anul 2022 față de anul 2021. Referitor la FSE, sumele atrase au înregistrat de asemenea o creștere importantă în anul 2020, cu 579% mai mult față de anul 2019, urmând ca acestea să scadă în anul 2021 cu 9% față de anul 2020 și în anul 2022 cu 65% față de anul 2021. Rezultă din acești indicatori, concentrarea administrației publice locale din Municipiul Lupeni pentru dezvoltarea economiei locale.

Din analiza principalelor tipuri de investiții susținute de FEDR și FSE, rezultă că în perioada analizată, Municipiul Lupeni a acordat o importanță deosebită investițiilor în infrastructura fizică, cum ar fi transportul, energia, comunicațiile și mediul înconjurător, îmbunătățirea accesului la servicii de bază, proiecte și programe care promovează accesul la educație de calitate, formare profesională și dezvoltarea competențelor în rândul populației, incluziunea socială a grupurilor defavorizate, combaterea sărăciei, integrarea comunităților marginalizate și promovarea egalității de șanse, precum și investițiilor destinate modernizării sistemului de sănătate și dezvoltării serviciilor sociale.

Cele mai reduse valori înregistrate se regăsesc la nivelul subvențiilor, în cazul cărora se remarcă un trend descendent începând cu anul 2019. 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. Analizând datele furnizate, la nivelul anului 2020 se observă o **scădere de 29% a veniturilor provenite din subvenții**, în anul 2021, valoarea acestora scade cu 28%, iar în anul 2022 scade cu 48%.

Structura veniturilor la nivelul fiecărui an este redată grafic, în figura de mai jos.

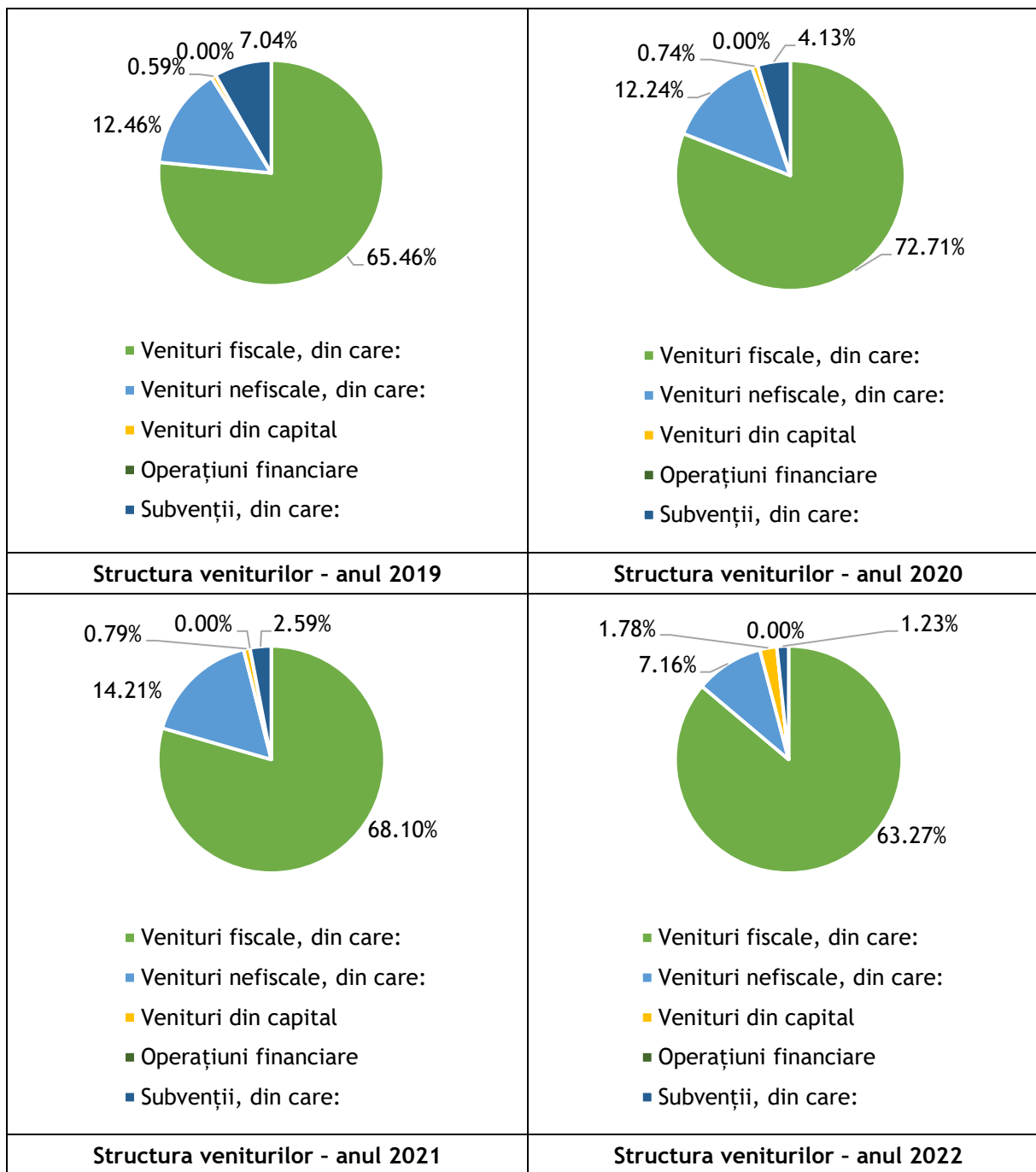


Figura nr. 6 - Structura veniturilor cuprinse în Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Lupeni, pentru intervalul 2019-2022

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

b) analiza cheltuielilor înregistrate în perioada 2019-2022

Pentru a putea realiza o analiză a cheltuielilor înregistrate la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni, s-a realizat o centralizare a bugetelor aferente anilor 2019, 2020, 2021 și 2022, situație regăsită în tabelul de mai jos.



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Tabelul nr. 7 - Analiza structurii cheltuielilor înregistrate în perioada 2019-2022, la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni

Indicatori	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Variația ¹³ 2020/ 2019	Variația 2021/ 2020	Variația 2022/ 2021
TOTAL CHELTUIELI	41.238.817	36.234.307	44.975.493	45.468.317	-12%	24%	1,10%
AUTORITĂȚI PUBLICE ȘI ACȚIUNI DIN CARE:	17.277.375	7.552.268	13.827.915	13.197.151	-57%	83%	-4,56%
Cheltuieli de personal	3.855.109	4.029.825	4.508.091	4.890.108	5%	12%	8%
Bunuri și servicii	1.082.670	1.122.560	1.130.698	1.378.405	4%	0,72%	22%
Proiecte cu finanțare	75.290	144.596	11.623	449.708	92%	-92%	
Active nefinanciare	12.220.583	2.217.611	8.056.184	6.445.047	-82%	263%	-20%
Plăți	0	0	0	0	0	0	0
ALTE SERVICII PUBLICE GENERALE DIN CARE:	359.691	413.323	412.013	397.942	14,91%	-0,32%	-3%
Cheltuieli de personal	282.315	304.604	329.125	314.025	8%	8%	-5%
Bunuri și servicii	71.929	102.321	77.437	83.917	42%	-24%	8%
Tranzacții privind datoria publică	169.219	140.048	120.338	99.854	-17%	-14%	-17%
Dobânzi	169.219	140.048	120.338	99.854	-17%	-14%	-17%
ORDINE PUBLICĂ ȘI SIGURANȚĂ DIN CARE:	1.141.351	1.185.947	1.178.405	1.105.331	3,91%	-0,64%	-6,20%
Cheltuieli de personal	1.064.064	1.127.037	1.056.194	1.047.208	6%	-6%	-0,85%
Bunuri și servicii	59.356	37.484	114.572	55.829	-37%	205%	-51%
Active nefinanciare	6.052	4.011	1.705	1.806	-34%	-57%	6%
ÎNVĂȚĂMÂNT DIN CARE:	1.931.457	2.150.769	2.627.554	3.862.711	11,35%	22%	47%
Bunuri și servicii	1.365.919	1.713.396	1.976.422	2.115.688	25%	15%	7%
Alte transferuri	0	0	0	10.760	0	0	0
Asistență socială	172.196	184.448	161.672	181.403	7%	-12%	12%
Proiecte cu finanțare	11.480	20.211	31.672	637.771	76%	56%	1913%

¹³ Modificarea procentuală a indicatorului



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Indicatori	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Variația ¹³ 2020/ 2019	Variația 2021/ 2020	Variația 2022/ 2021
Alte cheltuieli	165.088	217.643	441.028	900.401	32%	102%	104%
Active nefinanciare	216.744	15.071	16.760	27.448	-93%	11%	65%
Plăți	0	0	0	11.153	0	0	0
SĂNĂTATE DIN CARE:	1.058.147	1.147.362	1.554.574	1.957.652	8%	35%	26%
Cheltuieli de personal	381.272	392.470	443.087	466.251	3%	13%	5%
Bunuri și servicii	14.988	4.613	205.650	5.786	-69%	4358%	-97%
Transferuri între unități ale administrației publice	0	0	0	206.670	0	0	0
Proiecte cu finanțare	0	9.223	159.158	417.976	0	1625%	162%
CULTURA, RECREERE ȘI RELIGIE DIN CARE:	1.436.535	566.779	1.691.416	1.716.177	-61%	198,43%	1,46%
Cheltuieli de personal	1.002.625	0	0	0	0	0	0
Bunuri și servicii	889.128	455.873	1.282.057	1.116.313	-49%	181%	-13%
Transferuri între unități ale administrației publice	0	0	0	0	0	0	0
Proiecte cu finanțare	0	0	0	0	0	0	0
Alte cheltuieli	113.497	0	272.000	446.800	0	0	64%
Active nefinanciare	433.910	110.906	137.359	153.064	-74%	24%	11%
ASIGURĂRI ȘI ASISTENȚĂ SOCIALĂ DIN CARE:	7.749.062	11.340.613	11.513.421	9.350.617	46%	1,52%	-19%
Cheltuieli de personal	3.975.348	4.636.917	4.915.340	5.549.621	17%	24%	13%
Bunuri și servicii	64.687	25.547	36.929	86.005	-65%	44%	132%
Asistență socială	3.183.494	3.440.330	3.333.889	3.585.453	8%	-3%	8%
Plăți	0	0	0	0	0	0	0
LOCUIȚE, SERVICII ȘI DEZVOLTARE DIN CARE:	2.855.369	4.006.894	5.045.354	4.961.382	40,33%	26%	-1,66%
Cheltuieli de personal	1.634.078	1.785.230	1.554.470	1.718.270	9%	-13%	11%
Bunuri și servicii	1.021.499	1.763.897	1.970.047	2.846.335	73%	12%	44%





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Indicatori	Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Variația ¹³ 2020/ 2019	Variația 2021/ 2020	Variația 2022/ 2021
Alte cheltuieli	24.877	17.933	7.406	11.898	-28%	-59%	61%
Active nefinanciare	158.091	261.545	1.420.108	321.879	65%	442%	-77%
Rambursări de credit	0	0	0	0	0	0	0
PROTECȚIA MEDIULUI DIN CARE:	4.582.278	5.619.088	5.985.532	7.520.976	22,63%	6%	26%
Bunuri și servicii	4.528.838	5.598.550	5.964.994	7.470.340	24%	7%	25%
Transferuri între unități ale administrației publice	36.511	0	0	0	0	0	0
Active nefinanciare	16.929	20.538	20.538	50.636	21%	0	146%
Combustibili și energie	0	0	0	0	0	0	0
Subvenții	0	0	0	0	0	0	0
AGRICULTURĂ, SILVICULTURĂ ȘI PESCUIT DIN CARE:	16.210	33.527	15.439	42.601	106,83%	-53,95%	175,93%
Bunuri și servicii	11.723	11.760	12.524	24.070	0,31%	6%	92%
TRANSPORTURI DIN CARE:	1.019.264	561.526	801.525	1.013.994	-44,91%	43%	27%
Cheltuieli de personal	0	0	0	0	0	0	0
Bunuri și servicii	752.084	266.078	712.927	759.108	-65%	167%	6%
Transferuri între unități ale administrației publice	0	0	0	0	0	0	0
Alte cheltuieli	0	0	0	241.929	0	0	0
Active nefinanciare	241.615	238.446	65.860	24.714	-1,31%	-72%	-17%

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar



În ceea ce privește cheltuielile efectuate de către Primăria Municipiului Lupeni în perioada 2019-2022, se remarcă faptul că cea mai reprezentativă categorie, cea pentru care au fost alocate cele mai multe fonduri, este reprezentată de **autoritățile publice și acțiuni**. Această categorie de cheltuieli a înregistrat diferite variații de-a lungul perioadei de analiză, astfel încât în anul 2020 procentul alocat cheltuielilor din această categorie a scăzut față de anul 2019 cu 56,29%, în 2021 a crescut cu 83,10%, iar în 2022 a scăzut cu 4,56%.

O altă categorie de cheltuieli importantă regăsită la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni este cea a **asigurărilor și a asistenței sociale**. Pentru această categorie s-au înregistrat oscilații de-a lungul perioadei 2019-2022, astfel încât în anul 2020 cheltuielile au crescut cu 46,35% față de anul 2019, în anul 2021 au crescut cu 1,52%, iar în anul 2022 s-au redus cu 18,79% față de anul precedent.

În ceea ce privește diferența dintre anul 2019 și anul 2022, se observă faptul că nivelul cheltuielilor din categoria asigurări și asistență socială a crescut cu 20,67%, ceea ce denotă interesul administrației publice locale pentru domeniul asistenței sociale, interes care reiese și din multitudinea proiectelor derulate și adresate categoriilor sociale defavorizate.

Categoria **protecția mediului** reprezintă o altă componentă importantă din structura cheltuielilor efectuate la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni. În perioada 2019-2022, se înregistrează creșteri pentru această categorie de cheltuieli. Astfel, în anul 2020 se înregistrează valori cu 22,63% mai mari față de anul 2019, în anul 2021 cu 6,52% mai mult față de anul 2020, iar în anul 2022 cu 25,65% față de anul anterior.

O altă categorie bine reprezentată în contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiului Lupeni este reprezentată de **cheltuielile pentru învățământ**. În perioada 2019-2022 nivelul cheltuielilor cu învățământul a crescut cu 99,99%. Astfel, în anul 2020 cheltuielile cresc cu 11,35% față de anul 2019, în anul 2021 cu 22,17% față de anul 2020, iar în anul 2022 cu 47,01% față de 2021.

În ceea ce privește alocările de cheltuieli pentru **locuințe, servicii și dezvoltare**, se observă faptul că în perioada 2019-2022 procentul lor s-a modificat, astfel încât în anul 2020 au fost alocate cu 40,33% mai multe fonduri acestor cheltuieli, în 2021 cu 25,92% mai multe față de anul 2020, iar în anul 2022 cu 1,66% mai puține față de 2021.

Cheltuielile pentru **sănătate** înregistrează valori în creștere pentru toată perioada analizată, în anul 2020 fiind cu 8,43% mai mari față de anul 2019, în anul 2021 cu 35,49% față de anul 2020, iar în anul 2022 cu 25,93% față de anul anterior.

Din punct de vedere al cheltuielilor pentru **cultură, recreere și religie**, din analiza realizată a reieșit următoarea situație: în anul 2020, valoarea acestora s-a redus cu 60,55% (față de 2019), în anul 2021 a crescut cu 198,43% (față de 2020), iar în anul 2022 a crescut cu 1,46% față de 2021.

Categoriile pentru care au fost alocate mai puține fonduri sunt reprezentate de agricultură, silvicultură și pescuit și alte servicii publice generale. Referitor la categoria **agricultură, silvicultură și pescuit**, nivelul cheltuielilor a variat în perioada 2019-2022, valorile fiind fie în creștere fie în scădere. În anul 2020 se înregistrează cu 106,83% mai multe cheltuieli față de anul 2019, în anul 2021 cu 53,95% mai puține față de anul

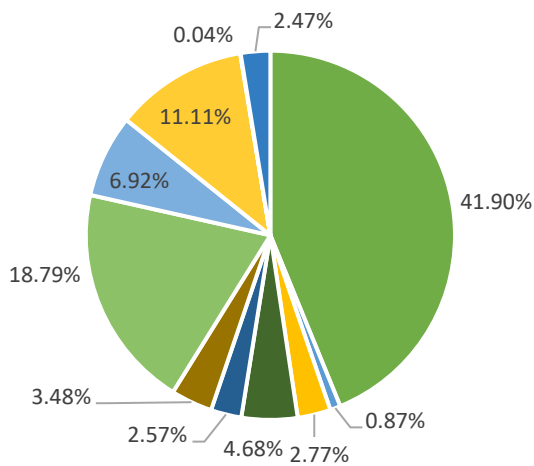
precedent, iar în anul 2022 cu 175,93% mai multe față de 2021. Per total, nivelul acestui tip de cheltuieli a crescut cu aproximativ 162,81% în perioada analizată.

În cazul categoriei **altor servicii publice generale**, se observă un trend fluctuant, înregistrându-se o creștere în anul 2020 cu 14,91% față de anul 2019, iar în anii 2021 și 2022 înregistrându-se scăderi de 0,32% respectiv 3,42% față de anii anteriori.

Din punct de vedere al cheltuielilor aferente **ordinii publice și siguranței**, s-a constatat faptul că în anul 2020 nivelul acestora a crescut cu 3,19% față de 2019, în 2021 a scăzut cu 0,64% față de anul precedent, iar în 2022 a scăzut din nou cu 6,20% față de 2021. Per total, nivelul acestui tip de cheltuieli a crescut cu aproximativ 3,16% în perioada analizată.

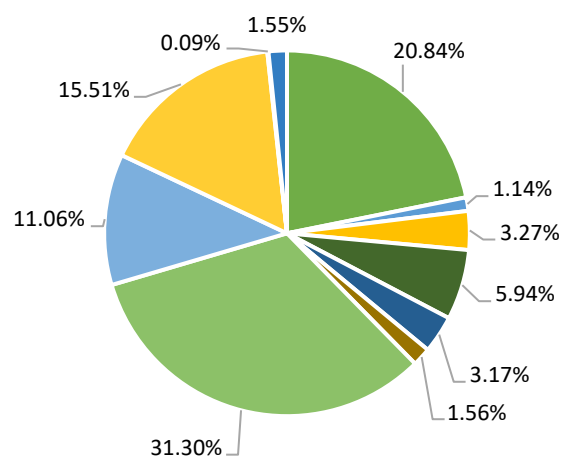
În ceea ce privește cheltuielile pentru **transport**, se remarcă faptul că nivelul acestora fie a scăzut, fie s-a menținut în perioada 2019-2022. Astfel, în anul 2020 cheltuielile au scăzut cu 44,91% față de anul 2019, în anul 2021 au crescut cu 42,74%, iar 2022 au crescut cu 26,51% față de 2021.

