

ȘTEFAN VODĂ

CONSILIUL RAIONAL

STRATEGIE RAIONALĂ
PROIECT

2016 2021

proiect revăzut



Proiectul Strategiei de Dezvoltare a Raionului Ștefan Vodă, 2016-2021

Proiect revăzut.

© 2016 Reprezentanța în Moldova a National Democratic Institute din SUA (NDI Moldova)

Oficiul NDI Moldova

Strada Maria Cebotari 8A

MD-2012, Chișinău

Republica Moldova

Telefon: +373 22 802 302

Fax: +373 22 802 305

Internet: <http://ndi.org>

E-mail: ndi_moldova@ndi.org

Toate drepturile rezervate.

Acest volum este un produs facilitat de către experții NDI Moldova în baza informației furnizate de Consiliul Raional Ștefan Vodă:

Andrei Rusanovschi, Andrei Strah, Corneliu Cirimpei, Sergiu Cibotaru și Vitalie Rusanovschi.

Procesare computerizată: Mihai Catan. Foto: G. Teslaru, arhiva Consiliului Raional Ștefan Vodă,

Redactor: Mariana Gălescu

Conținutul acestei publicații reprezintă opinia comună a experților autori și prin aceasta nu constituie temei de răspundere pentru eventualele erori sau omisiuni din text. Destinatarul publicației este Consiliul Raional Ștefan Vodă.

NDI Moldova acordă permisiunea de a reproduce, copia, distribui sau traduce extrase sau textul integral al acestui volum fără o solicitare formală în scris, cu condiția ca astfel de copii să nu fie efectuate sau distribuite în scopul obținerii de profit. Nimeni nu are dreptul să reproducă, copieze sau să distribuie conținutul acestui document, parțial sau în întregime, fără o solicitare formală în scris, cu excepția cazurilor enumerate. NDI Moldova distribuie volumul în mod gratuit.

Prezenta publicație a fost posibilă datorită suportului generos al poporului American prin intermediul USAID. Opiniile prezentate aici aparțin autorilor și nu reflectă neapărat opinia USAID sau a Guvernului SUA.

CUPRINS

CUVÂNT ÎNAINTE	4
DESPRE RAIONUL ȘTEFAN VODĂ	5
INTRODUCERE	6
METODOLOGIE	8
LISTA DE ABREVIERI	11
AXA DEZVOLTARE ECONOMICĂ	12
AXA TRANSPORT ȘI SIGURANȚĂ	20
AXA DEZVOLTARE RURALĂ ȘI TURISM	22
AXA EDUCAȚIE, CULTURĂ ȘI SPORT	28
AXA ASISTENȚĂ SOCIALĂ ȘI SĂNĂTATE	38
AXA MEDIU	44
AXA CAPACITATE ADMINISTRATIVĂ ȘI COOPERARE TERITORIALĂ	50
PLANUL DE IMPLEMENTARE	62
ANEXE:	
A. ANALIZA CADRULUI STRATEGIC	81
B. MODEL RECOMANDAT DE ABORDARE A UNUI PROIECT	83
C. FORMULARUL DE EVALUARE A PRIORITĂȚILOR	88
D. GRUPURILE DE LUCRU CONSULTATE	90

CUVÂNT ÎNAINTE

Stimați locuitori și prieteni ai raionului Ștefan Vodă,

Misiunea principală a consiliului raional este de a asigura bunăstarea oamenilor din raion. Cu această responsabilitate în gând începem fiecare zi de lucru la consiliu – problemele existente trebuie rezolvate și noi metode de prevenire a obstacolelor necesită să fie elaborate și implementate.



Alături de echipa de la consiliul raional am înțeles de-a lungul anilor că raionul Ștefan Vodă se poate dezvolta doar dacă are o strategie clară, concretă și realistă. În 2015 am început un amplu proces de analiză a problemelor cu care se confruntă oamenii din raion și în rezultat le-am identificat pe cele mai stringente dintre acestea. De aici rezultă caracterul acestei Strategii – bazat pe identificarea onestă și rezolvarea eficientă a problemelor cetățenilor, cu randament cât mai mare.

Elaborarea și definitivarea strategiei a trecut în sarcina unui grup de lucru special creat. Împreună cu grupul am prevăzut nu doar rezolvarea problemelor existente, dar și mecanisme noi de implementare și monitorizare a strategiei, în special direcția management a programelor strategice. La propunerea acestei direcții conducerea raionului va delega responsabilități și va cere rezultate.

Documentul strategic pe care îl aveți în față este un început cu dreptul pentru toți locuitorii raionului Ștefan Vodă – de la bugetari la antreprenori, de la copii la părinți, de la politicieni la oameni. Obiectivele strategice pe care ni le propunem au menirea de a spori bunăstarea oamenilor și accentuează căile pe care trebuie să mergem. În următorii 5 ani vom depune toate eforturile pentru ca toți colegii din administrația raionului și a localităților din raion să se ghideze de acest document: **STRATEGIA RAIONULUI ȘTEFAN VODĂ.**

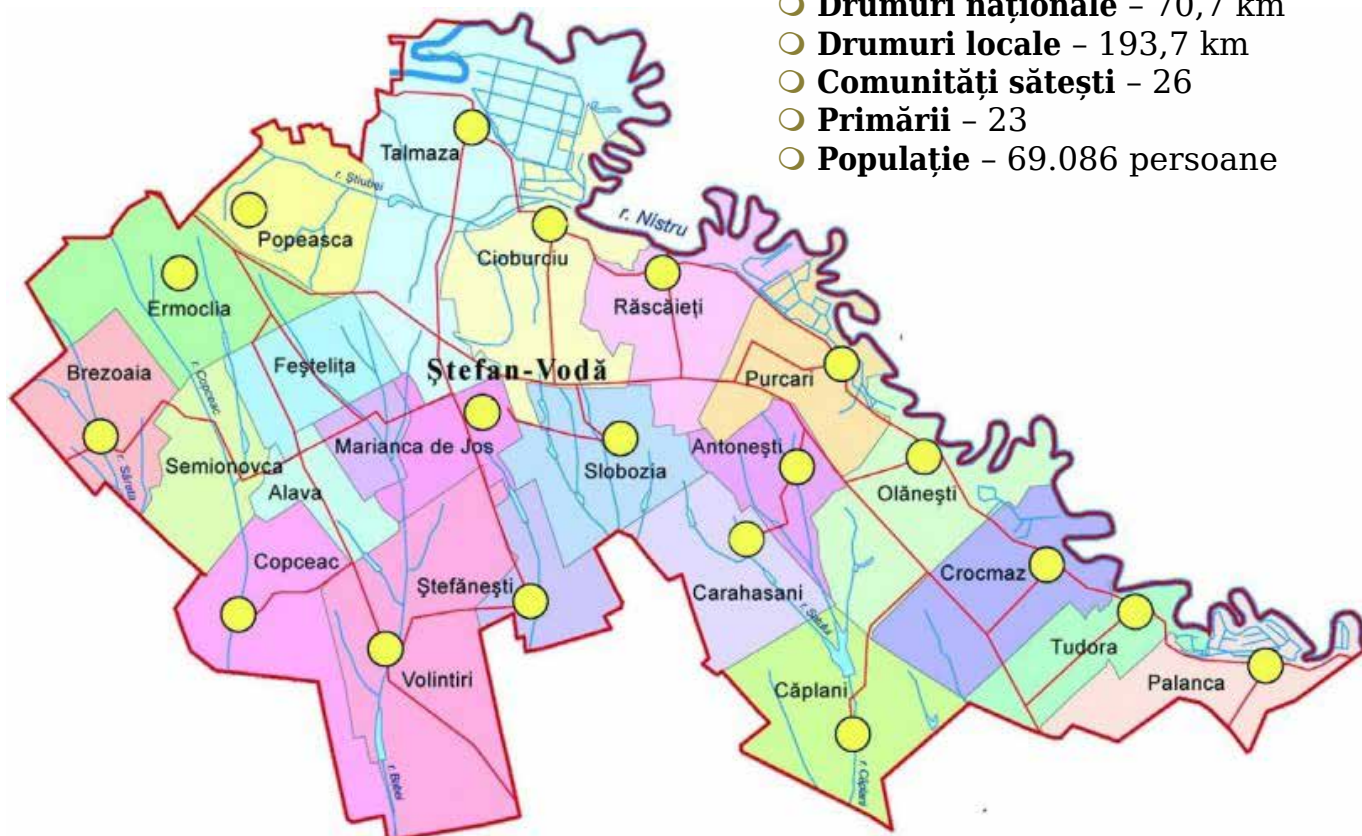
Președintele raionului Ștefan Vodă,
Nicolae MOLOZEA

DESPRE RAIONUL ȘTEFAN VODĂ

Raionul Ștefan Vodă este amplasat în partea de sud-est a Republicii Moldova la o distanță de 100 km de la mun. Chișinău între 29°24' - 30°09' longitudine estică și 46°34' - 46°24' longitudine nordică, cu o altitudine maximă de 194 m în s. Ermoclia și 0 m în lunca râului Nistru (sistemul de altitudini Marea Baltică). Raionul se învecinează în partea de nord-vest cu raionul Căușeni, în partea de nord-est - cu raionul Slobozia și Ucraina și în partea de sud cu Ucraina. Lungimea hotarului raionului constituie 277,56 km. Din care: cu Ucraina - 166,65 km, cu raionul Căușeni - 42,81 km și cu raionul Slobozia - 68,1 km. Lungimea hotarului raionului pe râul Nistru constituie 126,82 km.



- **Suprafață** - 998 kilometri pătrați
- **Drumuri naționale** - 70,7 km
- **Drumuri locale** - 193,7 km
- **Comunități sătești** - 26
- **Primării** - 23
- **Populație** - 69.086 persoane



INTRODUCERE

Prezenta Strategie Raională (în continuare - Strategie) este un document de nivel ierarhic superior în cadrul documentelor de politici publice ale Consiliului Raional Ștefan Vodă și cuprinde perioada operațională 2016-2021.

Strategia trasează liniile generale de ghidare în activitatea Consiliului Raional, a subdiviziunilor și departamentelor acestuia și va ajuta la coordonarea strategică a activităților între cele două niveluri ale administrației publice locale: pe de o parte, Consiliul Raional și, pe de altă parte, autoritățile locale din raionului și orașul Ștefan Vodă.

Viziunea Strategiei este similară cu scopurile fundamentale ale oricărei administrații care gestionează banii și treburile publice. În special, viziunea Strategiei este **creșterea bunăstării locuitorilor** raionului Ștefan Vodă, iar **catalizatorul** principal al acestei transformări este **Consiliul Raional Ștefan Vodă**.

Această viziune se bazează pe un set bine definit de Axe de Dezvoltare, care determină direcția strategică a eforturilor tuturor actorilor din cadrul raionului Ștefan Vodă. În calitate de **agenți de implementare** vor acționa Consiliul Raional, aparatul președintelui raionului și subdiviziunile respective, dar și membrii sectorului privat, cetățenii și organizațiile societății civile. Fiecare Axă de Dezvoltare presupune colaborarea agenților de implementare relevanți. Există o serie de **aspecte transversale** care străbat mai multe axe - acestea urmează să fie abordate din perspectiva fiecărei axe în parte.

Republica Moldova încă tranzitează de la o planificare care utilizează modelul „resursele existente - cheltuieli”, spre o planificare modernă, care pune în capul mesei rezultatul scontat. O altă tendință relativ recentă în planificare încearcă să ofere un meniu cuprinzător de opțiuni de dezvoltare, fără a lua în calcul realitățile țării. Prezentul document aspiră să fie unul funcțional și care ține

cont de aceste tranziții. Astfel, **abordarea** Strategiei țintește asupra **consolidării resurselor** întru **rezolvarea problemelor urgente** pe Axe de Dezvoltare, prin **setarea de priorități**. Totodată, Strategia propune soluții inovatoare, conduse de **misiunea de a cataliza** procesul de creștere a bunăstării locuitorilor. Pentru atingerea cu succes a obiectivelor strategice este nevoie de o abordare clară, structurată și monitorizarea permanentă a indicatorilor de performanță. Toți actorii implicați în implementarea Strategiei trebuie să se pătrundă de importanța dezideratelor enunțate și să contribuie **constructiv, sistemic și adaptabil** la atingerea acestora.

Ultimul capitol al Strategiei, Axa Capacitate Administrativă și Cooperare Teritorială, propune setul de măsuri strategice menite să faciliteze implementarea Strategiei, fără de care dezvoltarea social-economică a raionului nu va cunoaște o dinamică pozitivă. Un actor-cheie în coordonarea, monitorizarea și evaluarea Strategiei va fi noua Direcție de Management de Programe Strategice, Programe Operaționale și Proiecte Raionale. Restructurările propuse sunt necesare în contextul tranziției spre management public modern, în spiritul bunei guvernări. Totodată, aceste schimbări trebuie să țină cont de resursele existente și să fie operate în spiritul optimizării cheltuielilor administrative și în detrimentul extinderii birocratice.

Autorii au inclus un instrument important în Anexa B – *matricea cazul policy* – și recomand utilizarea pe larg a acestuia la dezvoltarea proiectelor sugerate în strategie. *Matricea cazul policy* oferă un sistem de referință logic, simplu și care permite detalizarea sporită a proiectelor, fără a pierde schema logică inițială.

Pentru punerea neutră și obiectivă în practică a Strategiei, dar și în scopul continuității cadrului logic de planificare strategică, se recomandă utilizarea consultanței externe în domeniul planificării strategice, pentru elaborarea ulterioară a documentelor de politici publice, proiecte și regulamente propuse. ■

METODOLOGIE

Inițiativa de a elabora strategia raionului Ștefan Vodă în variantă nouă a venit de la conducerea raionului, cu susținerea practică a angajaților subdiviziunilor consiliului raional și a funcționarilor din cadrul serviciilor desconcentrate. Un rol constructiv la formalizarea inițiativei l-a jucat și reprezentantul guvernului în teritoriu, care a mobilizat un șir de actori relevanți elaborării documentului.

Strategia a fost elaborată cu susținerea tehnică a unui grup de experți de la NDI Moldova, care au conceptualizat și implementat pașii metodologici și, în final, au facilitat compilarea axelor, obiectivelor, programelor și proiectelor. Scopul documentului este de a trasa obiective concrete în domenii-cheie pentru atingerea unui nivel mai înalt de bunăstare în raionul Ștefan Vodă. Conform principiilor de management al calității în administrația publică locală, viziunea strategiei a fost aprobată în cadrul unei ședințe a conducerii raionului cu grupul de experți, aceasta fiind **bunăstarea locuitorilor raionului**.

Așadar, construcția logică a compartimentelor strategiei, gruparea domeniilor de administrare în axe și modul în care sunt formulate obiectivele, programele și proiectele sunt legate organic de viziune. Mai mult decât atât, experții au fundamentat toate interviurile și consultările întreprinse pe parcursul elaborării strategiei pe coeziunea cu viziunea.

Pe lângă aprobarea viziunii, întru susținerea elaborării strategiei de către grupul de experți, conducerea raionului a creat **grupuri de lucru** pe domenii de activitate, formate din rândurile funcționarilor consiliului raional. Aceste grupuri au fost consultate în două faze, cu aplicarea a două instrumente diferite. În primă instanță, grupurile au fixat problemele existente în domeniu și soluțiile în curs de aplicare sau conceptualizare, într-un formular de culegere a problemelor, elaborat de către grupul de experți. Membrii grupurilor au fost limitați la numărul de cuvinte și la tipul de informație oferită, în condițiile în care grupul de experți a pregătit tranziția la faza a II-a de lucru – analiza „arborele problemei” (problem tree analysis). Metodologic vorbind, faza de analiză a problemei s-a materializat în interviuri cu membrii grupului care au fost interesați și au participat la completarea formularului de culegere a problemei. Rezultatele fazei II au constatat într-un șir de probleme pe domenii, însoțite, fiecare dintre ele, de cauze și efecte abordabile.

Faza a III-a a cuprins compilarea problemelor depistate în axe și formularea obiectivelor, programelor și proiectelor pentru fiecare axă. În rezultat au survenit 7 axe, conținutul cărora comasează unele domenii tradiționale (de exemplu: educație, cultură și sport) sau subliniază importanța unor domenii emergente, ca, de exemplu, „capacitatea administrativă și cooperarea teritorială”. Obiectivele au fost formulate în baza efectelor și cauzelor problemelor din fiecare axă. Grupul de experți a utilizat modulul logic – eliminarea unei cauze reduce intensitatea problemei, iar eliminarea efectelor problemei reduce resimțirea problemei de către locuitori. Programele și proiectele s-au bazat în special pe eliminarea efectelor și cauzelor și tind să cuprindă întreaga gamă de cauze și efecte depistate în urma analizei „arborele problemei”.

Grupul de experți a ținut să prevadă în cadrul strategiei o paletă cât mai complexă de soluții pentru cele mai stringente probleme din raion. Cu toate acestea, diverși factori naționali sau internaționali pot schimba în timp status-quo-ul fiecărei axe. Din acest motiv, recomandarea grupului de experți este ca strategia să fie adoptată, revizuită și re-adoptată la intervale nu mai mici de un an. De asemenea, majoritatea programelor propuse necesită detalieri și analize speciale, care pot presupune cheltuieli adiționale considerabile, atât financiare, cât și de timp.

Având în vedere că axele de dezvoltare pot fi împărțite, conceptual, în două mari categorii: domeniul infrastructură și domeniul umanist (social), formularea proiectelor și programelor este corespunzător. De exemplu, programele de infrastructură pot fi detalizate în proiecte pe localități, iar unele programe umaniste, mai general în esență, deja beneficiază de descrieri mai detaliate, prin proiecte specifice.

Analiza cadrului strategic a constituit un pas important al procesului de elaborare a strategiei, care a avut drept scop identificarea priorităților deja consfințite la nivel internațional, național, regional și sectorial. De asemenea, prin analiza cadrului strategic s-a propus identificarea impactului pe care strategiile respective îl au asupra raionului Ștefan Vodă. Astfel, în contextul axelor au fost analizate mai multe documente de politici naționale și regionale, în special cele aprobate de către guvern sau alte instituții de stat, care vizează direct sau indirect dezvoltarea raionului Ștefan Vodă (anexa A).



Una din problemele de bază cu care s-a confruntat grupul de experți pe parcursul procesului de elaborare a documentului a fost **calitatea datelor statistice** existente. Aceasta a și fost una dintre principalele cauze de adaptare a metodologiei în direcția preferințelor pentru analize logice și dinamice, decât statice și bazate pe cifre. Atenția grupului de experți a fost concentrată pe consultări cu colegii din administrație, fapt care a și generat soluțiile propuse.

Prin urmare, ar fi util ca proiectul de strategie să treacă printr-un proces de consultare adițională și de aliniere a potențialului raionului Ștefan Vodă la obiectivele propuse. Această **consultare** poate coincide ca perioadă cu **procesul de dezbatere a soluțiilor propuse** în cadrul consiliului raional. Obiectivele Strategiei pot fi dezvoltate prin intermediul programelor noi, iar acestea, la rândul lor, urmează a fi suplinite cu proiecte specifice adiționale.

În concluzie, autorii Strategiei țin să sublinieze că prezentul document **nu pretinde a fi unul cuprinzător**, ci unul realist, ținând cont de necesitățile prioritare evidențiate de grupurile tematice de lucru. Un program de consultări publice continue, inclusiv cu actorii din administrațiile de nivelul I, ar trebui să stea la baza actualizării sistematice a prezentului document strategic. ■

LISTA DE ABREVIERI

- APL I** - Administrația Publică Locală de nivelul I
APL II - Administrația Publică Locală de nivelul II
APC - Administrația Publică Centrală
BERD - Banca Europeană de Reconstrucție și Dezvoltare
BNS - Biroul Național de Statistică
CES - Cerințe educaționale speciale
CR - Consiliul Raional
CREI - Centrul de resurse pentru Educație Incluzivă
CSI - Comunitatea Statelor Independente
ISD - Investiții Străine Directe
NDI - National Democratic Institute
UAT - Unitate Administrativ Teritorială
UE - Uniunea Europeană

AXA DEZVOLTARE ECONOMICĂ

DESCRIEREA STĂRII DE FAPT

Axa **DEZVOLTARE ECONOMICĂ** include, în contextul Raionului Ștefan Vodă, totalitatea elementelor care descriu încadrarea populației din raion în activități economice – de la consumul zilnic al persoanelor fizice de bunuri și servicii, la oportunitățile de dezvoltare a afacerilor pe teritoriul raionului, până la încurajarea angajării oficiale a forței de muncă. În alineatele următoare Strategia va descrie deficiențele existente în domeniul dezvoltării economice, va analiza cauzele acestor deficiențe și va propune direcții strategice de atenuare a problemelor existente. Acest capitol este structurat în trei dimensiuni:

- (1) emigrarea forței de muncă și cultură antreprenorială scăzută,
- (2) capacități reduse ale afacerilor existente de a se dezvolta și
- (3) costuri sporite cauzate de ineficiența energetică a edificiilor publice și private.

DIMENSIUNEA 1: EMIGRAREA FORȚEI DE MUNCĂ ȘI CULTURĂ ANTREPRENORIALĂ SCĂZUTĂ

Una din principalele provocări cu care se confruntă raionul Ștefan Vodă la capitolul participării locuitorilor în viața economică, reprezintă **migrația masivă a forței de muncă spre orașul Chișinău și peste hotare**. Această migrație, în percepția autorităților raionale, este cauzată de absența locurilor de muncă remunerate suficient pentru a permite un trai decent, fără a migra temporar sau permanent în afara raionului.

Din totalul de populație (67 161 de locuitori) doar 19,17% sunt încadrați în economie, potrivit pașaportului raionului din 1 ianuarie 2015, și doar 12,12% sunt înregistrați în calitate de salariați, cu salariu mediu lunar de 3276 lei. Potrivit datelor Biroului Național de Statistică (BNS), numărul salariaților în raion a suferit o descreștere de la 9 093 de salariați în anul 2011, la 8 656 în 2014. În sectorul real al economiei cifrele BNS oferă împărțirea pe domenii a angajaților. Din totalul de 3 633 de angajați în sectorul real, peste 50% sunt implicați în agricultură, silvicultură și pescuit; urmați de domeniul comerțului (peste 13%) și industria prelucrătoare și extractivă (peste 12%). Pe de altă parte, chiar dacă emigrarea forței de muncă este un indicator vizibil, cu precădere la nivel de localități rurale, totuși lipsește o analiză exactă referitor la numărul și, în special, **profilul emigranților economici**. Acest aspect necesită o studiere detaliată, pentru a stabili scara problemei și intensitatea intervenției necesare din partea autorităților publice raionale. Profilul emigranților economici va sugera acțiunile necesare pentru

încurajarea menținerii sau revenirii acestora în raion. Cert este că rata de participare a populației în economia oficială este una scăzută și impune atât o analiză a stării de fapt cât și măsuri energice de intervenție.

Cauzele importante ale **încadrării scăzute** a populației din raion **în activitatea economică oficială** sunt: (1) nivelul scăzut de **încurajare** din partea sistemului administrativ a activității **antreprenoriale** și (2) nivelul scăzut de **educație economică** în instituțiile de învățământ și în rândul adulților. În raionul Ștefan Vodă sunt înregistrați 15 023 de agenți economici (din care 14 133 reprezintă întreprinzători individuali, în special gospodării țărănești – 13 497), care contribuie la buget, împreună cu toți salariații oficiali din raion, doar cu 3,9% din veniturile „proprie” (provenite din raion), potrivit datelor Direcției Raionale de Finanțe. Aceste date ilustrează nivelul scăzut al activității antreprenoriale și, pe de altă parte, determină **o dependență a bugetului raional** de transferurile din partea bugetului public național. De asemenea, nivelul scăzut al activității antreprenoriale înseamnă **consum mic de bunuri și servicii** în localitățile raionului, infrastructură privată slab dezvoltată (industrie, prestare servicii) și **capacitate redusă** a mediului de afaceri **de a contribui** la dezvoltarea raionului. Toate acestea duc la o stagnare a activității economice în raion.

Pe cea de-a doua dimensiune, gimnaziile, liceele, instituțiile extrașcolare (școli de arte și de sport), școlile profesionale, bibliotecile și centrele comunitare (casele de cultură), **nu pun accent pe educația economică a tinerilor**, care ar înzestra populația tânără cu deprinderi de inițiere și gestionare a afacerilor, înțelegerea bugetării financiare personale, bugetării publice, planificarea carierei și alte domenii economice. De asemenea, lipsește o abordare mai largă în ceea ce privește educația economică a populației adulte, care se află, în virtutea vârstei sau altor considerente, în afara sistemului educațional de stat. ►►



R30 oferă oportunități de dezvoltare economică sporită

Toate aceste deficiențe duc la o înțelegere proastă de către populație a oportunităților economice din sectorul antreprenorial, dar și la o înțelegere proastă a funcționării statului. Absența educației de bază în domeniul formării bugetului de stat și cheltuielilor publice duce, pe de o parte, la așteptări exagerate din partea populației referitor la posibilitatea statului de a acoperi necesitățile tuturor. Pe de altă parte, populația manifestă interes scăzut față de participarea la formarea și executarea bugetelor publice. Aceste particularități ale mentalității populației sunt confirmate de sondajele de opinie publică din 2015 și anii precedenți. Aceste două componente, în tandem cu birocrăția excesivă în domeniul administrării fiscale și administrației publice locale, duc la promovarea modelului antreprenorial lipsit de onestitate, ascunderea veniturilor reale, evitarea înregistrării oficiale a salariilor și alte consecințe nedorite.

O altă cauză a nivelului scăzut de activitate economică este utilizarea insuficientă a drumului național R30, aflat într-o stare bună, care unește capitala Chișinău de portul ucrainean Odesa și care tranzitează raionul Ștefan Vodă pe o distanță de aproximativ 67 km. R30 prezintă potențial economic ridicat, prin acordarea accesului la piața Ucrainei, piața capitalei și reprezentând o cale terestră cu nivel sporit de trafic auto. În 2015 există doar un număr limitat de afaceri, situate de-a lungul traseului (până în 10 unități). Lipsește o analiză de atractivitate a acestui segment geografic pentru potențiali investitori, atât din raion/republică, cât și străini.

În prezent lipsește informația relevantă despre **nivelul de Investiții Străine Directe (ISD)** făcute pe teritoriul raionului, dar este cert că niciunul din investitorii străini mari prezenți în Moldova nu



De-a lungul traseului R30 ar putea apărea unități turistice, parcuri industriale, parcuri business



Raionul are nevoie de infrastructură de servicii, adaptată la cerințele pieței

Își desfășoară activitatea investițională pe teritoriul raionului. În următorii ani, acest nivel al ISD în Ștefan Vodă ar putea fi un indicator al dezvoltării economice intensificate.

DIMENSIUNEA 2: CAPACITĂȚI REDUSE ALE AFACERILOR EXISTENTE DE A SE DEZVOLTA

Consiliul Raional Ștefan Vodă a identificat, ca o deficiență prioritară, capacități reduse ale afacerilor existente de a-și extinde activitatea. Afacerile din raionul Ștefan Vodă sunt reprezentate de un număr de **457** de Societăți cu Răspundere Limitată, și **14 133** de întreprinderi individuale. Majoritatea covârșitoare a afacerilor din raion sunt reprezentate de Gospodării Țărănești (**13 497**), implicate în sectorul agricol de producere. La nivelul localităților rurale există producători agricoli medii, care exportă materie primă agricolă în țările CSI, Uniunea Europeană. Unele fabrici de vin exportă produse finite, cu valoare adăugată ridicată. Totuși analiza Direcției de Dezvoltare Economică și Atragere a Investițiilor arată că afacerile existente, în special cele care nu se referă la produse agricole, se reduc preponderent la geografia raionului Ștefan Vodă.

Principalele **cauze** ale acestei limitări se referă la **capacități reduse** ale afacerilor existente de a beneficia de **finanțare** sub formă de granturi și credite preferențiale, precum și **capacități reduse de marketing** și **administrare modernă** a afacerilor. Având în vedere că 93% din afaceri sunt reprezentate de gospodăriile țărănești – o formă dedicată a întreprinzătorilor individuali în domeniul agricol – activitatea economică a acestora se rezumă la acoperirea necesităților primare ale gospodăriilor respective. Cel mai probabil, producția



agricolă generată de aceste gospodării țărănești este insuficientă pentru comercializare și, mai ales, confectionarea produselor cu valoare adăugată mai mare (procesarea materiei agricole prime).

De asemenea, **lipsesc practici** de infuzie de **know-how modern** în afacerile existente care doresc să crească. Potrivit Băncii Europene pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD), afacerile au nevoie de „know-how profesionist, pentru a crește și a fi competitive”. De notat că 82% din clienții BERD nu beneficiaseră de consultanță profesionistă până la parteneriatul cu banca – și această tendință este și mai acută în țările non-UE, unde cultura de afaceri este slab dezvoltată. Din 15 rezidenți ai Incubatorului de afaceri din or. Ștefan Vodă, niciun agent economic nu oferă servicii de consultanță în afaceri. Lipsește o analiză cuprinzătoare referitor la numărul de afaceri din raion care beneficiază de consultanță sistematică și necesitățile acestora pentru astfel de servicii.

DIMENSIUNEA 3: COSTURI SPORITE CAUZATE DE EFICIENȚA ENERGETICĂ REDUSĂ

Atât bugetul raional, cât și consumatorii casnici se confruntă cu niște **costuri ridicate** de asigurare a edificiilor cu energie termică și electrică. Consiliul Raional a identificat ca o prioritate de dezvoltare creșterea eficienței energetice a edificiilor publice, finanțate sau subvenționate de bugetul raional. Potrivit datelor statistice colectate de serviciile raionale, 42% din numărul de clădiri publice și 46% din suprafața totală a clădirilor publice **deja beneficiază** de măsuri de **eficientizare energetică** (ferestre termopan, acoperiș renovat, izolare termică a clădirilor). Totuși lipsește o analiză mai detaliată a nivelului/**calității** de eficientizare energetică, analiza **cost-beneficiu** a investițiilor viitoare, a impactului asupra bugetului raional și a avantajelor pentru comunitate. Analizele sunt necesare pentru a decide dacă acest domeniu necesită prioritizare în perioada de planificare strategică ulterioară. De asemenea, lipsește o analiză referitor la potențialul de **producere** și **comercializare** a energiei alternative de către consumatorii casnici.

În concluzie, Axa Dezvoltare Economică prezintă o serie de provocări sistemice, dar și de implementare. La baza acțiunilor strategice trebuie să stea dorința de a elimina cauzele problemelor depistate; astfel identificarea corectă a problemelor prioritare urmează să aibă loc în continuu. Principalele provocări țin de impulsionarea valorificării potențialului economic al traseului R30, catalizarea dezvoltării afacerilor existente, educația economică a populației și, cel mai important, deschiderea demonstrată a autorităților de a oferi condiții egale tuturor doritorilor de a lansa afaceri noi sau de a le dezvolta pe cele existente, în condiții de transparență și concurență liberă.

OBIECTIVE STRATEGICE, PROGRAME ȘI PROIECTE ÎN CADRUL AXEI

Obiectivul 1: Diminuarea emigrării economice și creșterea culturii antreprenoriale

Program 1: Diminuarea emigrării economice

Proiect 1: Studierea numărului și profilulu emigranților economici din raion.

Proiect 2: Elaborarea și aprobarea unui plan de măsuri referitor la menținerea și atragerea migranților economici în raion, ținând cont de profilul acestora, inclusiv studierea necesităților migranților, studierea și prezentarea beneficiilor de încadrare în activitatea economică din raion etc.

Program 2: Dezvoltarea atractivității economice a raionului

Proiect 3: Studiul Atractivității raionului pentru investiții autohtone și străine directe (ISD) în industrie neagră, inclusiv cerințele investitorilor străini, beneficiile care pot fi acordate potențialilor investitori de către autoritățile raionale, costurile de pregătire a terenului pentru potențiali investitori.

Proiect 4: Studiul atractivității terenurilor de pământ de-a lungul traseului R30 (67 km), inclusiv studiul proprietății terenurilor, fezabilitatea consolidării terenurilor pentru crearea potențialelor parcuri industriale, costuri de conectare la utilități (apă, canalizare, energie electrică, gaz) a parcelelor/parcurilor destinate investițiilor, costuri de schimbare a destinației terenurilor etc.

Proiect 5: Elaborarea Caietelor de Sarcini (termeni de referință) pentru crearea unui parc industrial și/sau a unui parc business de-a lungul traseului R30.



Elementele fotovoltaice pot da răspunsul atât la eficiența energetică, cât și la înlocuirea acoperișurilor tradiționale cu șindrilă solară

Proiect 6: Elaborarea și publicarea unui Ghid al Investitorilor în Raionul Ștefan Vodă, în limbile destinate investitorilor străini și autohtoni, inclusiv cerințele pentru investitori, dar și beneficiile pentru aceștea. Elaborarea și prezentarea mecanismelor de transparență administrativă și orientare pro-business a raionului.

Proiect 7: Organizarea forumurilor periodice de investiții, cu invitarea potențialilor investitori străini și autohtoni, precum și a afacerilor existente în raion; prezentarea posibilităților de investiții noi și beneficiile raionului.