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



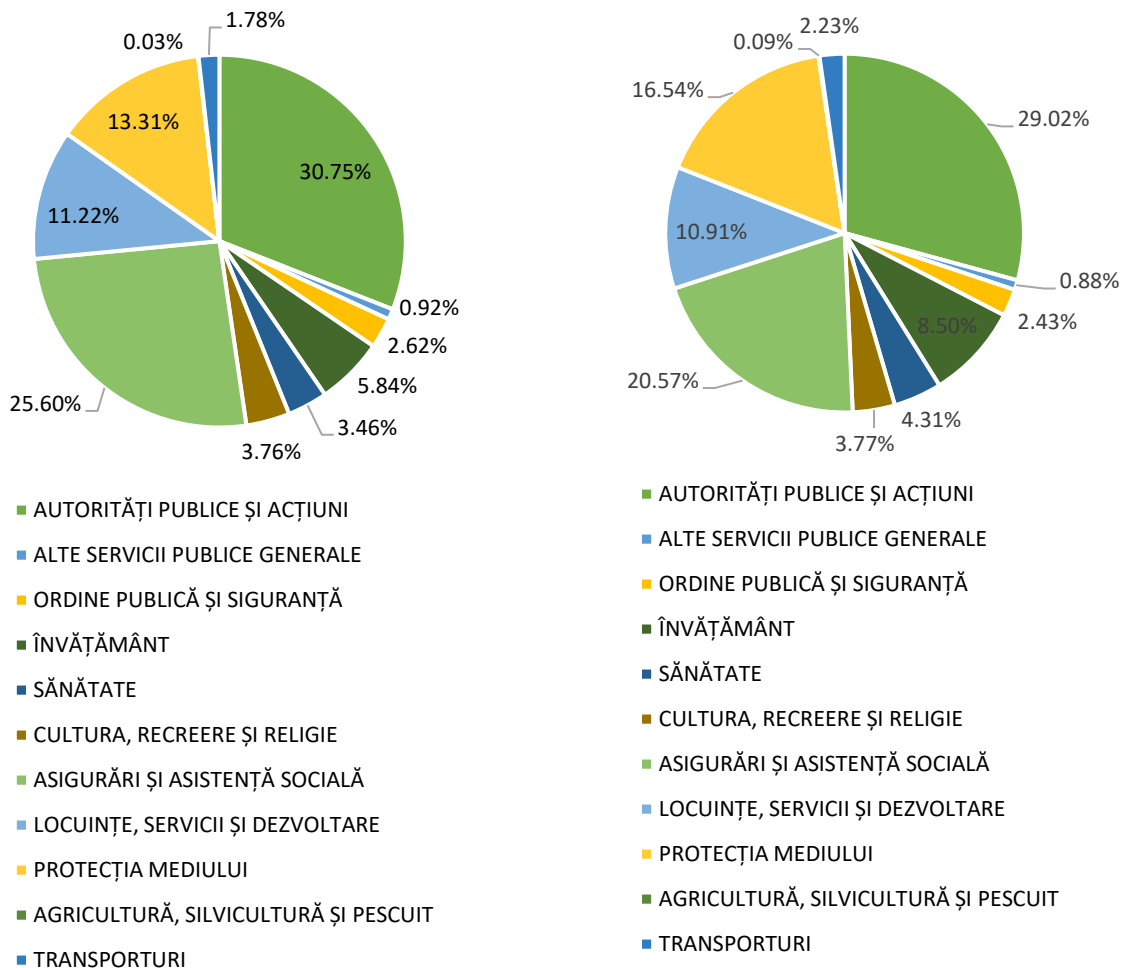
- AUTORITĂȚI PUBLICE ȘI ACȚIUNI
- ALTE SERVICII PUBLICE GENERALE
- ORDINE PUBLICĂ ȘI SIGURANȚĂ
- ÎNVĂȚĂMÂNT
- SĂNĂTATE
- CULTURA, RECREERE ȘI RELIGIE
- ASIGURĂRI ȘI ASISTENȚĂ SOCIALĂ
- LOCUINȚE, SERVICII ȘI DEZVOLTARE
- PROTECȚIA MEDIULUI
- AGRICULTURĂ, SILVICULTURĂ ȘI PESCUIT
- TRANSPORTURI

Structura cheltuielilor - anul 2019



- AUTORITĂȚI PUBLICE ȘI ACȚIUNI
- ALTE SERVICII PUBLICE GENERALE
- ORDINE PUBLICĂ ȘI SIGURANȚĂ
- ÎNVĂȚĂMÂNT
- SĂNĂTATE
- CULTURA, RECREERE ȘI RELIGIE
- ASIGURĂRI ȘI ASISTENȚĂ SOCIALĂ
- LOCUINȚE, SERVICII ȘI DEZVOLTARE
- PROTECȚIA MEDIULUI
- AGRICULTURĂ, SILVICULTURĂ ȘI PESCUIT
- TRANSPORTURI

Structura cheltuielilor - anul 2020



Structura cheltuielilor - anul 2021

Structura cheltuielilor - anul 2022

Figura nr. 7 - Structura cheltuielilor cuprinse în Contul anual de execuție al bugetului propriu al UAT Municipiul Lupeni, pentru intervalul 2019-2022

Sursa: Autorul, pe baza informațiilor primite de la Beneficiar

Astfel:

- în anul 2019, structura cheltuielilor pe categorii mari a fost următoarea: 41,90% pentru autorități publice și acțiuni, 18,79% pentru asigurări și asistență socială, pentru protecția mediului 11,11%, 6,92% pentru locuințe, servicii și dezvoltare, 4,68% pentru învățământ, 3,48% pentru cultură, recreere și religie, 2,77% pentru ordine publică și siguranță, 2,57% pentru sănătate, 2,47% pentru transporturi, 0,87% pentru alte servicii publice generale și 0,04% pentru agricultură, silvicultură și pescuit;
- în anul 2020, structura cheltuielilor pe categorii mari a fost următoarea: 31,30% pentru categoria asigurărilor și a asistenței sociale, 20,84% pentru autoritățile publice și acțiuni, 15,51% pentru protecția mediului, 11,06% pentru locuințe servicii și dezvoltare, 5,94% pentru învățământ, 3,27% pentru ordine publică și siguranță,

3,17% pentru sănătate, 1,56% pentru cultură, recreere și religie, 1,55% pentru transporturi, pentru alte servicii publice generale 1,14% și pentru agricultură, silvicultură și pescuit doar 0,09%;

În ceea ce privește diferența față de anul 2019, în anul 2020 s-au înregistrat creșteri pentru următoarele categorii de cheltuieli: agricultură, silvicultură și pescuit (+106,83%), locuințe, asigurări și asistență socială (+46,35%), servicii și dezvoltare (+40,33%), protecția mediului (+22,63%), alte servicii publice generale (+14,91%), învățământ (+11,35%), sănătate (+8,43%) și ordine publică și siguranță (+3,91%). Pe de altă parte, comparativ cu 2019, reduceri de cheltuieli au fost înregistrate pentru următoarele: cultură, recreere și religie (-60,55%), autorități publice și acțiuni (-59,29%) și transporturi (-44,91%);

- în anul 2021, structura cheltuielilor pe categorii mari a fost următoarea: 30,75% pentru autorități publice și acțiuni, 20,60% pentru asigurări și asistență socială, 13,31% pentru protecția mediului, 11,22% pentru locuințe, servicii și dezvoltare, 5,84% pentru învățământ, 3,76% pentru cultură, recreere și religie, 3,46% pentru sănătate, 2,62% pentru ordine publică și siguranță, 1,78% pentru transporturi, 0,92% pentru alte servicii publice generale și 0,03% pentru agricultură, silvicultură și pescuit; În ceea ce privește diferența față de anul 2020, în anul 2021 s-au înregistrat creșteri pentru următoarele categorii de cheltuieli: cultură, recreere și religie (198,43%), autorități publice și acțiuni (+83,10%), transporturi (+42,74%), sănătate (+35,49%), locuințe, servicii și dezvoltare (+25,92%), învățământ (22,17%), protecția mediului (+6,52%), asigurări și asistență socială (+1,52%);
- în anul 2022, structura cheltuielilor pe categorii mari a fost următoarea: 29,02% pentru autorități publice și acțiuni, 20,57% pentru asigurări și asistență socială, 16,54% pentru protecția mediului, 10,91% pentru locuințe, servicii și dezvoltare, 8,50% pentru învățământ, 4,31% pentru sănătate, 3,77% pentru cultura, recreere și religie, 2,43% pentru ordine publică și siguranță, 2,23% pentru transporturi, 0,88% pentru alte servicii publice generale, 0,09% pentru agricultură, silvicultură și pescuit;
- În ceea ce privește diferența față de anul 2021, în anul 2022 s-au înregistrat creșteri pentru următoarele categorii de cheltuieli: agricultură, silvicultură și pescuit (+175,93%), învățământ (+47,01%), transporturi (+26,51%), sănătate (+25,93%), protecția mediului (25,65%), cultură, recreere și religie (+1,46%);

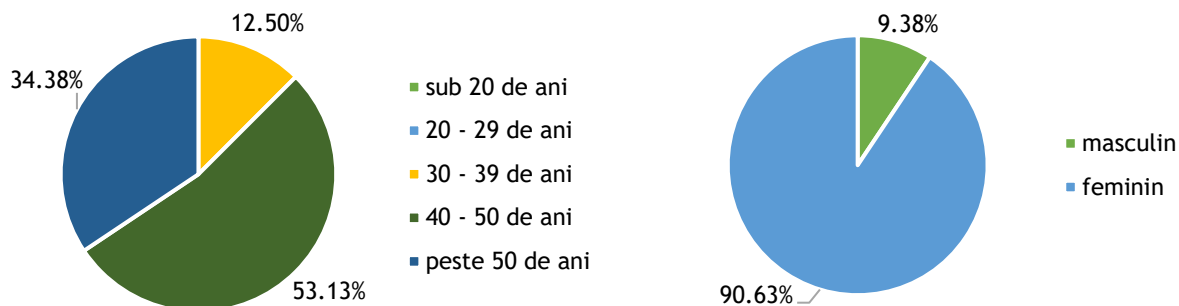
Per total, se constată faptul că **nivelul total al cheltuielilor efectuate în perioada 2019-2022** la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni **variază**, astfel încât, în 2020, acesta a scăzut cu 12,14% față de 2019, în 2021 a crescut cu 24,12% față de 2020, iar în 2022 a crescut cu 1,10% față de 2021.

7. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Lupeni 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 Lupeni cu privire la problemele cu care se confruntă, principalele modalități de îmbunătățire a activității, eficiența alocării resurselor etc. Analiza a fost efectuată pe baza metodologiei de cercetare prezentată în secțiunile anterioare.

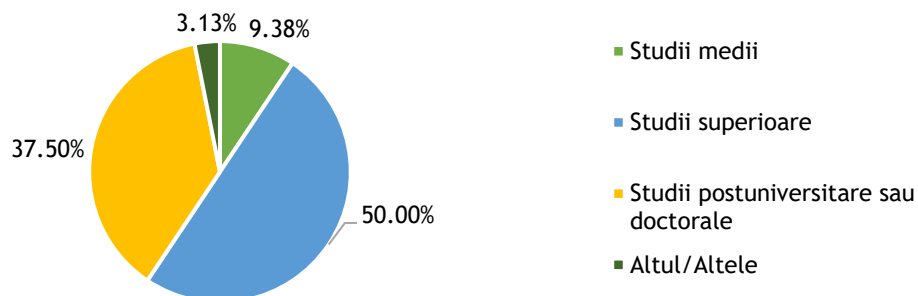
7.1 Profilul respondenților în cadrul chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni

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 a respondenților

Distribuția pe sexe a respondenților



Ultimul nivel de educație absolvit de către respondenți

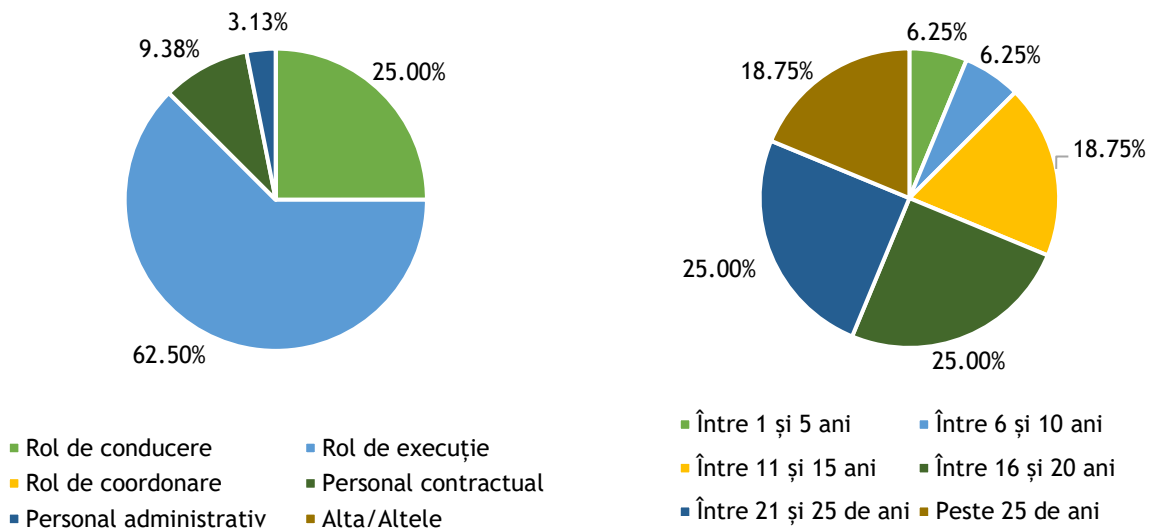
Figura nr. 8: Profilul respondentului din cadrul chestionarelor

Sursa: Autorul, pe baza chestionarelor

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

- ☑ ponderea majoritară a respondenților se regăsește în cadrul grupei de vârstă 40-50 de ani, aceasta constituind aproximativ 53,13% din totalul eșantionului. Lipsa respondenților cu vârste sub 20 ani (dar aflați la vârsta majoratului), între 20-29 ani și între 30-39 ani confirmă pe de-o parte tendința de îmbătrânire a populației locale, dar și un grad redus de interes al tinerilor pentru locuri de muncă în cadrul serviciilor publice locale sau lipsa pregătirii de specialitate pentru aderarea la poziții din administrația publică;
- ☑ se poate remarca o discrepantă a distribuției pe sexe a respondenților, aproximativ 90,63% dintre respondenți fiind de sex feminin, în vreme ce ponderea respondenților de sex masculin constituie doar 9,38% din total; cu toate acestea, raportat la numărul și sexul salariaților, nu se consideră că această discrepantă este existență la nivelul Primăriei, ci se referă strict la eșantionul respondent;
- ☑ răspunsurile oferite de către angajații Primăriei Municipiului Lupeni denotă o preponderență a studiilor superioare și post-universitare: aproximativ jumătate dintre persoanele chestionate declară că nivelul de studii absolvit este cel al studiilor superioare, iar un procent de 37.50% afirmă că au studii postuniversitare sau doctorale. Împreună, cele două categorii însumează un total de 87.5%, un procent foarte mare de persoane cu studii superioare și postuniversitare, ceea ce este un aspect pozitiv care se remarcă la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni. Studiile medii prezintă ponderea cea mai scăzută, 9,38% dintre respondenți având acest nivel de pregătire.

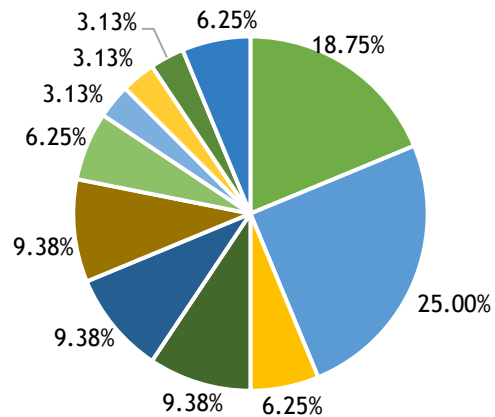
În ceea ce privește rolul respondenților în cadrul aparatului de specialitate al primarului, direcția/serviciul/biroul/compartimentul din care aceștia fac parte și experiența profesională, se remarcă următoarele aspecte:



Funcția ocupată în cadrul Primăriei Municipiului Lupeni

Experiența profesională în cadrul Primăriei Municipiului Lupeni

- Direcția de Asistență Socială
- Serviciul Venituri Buget Local
- Urbanism și mediu
- Serviciul Dezvoltare Locală Proiecte
- Serviciul Achiziții, Investiții, Lucrări, Patrimoniu
- Biroul Administrație Publică Locală, Registratură, Arhivă
- Cadastru și Agricultură
- Biroul Resurse Umane



Distribuția respondenților pe direcții/servicii/birouri/compartimente în cadrul UAT Municipiul Lupeni

Figura nr. 9: Profilul profesional al respondentului din cadrul chestionarului

Sursa: Autorul, pe baza chestionarelor

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

- referitor la **funcția ocupată**, aproximativ 62,50% dintre respondenți ocupă o funcție de execuție în cadrul Primăriei, în vreme ce 25% au roluri de conducere; aspect care confirmă distribuția personalului analizată în cadrul prezentului Plan Strategic Instituțional;
- răspunsurile au fost primite de la respondenți provenind de la departamente din cadrul Primăriei - direcții, birouri, servicii și compartimente, printre care: Serviciul Venituri, Buget Local, Serviciul Buget Contabilitate, Direcția de Asistență Socială, Compartimentul Urbanism și Mediu, Serviciul Dezvoltare Locală și Proiecte, Serviciul Achiziții, Birou Cadastru și Agricultură, Birou Resurse Umane, Compartiment SSM și Serviciul Buget Contabilitate;
- cele mai multe răspunsuri provin din cadrul personalului din departamentul Serviciul Venituri, Buget Local, în procent de 25%, apoi 18,75% din respondenți provin din cadrul Direcției de Asistență Socială.
- referitor la **vechimea în muncă**, cele mai mari procente, de 25% sunt reprezentate de categoriile de vârstă între 16 și 21 de ani și 21 și 25 de ani. 18,75% din respondenți ocupă o funcție în cadrul aparatului administrativ local de aproximativ 11-15 ani, în vreme ce același procent din cadrul respondenților ocupă o funcție în cadrul Primăriei Municipiului Lupeni de peste 25 de ani, ceea ce denotă un grad ridicat de stabilitate la nivelul aparatului administrativ local.