Program 3: Crearea și extinderea educației antreprenoriale în rândul copiilor și adulților

Proiect 8: Educația antreprenorială și economică a populației raionului, în special a populației tinere, în parteneriat cu instituțiile educaționale, vocaționale și extrașcolare (de exemplu: prin elaborarea unui plan de activități periodice).

Proiect 9: Elaborarea unui Caiet de Sarcini de Comunicare din partea Consiliului Raional către locuitorii raionului, despre pașii întreprinși de autorități în vederea îmbunătățirii situației economice în raion, succese și dificultățile corespunzătoare.

Program 4: Coordonarea și cooperarea raională, advocacy național

Proiect 10: Elaborarea unui plan de coordonare a tuturor direcțiilor și subdiviziunilor Consiliului Raional în vederea consolidării eforturilor pentru dezvoltarea economică a raionului, inclusiv inițierea unor evenimente periodice de colaborare activă.

Proiect 11: Elaborarea unui program de colaborare cu autoritățile publice locale de nivelul I, în vederea consolidării eforturilor întru dezvoltarea economică a raionului, inclusiv inițierea unor evenimente periodice.

Proiect 12: Elaborarea și implementarea unui program de advocacy, ținând autoritățile publice naționale, pentru a reduce dependența bugetului raional de transferurile din bugetul public național.

Obiectivul 2: Consolidarea capacităților de dezvoltare și extindere ale afacerilor existente

Program 5: Asistență consultativă pentru afacerile existente

Proiect 13: Dezvoltarea și extinderea capacităților (logistice, tehnice, umane) ale Incubatorului de Afaceri din or. Ștefan Vodă în vederea echipării cu know-how profesionist a afacerilor existente în raion, pentru dezvoltarea și extinderea acestora.

Proiect 14: Studiul profilului afacerilor existente în raion și a necesităților de consultanță profesionistă a acestora (de exemplu prin focus-grupuri, interviuri în profunzime, chestionare). Prezentarea concluziilor studiului potențialelor firme de consultanță autohtone și străine, dar și autorităților

publice locale de nivelul I, pentru atragerea serviciilor profesionale de consultanță în mediul de afaceri din raion.

Proiect 15: Organizarea unor evenimente periodice de schimb de experiență și know-how, cu participarea atât a afacerilor existente, cât și a potențialilor oameni de afaceri, investitori, autorități (de exemplu: expoziții economice).

Program 6: Asistența financiară raională pentru afaceri

Proiect 16: Studierea posibilității (studiu de fezabilitate) creării unui Fond Raional pentru Investiții, pentru stimularea dezvoltării și creșterii afacerilor din raion.

Program 7: Educația economică a afacerilor existente

Proiect 17: Elaborarea și implementarea unui program de educație economică a afacerilor existente (inclusiv gospodăriile țărănești), referitor la bazele formării bugetelor publice, impozitare, profitabilitate, alternative de dezvoltare economică.

Proiect 18: Elaborarea unei politici publice/regulament referitor la formarea continuă a adulților, în special în domeniile economic, bugetar, antreprenorial

Obiectivul 3: Diminuarea costurilor legate de cheltuieli energetice, prin sporirea eficienței energetice a clădirilor publice și promovarea eficienței energetice în rândul consumatorilor

Program 8: Reducerea costurilor publice aferente energiei

Proiect 19: Studierea standardizată a cantității și calității eficientizării energetice existente a clădirilor publice. Analiza cost-beneficiu a eficientizării energetice și impactul asupra bugetului raional.

Proiect 20: Eficientizarea energetică a 100% de clădiri publice din raion, la nivel calitativ înalt, inclusiv studierea posibilității de a integra izolarea termică a clădirilor cu capacități de producere a energiei solare (de exemplu: acoperișuri din șindrilă solară).

Program 9: Reducerea costurilor consumatorilor aferente energiei

Proiect 21: Promovarea beneficiilor de implementare a măsurilor de eficientizare energetică în rândul consumatorilor din raion.

Proiect 22: Elaborarea unui studiu referitor la oportunitatea producerii casnice a energiei alternative (solare) și aprobarea unui plan de măsuri pentru sporirea producerii și comercializării acesteia. ■

AXA TRANSPORT ȘI SIGURANȚĂ

DESCRIEREA STĂRII DE FAPT

Transportul constituie unul dintre pilonii de bază ai infrastructurii și motorul dezvoltării economice a unei comunități. Activitatea de antreprenoriat și accesul rapid la servicii publice nu sunt posibile fără o rețea de drumuri raionale și locale în stare bună. De asemenea, rețeaua de drumuri trebuie să corespundă standardelor de transport de persoane și în același timp să fie sigure pentru pietoni. Axa **TRANSPORT** include elemente precum drumurile de importanță raională și locală, serviciile de transport de mărfuri și persoane, siguranța rutieră în limitele localităților, serviciile de întreținere a infrastructurii drumurilor.

În primă instanță, merită de menționat că în raion există 193,7 km de drumuri de acces la traseele naționale și raionale. Aproximativ **100 de km** dintre aceștia sunt **greu practicabili** și fac dificil accesul spre și dinspre localități spre traseul național și spre centrul raional. Cauzele principale ale degradării rapide a acestor drumuri sunt intervențiile rare la acostament, canalele de scurgere, plombarea gropilor, precum și repararea gropilor cu adaos de material. În unele localități accesul serviciilor medicale de urgență și a pompierilor este foarte complicat, ceea ce pune în pericol viețile rezidenților. În unele localități nu există stații pentru pasageri amenajate cu acoperiș și orar al rutelor.

Străzile centrale din majoritatea localităților, în perimetrul clădirilor de importanță socială, **nu sunt sigure pentru pietoni**. Marcajele rutiere, în special cele de indicare a trecerilor de pietoni, lipsesc în cele mai dese cazuri. Trecerile de pietoni nu sunt iluminate, nu există denivelări artificiale. În 2015 pe drumurile din raion s-au înregistrat câteva cazuri de tamponare a pietonilor și bicicliștilor.

Transportul de pasageri în limitele raionului asigură toate localitățile. Cu toate acestea, serviciile nu sunt calibrate la comoditatea pasagerilor. În unele localități lipsesc stațiile de pasageri cu acoperiș, iar în altele acestea sunt într-o stare în care nu pot fi folosite de oameni pe perioada așteptării. Minim 8 stații din 8 localități necesită intervenții de construcție capitală. Parcul auto al unicului agent economic care prestează servicii de transport de persoane este învechit. Orarul rutelor de pasageri în raion este stabilit mai degrabă pentru comoditatea agenților economici care prestează aceste servicii, decât în concordanță cu necesitățile rezidenților.

Problemele din cadrul axei **TRANSPORT** țin, așadar, de infrastructura rutieră de nivel local și de calitatea serviciilor de transport de pasageri. Momentan drumurile locale nu doar îngreunează circulația vehiculelor, dar generează și riscuri adiționale pentru pietoni. Abordarea strategică a domeniului transportului ține de calitatea drumurilor, asigurarea securității la trafic și calitatea serviciilor de transport de pasageri.

OBIECTIVE ȘI PROGRAME ÎN CADRUL AXEI

Obiectivul 1: Cercetarea stării drumurilor din raion, elaborarea concepției de întreținere a acestora și repararea porțiunilor impracticabile

Program 1: Elaborarea unui studiu privind practicabilitatea a 100% din drumurile raionului, cu excepția R30

Program 2: Reparația a 100% din drumurile care sunt declarate impracticabile, conform studiului

Program 3: Adoptarea concepției de întreținere a 100% din drumurile locale din raion și asigurarea controlului implementării acesteia

Obiectivul 2: Dezvoltarea serviciilor de transport pasageri

Program 4: Adoptarea unui caiet de sarcini pentru serviciile de transport pasageri în concordanță cu standardele naționale și necesitățile locuitorilor

Program 5: Amenajarea la nivel calitativ înalt de siguranță și confort a cel puțin câte o stație de călători în 100% din localitățile raionului

Obiectivul 3: Minimizarea riscurilor pentru pietoni

Program 6: Amenajarea trecerilor pentru pietoni și a denivelărilor artificiale în raza clădirilor de importanță socială în 100% din localități



Accesul la servicii în centrul raional este îngreunat din cauza aglomerației de mașini și absența parcărilor organizate corespunzător

AXA DEZVOLTARE RURALĂ ȘI TURISM

DESCRIEREA STĂRII DE FAPT

Axa **DEZVOLTARE RURALĂ ȘI TURISM** include, în contextul raionului Ștefan Vodă, toate elementele de infrastructură care sunt operaționale sau neoperaționale existența cărora contribuie sau împiedică dezvoltarea comunităților din raion. În termeni generali, prezenta axă presupune componente vitale ca: resurse existente care țin de viața și activitatea oamenilor din localitățile rurale ale raionului, analiza principalelor domenii de activitate, în special care poartă un caracter agricol, modalitățile de valorificare a potențialului turistic al raionului. Toate aceste componente sunt vitale pentru comunitățile din raion și constituie domenii de intervenție ale autorităților, atât raionale, cât și naționale, cu scopul de a ridica standardele de viață ale rezidenților.

Raionul Ștefan Vodă are în componența sa 25 localități **rurale** unite în 22 primării. În aceste localități sunt înregistrați 59 658 de oameni, care constituie 90,1% din totalul populației raionului. Activitatea a 85% din cetățeni din întregul raion este conectată cu agricultura, care, respectiv, furnizează principalii indicatori socio-economici ai raionului. În sectorul agrar al raionului activează 68 de societăți pe acțiuni, societăți cu răspundere limitată, cooperative agricole și 5040 de gospodării țărănești, potrivit Direcției Agricultură.



Turismul agrar și rural pot oferi oportunități valoroase de activitate economică rurală

Principala problemă a sectorului în ultimii ani o reprezintă **depopularea și îmbătrânirea localităților**. În special de acest fenomen sunt afectate localitățile mici. Procesul este unul sistemic. Acesta poate fi doar diminuat, iar perspective de stopare totală lipsesc. Principala cauză ține de diferențele mari la capitolul locuri de muncă bine plătite și confort de trai în localitățile raionului, față de alte regiuni la care are acces populația.

Chiar dacă sub aspect economic majoritatea populației este implicată în domeniul agricol, nu există date în conformitate cu realitatea, care ar reflecta clar acest lucru și, respectiv, ar indica ponderea reală a agriculturii sub aspect social. Acest fapt creează dificultăți în depistarea soluțiilor eficiente de dezvoltare a domeniului. Datele disponibile indică faptul creșterii semnificative în ultimii 4 ani a suprafețelor ocupate de culturile cerealiere de la 36190 ha în 2011, la 38350 ha în 2015. Ele ocupă marea parte a pământurilor cu destinație agricolă. De asemenea, o creștere semnificativă au înregistrat și suprafețele ocupate de pomicultură - de la 3172 ha în 2011, la 3535 ha în 2015. Dintre acestea, suprafețele pe care sunt utilizate tehnologiile superintensive au crescut în 4 ani de la 0 la 320 ha. Însă se observă diminuarea la capitolele legumicultură de la 1047 ha în 2011, la 762 ha în 2015 și vitivinicultură, de la 4368 ha în 2011, la 4194 ha în 2015. Scăderea suprafețelor vitivinicole este un fapt extrem de regretabil, în special în contextul imaginii pe care o deține zona de est a raionului la nivel național și internațional. În raion sunt doar 5 ha de sere, utilizate pentru creșterea legumelor. Producătorii agricoli se **orientează spre domenii în care trebuie să implice mai puțini oameni** pentru lucrul la hectar, astfel fiind afectat și numărul locurilor de muncă disponibile în raion. Din punct de vedere infrastructural în raion se înregistrează o stare critică a **sistemelor de irigare**. Se folosește Sistemul de Stat și irigația mică pe o suprafață de 1500 de hectare, din care pe 900 de hectare - irigația ➡



În raion se atestă atât creșterea numărului de păsări și porcine, cât și o scădere a șeptelului de bovine și oi.

prin picurare. În prezent nu există o viziune menită să redreseze domeniul. În ultimii 5 ani a fost înregistrată o creștere a numărului de unități de tehnică agricolă, inclusiv a celor de productivitate înaltă.

În domeniul **zootehniei** în ultimii 5 ani remarcăm o scădere a șeptelului de bovine cu 21%, a celui ovicaprin – cu 16%, în schimb este o creștere cu 14% a celui de porcine și cu 60% a crescut numărul de păsări. Scăderea numărului bovinelor este asociată însă cu creșterea producției de lapte de la o vacă cu 45%, care este un rezultat al utilizării în ultimii ani a animalelor cu o productivitate sporită. A crescut până la 11 numărul punctelor de colectare a laptelui. De asemenea se înregistrează sporul zilnic în greutate la bovine cu 42% mai mare în 2014 față de 2009.

Industria agroalimentară în raion este reprezentată de 9 fabrici de vin, care prelucrează și procesează aproape 20 mii tone de struguri. Există o singură secție de prelucrare a legumelor, o fabrică de producere a pastelor făinoase, o fabrică de producere a spirtului etilic, o întreprindere de uscare a legumelor și fructelor. Insuficiența punctelor de prelucrare a fructelor impune producătorii agricoli să expedieze produsele la circa 150 km. În același timp funcționează 9 mori de făină și 14 olonițe. În prezent funcționează 14 frigidere cu o capacitate totală de 6900 tone.

La nivel de raion nu există cifre care ar reflecta **exportul produselor agricole din raion** în alte localități, dar amplasarea geografică indică perspective de dezvoltare a acestui segment.

Comerțul agricol este afectat de capacitatea umană redusă, care poate fi implicată în acest proces. Fenomenul este în special caracteristic pentru producătorii mici. În raion lipsesc piețele angro.

În domeniul turistic asistăm la o valorificare extrem de redusă a sectorului, în condițiile unui potențial destul de mare, dictat de



POZA SIMBOL

Drumul vinului și Valea Nistrului de jos, oferă oportunități nevalorificate pentru turism agrar, rural, de pescuit și sport nautic.



imaginea pe care o posedă diferite locuri din raion la nivel național, doar și a capacităților existente în localitățile raionului. Chiar dacă există elaborată o **hartă turistică** a raionului, ea este prea puțin utilizată din perspectiva atragerii turiștilor și necesită completări. Harta indică amplasarea muzeelor, ariilor naturale, monumentelor geologice și paleontologice, vinărilor și gospodăriilor viticole, a unei crescătorii de fazani, a unei mori și a unităților de cazare. Aceasta conține informații adiționale doar în privința a două obiective. Marea majoritate a obiectivelor indicate sunt în regiunea Nistrului.

Remarcăm că în cele 23 primării din raion activează 20 muzee, 4 centre de meșteșug. O atracție turistică a raionului o reprezintă vestitele **vinării** din regiunea Nistrului. Cu toate acestea, doar 2 din ele reușesc să atragă turiști. Din punct de vedere al **cazării**, menționăm capacitatea redusă existentă. Actualmente activează un hotel de 7 locuri și 25 case rurale, toate amplasate pe malul Nistrului. Remarcăm că **zona Nistrului** oferă posibilități mari de ocupare cu pescuitul și sporturile nautice.

Printre problemele conectate cu dezvoltarea turismului ar fi absența indicatoarelor pe traseul „Drumul vinului”, lipsa campaniilor de informare despre potențialul turistic al raionului și numărul redus al activităților cultural-distractive.

Pentru următoarea perioadă există spațiu fertil de dezvoltare a turismului în raion cel puțin în 3 direcții: valorificarea turistică a Văii Nistrului de Jos, a turismului vitivinicol și eficientizarea organizării sărbătorilor și festivalurilor în raion. Drept elemente secundare de orientare în acest domeniu ar fi valorificarea turistică a centrelor de meșteșuguri și a muzeelor din sate.



În concluzie, ținând cont de faptul că majoritatea locuitorilor raionului Ștefan Vodă sunt din localități rurale și sunt conectați direct cu agricultura, eforturile Consiliului Raional pe această axă ar trebui să fie maxime. O atingere a obiectivelor stabilite ar ridica substanțial nivelul de bunăstare a populației. În același timp ar trebui valorificate și direcții alternative agriculturii, în care să fie implicați locuitorii, iar cele mai evidente sunt agroturismul și turismul vinicol.

OBIECTIVE ȘI PROGRAME ÎN CADRUL AXEI

Obiectivul 1: Dezvoltarea sectorului industriei agroalimentare în localitățile rurale

Program 1: Facilitarea apariției a cel puțin 1 fabrică de prelucrare a producției agricole, care ar acoperi necesitățile agricultorilor pe o rază de 50 km fiecare

PROIECT 1: Elaborarea unui studiu de atractivitate a raionului pentru investitori în domeniul oferirii serviciilor de achiziționare angro, de procesare și de ambalare a mărfii, care ar indica, pe de o parte, interesele investitorilor, iar pe de altă parte – stimulentele care pot fi oferite de Consiliul Raional.

PROIECT 2: Organizarea forumurilor periodice dedicate investițiilor în industria agroalimentară.

PROIECT 3: Promovarea producției industriei agroalimentare din localitățile rurale ale raionului, prin organizarea și participarea la evenimente la nivel raional, regional, național și internațional. Elaborarea unei politici publice corespunzătoare.

Obiectivul 2: Dezvoltarea capacităților de producție a gospodăriilor agricole

Program 1: Asigurarea accesului fermierilor la tehnologii avansate în agricultură

PROIECT 4: Informarea permanentă, conform unui plan de lucru, a producătorilor agricoli despre oportunitățile de finanțare națională (acces la subvenții) și internațională (granturi și credite preferențiale).

PROIECT 5: Organizarea în comun cu instituțiile centrale și cele private a unei expoziții periodice de acces la tehnologii agricole novatoare în raion, pentru schimb de practici.

PROIECT 6: Studiarea și organizarea oportunităților pentru crearea a câte cel puțin o asociație a producătorilor mici agricoli în fiecare localitate din raion.

Obiectivul 3: Îmbunătățirea condițiilor pentru comerțul producției agricole

Program 1: Favorizarea proceselor de comercializare a producției agricole

PROIECT 7: Facilitarea creării a cel puțin 2 piețe model angro la drumul R30.

PROIECT 8: Crearea bursei agricole electronice a raionului.

Obiectivul 4: Dezvoltarea sectorului zootehnic

Program 1: Sporirea numărului de animale din sector

PROIECT 9: Organizarea campaniilor anuale de informare privind de eficiența utilizării vitelor de productivitate înaltă.

PROIECT 10: Organizarea periodică a târgurilor-expoziții în raion pentru crescătorii de animale.

Obiectivul 5: Atragerea fondurilor investiționale în domeniul agricol din raion

Program 1: Asigurarea accesului producătorilor agricoli la proiecte investiționale

PROIECT 11: Elaborarea și distribuirea periodică a pliantului informativ despre oportunitățile de finanțare agricolă.

PROIECT 12: Asigurarea permanentă a asistenței fermierilor în scrierea proiectelor de atragere de fonduri pentru dezvoltarea afacerilor în agricultură.

Obiectivul 6: Dezvoltarea agroturismului

Program 1: Favorizarea apariției caselor acomodate găzduirii turiștilor și a infrastructurii turistice

PROIECT 13: Instruirea cetățenilor în scriere și obținere de granturi în domeniul agroturismului, prin intermediul a cel puțin 2 laboratoare pe an.

PROIECT 14: Promovarea regiunii și a locațiilor de cazare prin elaborarea și distribuirea ghidului și a hărții turistice a raionului.

Obiectivul 7: Dezvoltarea turismului vitivinicol

Program 1: Mediatizarea domeniului vitivinicol din raion

PROIECT 15: Informarea potențialilor turiști despre oportunitățile oferite de către gospodăriile din raion, utilizând panouri rutiere și pliante informative.

Obiectivul 8: Atragerea turiștilor în localitățile din raion

Program 1: Organizarea festivalurilor regionale și naționale

PROIECT 16: Informarea cetățenilor din raion și din afara lui despre sărbătorile și festivalurile organizate, prin plasarea pe pagina consiliului raional a anunțurilor despre toate evenimentele artistice din raion.

PROIECT 17: Organizarea unui festival raional periodic (anual), de exemplu cu tematica turismului ecologic (Nistru). ■

AXA EDUCAȚIE, CULTURĂ ȘI SPORT

DESCRIEREA STĂRII DE FAPT

AXA EDUCAȚIE ȘI CULTURĂ este un domeniu care contribuie, în contextul raionului Ștefan Vodă, la dezvoltarea multilaterală, atât a populației tinere, cât și a populației adulte, prin implicarea în activități culturale, sportive și educaționale. Totuși principalele probleme în domeniu țin de asigurarea materială și financiară inadecvată din sursele bugetare și practici insuficiente de identificare a alternativelor de finanțare extrabugetare, pentru depășirea acelei insuficiențe de resurse. În domeniul educației, provocările de bază se referă la asigurarea insuficientă a incluziunii școlare a copiilor cu cerințe educaționale speciale (CES), capacitatea redusă de a menține rețeaua școlară în starea actuală, finanțare neadecvată a serviciilor publice de educație din cauza formulelor bugetare naționale (cost per elev), lipsa specialiștilor care ar asigura activitate extracurriculară aliniată la solicitările copiilor și atenția insuficientă acordată alimentației elevilor claselor V-XII, ceea ce duce la stare de sănătate precară și performanțe școlare reduse. Toate domeniile din axă duc lipsă acută de cadre specializate.

DIMENSIUNEA 1: REȚEAUA ȘCOLARĂ EXISTENTĂ UTILIZEAZĂ INEFICIENT RESURSELE

Pornind de la actuala formulă de finanțare în bază de cost standard



Clasele integrate contribuie la o incluziune școlară mai bună, dar și la o coeziune socială mai sănătoasă

per elev a sistemului de învățământ, Direcția Generală de Educație din raion a estimat că resursele alocate instituțiilor de învățământ din raion sunt inefficiente și riscă să afecteze negativ capacitățile rețelei și procesul educațional. Proportia populației care, conform vârstei, este acoperită de sistemul de învățământ, este de 19,5%. Această populație este deservită, potrivit cartografierii efectuate în cadrul planificării strategice de domeniu, de 60 de instituții de învățământ în 25 localități, după cum urmează: 30 de instituții educație timpurie (IET), 1 școală primară, 21 de gimnazii, 5 licee, 1 instituție de tip rezidențial și 2 instituții extrașcolare. În cazul instituțiilor de învățământ preuniversitar (școli primare, gimnazii și licee), 89% prezintă deficit de buget, iar la 7 instituții (26%) sursele financiare au fost insuficiente chiar și pentru acoperirea cheltuielilor de personal.

Printre **cauzele** finanțării insuficiente a instituțiilor de învățământ, după formula de finanțare cost standard per elev poate fi listat **numărul mic de elevi** în unele clase și instituții. Astfel, în 9 instituții numărul elevilor nu depășește 15 per clasă, pe când media pe raion a acestui indicator este de 20,2 elevi pe clasă.

În același context causal, capacitatea fizică a edificiilor depășește numărul real de elevi care frecventează instituțiile: 74% din instituții utilizează doar până la jumătate din spațiile disponibile, ceea ce poate fi tratat ca o **oportunitate nevalorificată**. Dat fiind faptul că marea majoritate a instituțiilor sunt dislocate în satele raionului, acest lucru arată o disponibilitate ridicată a spațiilor publice neutilizate în mediul rural, pe fundalul existenței unui deficit de spații publice pentru activități sociale, economice și culturale, care s-ar bucura de o cerere sporită (de exemplu: antreprenariat social, activități extracurriculare, orientare în carieră, instruire pentru deprinderi de viață, cursuri etc.). De asemenea, în 22% din instituții de învățământ preuniversitar, resursele utilizate pentru asigurarea unui cadru didactic revin la 7-8 elevi, ceea ce relevă un randament scăzut de utilizare a banilor publici.

Totodată, Planul Strategic de Dezvoltare a Educației Incluzive relevă o „discrepanță între numărul de copii în evidența primăriilor și numărul celor încadrați în instituțiile de învățământ din raion”, subliniind „precaritatea mecanismelor de evidență a copiilor în raion și necesitatea optimizării/perfecționării acestora sau reconsiderării generale a procedurilor de colectare și gestionare a statisticilor, prin informare și coordonare intersectorială”.

Această analiză independentă confirmă existența unei tendințe negative în ceea ce privește statisticile oficiale, în acest caz, a cifrelor utilizate pentru luarea deciziilor la nivel de raion. Tendința respectivă străbate majoritatea Axelor de Dezvoltare descrise în prezenta Strategie Raională.

DIMENSIUNEA 2: INCLUZIUNE ȘCOLARĂ INSUFICIENTĂ A COPIILOR CU NEVOI SPECIALE

Consiliul Raional constată că domeniul educației se confruntă





O colaborare strânsă între învățământ și cultură va contribui la creșterea indicilor de bunăstare a populației

30

cu capacități insuficiente de a gestiona problemele care țin de incluziunea școlară, în special a copiilor cu Cerințe Educaționale Speciale (CES). Din 57 instituții de învățământ general din raion, doar 17 școli și 1 grădiniță dispun de Centre de Resurse pentru Educație Incluzivă (CREI) active. Raionul dispune de o singură unitate de transport specializată pentru transportarea copiilor cu CES – unitatea se află în dotarea grădiniței nr. 3 din or. Ștefan Vodă. În cadrul CREI existente lipsește alimentația copiilor cu CES din clasele V-IX. De asemenea, raionul duce lipsă acută de specialiști de lucru cu copiii cu CES, în special logopezi și kinetoterapeuți. Totodată, Consiliul Raional Ștefan Vodă, făcând uz de competențele delegate acestuia, a aprobat instituirea Fondului pentru Educația Incluzivă și mărimea acestuia în valoare de 58,7 mii de lei (2015). Potrivit Planului Strategic de Dezvoltare a Educației Incluzive, în raion sunt 360 copii cu necesități speciale.

DIMENSIUNEA 3: POSIBILITĂȚI REDUSE DE PRESTARE A SERVICIILOR EDUCAȚIONALE EXTRAȘCOLARE

Activitatea extracurriculară la nivel de raion încadrează un număr mic de elevi, pe când în țările dezvoltate (de exemplu în Marea Britanie), rata elevilor care frecventează activități suplimentare celor din școală tinde spre 100%, din care o mare parte frecventează multiple activități extrașcolare.

Starea de fapt este precară și reiese din cifrele scăzute în acest domeniu. Doar 25% din elevi frecventează secțiile sportive ale școlilor sportive și cercurile pe lângă Centrul Raional de Creație a Copiilor. Doar 13% frecventează cele două școli de arte din raion, care oferă studii în domeniile artelor frumoase (pictură, teatru, coregrafie) și muzicii.

Activitățile extra-curriculare au scopul să echipeze copiii cu deprinderi de viață și profesionale, să dezvolte gândirea creativă și critică, să îi ajute să obțină experiență reală și să-i pregătească treptat pentru responsabilitățile vieții adulte. Astfel, nu poate

fi subliniată suficient importanța posibilităților de activități extracurriculare diverse oferite copiilor, în condițiile aspirațiilor acestora de a intra pregătiți pe piața muncii și de a se integra mai facil în activitatea economică.

Printre cauzele acestei încadrări reduse se numără oferta scăzută de oportunități de activități extracurriculare. La nivel de raion există doar trei centre vocaționale și trei clase de studiere a șahului, pe lângă celelalte instituții menționate: școlile sportive, școlile de arte (Olănești, Ștefan Vodă) și Centrul de Creație a Copiilor și Adulților (Ștefan Vodă). Această ofertă scăzută ține în mod direct de numărul mic de specialiști în domeniile deprinderilor profesionale și lipsa metodelor de recrutare, încurajare, motivare și reținere a cadrelor specializate în aceste domenii. Domeniul activităților extracurriculare de orientare profesională este unul nou pentru Republica Moldova și necesită abordări moderne. Bazinul de cadre disponibile, la nivel de republică, este unul foarte limitat: specialiști-pedagogi cu specializare în arte, muzică, comunicare, sport de amatori și de performanță, gândire critică și creativă, educație economică etc.

De asemenea, potrivit Codului al Educației, instituțiile de învățământ extrașcolar fac parte din învățământul general și sunt coordonate de „organul local de specialitate în domeniul învățământului” – Direcția Generală de Educație. Totodată, instituțiile de arte din raion deocamdată sunt coordonate de Direcției Cultură, Tineret, Sport și Turism.

Se poate concluziona că, pe de o parte, aceste profesii au cerere pe piața educațională, în special în mediul rural și sub-urban (orașe-reședință de raion), reieșind din dovezi circumstanțiale; pe de altă parte, oferta existentă este una foarte limitată. Lipsesc mecanisme, atât la nivel de țară, cât și la nivel de raion, de motivare materială și non-materială a acestor specialiști. Lipsesc platformele de comunicare printre specialiștii și liber-profesioniștii (meșterii ►►



Implicarea copiilor în activități extra-școlare cunoaște o cerere sporită, dar capacitățile insituțiilor nu sunt întotdeauna alineate cu dorințele beneficiarilor.

populari, pictori, muzicieni, designeri, comunicatori) existenți în raion. Astfel de platforme ar putea impulsiona dezvoltarea domeniului, transferul de know-how, încurajarea inspirației prin schimb de bune practici. Totodată, resursele materiale și umane reduse descurajează extinderea acestor servicii în raion.

DIMENSIUNEA 4: CONȘTIENTIZARE SCĂZUTĂ ÎN SOCIETATE A IMPORTANȚEI ALIMENTAȚIEI SĂNĂTOASE A COPIILOR ȘI EFECTUL ASUPRA SUCESELOR ȘCOLARE ȘI STĂRII DE SĂNĂTATE

Printre actorii importanți în asigurarea alimentației copiilor (clasele V-XII, respectiv vârsta de 11-18 ani) se numără atât instituțiile școlare, cât și părinții acestora și organizațiile societății civile relevante. Starea de fapt relevă o situație proastă în ceea ce privește alimentația copiilor de vârste cuprinse între 11-18 ani, în toate localitățile raionului. Din 3 860 elevi din clasele V-XII, doar 439 (11,4%) beneficiază de alimentație în cadrul instituțiilor de învățământ, pe fundalul unui deficit bugetar în 77% în instituțiile de învățământ corespunzătoare.

Cauzele situației precare în domeniul alimentației propriu-zise și a modului sănătos de viață prin alimentație sănătoasă, se referă la legislația defectuoasă în domeniul achizițiilor publice, nivelul scăzut de conștientizare din partea actorilor implicați a importanței alimentației sănătoase, precum și deficiențele de ordin bugetar menționate la Dimensiunea 1. În doar 15 instituții de instituții corespunzătoare se studiază cursul opțional „Educație pentru sănătate”, în care sunt implicați 1030 elevi, iar nivelul scăzut de conștientizare în societate a importanței acestui aspect duce la lipsirea lui de prioritate.

DIMENSIUNEA 5: CULTURĂ ASIGURATĂ INSUFICIENT CU RESURSE MATERIALE ȘI UMANE, ȘI CONSUMATOARE DE VENITURI, ÎN CONTRAST CU POTENȚIALUL DE GENERATOR DE VENITURI

Populația raionului Ștefan Vodă este încadrată insuficient în activități culturale, de la frecventarea scăzută a bibliotecilor, până la participare insuficientă la evenimente culturale: concerte, festivaluri, expoziții, proiecții de film, spectacole. Această participare scăzută duce la o degradare a stării de fericire a populației și satisfacere scăzută a necesităților morale și spirituale.

În mare parte, acest deficit de activitate culturală depinde direct de o finanțare scăzută din partea bugetului raional și național, dotarea materială necorespunzătoare și lipsa acută de cadre în domeniu. Astfel, doar 17 din cele 37 de biblioteci au specialiști cu studii relevante, doar 10 din 26 cămine culturale au directori cu studii în domeniul managementului cultural. Doar 12 din aceste cămine culturale participă la activități culturale raionale, iar din 90 colective artistice, doar 23 au conducători calificați.

Această criză acută de cadre specializate **este cauzată** de atragerea



Casele de cultură și bibliotecile pot deveni adevărate centre comunitare, care ar consolida comunitățile.

proastă a specialiștilor din domeniu în activitatea instituțiilor culturale din raionul Ștefan Vodă. Astfel, lipsesc atât cadre din rândul băștinașilor, care ar face studii specializate și s-ar întoarce în localitățile natale pentru a sprijini dezvoltarea culturii, cât și din alte raioane ale țării, care ar veni la muncă în raionul Ștefan Vodă.

O altă cauză a nivelului scăzut de participare a populației la activități culturale, este perceperea culturii ca un domeniu care consumă resurse, în contrast cu potențialul de generator de resurse al acestui domeniu. Percepția respectivă datează din perioada sovietică, când domeniul culturii era subvenționat 100% din bugetul de stat, cu scopul de a promova, în stil propagandistic, ideologia oficială, valorile statului sovietic, detașarea de tradiții și religie, infiltrarea unor valori standard, în detrimentul gândirii critice.

Abordarea strategică a raionului, în acest context, trebuie să urmărească transformarea percepțiilor despre cultură, pentru a reflecta abordarea modernă din țările democratice.