7.2 Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Lupeni cu privire la principalele probleme identificate la nivel intern

În cele ce urmează 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, direcții de investiție pe care personalul le consideră necesare în vederea asigurării unor condiții de muncă adecvate, precum și principalele nevoi ale acestora.

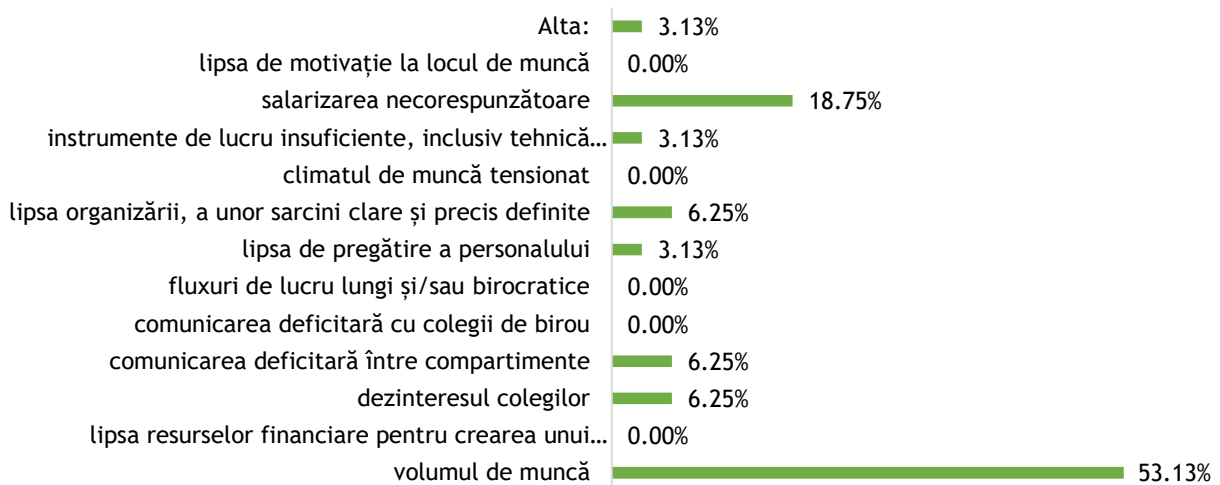


Figura nr. 10: Principalele probleme regăsite la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni

Sursa: Autorul, pe baza chestionarelor

Principala problemă identificată de către respondenți la nivelul instituției constă în **volumul ridicat de muncă**, înregistrând o pondere a răspunsurilor de aproximativ 53,13%, aspect care se justifică. În contextul în care fondurile externe nerambursabile atrase s-au dublat la nivelul anului 2022, comparativ cu 2021, iar anul 2023 a marcat începerea semnării contractelor de finanțare prin PNRR.

Salarizarea necorespunzătoare constituie, de asemenea, o problemă indicată de către respondenți, adunând aproximativ 18,75% din totalul răspunsurilor, aspect care se regăsește totuși la nivelul tuturor administrațiilor publice locale și care face obiectul unei rectificări la nivel național, neputând fi considerată neapărat o problemă a administrației publice locale din Municipiul Lupeni.

Totodată, **comunicarea deficitară între compartimente, dezinteresul colegilor și lipsa organizării unor sarcini**, reprezintă o altă problemă indicată frecvent de către respondenți, adunând aproximativ 6,25% din totalul răspunsurilor. De asemenea, lipsa de pregătire a personalului reprezintă o problemă pentru 3,13% dintre angajați. Aceste aspecte pot fi rectificate prin existența unor proceduri operaționale sau de sistem bine puse la punct, aspect care la momentul de față este în curs de soluționare la nivelul Municipiului Lupeni, dat fiind faptul că se urmărește alinierea cu SCIM și SNA prin

actualizarea unor proceduri la nivelul instituției.

La pol opus, există câteva elemente care nu constituie în accepția respondenților probleme majore, printre acestea enumerăm: comunicarea deficitară cu colegii de birou, lipsa resurselor financiare pentru crearea unui mediu plăcut de lucru, fluxurile de lucru lungi sau lipsa motivației la locul de muncă. Constatăm așadar că la nivelul instituției, atmosfera generală este de apreciere a colegilor, de motivație și de mulțumire față de resursele financiare puse la dispoziție.

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.

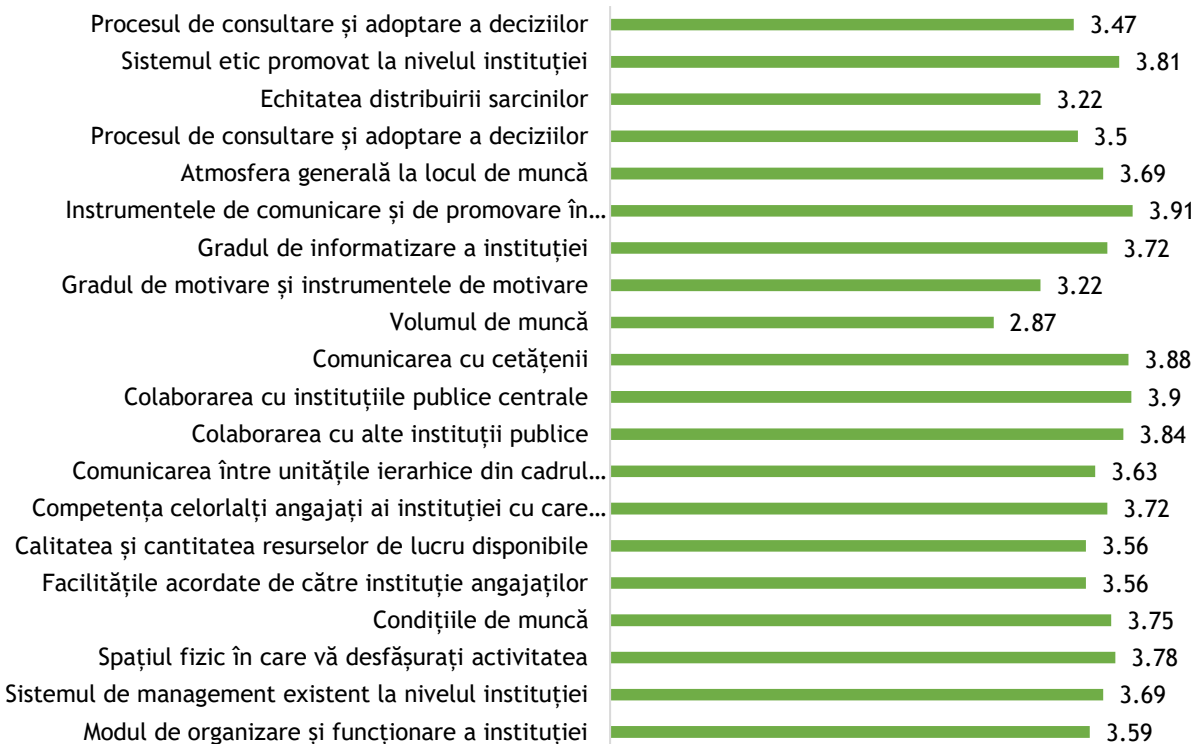


Figura nr. 11: Gradul de satisfacție cu privire la diverse aspecte regăsite la nivel instituțional

Sursa: Autorul, pe baza chestionarelor aplicate la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni

Datele colectate indică un **grad de satisfacție peste medie** (peste 2,5 puncte din maximum de 5) înregistrat la nivelul tuturor problematicilor abordate, după cum urmează:

- grad ridicat de mulțumire** cu privire la următoarele aspecte: *modul de organizare și funcționare a instituției, sistemul de management existent la nivelul instituției, 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 instituției cu care interacționați frecvent, comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul instituției, colaborarea cu alte instituții publice, colaborarea cu instituțiile publice centrale, comunicarea*

cu cetățenii, gradul de informatizare a instituției, instrumentele de comunicare și de promovare în mediul online, atmosfera generală la locul de muncă, procesul de consultare și adoptare a deciziilor și sistemul etic promovat la nivelul instituției (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, echitatea distribuirii sarcinilor, procesul de consultare și adoptare a deciziilor (3,0-3,5 puncte);

Grad ridicat de nemulțumire cu privire la volumul de muncă (2,5 - 3,0 puncte).

În continuare sunt redată informații privind percepția respondenților asupra activităților desfășurate în cadrul Primăriei Municipiului Lupeni.

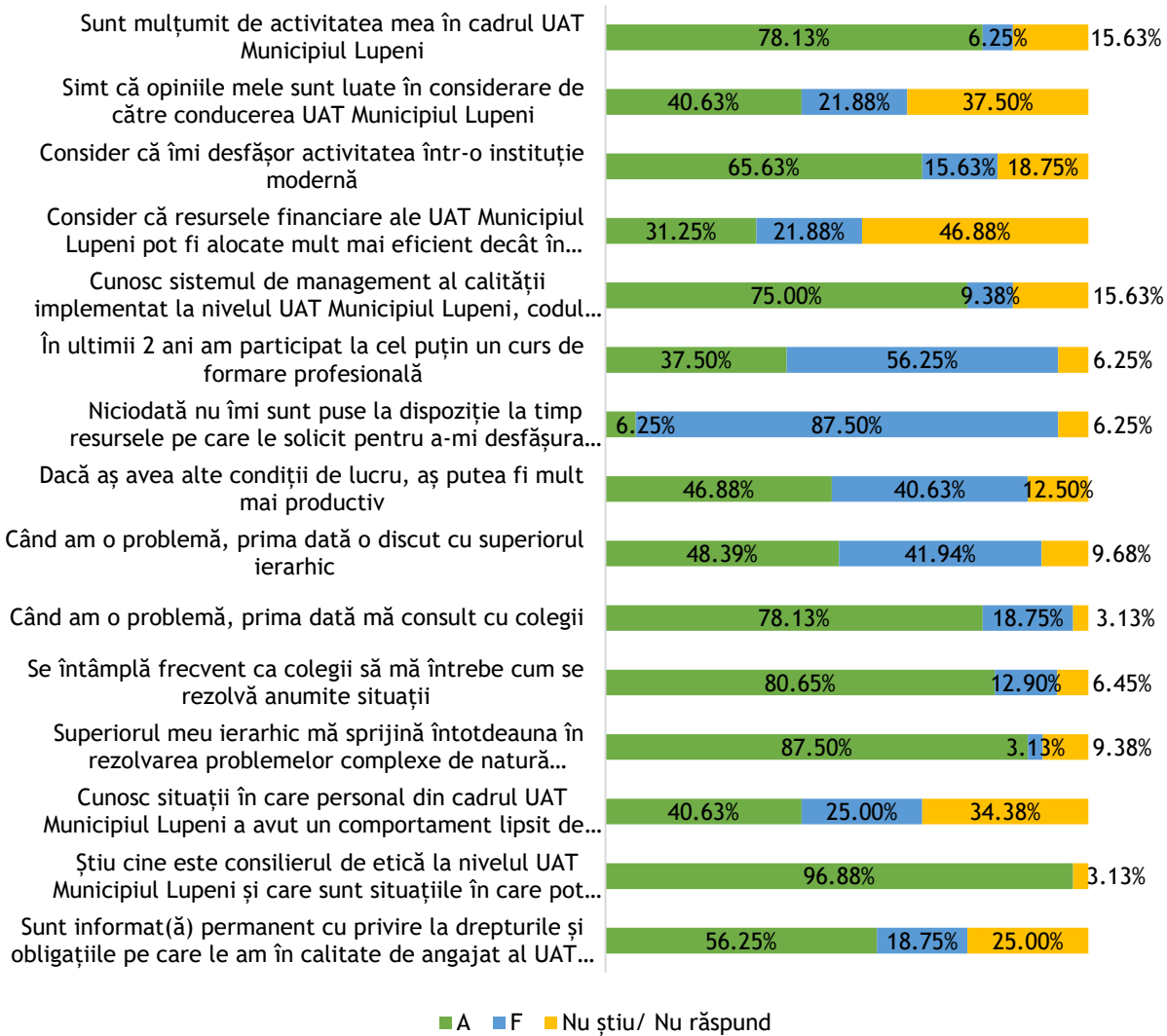


Figura nr. 12: Percepția respondenților asupra activității de la nivelul instituției

Sursa: Autorul

Se pot observa următoarele elemente:

- gradul de mulțumire al angajaților cu privire la activitatea desfășurată de către aceștia în cadrul Primăriei Municipiului Lupeni, înregistrează un procent majoritar de 78,13% al angajaților care se declară mulțumiți de acest aspect în timp ce 6,25% dintre ei afirmă faptul că sunt nemulțumiți;
- 40,63% dintre respondenți consideră că opiniile lor sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Lupeni, iar procentul de 21,88% este reprezentat de respondenții care nu consideră că opiniile sunt luate în calcul. 37,50% reprezintă persoanele care nu au oferit un răspuns clar față de această afirmație; trebuie luat în calcul faptul că întrebarea nu este foarte specifică și depinde care este fluxul procedural stabilit pentru exprimarea opiniilor de specialitate în cadrul unor spețe instituționale, motiv pentru care considerăm că procentul de 40,63% dintre respondenți care consideră că opiniile lor sunt luate în considerare este un procent semnificativ și denotă un aspect pozitiv;
- 65,63% dintre respondenți consideră că își desfășoară activitatea profesională într-o instituție modernă și doar 15,63% dintre ei își exprimă dezacordul față de această afirmație. În același timp, se înregistrează un procent de 18,75%, fiind reprezentat de persoanele care nu au oferit un răspuns;
- 31,25% dintre respondenți consideră că resursele financiare ale Primăriei Municipiului Lupeni ar putea fi alocate mult mai eficient decât în prezent, 21,88% nu sunt de acord cu această afirmație, iar 46,88% nu oferă un răspuns;
- cea mai mare parte dintre respondenți (75%) consideră că știu detalii cu privire la sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni, în timp ce 9,38% declară faptul că nu răspund cu privire la acest aspect;
- referitor la cursurile de formare profesională, remarcăm faptul că cea mai mare parte dintre angajații instituției, nu au participat în ultimii doi ani la un astfel de curs în timp ce 37,50% au afirmat că au participat. Trebuie luat în calcul că ultimii 2 ani au reprezentat ani de pandemie a virusului Sars-Cov-2, motiv pentru care în multe administrații publice nu s-au organizat cursuri de formare profesională, pentru protecția sănătății angajaților, care ar fi fost expuși la riscuri semnificative;
- aproximativ 87,50% dintre angajați declară dezacord față de afirmația: Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ; iar 6,25% dintre respondenți declară că sunt de acord; în consecință, un procent foarte mare al respondenților consideră că dețin resursele necesare la nivel instituțional pentru a-și desfășura activitatea în mod optim;
- 46,88% dintre respondenți declară că ar putea fi mai productivi dacă ar avea alte condiții de lucru în timp ce 40,63% nu consideră că acest aspect influențează productivitatea;
- 48,39% din totalul respondenților aleg să discute cu superiorul ierarhic atunci când întâmpină o problemă, în timp ce 41,94% preferă să nu ceară ajutorul conducătorului într-o astfel de situație;

- în ceea ce privește comunicarea între colegi, în cazul unei probleme, 78,13% dintre respondenți consideră a fi o soluție consultarea cu colegii, în timp ce 18,75% nu sunt de acord cu această afirmație;
- din totalul respondenților, 80,65% declară faptul că se întâmplă frecvent ca colegii să ceară ajutorul în rezolvarea anumitor situații, 12,90% declară că nu se confruntă cu acest aspect, iar 6,45% dintre ei nu au oferit un răspuns la întrebare;
- în ceea ce privește sprijinul din partea superiorului ierarhic, 87,50% declară că au primit întotdeauna sprijin în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională și doar 3,13% afirmă că nu au parte de sprijin în acest sens;
- 25% din totalul respondenților, afirmă că nu cunosc situații în care personalul Primăriei Municipiului Lupeni ar fi avut un comportament lipsit de etică, în timp ce 40,63% cunosc astfel de situații; se consideră că este de interes creșterea nivelului de cunoștințe al angajaților cu privire la noțiunile de etică, integritate, transparență;
- din totalul respondenților, 96,88% afirmă faptul că știu cine este consilierul de etică și cunosc situațiile în care pot apela la acesta, iar 3,13% dintre persoane nu oferă un răspuns. Remarcăm faptul că nu există nicio persoană care să nu fie informată cu privire la acest aspect, ceea ce este în discordanță cu răspunsul oferit la întrebarea anterioară, dovedind încă o dată că formarea personalului în ce privește normele anti-corupție și referitoare la etică este necesară la nivelul instituției;
- o mare parte dintre respondenți (56,25%) consideră ca sunt informați permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care aceștia le au în calitate de angajați ai primăriei, 18,75% declară că nu sunt informați, iar 25% dintre ei nu au oferit un răspuns.

Referitor la **gradul de cooperare identificat la nivelul instituției și la modul de gestionare al dificultăților** întâmpinate în activitatea întreprinsă, datele colectate surprind următoarele aspecte:

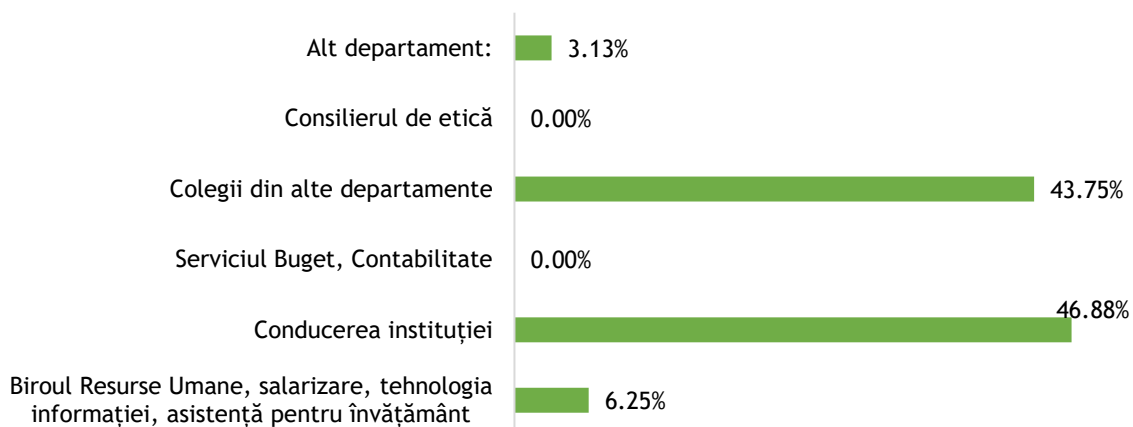


Figura nr. 13: Gradul de cooperare la nivel instituțional

Sursa: Autorul

Majoritatea respondenților din cadrul chestionarului, reprezentând un procent de 46,88%, au declarat faptul că atunci când întâmpină o dificultate în activitatea pe care o desfășoară, care nu poate fi rezolvată la nivelul structurii ierarhice din care fac parte, apelează la conducerea instituției. De asemenea, respondenții au declarat, în procent de 43,75% că ar apela la colegii din alte departamente dacă ar întâmpina o astfel de situație. Astfel, se remarcă faptul că, la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni, există un grad ridicat de cooperare între personal și departamentele funcționale.