În concluzie, axa Educație și Cultură se confruntă, pe de o parte, cu obstacole obiective în calea dezvoltării acestor domenii, precum finanțare inadecvată și utilizarea inefficientă a resurselor existente, în combinație cu scăderea constantă a numărului de elevi; pe de altă parte, atât învățământul extracurricular, cât și domeniul culturii se confruntă cu obstacole de abordare. Acestea determină motivația precară din partea autorităților a specialiștilor în domenii moderne (gândire critică, deprinderi de viață) și abordarea consumeristă în ceea ce privește finanțele publice. O abordare de tip business în domeniul culturii ar putea transforma acest domeniu ►►

în unul generator de venituri, în contrast cu unul consumator de venituri.

OBIECTIVE STRATEGICE, PROGRAME ȘI PROIECTE

Obiectiv 1. Creșterea eficienței utilizării resurselor de către rețeaua școlară

Program 1: Optimizarea resurselor materiale în cadrul rețelei instituțiilor de învățământ

PROIECT 1: Elaborarea unui Raport de evaluare a spațiilor din edificiile rețelei care pot fi utilizate alternativ; diseminarea către potențialii destinatari.

PROIECT 2: Elaborarea unui Ghid pentru manageri școlari de optimizare a cheltuielilor de întreținere a edificiilor (reieșind din analiza complexă a costurilor) și reducere cu 100% a deficitelor bugetare la categoria respectivă (de exemplu: economisirea agentului termic, clase cu predare simultană, darea în arendă a spațiilor neutilizate, etc.)

PROIECT 3: Formarea în domeniul managementului financiar a managerilor instituțiilor de învățământ, pentru încurajarea suplinirii surselor financiare extrabugetare (mijloace speciale) și a unui management financiar proactiv.

Program 2: Reformarea structurală a rețelei de învățământ general din raion

PROIECT 4: Trasarea districtelor școlare și evaluarea



Activitățile extra-școlare dezvoltă cetățeni mai activi și responsabili

arondării corespunzătoare a instituțiilor existente, inclusiv evaluarea numărului necesar de școli de circumscripție prin analiza cost-beneficiu.

PROIECT 5: Elaborarea unei politici publice, inclusiv analiza cost-beneficiu, privind crearea instituțiilor cu program combinat – complexe educaționale (școală primară - grădiniță), pentru cel puțin 4 localități.

Program 3: Îmbunătățirea mecanismului de luare a deciziilor manageriale, în baza faptelor și datelor relevante

PROIECT 6: Crearea unui instrument de colectare și procesare a statisticilor în domeniul învățământului, conforme cu realitatea, inclusiv evaluarea sistematică a nivelului de satisfacție a beneficiarilor (elevi).

PROIECT 7: Elaborarea și actualizarea, printr-un proces consultativ, a Regulamentului raional de asigurare a calității în domeniul educației, pentru asigurarea bazei normative în acest domeniu.

Obiectiv 2. Îmbunătățirea incluziunii școlare a copiilor cu nevoi speciale

Program 4: Evaluarea cantitativă a necesităților de resurse umane

PROIECT 8: Elaborarea sistematică (de exemplu: anual) a unui studiu al numărului de copii care necesită ajutorul specialiștilor (logopezi, kinetoterapui).

PROIECT 9: Elaborarea și implementarea unui plan de recrutare a specialiștilor, conform analizei proiectului 1.

Program 5: Optimizarea resurselor materiale pentru dezvoltarea incluziunii școlare

PROIECT 10: Elaborarea unui raport de evaluare a necesităților de transport pentru elevi cu CES și a planului de redresare corespunzător.

PROIECT 11: Evaluarea eficienței Fondului pentru dezvoltarea incluziunii școlare și elaborarea planului de optimizare, de la rezultat scontat, la cheltuieli.

PROIECT 12: Formarea a 30 de cadre didactice de sprijin.

PROIECT 13: Elaborarea unui proiect de politică publică în vederea asigurării cu alimentație a cel puțin 100 de elevi din clasele V-IX, care frecventează CREI.



PROIECT 14: Implementarea Planului Strategic raional de Dezvoltare a Incluziunii Școlare și evaluarea metodică corespunzătoare.

Obiectiv 3. Diversificarea și creșterea ofertei de activități extracurriculare, formatoare de deprinderi

Program 6: Atragerea și menținerea specialiștilor în domeniul învățământului extrașcolar

PROIECT 15: Elaborarea și diseminarea ținută a unui Ghid de Atractivitate a raionului Ștefan Vodă pentru specialiștii în învățământ extrașcolar.

PROIECT 16: Elaborarea și implementarea unui plan de atragere a 40 de specialiști în învățământ extrașcolar, pe domenii vizate și cu estimarea metodelor de motivare materială și nematerială a acestora.

Program 7: Reformarea rețelei de învățământ extrașcolar

PROIECT 17: Elaborarea politicii publice de încadrare a instituțiilor de învățământ extrașcolar în responsabilitatea Direcției Generale Educație, conform Codului Educației.

PROIECT 18: Facilitarea elaborării și implementării de către instituțiile de învățământ extrașcolar a Planului Strategic de diversificare a ofertei educaționale, care ar reflecta cerințele beneficiarilor (elevi).

Obiectiv 4. Creșterea succesului școlar prin conștientizarea de către actorii implicați a importanței alimentației sănătoase a elevilor

Program 8 Campanie de sensibilizare a actorilor implicați

PROIECT 19: Elaborarea și implementarea unui plan de acțiuni referitor la Campania sistematică de sensibilizare a actorilor implicați referitor la alimentație, sănătate și succes școlar (inclusiv evenimente anuale de vizibilitate, ore specializate în instituții, alte evenimente).

Program 9: Suport pentru instituțiile de învățământ și monitorizare

PROIECT 20: Crearea unei platforme raionale pentru schimb de experiență între instituțiile avansate în domeniile alimentației elevilor și informării corespunzătoare.

PROIECT 21: Elaborarea unui mecanism de monitorizare și evaluare a alimentației elevilor, inclusiv indicatorii de performanță (rata minimă de asigurare, respectarea normelor conform vârstelor, varietatea meniurilor, starea sănătății, succesul școlar, etc).

Obiectiv 5. Creșterea capacităților de eficientizare a resurselor în domeniul culturii și transformarea acestora într-un domeniu generator de venit

Program 10: Business-plan pentru cultură generatoare de venit

PROIECT 22: Evaluarea specifică a necesităților de resurse materiale a rețelei de instituții culturale din raion, din perspectiva satisfacerii cerințelor beneficiarilor, inclusiv analiza cost-beneficiu.

PROIECT 23: Elaborarea și diseminarea unui Ghid Metodologic destinat managerilor instituțiilor culturale, cu scopul înrădăcinării unui management financiar proactiv.

PROIECT 24: Crearea unui mecanism la nivel de raion de facilitare a generării de venit din punct de vedere operațional.

PROIECT 25: Instituirea unui program sistematic de instruire a managerilor instituțiilor culturale, în domeniul colectării de fonduri (fundraising) și management financiar proactiv.

Program 11: Îmbunătățirea resurselor umane

PROIECT 26: Elaborarea unui sistem/politică publică de orientare în carieră a potențialilor specialiști în domeniul culturii, inclusiv metodele de motivare a încadrării acestora în piața muncii în domeniul culturii și analiza cost-beneficiu. ■

AXA SOCIAL ȘI SĂNĂTATE

DESCRIEREA STĂRII DE FAPT

Axa social și sănătate include, în contextul raionului Ștefan Vodă, toate elementele de infrastructură, care sunt operaționale sau neoperaționale, existența cărora contribuie sau împiedică dezvoltarea comunităților din raion. În termeni generali, prezenta axă presupune componente vitale ca: eficiența instituțiilor medicale și sociale, caracterul social al populației din raion. Aceste componente sunt vitale și constituie domenii de intervenție a autorităților, cu scopul de a ridica standardele de viață ale rezidenților, fără discriminare.

În ultimii 4 ani în raionul Ștefan Vodă, în urma reducerii locurilor de muncă plătite decent și a creșterii diferențelor la indicii confortului de trai, au continuat procesele de migrație a forței de muncă și respectiv de îmbătrânire a localităților. În 2015 numărul scriptic al salariaților era de 8143 persoane. Cu toate acestea, numărul șomerilor înregistrați este de doar 915 persoane. Numărul pensionarilor este de 13418 persoane. Marea majoritatea a cetățenilor raionului nu se regăsesc în acești indicatori sociali de bază. Cele mai mari salarii medii sunt în domeniul industrial, care sunt de două ori mai mari decât în orice alt domeniu.



Spitalul raional deservește întreaga populație a raionului cu asistență specializată, dar lipsește un laborator unic cu sistem informațional automatizat



În localitățile rurale, sistemul de sănătate duce lipsă de specialiști, în special tineri.

Numărul persoanelor care solicită ajutor social este în creștere, inclusiv al celor cu necesități severe, ținându-se la pat, iar numărul asistențelor social rămâne constant. Persoanele vârstnice au un nivel redus de integrare socială. În ultimii ani a crescut și numărul copiilor rămași fără ocrotire părintească.

Sumele acordate în prezent de către Fondul republican de susținere socială nu satisfac necesitățile populației raionului. Ponderea persoanelor vârstnice singuratice, care necesită sprijin este în continuă creștere. Se atestă un nivel redus de integrare socială a persoanelor în etate. De asemenea, este în creștere și numărul de copii rămași fără ocrotire părintească. În raion activează 6 centre de asistență socială.

În sfera sănătății atestăm prezența unui spital raional, a 5 centre de sănătate, 13 oficii ale medicilor de familie. În raion lipsește un laborator unic cu sistem informațional automatizat. În domeniul sănătății se atestă o lipsă de medici, în special tineri.

Actualmente spitalul raional are o acoperire doar în proporție de 60% cu cadre medicale calificate. Se observă o lipsă a cadrelor tinere în localitățile raionului. Rămâne o problemă dotarea instituțiilor medicale cu utilaj nou. Distanțele mari dintre localitățile raionului și centrul raional reprezintă o barieră pentru acordarea ajutorului medical calificat și la timp.



Creșterea numărului de persoane cu boli psiho-neurologice, care a atins cifra de 1800 de cetățeni impune necesitatea unor măsuri specifice. În mare măsură cifra se datorează creșterii consumului de băuturi alcoolice de către populație în ultimii ani.

Gravă este și problema echipării instituțiilor medicale. Doar 30% din persoanele cu afecțiuni ale aparatului locomotor pot fi asigurate cu mijloace tehnice.

Mai multe studii și cercetări din Republica Moldova au scos în evidență faptul că fenomenul discriminării și marginalizării anumitor grupuri de persoane este un fenomen real în Republica Moldova, care ia amploare în ultimii ani. Astfel, mai bine de 30% (în medie pe sondaje) din respondenți și-au dat cu părerea că discriminarea, pe diferite criterii a sporit în ultimii 5 ani. În conformitate cu opiniile populației și ale experților, cele mai discriminate grupuri sociale sunt persoanele cu dizabilități mentale și fizice, persoanele sărace, persoanele HIV pozitive, minoritățile sexuale, persoanele de etnie romă, femeile, discriminarea pe criterii politice și ideologice, discriminarea religioasă, etc.

Pentru prevenirea și combaterea acestui fenomen în raionul Ștefan Vodă, este nevoie de organizarea unui șir de activități în cadrul unor programe/proiecte, cu implicarea organizațiilor societății civile și relaționare competentă cu locuitorii raionului. Mai mult decât atât, societatea civilă ar trebui să fie încurajată, susținută și atrasă în realizarea strategiei raionale pe toate axele, acest aspect fiind unul transversal.

În concluzie, problemele indicate în axa **SOCIAL ȘI SĂNĂTATE** suferă o tendință de agravare continuă. Numărul cetățenilor care ar fi conectați cu structurile sociale și de sănătate raionale este în creștere. Cu părere de rău, implementarea soluțiilor pentru problemele identificate în această axă depășesc capacitățile și competențele Consiliului Raional Ștefan Vodă. Astfel, pentru atingerea obiectivelor indicate este iminentă cooperarea cu structurile centrale ale statului și cu diverși actori externi. ■

OBIECTIVE ȘI PROGRAME ÎN CADRUL AXEI

Obiectiv 1: Asigurarea traiului decent persoanelor în etate

Program 1: Asigurarea funcționării și extinderea capacității a centrelor de plasare a persoanelor vulnerabile și în situații de risc

PROIECT 1: Crearea unui centru nou de plasare.

PROIECT 2: Identificarea partenerilor pentru acordarea alimentelor și ajutorului financiar.

PROIECT 3: Crearea a 3 centre de donații în raion.

PROIECT 4: Îmbunătățirea bazei tehnico-materiale (mobilă, echipament, utilaj) a centrelor de plasare.

Obiectiv 2: Dezvoltarea rețelei de Centre comunitare multifuncționale de asistență socială

Program 2: Asigurarea funcționării a centrelor comunitare multifuncționale de asistență socială

PROIECT 5: Identificarea partenerilor pentru acordarea alimentelor și ajutorului financiar.

PROIECT 6: Îmbunătățirea bazei tehnico-materiale (mobilă, echipament, utilaj) a centrelor comunitare multifuncționale.

PROIECT 7: Crearea cluburilor pe interese pentru persoanele în etate în fiecare localitate a raionului.

Obiectiv 3: Dezvoltarea rețelei de aziluri

Program 3: Asigurarea funcționării a 2 aziluri pentru bătrâni

PROIECT 8: Identificarea partenerilor pentru acordarea alimentelor și ajutorului financiar.

PROIECT 9: Îmbunătățirea bazei tehnico-materiale (mobilă, echipament, utilaj) a azilurilor.

Obiectiv 4: Diversificarea serviciilor acordate persoanelor nevoiașе, copilului, familiei, grupurilor vulnerabile și cu potențial de a fi discriminate

Program 4: Sensibilizarea societății și formarea opiniei publice privind problemele persoanelor nevoiașе, a persoanelor cu dezabilități, ale copilului și familiei prin intermediul a campaniilor de sensibilizare sistematice

Program 5: Elaborarea unui plan de acțiuni de prevenire și combatere a tuturor formelor de discriminare

Obiectiv 5: Sporirea capacităților profesionale ale angajaților din domeniul asistenței sociale ►►

Program 6: Instruirea continuă a personalului din domeniu

PROIECT 10: Desfășurarea a 4 seminare tematice anuale.

PROIECT 11: Asigurarea permanentă a asistenței metodologice în vederea dezvoltării serviciilor sociale alternative la nivel comunitar.

Obiectiv 6: Eficientizarea funcționării agenției pentru ocuparea forței de muncă

Program 7: Combaterea șomajului în raion

PROIECT 12: Lărgirea bazei de date cu oportunități de muncă în raion și publicarea ei pe pagina Consiliului Raional.

PROIECT 13: Dezvoltarea spiritului antreprenorial la cetățeni prin organizarea unui târg-expoziție a tinerilor antreprenori.

PROIECT 14: Elaborarea unei politici publice de asigurare permanentă a protecției sociale a persoanelor aflate în căutarea locului de muncă. Organizarea târgurilor periodice a locurilor de muncă.

Obiectiv 7: Asigurarea cu cadre medicale calificate a instituțiilor medicale

Program 8: Atragerea tinerilor în instituțiile medicale



Raionul are nevoie de acțiuni energice pentru asigurarea sănătății populației, lupta cu discriminarea persoanelor în vârstă, femeilor, tinerilor, persoanelor cu dezabilități și alte categorii de persoane.

PROIECT 15: Organizarea procesului de desfășurare a rezidențiatului tinerilor specialiști pentru cel puțin 2 ani în instituțiile medicale ale raionului.

Obiectiv 8: Asigurarea accesului locuitorilor tuturor localităților raionului la servicii medicale de calitate

Program 9: Crearea unui centru pentru persoanele cu boli psiho-neurologice

Program 10: Dezvoltarea asistenței medicale de urgență

Program 11: Optimizarea și prioritizarea implementării programelor raionale în domeniul sănătății (hepatite, deficiență de fier, diabet zaharat, HIV/SIDA, imunizări, maladii iododeficitare, rabie, tuberculoză, etc).

Program 12: Crearea unei agende unice a tuturor instituțiilor medicale din raion

Obiectiv 9: Asigurarea bazei materiale a instituțiilor medicale din raion

Program 13: Dotarea completă cu echipament medical a instituțiilor medicale din raion

Obiectiv 10: Promovarea modului sănătos de viață

Program 14: Elaborarea ghidurilor trimestriale de educare a populației privind promovarea modului sănătos de viață și distribuirea acestora în toate localitățile raionului

PROIECT 18: Desfășurarea sistematică a campaniilor privind renunțarea la consumul de vinuri, inclusiv naturale, de băuturi alcoolice și bere.