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

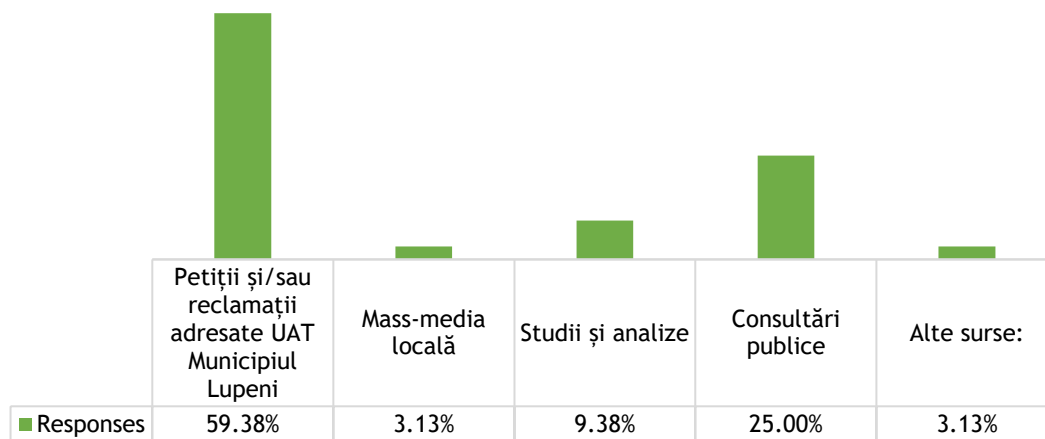


Figura nr. 14: Surse de informare ale autorităților locale cu privire la problemele cetățenilor

Sursa: Autorul

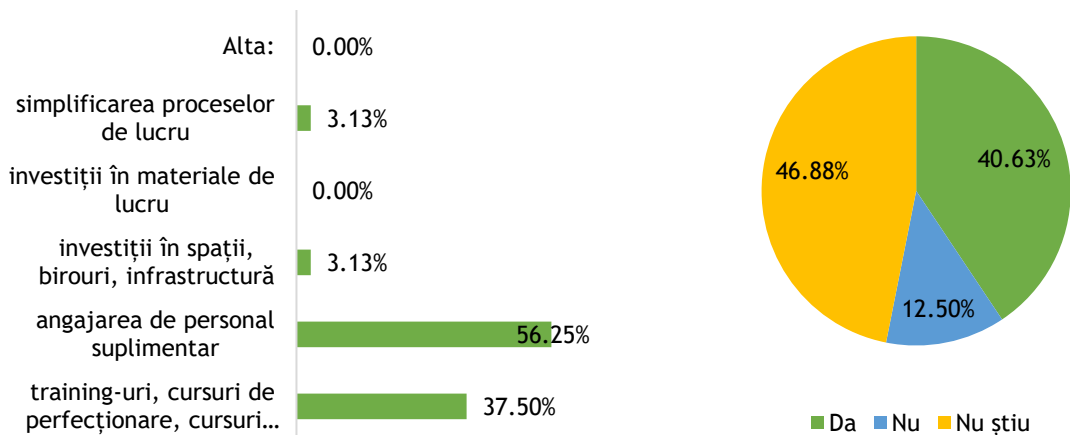
Petițiile sau reclamațiile adresate Primăriei constituie **principala sursă de informare cu privire la problemele cu care se confruntă locuitorii Municipiului Lupeni**, 59,38% dintre respondenți menționând că utilizează această sursă în identificarea/soluționarea problemelor locale.

Consultările publice joacă, de asemenea, un rol important, 25% dintre respondenți alegând această variantă de răspuns. 9,38% dintre respondenți menționează că obișnuiesc să consulte studiile și analizele în identificarea problemelor cu care se confruntă comunitatea locală. Printre sursele de informare se regăsește și mass-media locală.

7.3. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Lupeni 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 **angajarea de personal suplimentar și creșterea calității serviciilor administrative**. Direcțiile de îmbunătățire sugerate de către respondenți sunt cuprinse în figura de mai jos.



Direcții de îmbunătățire a calității personalului din primărie

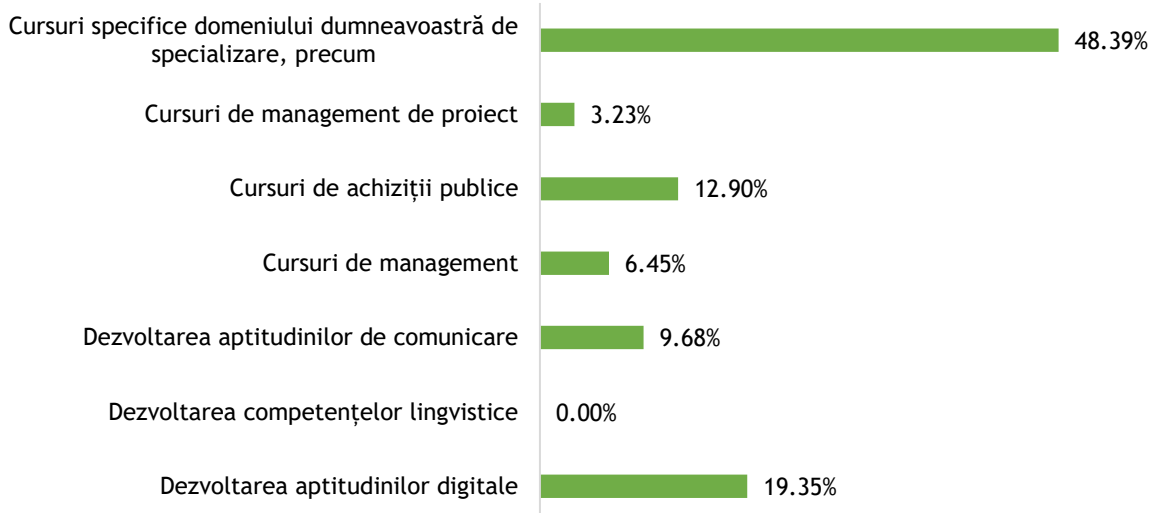
Angajarea de personal suplimentar constituie, în opinia respondenților, principala metodă de îmbunătățire a calității personalului, 56,25% dintre aceștia alegând această opțiune de răspuns, ceea ce confirmă totodată sentimentul de încărcare cu prea multe atribuții de serviciu. Cu un procent de 37,50%, training-urile și cursurile de perfecționare și formare 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.

Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei la care aceștia să aibă acces gratuit?

Aproximativ 46,88% dintre respondenți au răspuns pozitiv la întrebarea „Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei la care aceștia să aibă acces gratuit?”, indicând un grad și o disponibilitate de participare relativ mare în cadrul unor astfel de activități.

Corelat cu informațiile anterioare privind direcțiile necesare de îmbunătățire a calității serviciilor administrative **se recomandă organizarea de noi cursuri de pregătire care să fie adresate unui număr cât mai ridicat de angajați din cadrul Primăriei Municipiului Lupeni.**



Domenii de interes în vederea creșterii competențelor profesionale

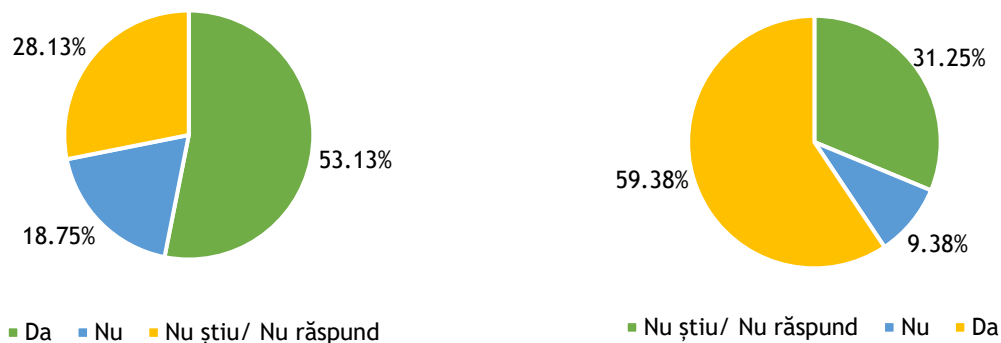
Referitor la domeniile ce prezintă interes în vederea creșterii competențelor profesionale, respondenții au menționat:

- **cursurile specifice domeniului de specializare** constituie direcția preponderent aleasă de către respondenți, aproximativ 48,39% alegând ca opțiune de răspuns această variantă, ceea ce denotă interesul pentru a urma astfel de cursuri în viitorul apropiat;
- **dezvoltarea aptitudinilor digitale** reprezintă un alt segment pentru care s-a optat de către un procent de 19,35% dintre respondenți;
- a treia opțiune în topul preferințelor respondenților este reprezentată de **cursurile de achiziții publice**, fiind aleasă de un procent de 12,90% dintre respondenți.

Figura nr. 15: Direcții de îmbunătățire a calității serviciilor publice

Sursa: Autorul

Un al doilea aspect relevat de răspunsurile oferite este reprezentat de identificarea percepției funcționarilor publici asupra măsurilor de dezvoltare întreprinse la nivelul instituției:

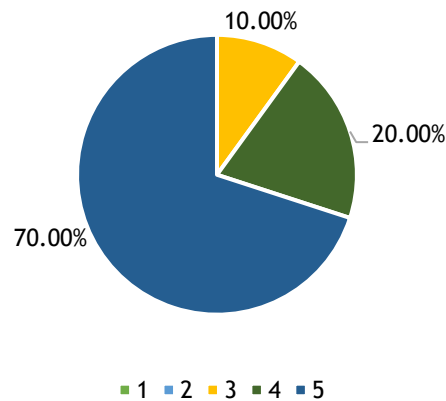


Ați fost informat(ă) despre proiectele implementate sau în curs de implementare la nivelul UAT Municipiul Lupeni care vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative și/sau dezvoltarea competențelor/cunoștințelor profesionale ale angajaților?

Sunteți familiarizat(ă) cu investițiile în derulare?

Datele colectate prin intermediul chestionarului sugerează faptul că majoritatea respondenților, reprezentând un procent de aproximativ 53,13%, **sunt informați** cu privire la proiectele implementate sau în curs de implementare la nivelul UAT Municipiul Lupeni, proiecte care vizează dezvoltarea/ consolidarea capacității administrative și/sau dezvoltarea instituțională. Doar 18% dintre respondenți au declarat faptul că nu sunt informați cu privire la acest aspect iar 28,13% nu au un răspuns. Prin urmare, la nivelul instituției angajații sunt informați în mod adecvat cu privire la acțiunile interne desfășurate, fapt ce se reflectă și în gradul de familiarizare al acestora cu privire la investițiile derulate în cadrul instituției, reprezentat în figura alăturată.

59,38% dintre respondenți au răspuns afirmativ la întrebarea „Sunteți familiarizat(ă) cu investițiile în derulare?”. Procentul persoanelor care nu sunt familiarizate cu investițiile în curs de derulare de la nivelul instituției este de 31,25%, ceea ce denotă necesitatea unor activități de informare și formare la nivelul aparatului de specialitate. Printre obiectivele de investiții cunoscute de către respondenți, au fost nominalizate următoarele: reabilitarea și modernizarea infrastructurii educaționale, digitalizarea la nivelul municipiului și îmbunătățirea eficienței energetice la nivelul comunității. Corelat cu informațiile anterioare privind proiectele implementate sau în curs de implementare la nivelul UAT Municipiul Lupeni, se recomandă organizarea de sesiuni de informare/diseminare/întâlniri care să fie adresate unui număr cât mai ridicat de angajați.



Percepția respondenților asupra necesității implementării unor proiecte de dezvoltare instituțională

La nivelul Primăriei Municipiului Lupeni se remarcă un interes ridicat asupra dezvoltării instituționale. 70% din respondenții chestionarului au declarat faptul că implementarea unor proiecte de dezvoltare instituțională este foarte importantă. Niciunul dintre respondenți nu este de părere că implementarea unor astfel de proiecte la nivelul instituției este foarte puțin importantă.

Figura nr. 16: Percepția respondenților asupra măsurilor de dezvoltare

Sursa: Autorul

Ca și nevoi principale ale respondenților cu privire la **îmbunătățirea mediului intern de lucru** în cadrul UAT Municipiul Lupeni, se remarcă:

- participarea la cursurile de perfecționare/dezvoltare personală;*
- angajare personal, numărul angajaților fiind mic în raport cu volumul de muncă;*
- 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;*
- transparentizarea factorului decizional prin consultarea personalului în luarea deciziilor;*
- simplificarea fluxurilor de lucru, respectiv a procedurilor interne;*
- îmbunătățirea spațiului de lucru.*

Ca și aspecte de îmbunătățit primite din parte respondenților cu privire la **procedurile de simplificare a activității** în cadrul UAT Municipiul Lupeni, se remarcă:

- gradul ridicat de birocratizare a activității, precum și schimbările legislative care îngreunează fluxul de lucru;*
- volumul de muncă ridicat cauzat atât de lipsa de personal pe anumite poziții cât și de organizarea internă ce necesită îmbunătățiri;*

Ca și **direcții de dezvoltare** 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 accesării de cursuri de formare/perfecționare a personalului, atât la sediul primăriei, cât și prin schimburi de experiență, pentru a facilita identificarea și preluarea de modele de bune practici;*
- 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 proceduri noi etc);*
- îmbunătățirea comunicării între compartimente, ca o consecință directă a îmbunătățirii organizării interne și a eficientizării fluxurilor de lucru.*

7.4 Analiza SWOT efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni

În continuare sunt analizate principalele puncte forte și puncte slabe identificate ca urmare a cercetării efectuate, precum și oportunitățile și amenințările ce caracterizează mediul extern al instituției.

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none">• preponderența angajaților cu studii superioare, postuniversitare sau doctorale (50% din total), reflectând un nivel ridicat de educație, un înalt nivel de specializare, precum și o disponibilitate ridicată pentru perfecționarea și îmbunătățirea competențelor;• o vechime crescută a angajaților în Primăria Municipiului Lupeni, denotând o bună cunoaștere și însușire a culturii organizaționale, precum și o cunoaștere a principalelor probleme cu care se confruntă instituția;• grad ridicat de implicare al angajaților în ceea ce privește acțiunile instituției;• grad mare de mulțumire raportat la activitatea efectuată, 78,13% dintre persoanele chestionate răspunzând că sunt mulțumiți de activitatea din cadrul Primăriei Municipiului Lupeni;• existența unei pagini web actualizată constant;• grad ridicat de preocupare pentru accesarea de fonduri nerambursabile, aspect ce a reieșit din analiza execuției bugetare din perioada 2019-2022;• puternică înclinație a instituției spre îmbunătățire continuă și dezvoltare instituțională;• preocupare ridicată pentru simplificarea fluxurilor de lucru, justificată de procesul actual de întocmire/ actualizare a procedurilor interne;• o bună comunicare la nivel intra-departamental, precum și cu superiorii ierarhici (80,65% dintre respondenți au menționat faptul că le este solicitat frecvent ajutorul de colegi, iar 87,50% au afirmat faptul că superiorii îi sprijină în rezolvarea problemelor complexe);• atmosferă generală armonioasă la locul de muncă, favorabilă derulării sarcinilor, justificată printr-o bună relație atât cu colegii, cât și cu superiorul ierarhic;• grad ridicat de mulțumire cu privire la: modul de organizare și funcționare a instituției, sistemul de management existent la nivelul instituției, spațiul fizic în care se desfășoară activitatea, condițiile de muncă, facilitățile acordate de către instituție, calitatea și cantitatea resurselor de lucru	<ul style="list-style-type: none">• existența unui grad ridicat de birocratizare, de unde și necesitatea actualizării/ simplificării fluxurilor de lucru și a procedurilor interne existente;• un nivel incipient de digitalizare a serviciilor publice;• grad redus de participare la cursurile de formare profesională, putând afecta, pe termen lung performanțele generale ale instituției (aproximativ 56,25% dintre respondenți menționând că nu au luat parte la astfel de activități în ultimii 2 ani);• volum ridicat de muncă, cauzat atât de lipsa de personal, cât și de organizarea internă și fluxurile greoaie de lucru;• grad ridicat de nemulțumire al angajaților cu privire la volumul de muncă;• existența unui procent de 40,63% al respondenților care susțin faptul că cunosc situații în care personalul din cadrul Primăriei Municipiului Lupeni a avut un comportament lipsit de etică;• salarizarea necorespunzătoare, fiind o problemă indicată de către respondenți, adunând aproximativ 18,75% din totalul răspunsurilor.

disponibile, competența celorlalți angajați ai instituției cu care se interacționează frecvent, comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul instituției, colaborarea cu alte instituții publice, colaborarea cu instituțiile publice centrale, comunicarea cu cetățenii, gradul de informatizare a instituției, instrumentele de comunicare și de promovare în mediul online, atmosfera generală la locul de muncă, procesul de consultare și adoptare a deciziilor și sistemul etic promovat la nivelul instituției ;

- încredere ridicată în conducerea primăriei, relevantă de opțiunea predominantă a angajaților de a apela la ajutorul acesteia în cazul apariției unei probleme;
- existența unui procent de 59,38% al personalului care este informat în legătură cu investițiile aflate în derulare;
- alocarea unui procent ridicat din buget pentru cheltuielile cu asigurări și asistență socială, reflectând faptul că instituția sprijină comunitatea locală;
- alocarea unui procent ridicat pentru cheltuielile cu protecția mediului, reflectând o preocupare pentru acest sector;
- luarea în considerare a opiniilor angajaților din cadrul Primăriei Municipiului Lupeni, 40,63% dintre respondenți declarând acest lucru;
- existența unei arhive digitalizate a primăriei (realizată prin proiectul „Proceduri Administrative Simplificate prin Eficientizare Digitală la Primăria Municipiului Lupeni”)

OPORTUNITĂȚI

- 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 general;
- oportunitatea perfecționării și a dezvoltării personale a angajaților Primăriei Municipiului Lupeni, urmare a interesului manifestat de către aceștia în direcția participării la cursuri de formare profesională;
- o bună comunicare cu stakeholderii la nivel local și regional, precum și o percepție pozitivă a acestora asupra Primăriei Municipiului Lupeni;
- posibilitatea de a îmbunătăți anumite aspecte din interiorul instituției precum: sistemul etic promovat, calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile, procesul de consultare și adoptare a deciziilor, gradul de informatizare a instituției, echitatea distribuirii sarcinilor, volumul de muncă;
- posibilitatea realizării unor schimburi de

AMENINȚĂRI

- tranziția greoaie către un oraș de tip smart-city, având în vedere birocrăția ridicată, resursele financiare insuficiente și contextul pandemic provocat de coronavirus, cât și contextul politic-economic generat de războiul din Ucraina;
- 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) ;
- lipsa personalului calificat și a forței de muncă, în general, conduc la creșterea gradului de încărcare a salariaților instituției;
- posibilitatea de a oferi servicii neadaptate la nevoile/ așteptările cetățenilor;
- rezistența la schimbare;
- lipsa unui sistem informațional integrat între instituțiile publice locale.

experiență cu alte instituții similare în scopul facilitării identificării și preluării de modele de bune practici;

- implicarea cetățenilor în problemele comunității prin utilizarea mecanismului bugetării participative;
- îmbunătățirea condițiilor de lucru, 46,88% dintre respondenți afirmând că ar fi mai productivi în acest context.

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

Sursa: Autorul

8. Obiective strategice

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

8.1 Obiectiv strategic general

Obiectivul strategic general este reprezentat de *consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Lupeni, prin asigurarea bunăstării și dezvoltării durabile a comunității prin asigurarea de servicii publice într-un mod eficient, accesibil și de calitate, 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.

8.2 Obiective strategice specifice

Obiectivele strategice (OS) specifice propuse pentru îndeplinirea viziunii Primăriei Municipiului Lupeni sunt următoarele:

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

Obiectivul strategic poate fi îndeplinit printr-o serie de acțiuni concrete, privitoare la: participarea la cursuri de formare profesională/de perfecționare, participarea la schimburi de experiență, organizarea de workshop-uri, sesiuni de lucru 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 Lupeni 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, 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 socială/ persoanelor vulnerabile etc, creșterea gradului de implicare a cetățenilor în viața comunității, acordarea de facilități persoanelor vulnerabile etc.

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

Secțiunea de față cuprinde informații privitoare la Componenta de Buget a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni, 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:

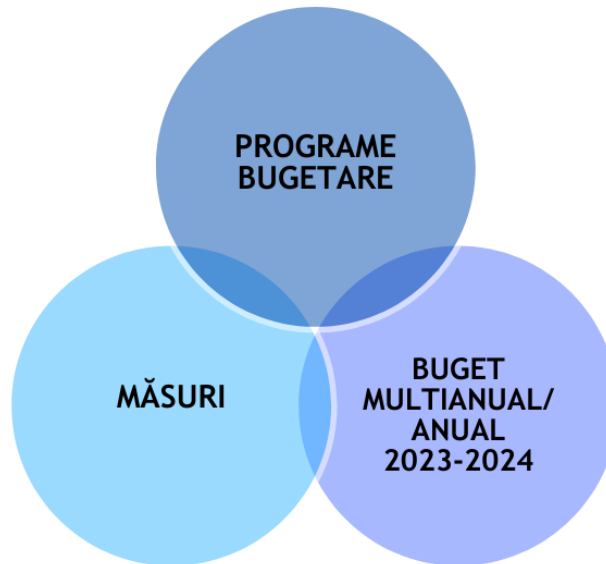


Figura nr. 18: Componenta de Buget a Primăriei Municipiului Lupeni

Sursa: Autorul

1. PROGRAME BUGETARE

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 Lupeni prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției* sunt următoarele:

- 1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Lupeni
- 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 Lupeni 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 Lupeni

1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Lupeni

→ 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 Lupeni

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

1.3.3. 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.

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

Titlul programului: 1.1.1.Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Lupeni

Descrierea programului

Programul urmărește dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Lupeni 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 Lupeni la cursuri de perfecționare este esențială pentru a obține un nivel mai ridicat de informare și instruire.

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030;
- Strategia Europa 2020;
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Vest 2021-2027;
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Vest RIS3 2021-2027;
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2023;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Asistență Tehnică 2021-2027;

Obiectivele programului

Obiectivele programului bugetar rezidă în:

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

- a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2023-2024. 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: 1.1.2.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 2030;
- Strategia Europa 2020;
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Vest 2021-2027;
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Vest RIS3 2021-2027;
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2023;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Asistență Tehnică 2021-2027;

Obiectivele programului

Principalele obiective propuse prin intermediul acestui program bugetar vizează:

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

Indicatori de rezultat

- eliminarea situațiilor conflictuale;

- crearea unui mediu de muncă armonios și colaborativ;
- soluționarea mai facilă a sarcinilor prin îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și consolidarea spiritului de echipă.

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țintelor asumate a fi atinse în perioada 2023-2024. 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.

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 Lupeni aceste inițiative au fost demarate deja prin implementarea proiectului „Integritatea, etică și transparența - condiție esențială pentru o administrație eficientă”, Cod MySMIS 152075, cod SIPOCA 1103. 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 2030;
- Strategia Europa 2020;
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Vest 2021-2027;

- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Vest RIS3 2021-2027;
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2023;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Asistență Tehnică 2021-2027;
- Strategia Națională Anticorupție 2021-2025.

Obiectivele programului

Programul urmărește atingerea următoarelor obiective:

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a ținutelor asumate a fi atinse în perioada 2023-2024. 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 utiliza și valorifica soluțiile informatice implementate în vederea reducerii birocrăției și simplificării fluxurilor de lucru;
- capacitatea de a asigura resursele financiare și materiale necesare derulării acestei activități, inclusiv analiza oportunității de accesare de fonduri europene nerambursabile.

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

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

Titlul programului: 1.2.1.Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Lupeni

Descrierea programului

În strânsă legătură cu programul anterior (a se vedea programul 1.1.3), prezentul program bugetar urmărește, similar celui de mai 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 Lupeni a fost implementat proiectul „PROCEDURI ADMINISTRATIVE SIMPLIFICATE PRIN EFICIENTIZARE DIGITALĂ - LA PRIMĂRIA MUNICIPIULUI LUPENI” COD SIPOCA 643/COD MySMIS 128531, iar 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 2030;
- ➔ Strategia Europa 2020;
- ➔ Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Vest 2021-2027;
- ➔ Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Vest RIS3 2021-2027;
- ➔ Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- ➔ Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2023;
- ➔ Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- ➔ Programul Național de Reformă;
- ➔ Programul Operațional Asistență Tehnică 2021-2027.

Obiectivele programului

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

Indicatori de rezultat

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

Finanțarea programului

Sursele de finanțare pot fi reprezentate de:

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

Mecanismul de implementare a programului bugetar

a) Managerul (responsabilul) de program

Managerul de program va avea roluri directe în monitorizarea gradului de îndeplinire a obiectivelor de politici, a obiectivelor financiare ale programelor bugetare, precum și a țințelor asumate a fi atinse în perioada 2023-2024. 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 Lupeni

Descrierea programului

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

Domeniul de politici publice

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

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

- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2023;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Asistență Tehnică 2021-2027;

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 țintelor asumate a fi atinse în perioada 2023-2024.

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:

Titlul programului: 1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Lupeni

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 Lupeni.

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030;
- Strategia Europa 2020;
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Vest 2021-2027;
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Vest RIS3 2021-2027;
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2023;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Asistență Tehnică 2021-2027;

Obiectivele programului

- conturarea unor direcții de acțiune clare la nivelul instituției pentru perioada 2023-2024;
- creșterea capacității de planificare și coordonare a activităților la nivelul primăriei Municipiului Lupeni.

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 2023-2024. 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 impact 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 2030;
- Strategia Europa 2020;
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Vest 2021-2027;
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Vest RIS3 2021-2027;
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Asistență Tehnică 2021-2027;

Obiectivele programului

- creșterea performanțelor managementului organizațional;
- îmbunătățirea controlului managerial intern;
- perfecționarea personalului care au 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 țințelor asumate a fi atinse în perioada 2023-2024. 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 Lupeni.

Domeniul de politici publice

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

- Strategia Națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030;

- Strategia Europa 2020;
- Planul de Dezvoltare Regională (PDR) Vest 2021-2027;
- Strategia de Specializare Inteligentă a Regiunii de Dezvoltare Vest RIS3 2021-2027;
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2020-2022;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României (2035);
- Programul Național de Reformă;
- Programul Operațional 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 țăntelor asumate a fi atinse în perioada 2023-2024. 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 nerambursabile.

2. 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 Lupeni prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției* sunt următoarele:

1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Lupeni

- 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 Lupeni 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 Lupeni

- 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 Lupeni

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

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 Lupeni

→ 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 Lupeni



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Planul de măsuri pentru fiecare dintre programele bugetare de mai sus este redat în continuare¹⁴. Acesta vizează corelarea programelor bugetare cu măsurile alocate fiecărui program și, de asemenea, cu indicatorii necesari a fi atinși în perioada 2023-2024.

Tabelul nr. 8: Planul de măsuri propus la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni, orizont de timp 2023-2024

Obiectiv Strategic (OS)	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
<i>O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Lupeni prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției</i>	1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Lupeni	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 - cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare - cursuri de dezvoltare a aptitudinilor digitale - cursuri de achiziții publice - cursuri de management - alte tipuri de cursuri	conform programului bugetar 1.1.1.	2023-2024	- număr cursuri/programe de perfecționare - număr funcționari publici din Primăria Municipiului Lupeni perfecționați	conform planului anual de pregătire profesională aprobat	Fonduri europene Buget local Alte fonduri

¹⁴ Măsurile și conținutul acestora pot fi actualizate odată cu revizuirea PSI Lupeni





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic (OS)	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
		M1.2. Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane *măsura presupune acțiuni constante de evaluare a performanțelor resurselor umane	conform programului bugetar 1.1.1.	2023-2024 (anual)	- număr funcționari publici din Primăria Municipiului Lupeni evaluați	conform planului anual de evaluare profesională aprobat	Buget local
	1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios	M.1.3. Eficientizarea alocării resurselor umane *măsura presupune echilibrarea sarcinilor de lucru pentru a evita supraîncărcarea anumitor salariați concomitent cu subaprecierea activității altora	conform programului bugetar 1.1.2.	2023-2024	- numărul de situații conflictuale evitate - grad de încărcare a muncii redus gradul de corelare între performanțele profesionale și nivelul cunoștințelor - gradul de uniformitate/neuniformitate a nivelului salarizării între pozițiile similare din instituțiile instituții similare gradul de satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizarea, transparența, flexibilitatea, echitatea	-	Buget local
	1.1.3. Eficientizarea fluxurilor de lucru, cu impact pozitiv asupra gradului de	M.1.4. Valorificarea soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției prin proiectul „PROCEDURI ADMINISTRATIVE	conform programului bugetar 1.1.2.	2023	- grad de utilizare soluții IT implementate	-	Buget local





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic (OS)	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
	încărcare a muncii	SIMPLIFICATE PRIN EFICIENTIZARE DIGITALĂ - LA PRIMĂRIA MUNICIPIULUI LUPENI” COD SIPOCA 643/COD MySMIS 128531 (finalizat la 17.12.2021)					
		M.1.5. Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post *măsura presupune actualizarea documentelor de personal și a celor organizaționale, în vederea corelării și armonizării resurselor umane existente cu sarcinile pe care le au de îndeplinit	conform programului bugetar 1.1.2.	2023-2024	<ul style="list-style-type: none"> - număr proceduri actualizate - o organigramă actualizată - număr fișe de post actualizate - Registrul Riscurilor actualizat - Regulamentul de Organizare și Funcționare actualizat 	-	Buget local
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Lupeni și continuarea tranziției către o administrație digitalizată,	1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Lupeni	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.	2023-2024	<ul style="list-style-type: none"> - număr noi servicii publice furnizate electronic - numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online 	-	Buget local Fonduri europene





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic (OS)	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
<i>modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv</i>		<p>M.2.2.</p> <p>Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil</p> <p>*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 Lupeni</p>	<i>conform programului bugetar 1.2.2.</i>	2023-2024	<ul style="list-style-type: none"> - 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 Lupeni	<p>M.2.3.</p> <p>Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Lupeni</p> <p>*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</p>	<i>conform programului bugetar 1.2.3.</i>	2023-2024	- număr clădiri eficientizate energetic	1	Fonduri europene Buget local





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic (OS)	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
		M.2.4. Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Lupeni *măsura presupune îmbunătățirea condițiilor de lucru, modernizarea spațiilor în care își desfășoară activitatea personalul instituției	conform programului bugetar 1.2.4.	2023-2024	- număr locuri de muncă ergonomice	-	Fonduri europene Buget local
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 Lupeni	M.3.1. Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei <u>În derulare</u>	conform programului bugetar 1.3.1.	2023-2024	- Planul Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni 2023-2024 - Alte documente de planificare strategică	1 PSI	Fonduri europene (POCA) Buget local
	1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți	M.3.2. Îmbunătățirea controlului managerial intern *măsura presupune perfecționarea activității de control managerial intern	conform programului bugetar 1.3.2.	2023-2024	- planul anual de control realizat - numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități - gradul de actualizare a Registrului de riscuri la nivelul entității - gradul de îndeplinire a Planului de activitate	-	Buget local





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic (OS)	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
	stakeholderi				<p>anual</p> <ul style="list-style-type: none"> - gradul de asigurare a consilierii juridice - gradul de soluționare a petițiilor - gradul de inventariere a capitalurilor proprii, datoriiilor și activelor n deținute de entitatea publică 		
		<p>M.3.3. Implementarea/actualizarea sistemului de management al calității *măsura presupune asigurarea standardelor de calitate la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni</p>	conform programului bugetar 1.3.2.	2023-2024	<ul style="list-style-type: none"> - un sistem de management al calității implementat/revizuit - derularea activităților pe baza procedurilor elaborate/revizuite 	1	Buget local
		<p>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</p>	conform programului bugetar 1.3.2.	2023-2024	- planul anual de audit	1	Buget local





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic (OS)	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
	1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	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	<i>conform programului bugetar 1.3.3.</i>	2023-2024	- pagina web a Primăriei Municipiului Lupeni actualizată și optimizată permanent - numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni - raport privind implementarea Legii 544/2001	-	Buget local
		M.3.6. Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente *măsura presupune elaborarea unei strategii de comunicare atât în mediul online, cât și în relația cu presa și cu alți stakeholderi, facilitând accesul la informație și promovarea imaginii și activității instituției	<i>conform programului bugetar 1.3.3.</i>	2023-2024	- documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online - număr de acțiuni de comunicare cu presa - număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Lupeni - număr de postări publicate pe canalele instituționale de comunicare online	-	Buget local
		M.3.7. Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Lupeni *măsura presupune	<i>conform programului bugetar 1.3.3.</i>	2023-2024	- gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025 - gradul de îndeplinire a măsurile impuse prin	-	Buget local





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Obiectiv Strategic (OS)	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
		respectarea prevederilor legislative naționale transpuse la nivel intern, privind prevenirea corupției, precum și măsura în care procedurile și Codul de Etică sunt respectate de către salariații Primăriei Municipiului Lupeni			SNA 2021-2025 - numărul de proceduri aferente SNA 2021-2025 revizuite - măsura în care Codul de Etică este respectat		

Sursa: Autorul





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

3. BUGET MULTI-ANUAL

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

Tabelul nr. 9: Bugetul multi-anual propus la nivelul Primăriei Municipiului Lupeni

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsuri (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local		Fonduri europene nerambursabile	
				2023	2024	2023	2024
<i>O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Lupeni prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției</i>	1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Lupeni	M1.1. Creșterea performanțelor resurselor umane existente	număr cursuri/ programe de perfecționare	2.420,00	2.420,00	118.580,00	118.580,00 ¹⁵
			număr funcționari publici din Primăria Municipiului Lupeni perfecționați				
		M1.2. Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane**	număr funcționari publici din Primăria Municipiului Lupeni evaluați	-	-	-	-
	1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios	M.1.3. Eficientizarea alocării resurselor umane**	numărul de situații conflictuale evitate	-	-	-	-
			grad de încărcare a muncii redus	-	-	-	-
			grad de uniformitate/ neuniformitate a nivelului salarizării între pozițiile similare din instituțiile instituții similare	-	-	-	-
			grad de satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizarea, transparența, flexibilitatea,	-	-	-	-

¹⁵ Se consideră alocarea unui quantum de 2.000 lei/participant, cu o rată de înscriere de 100% la nivelul anilor 2023 - 2024 (50% pe an). Ca sursă de finanțare este vizată accesarea unei finanțări nerambursabile cu cotă de cofinanțare 2,00%, specifică autorităților publice locale.



Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local		Fonduri europene nerambursabile	
				2023	2024	2023	2024
			echitatea				
	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	grad de utilizare soluții IT implementate	18,763.94	18,763.94 ¹⁶	-	-
		M.1.5. Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post**	număr proceduri actualizate	-	-	-	-
			o organigramă actualizată	-	-	-	-
			număr fișe de post actualizate	-	-	-	-
			Registrul Riscurilor actualizat	-	-	-	-
			Regulamentul de Organizare și Funcționare actualizat	-	-	-	-
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Lupeni și continuarea tranziției către o administrație digitalizată,	1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Lupeni	M.2.1. Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul serviciilor publice disponibile pentru cetățeni	număr noi servicii publice furnizate electronic				
			numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	10.000,00	10.000,00	490.000,00	490.000,00 ¹⁷
		M.2.2. Asigurarea unei	o infrastructură hardware și software performantă	4.800,00	4.800,00	235.200,0	235.200,00 ¹⁸

¹⁶ Costuri cu mentenanța sistemelor informatice (aproximativ 1,00% din valoarea proiectului cod SIPOCA 636, SMIS 128275)

¹⁷ Se consideră implementarea de soluții TIC pentru administrație în cuantum de 500.000 lei anual. Ca sursă de finanțare este vizată accesarea unei finanțări nerambursabile cu cotă de cofinanțare 2,00%, specifică autorităților publice locale.