PROIECT 19: Desfășurarea sistematică a campaniilor având drept scop diminuarea fumatului în raion. ■

AXA MEDIU

DESCRIEREA STĂRII DE FAPT

Axa **MEDIU** include, în contextul raionului Ștefan Vodă, toate elementele de infrastructură și ecologie care sunt operaționale sau neoperaționale, existența cărora contribuie sau împiedică dezvoltarea comunităților din raion. În termeni generali, prezenta axă presupune componente vitale ca: rețelele de apeduct, calitatea apei potabile, managementul deșeurilor, epurarea apelor uzate și transportarea acestora, siguranța locuitorilor satelor riverane din zona de risc de inundații, împădurirea și protejarea terenurilor agricole. Toate aceste componente sunt vitale pentru comunitățile din raion și constituie domenii de intervenție a autorităților, cu scopul de a ridica standardele de viață ale rezidenților.

DIMENSIUNEA 1: ACCES REDUS AL POPULAȚIEI LA SURSE DE APĂ POTABILĂ ȘI CALITATEA PRECARĂ A APEI POTABILE

Începutul analizei problemelor de mediu se conectează logic cu **problema calității și accesului la apă potabilă**. Din cele 26 de localități rurale, doar una – Slobozia, nu beneficiază în general de acces la apă potabilă. 8 localități au acces parțial la apă potabilă după cum urmează: Purcari – 70%, Tudora – 75%, Crocmaz – 90%, Râscăieți – 85%, Talmaza – 70%, Alava – 70%, Volintiri – 50%, Caplani – 90%. Merită de menționat că în urma avalanșei de reabilitare a apeductelor din anii 2006-2007, cel puțin 60% din lungimea totală a apeductelor din raion a fost reabilitată, fiind instalate țevi din masă plastică, în dauna celor de tip sovietic, din metal. În ceea ce privește calitatea apei potabile, principalele cauze sunt nerespectarea zonelor de protecție din preajma sondelor arteziene, prin popularea acestora cu deșeuri solide, precum și existența în majoritatea gospodăriilor a haznalelor neimpermeabile. În ambele cazuri calitatea apelor freatice suferă și apa potabilă livrată rezidenților este sub standardele prescrise.

DIMENSIUNEA 2: STOCAREA ȘI COLECTAREA DEFECTUOASĂ A DEȘEURILOR

Problema **deșeurilor, a stocării și colectării** acestora constituie o verigă importantă a provocărilor din domeniul mediului. Din 31 de gunoiști existente în raion, doar 9 corespund cerințelor sanitar-ecologice. Sursa majoră a gunoiului din raion o reprezintă persoanele fizice. Majoritatea gunoiștilor neautorizate sunt amplasate în zone nepermise, fie că este vorba despre proximitatea față de sondele arteziene, fie – de proximitatea față de teritoriile locuite ale localităților. În contextul implementării strategiei naționale de gestionare a deșeurilor solide, în raion se iau în considerare trei

piloni geografici pentru colectarea gunoiului – Ștefan Vodă, Olănești și Talmaza. Cauza principală a stocării gunoiului în locuri interzise este atitudinea rezidenților. Locuitorii din Ștefan Vodă și serviciul de colectare a gunoiului nu au acces la gunoiștea orașului pe timp nevaforabil, din cauza drumului deteriorat pe o porțiune de 1,5 km. Un alt aspect dureros al stocării neconforme a deșeurilor îl reprezintă vechile depozite de chimicale. Cu toate că în ultimii ani se atestă o descreștere a utilizării chimicalelor în agricultură, fostele depozite de chimicale continuă să fie o amenințare constantă în adresa solurilor și subsolurilor. Absența sarcofagelor de conservare face posibilă răspândirea chimicalelor în condiții de ploaie și vânt.

DIMENSIUNEA 3: SISTEME DE CANALIZARE INSUFICIENTE

Sistemele de canalizare sunt în general insuficiente pentru populația raionului. Gama de provocări la acest capitol variază de la construcția și reabilitarea rețelelor de canalizare, până la construcția stațiilor de epurare. În orașul Ștefan Vodă stația de epurare necesită să fie reajustată la volume noi și echipată cu utilaj de nouă generație. Sisteme de canalizare există doar în 3 localități din raion din totalul de 26 (Ștefan Vodă, Ermoclia, Purcari). În majoritatea clădirilor de importanță socială există blocuri sanitare cu acces la apă, doar că acestea nu sunt conectate la o rețea centralizată de canalizare. Unele primării au înregistrat succese la inițierea proiectelor tehnice pentru construcția rețelelor de canalizare și a stațiilor de epurare. Aceste succese variază de la proiecte tehnice masive de construcție a rețelelor de canalizare (Palanca, cu costul estimativ 20 milioane lei), la construcția unor stații de epurare performante (Olănești) și până la asigurarea cu sisteme de canalizare a clădirilor cu menire socială (Cioburciu, Antonești, Copceac, Talmaza, Feștești, Caplani, Popeasca). Modelul de construcție a sistemelor de canalizare adoptat de majoritatea primăriilor până în prezent începe cu asigurarea canalizărilor pentru clădirile de importanță socială, construcția stațiilor de epurare corespunzătoare, cu perspectiva extinderii



Inundațiile prezintă un risc sporit pentru toate satele din Valea Nistrului de Jos.



Construcția și renovarea apeductului este o prioritate pentru creșterea bunăstării și stării de confort a locuitorilor

rețelelor de canalizare spre gospodăriile din apropiere. Multe dintre primării au trecut de faza proiectării, dar întâmpină dificultăți la identificarea surselor financiare pentru implementarea proiectelor. Cu toate că dezvoltarea economică a raionului este un obiectiv de bază, unii agenții economici care produc ape uzate nu asigură epurarea acestora și nici evacuarea lor conform standardelor sanitar-ecologice. Mulți dintre agenții economici preferă să achite amenzi, decât să investească sume considerabile în infrastructura de canalizare și epurare.

Autoritățile publice locale și rezidenții nu conștientizează problema **împăduririlor**. În primul rând, nu există suficiente informații despre beneficiile pădurilor cu funcție de protecție. Astfel, un număr mare de astfel de fâșii se află în stare deplorabilă și nu își îndeplinesc funcțiile prevăzute. Cu toate că pe teritoriile mai multor primării există terenuri degradabile, autoritățile nu se grăbesc să le împădurească. O istorie de succes este conlucrarea pepinierii de la Popeasca cu primăria acestei localități – în 2015 în localitate au fost plantate păduri cu utilizarea propriului material săditor.

Un risc deosebit pentru locuitorii satelor din Valea Nistrului îl constituie **starea degradată a digului**. Lungimea totală a digului care necesită reabilitare este de aproximativ 100 km. Proiectul de reabilitare ar fi foarte costisitor, reieșind din costul a 9 km deja reabilitați – circa 51 milioane lei.

Așadar, problemele de mediu cu care se confruntă rezidenții raionului sunt, în principiu, de două tipuri – infrastructură care este utilizabilă direct de către locuitori și infrastructură cu menire de protecție și/sau prevenire a pericolelor, care este, deci, indirect utilizabilă. În ambele cazuri rezidenții și autoritățile locale încă suferă în mare majoritate de lipsă de informații și dexterități de utilizare/management a acestor elemente de infrastructură. Aplanarea situației de mediu în raionul Ștefan Vodă poate fi atinsă doar treptat și în paralel prin comunicarea cu populația.

OBIECTIVE ȘI PROGRAME ÎN CADRUL AXEI

Obiectiv 1: Dezvoltarea rețelei de apeducte și canalizare, și furnizarea apei potabile de calitate

Program 1: A asigura cu apă potabilă 100% din localități

Program 2: A elabora un studiu privind necesitatea înlocuirii apeductelor din metal cu apeducte din plastic

Program 3: A asigura respectarea a 100% din zonele de protecție din preajma sondelor arteziene

Program 4: A elabora un studiu privind de depistarea alternativelor pentru haznalele neimpermeabile din preajma gospodăriilor

Program 5: A informa 100% din populație în privința calității apei

Obiectiv 2: Lichidarea gunoiștilor neautorizate, colectarea eficientă a deșeurilor solide și eliminarea riscurilor generate de depozitele de chimicale

Program 6: A lichida 100% din gunoiștile neautorizate

Program 7: A informa 100% din primării în privința procedurilor de autorizare a gunoiștilor

Program 8: A elabora un studiu privind necesitatea de gunoiști autorizate în raion, luând în considerare documentele strategice naționale și regionale în domeniu

Program 9: A încuraja funcționarea serviciilor de colectare a gunoiului în 100% din localități

PROIECT 1: A semna acorduri bilaterale dintre Consiliul Raional și 100% dintre primării (unitate de transport, tomberoane (platforme de colectare a gunoiului), depozite/platforme de stocare temporară a deșeurilor solide de uz intercomunal etc).

PROIECT 2: A asigura separarea deșeurilor solide în 100% din localități.

PROIECT 3: A informa 100% din populație în privința procedurilor de colectare a deșeurilor solide (separare, orar, tarif, ambalajul folosit etc).

Program 10: A asigura accesibilitatea a 100% din gunoiștile autorizate (autospeciale, vehicule personale)

Program 11: A construi sarcofage de conservare a chimicalelor pentru 100% din vechile depozite de chimicale



Obiectiv 3: Construcția sistemelor de canalizare cu respectarea normelor de evacuare a apelor uzate

Program 12: A asigura cu canalizare 100% din clădirile de menire socială din localitățile raionului

Program 13: A asigura cu stații de epurare 100% din sistemele de canalizare existente în localitățile raionului

Program 14: A reutila/reajusta 100% din stațiile de epurare vechi din localitățile raionului

Program 15: A asigura respectarea standardelor ecologice la evacuarea apelor uzate de către 100% din întreprinderile industriale din raion

Program 16: A elabora planul raional de construcție a sistemelor de canalizare în corespundere cu documentele strategice naționale și raionale

Obiectiv 4: Sporirea gradului de împădurire

Program 17: A contribui la informarea a 100% din populație despre importanța fâșiilor forestiere de protecție

Program 18: A contribui la împădurirea a 100% din terenurile degradabile



Gunoșiștile neautorizate contribuie semnificativ la poluarea mediului, iar gestionarea deșeurilor are nevoie de modernizare



Construcția digului este un program costisitor, care necesită consolidarea unui set complex de resurse

Obiectiv 5: Gestionarea eficientă a riscurilor naturale

Program 19: A contribui la eliminarea riscului de inundații pentru 100% din populație

Obiectiv 6: Oferirea suportului metodologic pentru primării, în privința procedurilor de accesare a fondurilor naționale și internaționale

Program 20: A elabora un ghid metodologic privind pașii care trebuie întreprinși înainte de înaintarea dosarelor de finanțare ■

AXA CAPACITATEA ADMINISTRATIVĂ ȘI COOPERAREA TERITORIALĂ

DESCRIEREA STĂRII DE FAPT

Axa **CAPACITATEA ADMINISTRATIVĂ** ca parte componentă a Strategiei de Dezvoltare a raionului Stefan Vodă determină măsura în care capacitățile APL corespund cu statutul legal al raionului și misiunea Consiliului Raional de catalizare a bunăstării locuitorilor. Evaluarea capacității administrative reprezintă analiza abilităților dorite în raport cu cele existente și servește drept temei pentru întreprinderea măsurilor necesare de dezvoltare a capacității. Scopul general al evaluării capacităților APL se circumscrie prevederilor art.11 din Legea privind descentralizarea administrativă nr. 435 din 28.12.2006.

În termeni generali, prezenta axă presupune componente vitale după cum urmează: capacitatea organizatorică în cadrul aparatului președintelui, capacitatea funcțională de realizare a competențelor și prestare a serviciilor publice, capacitățile de management ale funcționarilor publici, capacitatea de planificare strategică, capacitatea de management financiar, capacitatea de relaționare și transparență în activitatea APL, capacitatea accesului fizic de către cetățeni la serviciile publice raionale. Analiza acestor capacități urmărește să depisteze carențele sistemice existente, astfel ca soluțiile propuse să aibă impact pozitiv asupra implementării întregii Strategii.

DIMENSIUNEA 1: CAPACITATEA ORGANIZATORICĂ ÎN CADRUL APARATULUI PREȘEDINTELUI

Aparatul președintelui raionului reprezintă instituția executivă a administrației publice locale de nivelul II, gestionată, de regulă, de președinte. În cadrul activității sale președintele raionului ține cont de sarcinile stabilite de legislația în vigoare, de asigurarea rezultatelor așteptate de beneficiari prin dezvoltarea capacităților instituționale și funcționale pe domeniile respective.

Condițiile de desfășurare a activității aparatului președintelui sunt bune și se desfășoară în spațiul propriu. Mai mult, Consiliul Raional Stefan Vodă oferă spații în locațiune altor instituții din afara aparatului CR, ceea ce permite colectarea resurselor financiare suplimentare.

Inventarierea tehnică și a echipamentelor permite constatarea că nu se resimte necesitatea de a spori numărul acestor echipamente. În

schimb, în majoritatea cazurilor se resimte **lipsa softurilor** care să le permită optimizarea și îmbunătățirea activităților.

Fiind o unitate administrativ-teritorială de nivelul II, Consiliul Raional Ștefan Vodă, în calitate de autoritate deliberativă, are mai multe atribuții de bază, care, la rândul lor, trebuie utilizate pe deplin. Una din cauzele majore ale ineficiențelor administrative este lipsa unor practici de actualizare a reglementărilor interne și de elaborare a politicilor publice relevante. De exemplu, regulamentul de organizare și funcționare a aparatului Președintelui nu este îmbunătățit/actualizat conform necesităților curente și strategice. Nici rolurile, obiectivele și direcțiile de activitate ale structurilor interne și a serviciilor publice subordonate Consiliului Raional de asemenea nu sunt actualizate.

De asemenea, nu sunt inițiate și elaborate alte regulamente de organizare internă necesare unui management organizațional performant. Instrumentul politicilor publice nu a intrat în portofoliul Consiliului Raional, ca un element – cheie în realizarea scopurilor administrației publice Ștefan Vodă.

O altă cauză a ineficiențelor administrative este legată de lipsa sau/și necesitatea de actualizare a fișelor de post în cadrul managementului resurselor umane. Funcționarul trebuie să cunoască foarte clar obligațiunile și responsabilitățile sale în funcția publică. El trebuie să participe la elaborarea/actualizarea fișelor de post, pe care ulterior să le execute eficient. ►►



Studierea nivelului de satisfacție a beneficiarilor serviciilor publice trebuie să determine direcția eforturilor APL

DIMENSIUNEA 2: CAPACITATEA DE RELAȚIONARE ȘI TRANSPARENȚĂ ÎN ACTIVITATEA APL

Nivelul de comunicare și circuit informațional în cadrul aparatului președintelui raionului, între nivelurile ierarhice și cele funcționale, la nivel intra- și interregional, trebuie să fie îmbunătățit esențial. Întrunirile de lucru organizate de către președintele raionului sunt componenta de bază a comunicării interne. Un element al comunicării interne este și cea individuală, care poartă un caracter de rutină. În comunicarea internă nu sunt folosite programe digitale. Acest lucru face comunicarea dificilă, repetitivă și inefficientă. Circuitul intern informațional între compartimente, între nivelurile ierarhice și cele funcționale durează sau se pierde în rutina birocratică. De asemenea, aceste lacune duc la imposibilitatea monitorizării și evaluării eficiente a implementării politicilor publice, prezentei strategii și a altor planuri/documente operaționale.

Transparența redusă în activitatea APL și implicarea slabă a actorilor comunitari este cauzată de lipsa unei politici publice și/sau a unei strategii unitare și coerente în procesul de luare a deciziilor. Societatea civilă nu este implicată larg în procesul de elaborare și aprobare a proiectelor de decizii. **Una din cauze** ține de lipsa de condițiilor necesare pentru un astfel de dialog sistematic și constructiv; o altă cauză ar putea ține de capacitatea și deschiderea organizațiilor societății civile pentru dialog constructiv. Nu sunt organizați pași pentru a asigura participarea cetățenilor la ședințele consiliului local/consiliului raional. Audierile publice poartă un caracter formal. La ele participă de regulă doar funcționarii publici.



Instruirile pentru funcționarii din APL trebuie să poarte un caracter sistematic și să țină seama de prestarea serviciilor publice calitative

Comunicarea și dialogul între APL-urile de toate nivelurile are carențe. Schimbul de experiență cu alte autorități sau municipalități de pe teritoriul țării sau din străinătate este insuficient. Nu există o politică publică unitară în acest domeniu. Pe parcursul ultimilor 5 ani au existat doar întruniri ale primarilor convocați de președintele raionului pe probleme de rutină. Nu a fost formalizată nicio relație APL I-APL II, APL I-APL I prin acorduri bilaterale sau alte forme de colaborare, ci doar 1 încercare de cooperare regională. Totuși sunt stabilite câteva parteneriate cu APL din România.

DIMENSIUNEA 3: CAPACITATEA FUNCȚIONALĂ DE REALIZARE A COMPETENȚELOR ȘI PRESTARE A SERVICIILOR PUBLICE

Consiliul Raional Ștefan Vodă conștientizează că elementele esențiale ale capacității administrative pot fi îmbunătățite prin perfecționarea continuă a structurii interne (modificarea organigramei, a numărului de personal și a statului de funcții al aparatului președintelui, serviciilor/subdiviziunilor din subordinea Consiliului Raional) în funcție de necesități, oportunități, posibilități, circumstanțe impuse de realitate.

În rezultatul analizei în teritoriu se atestă că lipsesc sau sunt ineficiente direcțiile pentru sectoare cu prioritate evidentă pentru raionul Ștefan Vodă, de exemplu, în sectorul turistic, cel de dezvoltare economică și rurală. Mai mult decât atât, resursele umane implicate în dezvoltarea acestor sectoare sunt insuficiente; lipsește expertiza specializată și know-how-ul relevant în domeniu, ceea ce cauzează un proces decizional și o performanță sectorială lipsită de dinamică pozitivă.

Există direcții și secții mai puțin utile, cu un număr mare de angajați, care eșuează să aducă plusvaloare administrației raionale. Acest lucru se datorează lipsei unui organ/instrument analitic permanent (Monitorizarea și Evaluarea indicatorilor de performanță), care ar studia eficacitatea activității aparatului președintelui, direcțiilor și secțiilor Consiliului Raional Ștefan Vodă, în funcție de scopuri, obiective, programe, proiecte și politici publice elaborate și aprobate. Totodată, conlucrarea între serviciile descentralizate (subdiviziunile) ale APL necesită îmbunătățire.

DIMENSIUNEA 4: CAPACITĂȚILE DE MANAGEMENT ALE FUNCȚIONARILOR PUBLICI

Formarea profesională a funcționarilor publici din APL I și II nu se efectuează sistemic și lipsesc criteriile de evaluare obiective, în funcție de rezultatul evaluării performanțelor, inclusiv în aplicarea programelor europene.

Nu se elaborează în ultimii ani programe raionale de formare continuă a funcționarilor publici și salariaților din APL II și I. Activitățile de formare poartă un caracter ad-hoc și deseori ignoră nivelul de pregătire al celor care participă la formare. ►►

Ca rezultat se atestă o imagine proastă a funcționarului public, în contextul mai larg al imaginii administrației publice. Imaginea funcționarilor publici și a administrației publice este determinată de percepția pe care o are cetățeanul cu privire la calitatea serviciilor publice. De asemenea, percepția beneficiarilor este afectată de evoluția corupției și nivelul de rezistență a funcționarului la aceasta.

Una din cauzele dinamicii negative în domeniul dezvoltării acestei capacități este faptul că administrația publică din Ștefan Vodă nu are competențe autonome stabilite prin lege, de motivare și stimulare a angajaților din APL de nivelul I și II, în privința stabilirii și majorării salariilor angajaților. APC rămâne în urmă la capitolul implementării Legii cu privire la descentralizarea administrativă, ceea ce duce la lipsa de autonomie largă a APL I și II în stabilirea politicii proprii de salarizare, angajare și motivare a funcționarilor în bază de performanțe.

DIMENSIUNEA 5: CAPACITATEA DE PLANIFICARE STRATEGICĂ

Capacitatea de planificare strategică și de atragere a investițiilor este strâns legată de existența unor structuri specializate formale și de competențele funcționarilor publici din aceste structuri. În cadrul Consiliului Raional activează Direcția Economică și de Atragere a Investițiilor, care realizează un șir de sarcini în domeniu. Totuși persistă carența transversală de planificare deficitară, lipsă de consecvență și pragmatismul economic deficitar. În cadrul Consiliului Raional Ștefan Vodă (aparatură prezidențială) lipsește o structură specializată pentru planificarea strategică. Periodic se invită experți și specialiști din afară pentru elaborarea strategiei raionale, fără o proprietate locală asupra procesului de planificare, monitorizare și evaluare strategică (*strategic planning process owner*).

Consiliul Raional dispune de o inventariere parțială și insuficientă a necesităților și oportunităților locale/raionale de atragere a investițiilor, a priorităților și urgențelor în acest domeniu. Lipsește o strategie unitară și coerentă de accesare a finanțărilor externe.

Situația este dificilă și în APL de nivelul întâi, cu referire la abilitățile funcționarilor publici în ceea ce privește planificarea strategică.

În acest context cooperarea teritorială și instituțională trebuie să fie parte componentă a strategiei unitare și coerente de relaționare strategică și atragere a fondurilor externe, prin stabilirea parteneriatelor locale, regionale, naționale și internaționale.

DIMENSIUNEA 6: CAPACITATEA ACCESULUI FIZIC LA SERVICIILE PUBLICE

Accesul la serviciile publice de nivel raional (oficiul poștal, Moldtelecom, consiliu raional, școală de arte, alte instituții) este limitat. Aceasta se datorează numărului mare de automobile care staționează neorganizat în centrul orașului Ștefan Vodă. Nu există condiții pentru parcare organizată și circulația fluidă a acestora. În incinta Consiliului Raional nu sunt instalate indicatoare (un singur stil de design pentru toate coridoarele și ușile), care ar ușura accesul cetățenilor la serviciile publice. Lipsa unui ghișeu unic în relațiile cu publicul de asemenea complică accesul la informație. Cetățeanul este lipsit de condiții de participare la elaborarea actelor administrative raionale. Existența unui ghișeu unic în relațiile cu publicul ar crea oportunități pentru dezvoltarea inițiativei civice în raion, inclusiv ar crea premise pentru constituirea grupurilor de inițiativă din partea societății civile pentru activități specifice.

DIMENSIUNEA 7: CAPACITATEA DE MANAGEMENT FINANCIAR

În analiza capacității managementului financiar ne vom axa pe următorii indicatori: (1) veniturile proprii în totalul veniturilor bugetului raional, (2) ponderea cheltuielilor administrative în totalul veniturilor proprii și (3) eficacitatea colectării impozitelor și taxelor locale.

Ponderea veniturilor proprii în structura veniturilor bugetului raionului constituie 19,8 la sută, veniturile proprii (cu excepția defalcărilor de la impozite și taxe de stat) constituie 10,9 la sută. Ponderea transferurilor anuale în acest caz depășește 80-90% din bugetul raional. Astfel raionul Ștefan Vodă ca și alte UAT este plasat într-o dependență majoră de APC și bugetul național. ►►



Ședințele de colaborare între APL I și APL II sunt necesare în contextul eficientizării resurselor în prestarea calitativă a serviciilor publice

Al doilea indicator analizat este ponderea cheltuielilor administrative în totalul veniturilor proprii. Prin acest indicator s-a preconizat de a determina capacitatea administrativă a administrației publice raionale Ștefan Vodă. Capacitatea administrativă este recunoscută ca fiind adecvată statutului legal al unui APL atunci când cheltuielile administrative nu depășesc 30% din suma totală a veniturilor proprii. Conform datelor, cheltuielile administrative ale bugetului raionului Ștefan Vodă constituie 47,3% din suma totală a veniturilor proprii în anul 2015. Depășirea de 17,3 puncte procentuale denotă necesitatea de reformă în direcția optimizării cheltuielilor administrative.

Ca urmare, concluzia privind necesitatea, dar și oportunitatea descentralizării financiare este confirmată și de evaluarea celui de-al treilea indicator. Prin acest indicator s-a calculat ponderea veniturilor proprii colectate efectiv, față de veniturile proprii planificate. Rezultatele evaluării atestă că atât la nivelul localităților rurale, orașului, cât și la nivelul raionului, eficacitatea colectării taxelor și impozitelor locale este foarte înaltă, deși la nivelul localităților rurale cota impozitelor și taxelor planificate și efectiv realizate nu este echilibrată.

Asadar, capacitatea administrativă a APL din raionul Ștefan Vodă are nevoie de o îmbunătățire continuă a normelor juridice locale, pentru o distincție clară a atribuțiilor, competențelor, obligațiunilor și responsabilităților tuturor actorilor.

Procesele implicării cetățenilor în activitatea APL prin diferite forme, cum ar fi referendumul local, dezbaterile publice, mesele rotunde, sondajele de opinii, sunt în stare incipientă și afectate de formalism.

Lipsa sistemelor informaționale adaptate instituțional (softuri, intranet, adrese electronice) diminuează posibilitățile obținerii informațiilor necesare de care au nevoie funcționarii publici și membrii colectivităților locale.

Dezvoltarea insuficientă a direcțiilor, secțiilor, instituțiilor și a resurselor umane din APL duce inevitabil la o eficiență scăzută



a activității, la aplicarea necorespunzătoare a legii, încălcări ale legislației existente privind funcția publică și statutul funcționarului public, iar ca efect avem un nivel slab dezvoltat al capacității de management a resurselor umane.

Toate unitățile administrativ-teritoriale evaluate sunt plasate într-o dependență majoră de transferurile alocate de la autoritatea centrală. Ponderea veniturilor proprii în bugetul local nu depășește 20%, ceea ce face ca APL să fie dependente de autoritățile publice centrale.

OBIECTIVE ȘI PROGRAME ÎN CADRUL AXEI

Obiectivul 1. Îmbunătățirea capacității organizatorice în cadrul aparatului președintelui, primăriilor și consiliilor locale

Programul 1: Realizarea unui studiu complex al proceselor de administrare, numărului de regulamente interne necesare care țin de aparatul președintelui raionului, consiliul raional, primăriile și consiliile locale, cu confruntarea competențelor legale și a practicilor de moment

PROIECT 1: Elaborarea sau îmbunătățirea a 100% din regulamentele interne existente/necesare în cadrul aparatului președintelui raionului, consiliului raional, primăriilor și consiliilor locale. Confruntarea și delimitarea competențelor.

Programul 2: Elaborarea programelor, proiectelor, politicilor publice și acțiunilor în corespundere cu obiectivele strategiei de dezvoltare a raionului Ștefan Vodă, cu specificarea oportunităților de finanțare (inclusiv extrabugetară).

PROIECT 2: Proiectarea, implementarea și ajustarea sistemului informațional intern al APL de nivelul I și II (de exemplu: e-acte locale).

PROIECT 3: Dezvoltarea a cel puțin 6 registre electronice de ținere a evidenței raionale/locale pe domenii prioritare conform evaluării.

PROIECT 4: Elaborarea/actualizarea în proporție de 100% a fișelor de post din cadrul APL I și II, cu participarea în acest proces a funcționarilor publici din aparatul președintelui, primăriilor, direcțiilor și secțiilor Consiliului Raional.



Obiectivul 2. Îmbunătățirea capacității de relaționare și transparență în activitatea APL

Programul 3: Elaborarea unui studiu pentru dezvoltarea, implementarea și/sau integrarea procedurilor de cooperare între administrația centrală și locală, precum și între autoritățile locale și școli/spitale/servicii de asistență socială descentralizate sau alte structuri implicate în procesul de descentralizare

PROIECT 5: Dezvoltarea unui mecanism de guvernare participativă între CR, societatea civilă și mediul de afaceri.

PROIECT 6: Instituirea a 2 mecanisme și/sau proceduri de desfășurare a audierilor și consultărilor publice, în scopul asigurării transparenței decizionale în cadrul autorităților publice locale de ambele niveluri.

PROIECT 7: Elaborarea și punerea în aplicare a unui Ghid practic de relaționare pentru uzul aleșilor locali și al funcționarilor din administrație, care să conțină diagrama competențelor/atribuțiilor structurilor de diferite niveluri. Diseminarea acestuia și instruirea beneficiarilor.

PROIECT 8: Elaborarea și implementarea a trei hărți de cooperare teritorială (intra-raională: cu APL I, inclusiv prin microregiuni, serviciile desconcentrate ale APC și regiile autonome; interregională: Transnistria, Căușeni, Cahul etc.; internațională: Odesa, Belgorod Dnestrovsk, România, Italia etc.) pe diferite sectoare de activitate.

PROIECT 9: Organizarea unui set de activități de schimb de experiență și a vizitelor de studiu cu participarea funcționarilor din raion și a celor din străinătate, în



Comunicarea cu cetățenii despre pașii întreprinși de APL pentru rezolvarea priorităților locuitorilor va impulsiona interacțiunile constructive între cetățeni și APL



Accesul fizic la serviciile publice raionale depinde de infrastructură stradală și cea a edificiilor instituțiilor raionale

baza unei agende prestabilite.

59

Obiectivul 3. Îmbunătățirea capacității de realizare a competențelor și prestare a serviciilor publice la nivel regional

Programul 4: Dezvoltarea unui instrument de studiere cantitativă periodică a satisfacției beneficiarilor în raport de serviciile publice (de exemplu: sondaje față în față, sondaje telefonice, etc.) inclusiv publicarea și diseminarea rezultatelor acestui indice al satisfacției

Program 5: Stabilirea unui diagnostic organizațional al Consiliului Raional bazat pe analiza posturilor, pe principiile de proiectare și schimbare organizațională. Eliminarea posturilor care și-au pierdut utilitatea funcțională, concomitent cu înființarea de structuri/funcții care să susțină noile nevoi de dezvoltare instituțională.

PROIECT 10: Elaborarea unui program operațional comun al CR și Oficiului Teritorial Căușeni al Cancelariei de Stat cu privire la prestarea către cetățenii raionului a serviciilor publice îmbunătățite.

Obiectivul 4. Îmbunătățirea capacității de management al funcționarilor publici

Program 6: Definitivarea unui sistem de motivare a performanțelor atinse de angajații APL, fără a intra în contradicție cu legislația în vigoare. Spre exemplu, personalul poate fi implicat în derularea diferitor proiecte raionale, sau în calitate de specialiști pe un segment specific, asistenți sau chiar manageri de proiecte.



PROIECT 11: Evaluarea anuală a performanței profesionale și necesităților de instruire a 100% din funcționarii publici ai APL de ambele niveluri.

PROIECT 12: Elaborarea și implementarea anuală a planurilor individuale de instruire pentru 100% din funcționarii publici ai APL de ambele niveluri.

PROIECT 13: Instruirea funcționarilor publici în conformitate cu 7 planuri în domeniile: gestionarea proiectelor, finanțelor, achizițiilor publice, limbilor străine, managementului strategic și managementului pe obiective, PR-ului și transparenței actului decizional, planificării urbane și serviciilor naționale.

Obiectivul 5. Îmbunătățirea capacității de planificare strategică

Program 7: Formarea profesională a cel puțin 40 funcționari publici din APL din raionul Ștefan Vodă în domeniul planificării strategice, realizării și gestionării proiectelor

PROIECT 14: Crearea în cadrul Aparatului Președintelui a unei subdiviziunii de management de programe strategice, programe operaționale și proiecte raionale.

Program 8: Elaborarea metodelor de colectare, stocare electronică și cascadare a rezultatelor vizitelor în teritoriu ale președintelui, vicepreședinților raionului, șefilor de direcții și secții ale CR, fiind materializate prin programe, planuri de acțiuni, persoane responsabile, în planul strategic general al raionului

PROIECT 15: Elaborarea ghidului practic privind planificarea strategică și atragerea investițiilor pentru uzul aleșilor locali, personalului de specialitate și funcționarilor din APL.

PROIECT 16: Elaborarea și aprobarea unui plan de evaluare și monitorizare a mersului implementării strategiei raionului Ștefan Vodă

PROIECT 17: Prezentarea, o dată la 6 luni, a rapoartelor semestriale privind mersul implementării strategiei raionului în cadrul ședinței consiliului.

Obiectivul 6. Îmbunătățirea capacității accesului fizic la serviciile publice

Program 9: Îmbunătățirea infrastructurii stradale/în edificii

PROIECT 18: Asigurarea fluidizării traficului (prin eliminarea condițiilor ce crează ambuteiaje) și a locurilor de parcare în centrul orașului Ștefan Vodă, inclusiv pavaj stradal, mobilă stradală, iluminare îmbunătățită etc.

PROIECT 19: Instalarea indicatoarelor de localizare a serviciilor publice, pe străzi și în edificii. Amplasarea unei hărți de localizare a tuturor serviciilor publice raionale (inclusiv desconcentrate ale APC) în orașul Ștefan Vodă.

Program 10: Crearea instrumentelor de acces facilitat la servicii publice

PROIECT 20: Asigurarea accesului fizic și online la 100% din serviciile prestate de APL de nivelul II și nivelul I inclusiv.