¹⁸ Se consideră reînnoirea infrastructurii IT Hardware și Software de bază (sisteme de operare, utilitare etc.) pentru un procent de 10% din PC-urile existente, pe durata celor 2 ani de analiză. Ca sursă de finanțare este vizată accesarea unei finanțări nerambursabile cu cotă de cofinanțare 2,00%, specifică autorităților



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local		Fonduri europene nerambursabile	
				2023	2024	2023	2024
<i>modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv sunt următoarele:</i>		infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	număr echipamente IT achiziționate				
			număr soluții IT nou implementate / menținute / dezvoltate la nivel intern	21.000,00	21.000,00 ¹⁹	-	-
			o politică de securitate				
1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Lupeni	M.2.3. Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Lupeni	M.2.4. Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Lupeni	număr clădiri eficientizate energetic	100.000,00	100.000,00	4.900.000,00	4.900.000,00 ²⁰
			număr locuri de muncă ergonomice	25.000,00	25.000,00 ²¹	-	-
O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de	1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune	M.3.1. Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni 2022-2026	88.685,00	-	3.752.788,92 ²²	-
			alte documente de planificare strategică	-	-	-	-

publice locale.

¹⁹ Se consideră costuri cu mentenanța sistemelor informatice în cuantum de aproximativ 350 de euro lunar.

²⁰ Se consideră un proiect de eficientizare energetică în valoare de aproximativ 10.000.000,00 lei, cu o durată de implementare de 2 ani, care conține toate fazele de derulare a investiției (proiectare, avizare, execuție, recepție). În tabel se regăsește cuantumul alocat pentru anii de analiză și programare instituțională;

²¹ Se consideră investiții în îmbunătățirea condițiilor de muncă (scaune ergonomice, birouri, adaptări ale locurilor de muncă etc.) pentru o pondere de 5-10% din numărul angajaților.

²² A fost avută în vedere valoarea totală a proiectului cod SIPOCA 1224, din care a fost dedusă valoarea elaborării Planului Strategic Instituțional, evidențiată separat.





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local		Fonduri europene nerambursabile	
				2023	2024	2023	2024
răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni	financiară a proceselor dezvoltării locale în Municipiul Lupeni	„Soluții integrate, mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Lupeni”, cod SMIS 136308/cod SIPOCA 841					
	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**	planul anual de control realizat	-	-	-	-
			numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități		-	-	-
			gradul de actualizare a Registrului de riscuri la nivelul entității	-	-	-	-
			gradul de îndeplinire a Planului de activitate anual	-	-	-	-
			gradul de asigurare a consilierii juridice	-	-	-	-
			gradul de inventariere a capitalurilor proprii, datoriilor și activelor n deținute de entitatea publică	-	-	-	-
M.3.3.	un sistem de management al	-	5.000,00	-	98.000,00 ²³		

²³ Se are în vedere implementarea/actualizarea sistemului de management al calității. Se consideră contravaloarea serviciilor de asistență pentru





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local		Fonduri europene nerambursabile	
				2023	2024	2023	2024
		Implementarea/ actualizarea sistemului de management al calității	calității implementat/ revizuit				
			derularea activităților pe baza procedurilor elaborate/ revizuite	-	-	-	-
		M.3.4. Implementarea activităților de audit intern**	planul anual de audit	-	-	-	-
	1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă	M.3.5. Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente**	pagina web a Primăriei Municipiului Lupeni actualizată și optimizată permanent	-	-	-	-
			numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni	-	-	-	-
			raport privind implementarea Legii 544/2001	-	-	-	-
		M.3.6. Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente**	documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online	-	-	-	-
			număr de acțiuni de comunicare cu presa	-	-	-	-
			număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Lupeni	-	-	-	-

certificare/recertificare în anul 1 și anul 2 (cu sursă de finanțare asigurată din fonduri nerambursabile în procent de 98%) și contravaloarea auditurilor anuale de menținere a sistemului (cu sursă de finanțare asigurată din bugetul local).





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Programe bugetare	Măsurile (indicatori de realizare imediată)	Proiecte/ Activități (indicatori de output)	Buget local		Fonduri europene nerambursabile	
				2023	2024	2023	2024
			număr de postări publicate pe canalele instituționale de comunicare online	-	-	-	-
		M.3.7. Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Lupeni**	gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025	-	-	-	-
			gradul de îndeplinire a măsurile impuse prin SNA 2021-2025	-	-	-	-
			numărul de proceduri aferente SNA revizuite	-	-	-	-
			măsura în care Codul de Etică este respectat	-	-	-	-

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

Sursa: Autorul



C. COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE)

1. PLANUL ANUAL DE LUCRU (PAL)

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

Tabelul nr. 10: Planul anual de lucru propus pentru perioada 2022-2026

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
<i>O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Lupeni prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției</i>	Creșterea performanțelor resurselor umane existente	număr cursuri/programe de perfecționare	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		număr funcționari publici din Primăria Municipiului Lupeni perfecționați	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
	Evaluarea constantă a performanțelor resurselor umane	număr funcționari publici din Primăria Municipiului Lupeni evaluați	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
	Eficientizarea alocării resurselor umane	numărul de situații conflictuale evitate	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		grad de încărcare a muncii redus	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		grad de uniformitate/neuniformitate a nivelului salarizării între poziții similare din instituții	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
		similare			
		grad de satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizare, transparența, flexibilitatea, echitatea	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
	Valorificarea soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției	grad de utilizare soluții IT implementate	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
	Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	număr proceduri actualizate	anual/ ori de câte ori este necesar	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ sau responsabilii pentru procedurile respective	Personal responsabil - Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ sau responsabilii pentru procedurile respective
		o organigramă actualizată	anual/ ori de câte ori este necesar	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		număr fișe de post actualizate	anual/ ori de câte ori este necesar	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		Registrul Riscurilor actualizat	anual/ ori de câte ori este necesar	Toate compartimentele din cadrul Primăriei Municipiului Lupeni	Responsabilii cu elaborarea/revizuirea/actualizarea Registrului de Riscuri de la nivelul fiecărui compartiment
		Regulamentul de Organizare și Funcționare actualizat	ori de câte ori se modifică	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
			structura organigramei	învățământ	
<p>O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Lupeni 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	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
	Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un oraș smart sustenabil	o infrastructură hardware și software performantă	anual/ ori de câte ori este necesar	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		număr echipamente IT achiziționate	anual/ ori de câte ori este necesar	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		număr soluții IT nou implementate / menținute / dezvoltate la nivel intern	anual	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		o politică de securitate	anual/ ori de câte ori este necesar	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil -Subordinea directă a primarului și direcției resurse umane
		Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului	număr clădiri eficientizate energetic	2026	Serviciul Achiziții, investiții, lucrări, patrimoniu





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
	Primăriei Municipiului Lupeni				
	Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Lupeni	număr locuri de muncă ergonomice	anual/ ori de câte ori este necesar	Compartiment Securitate și Sănătatea Muncii	Personal responsabil - Director executiv- Direcția tehnică
<i>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</i>	Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni 2022-2026	2022	Grupul de Management (GM)/ Comisia de Monitorizare (CM)	Personal responsabil GM/CM
		alte documente de planificare strategică	conform graficului aferent proiectelor aflate în derulare	-	-
	Îmbunătățirea controlului managerial intern	plan anual de evaluare/control a stadiului de implementare a acțiunilor stabilite (anul precedent)	anual	Conducătorii tuturor compartimentelor din cadrul UAT Municipiul Lupeni Membrii Comisiei SCIM dacă este cazul	Personal responsabil - Membrii Comisiei SCIM
		numărul procedurilor formalizate pe procese sau activități, care pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale, revizuite ca urmare a acestei activități	anual	Conducătorii tuturor compartimentelor din cadrul UAT Municipiul Lupeni Membrii Comisiei SCIM dacă este cazul	Personal responsabil - Membrii Comisiei SCIM
		gradul de actualizare a Registrului de riscuri la nivelul entităților	anual	Conducătorii tuturor compartimentelor din cadrul UAT Municipiul Lupeni Membrii Comisiei SCIM	Personal responsabil - Membrii Comisiei SCIM





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
		gradul de îndeplinire a Planului de activitate anual	anual	Conducătorii tuturor compartimentelor din cadrul UAT Municipiul Lupeni Membrii Comisiei SCIM dacă este cazul	Personal responsabil - Membrii Comisiei SCIM
		gradul de inventariere a capitalurilor proprii, datoriiilor și activelor n deținute de entitatea publică	anual	Comisia de inventariere numită prin Dispoziție de primar	Comisia de inventariere numită prin Dispoziție de primar
	Implementarea/ actualizarea sistemului de management al calității	un sistem de management al calității implementat/ revizuit	anual	Conducătorii tuturor compartimentelor din cadrul UAT Municipiul Lupeni Membrii Comisiei SCIM dacă este cazul	Personal responsabil - Membrii Comisiei SCIM
		derularea activităților pe baza procedurilor elaborate/revizuite	anual	Conducătorii tuturor compartimentelor din cadrul UAT Municipiul Lupeni Membrii Comisiei SCIM dacă este cazul	Personal responsabil - Membrii Comisiei SCIM
	Implementarea activităților de audit intern	planul anual de audit	anual	Compartiment Audit Intern	Personal responsabil - Compartiment subordonat direct primarului
	Continuarea procesului de asigurare a unor servicii publice transparente	pagina web a Primăriei Municipiului Lupeni actualizată și optimizată permanent	permanent	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ	Personal responsabil - din cadrul Biroului resurse umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ
		numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni prin mecanismul de bugetare participativă	1 apel de proiecte/an	Comisia de analiză și evaluare a proiectelor cu sprijin din partea Compartiment Informatizare	Personal responsabil - Comisia de analiză și evaluare a proiectelor cu sprijin din partea Compartiment Informatizare
		publicare raport privind implementarea Legii 544/2001	permanent	Birou resurse umane, salarizare, tehnologia	Personal responsabil - din cadrul Biroului resurse umane, salarizare,





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Activități	Rezultat scontat	Termen	Departamente implicate	Persoane responsabile
				informației, asistență pentru învățământ	tehnologia informației, asistență pentru învățământ
	Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente	documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online (de exemplu, Strategia de comunicare elaborată și actualizată ori de câte ori este necesar)	anual/ori de câte ori este necesar	Compartiment Informare și Relații Publice	Personal responsabil - Secretar general
		număr de acțiuni de comunicare cu presa	anual	Compartiment Informare și Relații Publice	Personal responsabil - Secretar general
		număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Lupeni -	anual	Compartiment Informare și Relații Publice	Personal responsabil - Secretar general
		număr de postări publicate pe canalele instituționale de comunicare online	anual	Compartiment Informare și Relații Publice	Personal responsabil - Secretar general
	Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul UAT Municipiul Lupeni	gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025	anual	Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Lupeni	Personal responsabil -Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Lupeni
		gradul de îndeplinire a măsurilor impuse prin SNA 2021-2025	anual	Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Lupeni	Personal responsabil -Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Lupeni
		numărul de proceduri aferente SNA revizuite	anual	Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Lupeni	Personal responsabil -Grupul de lucru anticorupție constituit la nivelul UAT Municipiul Lupeni
		măsura în care Codul de Etică este respectat	anual	Consilier de etică desemnat	Personal responsabil - Consilier de etică

Sursa: Autorul



2. INDICATORI DE MONITORIZARE A PERFORMANȚEI/RAPORTARE

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

Tabelul nr. 11: Indicatori de monitorizare a performanței/raportare

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
<i>O.S.1: Consolidarea capacității administrative a Primăriei Municipiului Lupeni prin creșterea competențelor personalului și prin îmbunătățirea condițiilor de muncă din cadrul instituției</i>	Asigurarea accesului la minimum 1 curs/program de perfecționare	1.1.1. Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Municipiului Lupeni	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 Lupeni la un curs de formare		număr funcționari publici din Primăria Municipiului Lupeni perfecționați		100% personal instruit/perfecționat
	Asigurarea unui grad de 75% din personal cu calificativ de „foarte bine”		număr funcționari publici din Primăria Municipiului Lupeni 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	1.1.2. Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și crearea unui mediu colaborativ și armonios	numărul de situații conflictuale evitate	M.1.3. Eficientizarea alocării resurselor umane	1 raport anual privind analiza gradului de încărcare cu sarcini e personalului
	Reducerea gradului global de încărcare cu sarcini a personalului la sub 120%		grad de încărcare a muncii redus		1 raport anual privind gradul de uniformitate/neuniformitate a nivelului salarizării între pozițiile similare din instituțiile instituții similare
			grad de uniformitate/neuniformitate a nivelului salarizării între pozițiile similare din instituțiile instituții similare		



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
			satisfacție a funcționarilor publici privind sistemul de salarizare, transparența, flexibilitatea, echitatea		1 raport anual privind nivelul de satisfacție al a funcționarilor publici privind sistemul de salarizare, transparența, flexibilitatea, echitatea
	Utilizarea într-o proporție de 100% a soluțiilor informatice implementate la nivelul instituției Reducerea la 0 a numărului compartimentelor cu un grad foarte ridicat/deosebit de ridicat de încărcare cu sarcini a personalului (150%-200%)	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
	Gradul de actualizare a documentelor organizatorice		număr proceduri actualizate o organigramă actualizată număr fișe de post actualizate Registrul Riscurilor actualizat Regulamentul de Organizare și Funcționare actualizat	M.1.5. Actualizarea constantă a documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	100% documente organizatorice actualizate
O.S.2: Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Lupeni și continuarea	Gradul de digitalizare a serviciilor publice furnizate	1.2.1. Continuarea procesului de digitizare la nivelul Municipiului Lupeni	număr noi servicii publice furnizate electronic numărul de cetățeni care apelează la serviciile publice online	M.2.1. Continuarea implementării de soluții informatice la nivelul	100% servicii publice disponibile online creșterea cu 25% a numărului de cetățeni care apelează la serviciile online





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
<i>tranziției către o administrație digitalizată, modernă, capabilă să susțină un oraș smart, accesibil, educat, prietenos cu mediul și atractiv</i>	Gradul de optimizare/eficientizare a sistemului IT&C existent la nivel instituțional		o infrastructură hardware și software performantă	M.2.2. Asigurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, care să asigure tranziția către un smart-city sustenabil	1 infrastructură hardware și software performantă
			număr echipamente IT achiziționate		min. 5% echipamente IT înlocuite
			număr soluții IT nou implementate / menținute / dezvoltate la nivel intern		min. 1 soluție IT nouă implementată/valorificată la nivel intern
			o politică de securitate		1 politică de securitate
	Gradul de eficientizare energetică a clădirii	1.2.2. Îmbunătățirea infrastructurii Primăriei Municipiului Lupeni	număr clădiri eficientizate energetic	M.2.3. Creșterea eficienței energetice a clădirii sediului Primăriei Municipiului Lupeni	1 clădire eficientizată energetic (sediul Primăriei Municipiului Lupeni)
	Gradul de îmbunătățire a confortului angajaților Primăriei Municipiului Lupeni		număr locuri de muncă ergonomice	M.2.4. Creșterea ergonomiei locurilor de muncă ale personalului Primăriei Municipiului Lupeni	min. 25% locuri de muncă ergonomice și cu un grad sporit de confort pentru angajați după primul an
<i>O.S.3: Eficientizarea procesului de comunicare și reducerea timpilor de răspuns la solicitările cetățenilor, concomitent cu asigurarea tranziției</i>	Gradul de conformitate a instituției	1.3.1. Adoptarea de instrumente ale planificării strategice pentru buna gestiune financiară a proceselor dezvoltării locale în	Planul Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni 2022-2026	M.3.1. Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul primăriei <i>Soluții integrate,</i>	1 plan strategic instituțional
			alte documente de planificare strategică		documente de planificare strategică elaborate conform prevederilor proiectului





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
<i>către o administrație publică participativă, incluzivă și mai aproape de cetățeni</i>		Municipiul Lupeni		<i>mecanisme și proceduri pentru fundamentarea deciziilor, planificarea strategică și simplificarea procedurilor administrative la nivelul Municipiului Lupeni”, cod SMIS 136308/cod SIPOCA 841</i>	
	Gradul de execuție a planului anual de evaluare/control a stadiului de implementare a acțiunilor stabilite	1.3.2. Dezvoltarea unui management organizațional orientat către transparență și comunicare în relația cu cetățeanul și cu ceilalți stakeholderi	planul anual de evaluare/control a stadiului de implementare a acțiunilor stabilite realizat	M.3.2. Îmbunătățirea controlului managerial intern	1 plan anual de evaluare/control a stadiului de implementare a acțiunilor stabilite realizat
	Gradul de revizuire a procedurilor formalizate pe procese sau activități, care pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale, ca urmare a derulării planului de evaluare/control		numărul procedurilor revizuite ca urmare a acestei activități		1 set de proceduri actualizate
			gradul de actualizare a Registrului de riscuri la nivelul entității		toate registrele de riscuri generale întocmite la nivelul tuturor compartimentelor actualizate
	gradul de îndeplinire a Planului de activitate anual	actualizarea Registrului General al Riscurilor	1 raport anual privind gradul de îndeplinire a Planului de activitate		





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire	
	Gradul de conformitate a sistemului de management al calității		un sistem de management al calității implementat/ revizuit	M.3.3. Implementarea/ actualizarea sistemului de management al calității	1 sistem de management a calității conform	
			derularea activităților pe baza procedurilor elaborate/ revizuite		1 raport referitor la progresul înregistrat	
	Gradul de realizare a planului anual de audit			planul anual de audit	M.3.4. Implementarea activităților de audit intern	1 plan anual de audit realizat
				Gradul de optimizare/actualizare a paginii web a Primăriei Municipiului Lupeni		1.3.3. Dezvoltarea facilităților pentru o administrație publică incluzivă și participativă
	Gradul de participare a cetățenilor la dezvoltarea urbană	numărul de proiecte noi propuse de către cetățeni prin programul de bugetare participativă	raport privind implementarea Legii 544/2001	M.3.6. Implementarea unor instrumente strategice de comunicare eficiente	proiect(e) propuse de către cetățeni, anual	
	Gradul de respectare a cerințelor legale privind asigurarea accesului la informațiile de interes	documente strategice în domeniul comunicării, inclusiv în mediul online			număr de acțiuni de comunicare cu presa	1 raport privind implementarea Legii 544/2001 publicat în anul următor
	Gradul de eficientizare a comunicării, inclusiv în mediul online	număr canale social media pe care este prezentă Primăria Municipiului Lupeni	comunicate de presă anual / declarații/conferințe de presă, interviuri, emisiuni TV	prezența online a instituției pe min. 1 canal social-media (Google, Facebook,		





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

Obiectiv Strategic	Indicatori de impact	Programe bugetare	Indicator de rezultat/outcome	Măsuri	Indicatori de realizare imediată/de ieșire
			număr de postări publicate pe canalele instituționale de comunicare online		Instagram, LinkedIn, Twitter etc.) min 45 de postări anual
	Gradul de aliniere la prevederile SNA 2021-2025		gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025	M.3.7. Aplicarea normelor interne referitoare la prevenirea corupției la nivelul Municipiului Lupeni	1 raport privind gradul de îndeplinire a obligațiilor generale impuse prin SNA 2021-2025
			gradul de îndeplinire a măsurilor impuse prin SNA 2021-2025		1 raport privind gradul de îndeplinire a măsurilor impuse prin SNA 2021-2025
			numărul de proceduri aferente SNA revizuite		proceduri în conformitate cu Strategia Națională Anticorupție 2021-2025, revizuite, conform legislației
			măsura în care Codul de Etică este respectat		1 Cod de Etică revizuit, conform legislației

Sursa: Autorul



CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Scopul Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni este acela de a stabili un set clar și concis de obiective strategice aplicate la nivel instituțional, care să aibă menirea de a alinia instituția la prevederile existente în domeniul planificării și fundamentării procesului decizional din administrația publică locală.

Având drept punct de plecare radiografierea situației interne a Primăriei Municipiului Lupeni, regăsită sub forma analizei SWOT din cadrul primului capitol al prezentului document, au fost trasate principalele obiective strategice ce vizează dezvoltarea Primăriei Municipiului Lupeni în perioada 2022-2027 (**componenta de management**), au fost alocate resursele financiare anuale (**componenta bugetară**), precum și acțiunile, termenele, responsabilii și indicatorii de monitorizare/raportare (**componenta de implementare**). Întrucât documentul este unul de **planificare strategică**, obiectivelor strategice definite le-au fost alocate resurse umane, materiale și financiare, precum și măsuri și acțiuni concrete de materializare a acestora.

În urma diagnosticării mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Lupeni, au reieșit următoarele concluzii:

- percepția asupra instituției, atât a angajaților, cât și a stakeholderilor externi este una favorabilă;
- în cadrul instituției există o **preocupare ridicată pentru dezvoltare urbană continuă** și pentru atragerea de fonduri europene nerambursabile, acțiuni care au scopul de a facilita dezvoltarea urbană;
- se observă un interes ridicat pentru digitalizarea instituției și pentru procesul de planificare strategică;
- se observă o preocupare ridicată pentru simplificarea fluxurilor de lucru, justificată de faptul că în prezent se derulează un proces de elaborare/actualizare a procedurilor interne;
- se constată existența unei instituții aflate **în plin proces de modernizare**, cu un potențial ridicat de competitivitate la nivel local și regional;
- tendința de îmbătrânire a populației, are impact negativ asupra forței de muncă, punând totodată presiune asupra bugetului local (prin prisma asigurării serviciilor sociale necesare);
- **aspectele care necesită îmbunătățire** și care au rezultat 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, îmbunătățirea spațiului de lucru, acordarea de noi facilități angajaților etc.

Conform celor menționate anterior, în scopul îmbunătățirii situației actuale, 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 și transparență;
- **diversificarea instrumentarului de motivare astfel încât să se obțină un grad mai mare de implicare a angajaților instituției**;
- **alocarea eficientă a resurselor umane**, astfel încât să se reducă volumul mare de muncă;
- **simplificarea fluxurilor de lucru și a procedurilor interne existente astfel încât să se reducă birocrăția**;
- **asigurarea condițiilor necesare în scopul perfecționării resurselor umane** prin identificarea tipurilor de cursuri la care angajații primăriei intenționează să participe.

În vederea aplicării prezentului document vor fi demarate următoarele activități:

1. **Evaluarea procesului de implementare a Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni**: evaluarea gradului de implementare a planului de acțiune se va realiza, la intervale regulate, de către Compartimentul de Audit Intern.
2. **Revizuirea Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni**: activitatea se va realiza anual astfel:
 - se vor compara rezultatele înregistrate cu cele planificate pentru anul anterior**; acestea se vor baza pe obiectivele stabilite în planurile strategice și operaționale, respectiv PAL/PAA;
 - se va desfășura o „explorare” a mediului intern și extern** pentru a stabili orice modificări semnificative care sunt necesare pentru prognozele pe care se sprijină planul curent ;
 - se va adăuga un an suplimentar** la planul strategic instituțional.

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

Concluzionând, Planul Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni are menirea de a promova politicile publice coerente, precum și de a asigura o fundamentare clară, corectă și transparentă a programelor bugetare. De asemenea, reprezintă principalul instrument ce poate fi utilizat în procesul de programare bugetară, stabilind conexiunile între politica publică inițiată de autoritățile administrației publice locale și alocarea resurselor financiare.

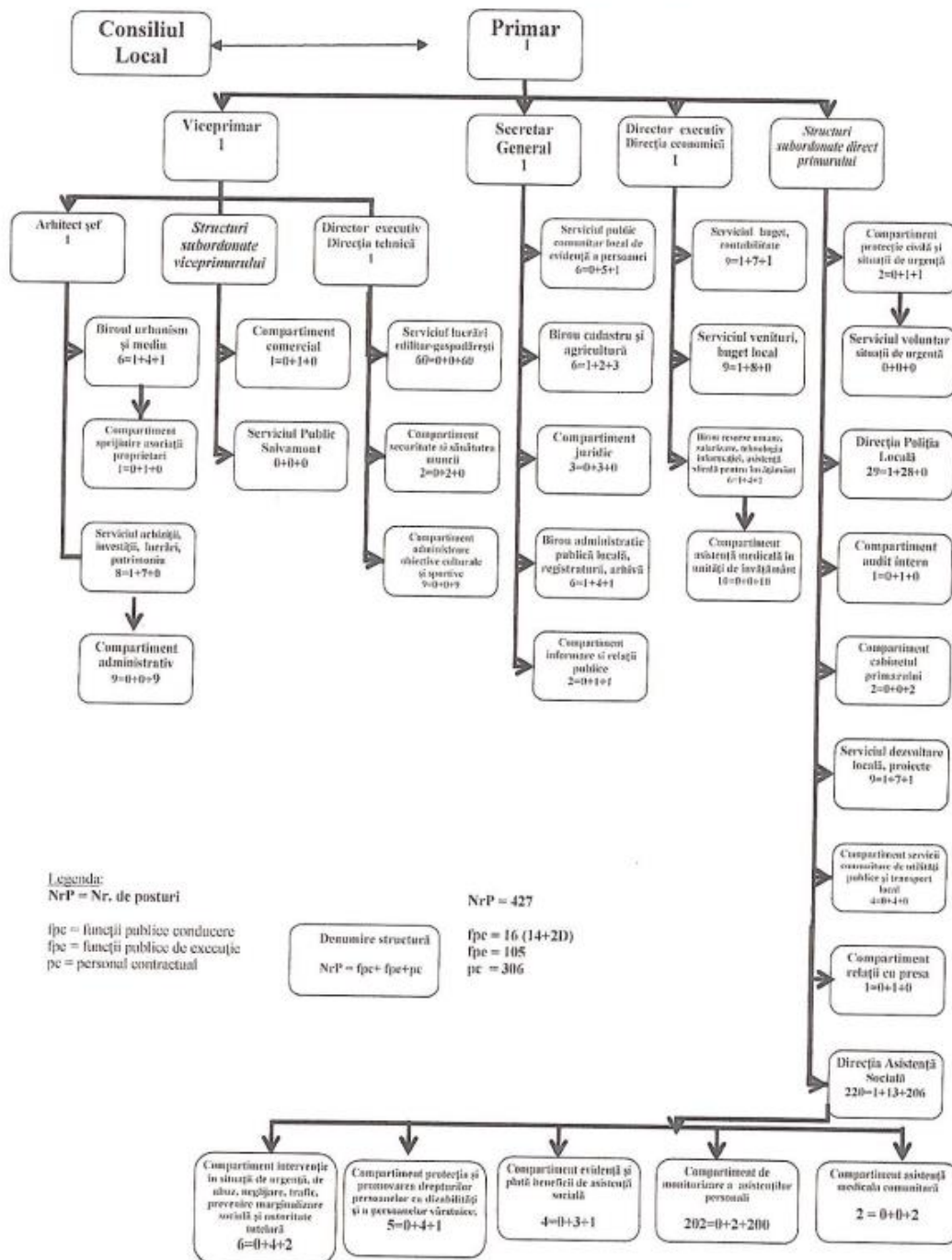
BIBLIOGRAFIE

1. Institutul Național de Statistică, POP107A - Populația după domiciliu la 1 ianuarie pe grupe de vârstă și vârste, sexe, medii de rezidență, macroregiuni, regiuni de dezvoltare și județe, accesat online la <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/inse-table>
2. Institutul Național de Statistică, GOS118A - Gaze naturale distribuite, după destinație, pe județe și localități accesat la <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/inse-table>
3. Institutul Național de Statistică, SAN101B - Unități sanitare pe categorii de unități, forme de proprietate, județe și localități accesat la <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/inse-table>
4. Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice (2018), Ghidul Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală, disponibil la adresa <http://poca.ro/wp-content/uploads/2016/04/Anexa-VI-Ghid-APL-1.pdf>, accesat la data de 12.06.2023
5. Monitorul Oficial (2019), Codul Administrativ, accesat online: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/41625>, la data: 16.06.2023
6. Monitorul Oficial (2003), Legea 53/2003, accesată online: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/41625>, la data: 16.06.2023
7. OECD (2019), State of Health in the EU România Profilul de țară din 2019 în ceea ce privește sănătatea, accesat online: https://ec.europa.eu/health/sites/default/files/state/docs/2019_chp_romania_romanian.pdf, la data: 10.08.2022
8. Parlamentul României, Legea nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată, publicată în Monitorul Oficial nr. 123 din 20 februarie 2007, accesată online: <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/79638>, la data: 10.08.2022
9. <http://www.hartaromanieionline.ro/x/harta-fizica-administrativa-a-romaniei/#>
10. Regulamentul de Organizare și Funcționare al aparatului de specialitate al primarului municipiului Lupeni, accesat online: la data: 16.06.2023

ANEXE

Anexa 1: Organigrama Primăriei Municipiului Lupeni

Organigrama aparatului de specialitate al primarului



Lupeni,

31 ianuarie 2023

Anexa 2: Chestionarul aplicat angajaților Primăriei Municipiului Lupeni

CHESTIONAR PRIVIND MEDIUL INTERN DE LUCRU AL UAT MUNICIPIUL LUPENI

Prezentul chestionar a fost întocmit în cadrul procesului de elaborare a **Planului Strategic Instituțional al Municipiului Lupeni pentru perioada 2023-2024** în cadrul proiectului *proiectului “Administrație publică locală eficientă pentru cetățeni”, cod MySMIS 154637, cod SIPOCA 1224, finanțat din POCA 2014 - 2020, Apel /972/2/1/ (CP16/2021 pentru regiunile mai puțin dezvoltate) - Fundamentarea deciziilor, planificare strategică și măsuri de simplificare pentru cetățeni la nivelul administrației publice locale din regiunile mai puțin dezvoltate, Obiectivul Specific 2.1: Introducerea de sisteme și standarde comune în administrația publică locală ce optimizează procesele orientate către beneficiari în concordanță cu SCAP și are ca scop evaluarea percepției angajaților UAT Municipiul Lupeni 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:
 sub 20 de ani 20-29 de ani 30-39 de ani 40 -50 de ani peste 50 de ani
2. Sexul:
 masculin feminin
3. Ultimul nivel de educație absolvit:
 Studii medii
 Studii superioare
 Studii postuniversitare sau doctorale
 Altul/Altele.....
4. Care este categoria în care vă regăsiți la nivelul UAT Municipiul Lupeni?
 Rol de conducere
 Rol de execuție
 Rol de coordonare
 Personal contractual
 Personal administrativ
 Alta/Altele.....
5. Care este direcția/serviciul/biroul/compartimentul din care faceți parte în cadrul UAT Municipiul Lupeni?

6. De cât timp sunteți angajat(ă) al UAT Municipiul Lupeni?

7. Care este principala problemă cu care vă confrunțați în activitatea curentă desfășurată la nivelul UAT Municipiul Lupeni?

- 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 aceștia, în ce considerați că ar trebui să investească cel mai mult UAT Municipiul Lupeni?

- training-uri, cursuri de perfecționare, cursuri de formare
- 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(ă) sunteți de următoarele elemente specifice UAT Municipiul Lupeni, unde 1 reprezintă *Foarte nemulțumit*, iar 5 reprezintă *Foarte mulțumit*:

Modul de organizare și funcționare a instituției	
Sistemul de management existent la nivelul instituției	
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 instituției cu care interacționați frecvent	
Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul instituției	

Colaborarea cu alte instituții publice	
Colaborarea cu instituțiile publice centrale	
Comunicarea cu cetățenii	
Volumul de muncă	
Gradul de motivare și instrumentele de motivare	
Gradul de informatizare a instituției	
Instrumentele de comunicare și de promovare în mediul online	
Atmosfera generală la locul de muncă	
Procesul de consultare și adoptare a deciziilor	
Echitatea distribuirii sarcinilor	
Sistemul etic promovat la nivelul instituției	
Procesul de consultare și adoptare a deciziilor	

10. Care sunt sursele din care se informează UAT Municipiul Lupeni cu privire la problemele cetățenilor?

- Petiții și/sau reclamații adresate UAT Municipiul Lupeni
- Mass-media locală
- Studii și analize
- Consultări publice

Alte surse:

11. Au existat în ultimii 5 ani instruirii și/sau cursuri de formare/pregătire/perfecționare a angajaților UAT Municipiul Lupeni, la care aceștia să aibă acces gratuit?

- Da
- Nu
- Nu știu

Dacă da, în ce domeniu/domenii?

12. Care sunt domeniile în care ați fi interesat(ă) să participați la instruire și/sau cursuri de formare/pregătire/perfecționare?

- Dezvoltarea aptitudinilor digitale
- Dezvoltarea competențelor lingvistice
- Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare
- Cursuri de management
- Cursuri de achiziții publice
- Cursuri de management de proiect
- Cursuri specifice domeniului dumneavoastră de specializare, precum.....

Altele:

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

- Biroul Resurse Umane, salarizare, tehnologia informației, asistență pentru învățământ
- Conducerea instituției
- Serviciul Buget, Contabilitate
- Colegii din alte departamente
- Consilierul de etică
- Alt departament:

14. Ați fost informat(ă) despre proiectele implementate sau în curs de implementare la nivelul UAT Municipiul Lupeni care vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative și/sau dezvoltarea competențelor/cunoștințelor profesionale ale angajaților? Dacă da, vă rugăm specificați/exemplificați.

15. Sunteți familiarizat(ă) cu investițiile în derulare? Nominalizați 3 obiective, precum și implicarea/aportul dvs. (direct/indirect) la respectivele proiecte.

1.
.....
.....
2.
.....
.....
3.
.....
.....

16. 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

17. 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 Municipiul Lupeni:

Nr. crt.	Afirmația	A	F	NS/ NR
1	Sunt informat(ă) permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al UAT Municipiul Lupeni			
2	Știu cine este consilierul de etică la nivelul UAT Municipiul Lupeni și care sunt situațiile în care pot apela la acesta/aceasta			
3	Cunosc situații în care personal din cadrul UAT Municipiul Lupeni 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 <i>la timp</i> resursele pe care le solicit 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 UAT Municipiul Lupeni, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității mele curente			
12	Consider că resursele financiare ale UAT Municipiul Lupeni 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 UAT Municipiul Lupeni			
15	Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul UAT Municipiul Lupeni			

18. Propuneți 2 recomandări specifice de îmbunătățire a mediului intern de lucru în cadrul UAT Municipiul Lupeni:

1.
2.

19. Propuneți 2 proceduri de simplificare a activității curente:

1.
2.

20. Menționați 2 recomandări generale de îmbunătățire a activității instituției Primăriei Municipiului Lupeni:

1.
2.

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

Anexa 3: Registrul procedurilor din cadrul Primăriei Municipiului Lupeni

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
1.	PS 01	Semnalarea neregularităților	Standard 1
2.	PS 02	Delegarea	Standard 4
3.	PS 03	Managementul riscului	Standard 8
4.	PS 04	Elaborarea și codificarea procedurilor	Standard 9
5.	PS 05	Angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor	Standard 9
6.	PS 06	Supravegherea	Standard 10
7.	PS 07	Circuitul Documentelor	Standard 13
8.	PS 08	Arhivarea	Standard 13
9.	PS 09	Cercetare disciplinară	Standard 9
10.	PS 10	Transparența decizională	Standard 9
11.	PS11	Măsurile de securitate	Standard 9
12.	PS 12	Instruire	Standard 3
13.	PS 13	Funcții sensibile	Standard 2
14.	PS 15	Comunicarea electronică a documentelor	Standard 12
15.	PS.16	Conflict de interese și incompatibilitate	SNA
16.	PS.17	Protecția avertizorilor de integritate	SNA
17.	PS.18	Gestionarea situațiilor Pantouflage	SNA
18.	PO-ADM-01	Întocmirea referatelor de necesitate	Administrativ
19.	PO-ADM-02	Asigurarea pazei	Administrativ
20.	PO-ADM-03	Circuitul documentelor	Administrativ
21.	PO-ADM-04	Manager de transport	Administrativ
22.	PO-ADM-05	Gestionarea parcului auto și de utilaje	Administrativ
23.	PO-ADM-06	Valorificarea masei lemnoase	Administrativ
24.	PO-ADM-07	Executarea de către autoritatea administrației publice locale a acțiunilor de curățare și igienizare	Administrativ

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
25.	PO-RA-01	Elaborarea adeverințelor și operarea în Registrul Agricol	Agricol
26.	PO-RA-02	Eliberarea atestatului de producător și a carnetului de comercializare a produselor din sectorul agricol	Agricol
27.	PO-RA-03	Contracte de arendă	Agricol
28.	PO-RA-04	Vânzarea-cumpărarea terenurilor agricole situate în extravilan	Agricol
29.	PO-RA-05	Circuitul documentelor	Agricol
30.	PO-RA-06	Eliberarea titlurilor de proprietate	Agricol
31.	PO-RA-07	Comisia de fond funciar	Agricol
32.	PO-RA-08	Situații statistice periodice AGR 2A și AGR 2B	Agricol
33.	PO-RA-09	Registrul de Evidență a transporturilor de subproduse animale	Agricol
34.	PO-RA-10	Evaluarea pagubelor produse de calamități	Agricol
35.	PO-RA-11	Eliberarea documentelor pentru notarea posesiei	Agricol
36.	PO-RA-12	Circuitul documentelor și a informațiilor de relevanță fiscală între Birou Cadastru și Agricultură, Biroul Urbanism și Mediu și Serviciul Venituri Buget Local	Agricol
37.	PO-AS-01	Acordare ajutor social	Asistență Socială
38.	PO-AS-02	Alocația de stat pentru copiii	Asistență Socială
39.	PO-AS-03	Ajutoare pentru încălzire	Asistență Socială
40.	PO-AS-04	Alocația pentru susținerea familiei	Asistență Socială
41.	PO-AS-05	Protecția copilului	Asistență Socială
42.	PO-AS-06	Acordarea ajutoarelor persoanelor cu handicap	Asistență Socială
43.	PO-AS-07	Circuitul documentelor	Asistență Socială

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
44.	PO-AS-08	Acordarea ajutoarelor copiilor cu handicap	Asistență Socială
45.	PO-AS-09	Prevenirea, identificarea, și intervenirea în situații de abuz	Asistență Socială
46.	PO-AS-10	Prevenirea și intervenția în cazurile de copii aflați în situații de risc de părăsire sau părăsiți în unități sanitare	Asistență Socială
47.	PO-AS-11	Procedura operațională privind activitatea de identificare și intervenție în cazul copiilor ai căror părinți sunt plecați la muncă în străinătate	Asistență Socială
48.	PO-AS-12	Activitatea de monitorizare gravide în situații de risc	Asistență Socială
49.	PO-AS-13	Activitatea de prevenire a separării copilului de familie	Asistență Socială
50.	PO-AS-14	Monitorizarea activității asistenților personali	Asistență Socială
51.	PO-AS-15	Acordare indemnizație pentru creștere copii	Asistență Socială
52.	PO-FC-01	Inventarierea elementelor de activ și pasiv	Financiar Contabil
53.	PO-FC-02	CFPP	Financiar Contabil
54.	PO-FC-03	Organizarea și conducerea contabilității	Financiar Contabil
55.	PO-FC-04	Circuitul documentelor	Financiar Contabil
56.	PO-FC-05	Încasări și plăți prin casierie	Financiar Contabil
57.	PO-FC-06	Contabilizarea activelor fixe	Financiar Contabil
58.	PO-FC-07	Obiecte de inventar	Financiar Contabil
59.	PO-FC-08	PAO Bugetare	Financiar Contabil
60.	PO-FC-09	Deplasări	Financiar Contabil
61.	PO-FC-10	Statele de plată	Financiar Contabil
62.	PO-FC-11	Elaborarea bugetului	Financiar Contabil
63.	PO-FC-12	Registrul de casă	Financiar Contabil

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
64.	PO-FC-13	Registrul Jurnal	Financiar Contabil
65.	PO-FC-14	Registrul Inventar	Financiar Contabil
66.	PO-FC-15	Registrul Cartea Mare	Financiar Contabil
67.	PO-FC-16	Raportarea contabilă și financiară	Financiar Contabil
68.	PO-FC-17	Casarea mijloacelor fixe	Financiar Contabil
69.	PO-FC-18	Efectuarea plăților pentru investiții	Financiar Contabil
70.	PO-FC-19	Reevaluarea patrimoniului	Financiar Contabil
71.	PO-FC-20	Intrări – ieșiri stocuri	Financiar Contabil
72.	PO-FC-21	Efectuarea lucrărilor și serviciilor în regie proprie	Financiar Contabil
73.	PO-FC-22	Transportul Public Local, actualizarea periodică a tarifelor practicate la serviciile prestate	Financiar Contabil
74.	PO-FC-23	Întocmirea bilanței	Financiar Contabil
75.	PO-FC-24	Primirea și contabilizarea Sponsorizărilor	Financiar Contabil
76.	PO-ITL-01	Eliberarea certificatelor fiscale	Impozite și Taxe
77.	PO-ITL-02	Depunerea și verificarea cererii pentru scutirea de impozite și taxe	Impozite și Taxe
78.	PO-ITL-03	Declarație fiscală impozit	Impozite și Taxe
79.	PO-ITL-04	Înregistrarea în evidențele fiscale a mijloacelor de transport	Impozite și Taxe
80.	PO-ITL-05	Scoaterea din evidență a mijloacelor de transport	Impozite și Taxe
81.	PO-ITL-06	Completare Borderou debite – scăderi	Impozite și Taxe
82.	PO-ITL-07	Restituirea de sume de la Bugetul Local	Impozite și Taxe
83.	PO-ITL-08	Compensarea	Impozite și Taxe
84.	PO-ITL-09	Încasarea în numerar a ITL	Impozite și Taxe
85.	PO-ITL-10	Evidența dosarelor fiscale	Impozite și Taxe
86.	PO-ITL-11	Inspekția fiscală	Impozite și Taxe

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
87.	PO-ITL-12	Organizarea evidenței plăților impozitelor și taxelor	Impozite și Taxe
88.	PO-ITL-13	Înregistrarea, urmărirea și încasarea amenzilor	Impozite și Taxe
89.	PO-ITL-14	Stabilirea și înregistrarea impozitelor și taxelor pe clădiri	Impozite și Taxe
90.	PO-ITL-15	Stabilirea impozitului pe teren PF și PJ	Impozite și Taxe
91.	PO-ITL-16	Stabilirea impozitului pe mijloacele de transport PF și PJ	Impozite și Taxe
92.	PO-ITL-17	Stabilirea taxei pentru folosirea mijlocului de reclamă	Impozite și Taxe
93.	PO-ITL-18	Depunerea și verificarea declarațiilor fiscale	Impozite și Taxe
94.	PO-ITL-19	Înlocuirea amenzii cu sancțiunea obligării contravenientului la prestarea unei activități în folosul comunității	Impozite și Taxe
95.	PO-ITL-20	Darea la scădere a creanțelor provenite din amenzi contravenționale	Impozite și Taxe
96.	PO-ITL-21	Emiterea somației și a titlurilor executorii	Impozite și Taxe
97.	PO-ITL-22	Poprirea la angajator	Impozite și Taxe
98.	PO-ITL-23	Poprirea la bănci	Impozite și Taxe
99.	PO-ITL-24	Emiterea deciziei de răspundere solidară a terțului poprit cu debitorul urmărit solidară a tertului poprit cu debitorul urmarit	Impozite și Taxe
100.	PO-ITL-25	Debitarea, urmărirea și încasarea veniturilor din chirii, concesiuni, închirieri	Impozite și Taxe
101.	PO-ITL-26	Soluționarea contestațiilor	Impozite și Taxe
102.	PO-ITL-27	Activitatea de declarare a stării de insolvabilitate a debitorilor PF și PJ	Impozite și Taxe
103.	PO-ITL-28	Colectarea ITL	Impozite și Taxe
104.	PO-ITL-29	Constituire dosare pentru PF	Impozite și Taxe

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
105.	PO-ITL-30	Constituire dosare pentru PJ	Impozite și Taxe
106.	PO-ITL-31	Întocmirea și eliberarea certificatului de atestare fiscală	Impozite și Taxe
107.	PO-ITL-32	Aprobarea accesului la serviciile disponibile în cadrul Sistemului Informatic PATRIMVEN	Impozite și Taxe
108.	PO-ITL-33	Anularea creanțelor fiscale prescrise	Impozite și Taxe
109.	PO-ITL-34	Anularea obligațiilor fiscale datorate de PJ	Impozite și Taxe
110.	PO-S-01	Emiterea dispozițiilor	Secretar General
111.	PO-S-02	Adoptarea HCL	Secretar General
112.	PO-S-03	Acordarea audientelor	Secretar General
113.	PO-S-04	Circuitul documentelor	Secretar General
114.	PS.10	Transparența decizională	Secretar General
115.	PS.20	Accesul liber la informațiile de interes public	Secretar General
116.	PS.21	Gestionarea petițiilor și circuitul acestora	Secretar General
117.	PO-SVSU-01	Prevenirea și stingerea incendiilor	SVSU
118.	PO-SVSU-02	Intervenții situații de urgență	SVSU
119.	PO-SVSU-03	Circuitul documentelor	SVSU
120.	PO-SVSU-04	Informare publică	SVSU
121.	PO-SVSU-05	Instruirea angajaților	SVSU
122.	PO-SVSU-06	Stare de urgență	SVSU
123.	PO-SVSU-07	Masuri prevenire Covid	SVSU
124.	PO-B-01	Biblioteca	Cultură
125.	PO-APL-01	Licitație deschisă	Achiziții Publice
126.	PO-APL-02	Licitație restrânsă	Achiziții Publice
127.	PO-APL-03	Negocierea competitivă	Achiziții Publice
128.	PO-APL-04	Dialog competitiv	Achiziții Publice
129.	PO-APL-05	Parteneriat pentru inovare	Achiziții Publice

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
130.	PO-APL-06	Negocierea fără publicarea prealabilă a unui anunț de participare	Achiziții Publice
131.	PO-APL-07	Concursul de soluții	Achiziții Publice
132.	PO-APL-08	Servicii sociale și alte servicii specific	Achiziții Publice
133.	PO-APL-09	Soluționarea contestațiilor făcute în condițiile legii administrative împotriva actelor emise în legătură cu procedurile de atribuire a contractelor de achiziție publică	Achiziții Publice
134.	PO-APL-10	Raporturile cu Consiliul Național de Soluționare a Contestațiilor pentru soluționarea contestațiilor formulate pe cale administrativ - jurisdicțională împotriva actelor emise în legătură cu procedurile de atribuire a contractelor de achiziție publică	Achiziții Publice
135.	PO-APL-11	Elaborarea programului anual de achiziții publice	Achiziții Publice
136.	PO-APL-12	Aprovizionarea	Achiziții Publice
137.	PO-APL-13	Circuitul documentelor	Achiziții Publice
138.	PO-APL-14	Stabilirea nomenclatorului de necesități, precum completarea și publicarea notificărilor centralizate pentru achiziții directe în SICAP	Achiziții Publice
139.	PO-APL-15	Achizitii directe	Achiziții Publice
140.	PO-IPL-01	Iluminat Public	Iluminat Public
141.	PO-URB-01	Eliberarea certificatelor de urbanism	Urbanism
142.	PO-URB-02	Emiterea autorizatiei de construire, desfiintare	Urbanism
143.	PO-URB-03	Autorizare, executare, punere in functiune a constructiilor	Urbanism
144.	PO-URB-04	Stabilirea taxelor pt. C.U. si Receptii partiale	Urbanism
145.	PO-URB-05	Împroprietărirea prin ordin al prefectului	Urbanism

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
146.	PO-URB-06	Eliberare adeverinte urbanism	Urbanism
147.	PO-A-01	Întocmire, completare, actualizare Norme Interne Audit	Audit Intern
148.	PO-A-02	Elaborare, completare, actualizare și comunicare carta	Audit Intern
149.	PO-A-03	Elaborarea instrumentelor de lucru	Audit Intern
150.	PO-A-04	Numirea-revocarea auditorilor interni	Audit Intern
151.	PO-A-05	Planificarea multianuală a activității de audit public intern	Audit Intern
152.	PO-A-06	Planificarea anuală a activității de audit public intern	Audit Intern
153.	PO-A-07	Derularea misiunilor de asigurare și ad-hoc	Audit Intern
154.	PO-A-08	Supervizarea misiunii de audit public intern	Audit Intern
155.	PO-A-09	Raportarea iregularităților	Audit Intern
156.	PO-A-10	Raportarea recomandărilor neînsușite de conducerea entității	Audit Intern
157.	PO-A-11	Urmărire implementare recomandări	Audit Intern
158.	PO-A-12	Raportarea anuală în activitatea de audit public intern	Audit Intern
159.	PO-A-13	Constituirea dosarelor de audit public intern	Audit Intern
160.	PO-A-14	Realizarea misiunilor de consiliere formalizată	Audit Intern
161.	PO-A-15	Elaborarea programului de pregătire profesională a auditorului intern	Audit Intern
162.	PO-A-16	Metodologia de elaborare și actualizare a programului de calitate	Audit Intern
163.	PO-CJ-01	Reprezentarea în instanță	Juridic
164.	PO-CJ-02	Circuitul Documentelor	Juridic
165.	PO-SC-01	Stare civilă	S.P.C.L.E.P.
166.	PO-SC-02	Circuitul documentelor	S.P.C.L.E.P.

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
167.	PO-SC-03	Eliberarea actelor de identitate	S.P.C.L.E.P.
168.	PO-SC-04	Registrele de stare civilă	S.P.C.L.E.P.
169.	PO-SC-05	Înregistrare naștere	S.P.C.L.E.P.
170.	PO-SC-06	Înregistrare căsătorie	S.P.C.L.E.P.
171.	PO-SC-07	Înregistrare deces	S.P.C.L.E.P.
172.	PO-SC-08	Înregistrare acte din străinătate	S.P.C.L.E.P.
173.	PO-SC-09	Înscriere mențiuni în registre	S.P.C.L.E.P.
174.	PO-SC-10	Reconstituire, întocmire ulterioară a actelor	S.P.C.L.E.P.
175.	PO-SC-11	Anulare, modificare și completare acte	S.P.C.L.E.P.
176.	PO-SC-12	Rectificare acte de stare civilă	S.P.C.L.E.P.
177.	PO-SC-13	Atribuire, înscriere și gestiune CNP	S.P.C.L.E.P.
178.	PO-SC-14	Eliberare certificate de stare civilă	S.P.C.L.E.P.
179.	PO-SC-15	Desfacere căsătorie cu acordul părților	S.P.C.L.E.P.
180.	PO-SC-16	Schimbare nume pe cale administrativă	S.P.C.L.E.P.
181.	PO-SC-17	Măsuri protecția datelor	S.P.C.L.E.P.
182.	PO-RP-01	Registratură	Relații cu Publicul
183.	PO-RP-02	Expedierea corespondenței	Relații cu Publicul
184.	PO-RP-03	Preluarea corespondenței	Relații cu Publicul
185.	PO-RP-04	Informarea cetățenilor	Relații cu Publicul
186.	PO-RP-05	Liberul acces la informații	Relații cu Publicul
187.	PO-M-01	Organizarea și evidența activităților specifice în domeniul protecției mediului	Protecția Mediului
188.	PO-PC-01	Elaborare plan analiză acoperire risc	Protecție Civilă
189.	PO-PC-02	Elaborare plan apărare inundații	Protecție Civilă
190.	PO-PC-03	Elaborare plan de evacuare	Protecție Civilă
191.	PO-PC-04	Plan asigurare cu resurse financiare pentru gestionarea situațiilor de urgență	Protecție Civilă

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
192.	PO-PC-05	Evidență persoane apte în caz de război	Protecție Civilă
193.	PO-PC-06	Întocmire program de aprovizionare în caz de conflict armat, fenomene naturale deosebit de periculoase	Protecție Civilă
194.	PO-PC-07	Comisia pe probleme de apărare	Protecție Civilă
195.	PO-PC-08	Înregistrare autovehicule nesupuse înmatricularii	Protecție Civilă
196.	PO-PA-01	Închiriere teren și bunuri	Patrimoniu
197.	PO-PA-02	Concesionare teren sau bunuri	Patrimoniu
198.	PO-PA-03	Taxă Domeniu Public	Patrimoniu
199.	PO-PA-04	Aprobarea procedurii de vânzare a bunurilor imobile	Patrimoniu
200.	PO-PA-05	Atribuire teren tinerilor între 18-35 ani	Patrimoniu
201.	PO-PA-06	Autorizare Agenți Economici	Patrimoniu
202.	PO-PA-07	Atribuirea locuințelor ANL	Patrimoniu
203.	PO-PA-08	Delimitarea parcelelor	Patrimoniu
204.	PO-PA-09	Întreținerea registrului cadastral	Patrimoniu
205.	PO-RU-01	Concediile de odihnă	Resurse Umane
206.	PO-RU-02	Modificarea contractului de muncă prin delegare	Resurse Umane
207.	PO-RU-03	Modificarea contractului de muncă prin detașare	Resurse Umane
208.	PO-RU-04	Suspendarea contractului de muncă	Resurse Umane
209.	PO-RU-05	Încetarea contractului individual de muncă prin demisie	Resurse Umane
210.	PO-RU-06	Întocmirea Contractului Individual de Muncă	Resurse Umane
211.	PO-RU-07	Înscrierea în portalul de management al funcțiilor publice și al funcționarilor publici	Resurse Umane
212.	PO-RU-08	Înscrierea în registrul general de evidență al salariaților – REVISAL	Resurse Umane

Nr.crt.	Cod Procedură	Denumire Procedură	Standard/ Compartiment
213.	PO-RU-09	Organizarea perioadei de stagiu a funcționarului public debutant	Resurse Umane
214.	PO-RU-10	Dosarul profesional al funcționarilor publici	Resurse Umane
215.	PO-RU-11	Formarea profesională a personalului contractual	Resurse Umane
216.	PO-RU-12	Formarea și perfecționarea profesională a funcționarilor publici	Resurse Umane
217.	PO-RU-13	Planul anual de formare profesională	Resurse Umane
218.	PO-RU-14	Promovarea în grad a funcționarilor publici	Resurse Umane
219.	PO-RU-15	Promovarea în grade sau trepte a personalului contractual	Resurse Umane
220.	PO-RU-16	Recrutarea funcționarilor publici și ocuparea prin concurs	Resurse Umane
221.	PO-RU-17	Recrutarea personalului contractual și ocuparea prin concurs	Resurse Umane
222.	PO-RU-18	Elaborare stat de funcții	Resurse Umane
223.	PO-RU-19	Întocmire adeverințe salariați	Resurse Umane
224.	PO-RU-20	Elaborare si aprobare ROF	Resurse Umane
225.	PO-RU-21	Întocmirea și actualizarea fișei de post	Resurse Umane
226.	PO-RU-22	Angajarea personalului contractual	Resurse Umane
227.	PO-RU-23	Acordarea voucherelor de vacanță	Resurse Umane
228.	PO-TRP-01	Transportul elevilor cu microbuzul	Transport Public Local
229.	PO-PE-01	Scrierea și înaintarea cererilor de finanțare	Implementare Proiecte
230.	PO-PE-02	Implementarea Proiectelor	Implementare Proiecte
231.	PO-IGC-01	Întreținere și Gospodărire comunală	Gospodărire Comunală
232.	PO-CM-01	Servicii medicale elevi	Asistență Medicală în Unități de Învățământ

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

Titlul proiectului: „*Administrație publică locală eficientă pentru
cetățeni*”

Codul proiectului: cod SIPOCA 1224, cod SMIS 154637

Denumirea beneficiarului: Municipiul Lupeni

Data publicării: Iulie 2023

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