PROIECT 21: Crearea unui Ghișeu Unic de prestare a tuturor serviciilor publice raionale într-un singur loc, conform metodologiei elaborate corespunzător.

Obiectivul 7. Îmbunătățirea capacității managementului financiar

Program 11: Elaborarea periodică a cadrului bugetar raional pe termen mediu

PROIECT 22: Elaborarea unei politici publice cu privire la promovarea în practică a managementului financiar, a metodelor și tehnicilor moderne de bugetare, inclusiv a bugetării în bază de performanță și în funcție de obiectiv țintă.

PROIECT 23: Elaborarea unei politici publice cu privire la activitatea comună a Consiliului Raional, agenților economici din teritoriu, Inspectoratului Fiscal, Direcției Raionale Statistică, APL nivel I, în scopul majorării veniturilor proprii.

PLAN ILUSTRATIV DE IMPLEMENTARE AXA DEZVOLTAREA ECONOMICĂ (vezi Axele pentru versiunea actualizată)

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 1. Diminuarea emigrării economice și creșterea culturii antreprenoriale	Programul 1. Diminuarea emigrării economice	Proiect 1. Studierea numărului și profilulu emigranților economici din raion.	2016			
		Proiect 2. Elaborarea și aprobarea unui plan de măsuri referitor la menținerea și atragerea migranților economici în raion, ținând cont de profilul acestora, inclusiv studierea necesităților migranților; studierea și prezentarea beneficiilor de încadrare în activitatea economică din raion etc.		2016		
		Proiect 3. Studiul Atractivității raionului pentru investiții autohtone și străine directe (ISD) în industrie neagricolă, inclusiv cerințele investitorilor străini, beneficiile care pot fi acordate potențialilor investitori de către autoritățile raionale, costurile de pregătire a terenului pentru potențiali investitori.		2016		
	Programul 2. Dezvoltarea atractivității economice a raionului	Proiect 4. Studiul atractivității terenurilor de pământ de-a lungul traseului R30 (67 km), inclusiv studiul proprietății terenurilor, fezabilitatea consolidării terenurilor pentru crearea potențialelor parcuri industriale, costuri de conectare la utilități (apă, canalizare, energie electrică, gaz) a parcelelor/ parcurilor destinate investițiilor, costuri de schimbare a destinației terenurilor etc.		2017		
		Proiect 5. Elaborarea Caietelor de Sarcini (termeni de referință) pentru crearea unui parc industrial și a unui parc business de-a lungul traseului R30.		2017		
		Proiect 6. Elaborarea și publicarea unui Ghid al Investitorilor în Raionul Ștefan Vodă, în limbile destinate investitorilor străini și autohtoni, inclusiv cerințele pentru investitori, dar și beneficiile pentru acestea. Elaborarea și prezentarea mecanismelor de transparență administrativă și orientare pro-business a raionului.		2017		
		Proiect 7. Organizarea forumurilor periodice de investiții, cu invitarea potențialilor investitori străini și autohtoni, precum și a afacerilor existente în raion; prezentarea posibilităților de investiții noi și beneficiile raionului.		2017		

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
	Programul 3. Crearea și extinderea educației antreprenoriale în rândul copiilor și adulților	Proiect 8. Educația antreprenorială și economică a populației raionului, în special a populației tinere, în parteneriat cu instituțiile educaționale, vocaționale și extrașcolare (de exemplu: prin elaborarea unui plan de activități periodice).	2016			
		Proiect 9. Elaborarea unui Caiet de Sarcini în vederea comunicării din partea Consiliului Raional către locuitorii raionului, utilizând metoda „cu amănuntul”, despre pașii întreprinși de autorități în vederea îmbunătățirii situației economice în raion.	2016			
		Proiect 10. Elaborarea unui plan de coordonare a tuturor direcțiilor și subdiviziunilor Consiliului Raional în vederea consolidării eforturilor pentru dezvoltarea economică a raionului, inclusiv inițierea unor evenimente periodice de colaborare activă.	2016			
	Programul 4. Crearea și extinderea educației antreprenoriale în rândul copiilor și adulților	Proiect 11. Elaborarea unui program de colaborare cu autoritățile publice locale de nivelul I, în vederea consolidării eforturilor întru dezvoltarea economică a raionului, inclusiv inițierea unor evenimente periodice.		2017		
		Proiect 12. Elaborarea și implementarea unui program de advocacy, ținând autoritățile publice naționale, pentru a reduce dependența bugetului raional de transferurile din bugetul public național.			2019	

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 2. Consolidarea capacităților de dezvoltare și extindere ale afacerilor existente	Programul 5. Asistență consultativă pentru afacerile existente	Proiect 13. Dezvoltarea și extinderea capacităților (logistice, tehnice, umane) ale Incubatorului de Afaceri din or. Ștefan Vodă în vederea echipării cu know-how profesionist a afacerilor existente în raion, pentru dezvoltarea și extinderea acestora.		2018		
		Proiect 14. Studiul profilului afacerilor existente în raion și a necesităților de consultanță profesionistă a acestora (de exemplu prin focus-grupuri, interviuri în profunzime, chestionare). Prezentarea concluziilor studiului potențialelor firme de consultanță autohtone și străine, dar și autorităților publice locale de nivelul I, pentru atragerea serviciilor profesioniste de consultanță în mediul de afaceri din raion.	2016			
		Proiect 15. Organizarea unor evenimente periodice de schimb de experiență și know-how, cu participarea atât a afacerilor existente, cât și a potențialilor oameni de afaceri, investitori, autorități (de exemplu: expoziții economice).		2017		
		Proiect 16. Studiarea posibilității (studiu de fezabilitate) creării unui Fond Raional pentru Investiții, pentru stimularea dezvoltării și creșterii afacerilor din raion.		2018		
	Programul 6. Asistența financiară raională pentru afaceri	Proiect 17. Elaborarea și implementarea unui program de educație economică a afacerilor existente (inclusiv gospodăriile țărănești), referitor la bazele formării bugetelor publice, impozitare, profitabilitate, alternative de dezvoltare economică.		2017		
		Proiect 18. Elaborarea unei politici publice referitor la formarea continuă a adulților, în special în domeniile economic, bugetar, antreprenorial.		2017		
	Programul 7. Educația economică a afacerilor existente					

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 3. Diminuarea costurilor legate de cheltuieli energetice, prin sporirea eficienței energetice a clădirilor publice și promovarea eficienței energetice în rândul consumatorilor	Programul 8. Reducerea costurilor publice aferente energiei	Proiect 19. Studierea standardizată a cantității și calității eficientizării energetice existente a clădirilor publice. Analiza cost-beneficiu a eficientizării energetice și impactul asupra bugetului raional.		2018		
		Proiect 20. Eficientizarea energetică a 100% de clădiri publice din raion, la nivel calitativ înalt, inclusiv studierea posibilității de a integra izolarea termică a clădirilor cu capacități de producere a energiei solare (de exemplu: acoperișuri din șindrile solară).			2019	
	Programul 9. Reducerea costurilor consumatorilor aferente energiei	Proiect 21. Promovarea beneficiilor de implementare a măsurilor de eficientizare energetică în rândul consumatorilor din raion.		2018		
		Proiect 22. Studierea atractivității cadrului normativ pentru producerea casnică a energiei alternative (solare) și aprobarea unui plan de măsuri pentru sporirea producerii și comercializării energiei alternative (de exemplu: reglementări raionale de facilitare a cumpărării de către rețea a excesului de energie alternativă produsă, elaborarea și implementarea unui program de advocacy care ar ținti autoritățile naționale relevante etc).		2017		

PLANUL DE IMPLEMENTARE AXA TRANSPORT ȘI SIGURANȚĂ

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 1. Cercetarea stării drumurilor din raion, elaborarea concepției de întreținere a acestora și repararea porțiunilor impracticabile	Programul 1. Elaborarea unui studiu privind practicabilitatea a 100% din drumurile raionului, cu excepția R30			2017		
	Programul 2. Reparația a 100% din drumurile care sunt declarate impracticabile, conform studiului				2020	
	Programul 3. Adoptarea concepției de întreținere a 100% din drumurile locale din raion și asigurarea controlului implementării acesteia		2016			
Obiectivul 2. Dezvoltarea serviciilor de transport pasageri	Programul 4. Adoptarea unui caiet de sarcini pentru serviciile de transport pasageri în concordanță cu standardele naționale și necesitățile locuitorilor		2016			
	Programul 5. Amenajarea a cel puțin câte o stație de călători în 100% din localitățile raionului			2018		
Obiectivul 3. Minimizarea riscurilor pentru pietoni	Programul 6. Amenajarea trecerilor pentru pietoni și a denivelărilor artificiale în raza clădirilor de importanță socială în 100% din localități			2017		

PLANUL DE IMPLEMENTARE AXA DEVOLTARE RURALĂ ȘI TURISM

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 1. Dezvoltarea sectorului industriei agroalimentare în localitățile rurale	Programul 1. Facilitarea apariției a cel puțin 2 fabrici de prelucrare a producției agricole, care ar acoperi necesitățile agricultorilor pe o rază de 50 km fiecare	Proiect 1. Elaborarea unui studiu de atractivitate a raionului pentru investitori în domeniul oferiiri serviciilor de achiziționare angro, de procesare și de ambalare a mărfii, care ar indica, pe de o parte, interesele investitorilor, iar pe de altă parte – stimulentele care pot fi oferite de Consiliul Raional.	2016			
		Proiect 2. Organizarea forumurilor bianuale dedicate investițiilor în industria agroalimentară.		2017		
		Proiect 3. Promovarea producției industriei agroalimentare din localitățile rurale ale raionului, prin organizarea și participarea la evenimente la nivel raional, regional, național și internațional. Elaborarea unei politici publice corespunzătoare.	2016			
Obiectivul 2. Dezvoltarea capacităților de producție a gospodăriilor agricole	Programul 2. Asigurarea accesului fermierilor la tehnologii avansate în agricultură	Proiect 4. Informarea permanentă, conform unui plan de lucru, a producătorilor agricoli despre oportunitățile de finanțare națională (acces la subvenții) și internațională (granturi și credite preferențiale).	2016			
		Proiect 5. Organizarea în comun cu instituțiile centrale și cele private a unei expoziții anuale de acces la tehnologii agricole novatoare în raion.		2018		
		Proiect 6. Organizarea oportunităților pentru crearea a câte cel puțin o asociație a producătorilor mici agricoli în fiecare localitate din raion.		2017		
Obiectivul 3. Îmbunătățirea condițiilor pentru comerțul producției agricole	Programul 3. Favorizarea proceselor de comercializare a producției agricole	Proiect 7. Facilitarea creării a cel puțin 2 piețe model angro la drumul R30.		2018		
		Proiect 8. Crearea bursei agricole electronice a raionului.		2017		
Obiectivul 4. Dezvoltarea sectorului zootehnic	Programul 4. Sporirea numărului de animale din sector	Proiect 9. Organizarea campaniilor anuale de informare privind de eficiența utilizării vitelor de productivitate înaltă.	2016			
		Proiect 10. Organizarea anuală a 2 târguri-expoziții în raion pentru crescătorii de animale.		2017		

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 5. Atragerea fondurilor investitoriale în domeniul agricol din raion	Programul 5. Asigurarea accesului producătorilor agricoli la proiecte investitoriale	Proiect 11. Elaborarea și distribuirea de 2 ori pe an a pliantului informativ despre oportunitățile de finanțare agricolă.	2016			
		Proiect 12. Asigurarea permanentă a asistenței fermierilor în scrierea proiectelor de atragere de fonduri pentru dezvoltarea afacerilor în agricultură.	2016			
Obiectivul 6. Dezvoltarea agroturismului	Programul 6. Favorizarea apariției caselor acomodate găzduirii turiștilor	Proiect 13. Instruirea cetățenilor în scriere și obținere de granturi în domeniul agroturismului, prin intermediul a cel puțin 4 laboratoare pe an.	2016			
		Proiect 14. Mediatizarea regiunii și a locațiilor de cazare prin elaborarea și distribuirea ghidului și a hărții turistice a raionului.	2016			
Obiectivul 7. Dezvoltarea turismului vitivinicol	Programul 7. Mediatizarea domeniului vitivinicol din raion	Proiect 15. Informarea potențialilor turiști despre oportunitățile oferite de către gospodăriile din raion, utilizând panouri rutiere și pliante informative.	2016			
Obiectivul 8. Atragerea turiștilor în localitățile din raion	Programul 8. Organizarea festivalurilor regionale și naționale	Proiect 16. Informarea cetățenilor din raion și din afara lui despre sărbătorile și festivalurile organizate, prin plasarea pe pagina consiliului raional a anunțurilor despre toate evenimentele artistice din raion.				
		Proiect 17. Organizarea a 12 festivaluri locale periodice (anuale).				
		Proiect 18. Organizarea unui festival raional periodic (anual).				

PLANUL DE IMPLEMENTARE AXA EDUCAȚIE, CULTURĂ ȘI SPORT

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 1. Creșterea eficienței utilizării resurselor de către rețeaua școlară	Programul 1. Optimizarea resurselor materiale în cadrul rețelei instituțiilor de învățământ	Proiect 1. Elaborarea unui Raport de evaluare a spațiilor din edificiile rețelei care pot fi utilizate alternativ; diseminarea către potențialii destinatari.	2016			
		Proiect 2. Elaborarea unui Ghid de optimizare a cheltuielilor de întreținere a edificiilor (reieșind din analiza complexă a costurilor) și reducere cu 100% a deficitelor bugetare la categoria respectivă (de exemplu: economisirea agentului termic, clase cu predare simultană).	2016			
		Proiect 3. Elaborarea unui Ghid Metodologic, destinat managerilor instituțiilor de învățământ, pentru încurajarea suplinirii surselor financiare extrabugetare (mijloace speciale) și a unui management financiar proactiv.	2016			
	Programul 2. Reformarea structurală a rețelei de învățământ general din raion	Proiect 4. Trasarea districtelor școlare și evaluarea arondării corespunzătoare a instituțiilor existente, inclusiv evaluarea numărului necesar de școli de circumscripție prin analiza cost-beneficiu.	2016			
		Proiect 5. Elaborarea unei politici publice, inclusiv analiza cost-beneficiu, privind crearea instituțiilor cu program combinat - complexe educaționale (școală primară - grădiniță), pentru cel puțin 4 localități.		2017		
	Programul 3. Îmbunătățirea mecanismului de luare a deciziilor manageriale, în baza faptelor și datelor relevante	Proiect 6. Crearea unui instrument de colectare și procesare a statisticilor în domeniul învățământului, conforme cu realitatea, inclusiv evaluarea sistematică a nivelului de satisfacție a beneficiarilor (elevi).		2017		
		Proiect 7. Elaborarea și actualizarea, printr-un proces consultativ, a Regulamentului raional de asigurare a calității în domeniul educației.		2017		

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 2. Îmbunătățirea incluziunii școlare a copiilor cu nevoi speciale	Programul 4. Evaluarea cantitativă a necesităților de resurse umane	Proiect 8. Elaborarea sistematică (de exemplu: anual) a unui studiu al numărului de copii care necesită ajutorul specialiștilor (logopezi, kinetoterapui).	2016			
		Proiect 9. Elaborarea și implementarea unui plan de recrutare a specialiștilor, conform analizei proiectului 1.		2017		
	Programul 5. Optimizarea resurselor materiale pentru dezvoltarea incluziunii școlare	Proiect 10. Elaborarea unui raport de evaluare a necesităților de transport pentru elevi cu CES și a planului de redresare corespunzător.		2018		
		Proiect 11. Evaluarea eficienței Fondului pentru dezvoltarea incluziunii școlare și elaborarea planului de optimizare, de la rezultat scontat, la cheltuieli.			2019	
		Proiect 12. Formarea a 30 de cadre didactice de sprijin.		2017		
		Proiect 13. Elaborarea unui proiect de politică publică în vederea asigurării cu alimentație a cel puțin 100 de elevi din clasele V-IX, care frecventează CREI.		2017		
Obiectivul 3. Diversificarea și creșterea ofertei de activități extracurriculare, formatoare de deprinderi	Programul 6. Atragerea și menținerea specialiștilor în domeniul învățământului extrașcolar	Proiect 14. Implementarea Planului Strategic raional de Dezvoltare a Incluziunii Școlare și evaluarea metodică corespunzătoare.			2019	
		Proiect 15. Elaborarea și diseminarea ținută a unui Ghid de Atractivitate a raionului Ștefan Vodă pentru specialiștii în învățământ extrașcolar.			2019	
	Programul 7. Reformarea rețelei de învățământ extrașcolar	Proiect 16. Elaborarea și implementarea unui plan de atragere a 70 de specialiști în învățământ extrașcolar, pe domenii vizate și cu estimarea metodelor de motivare materială și nematerială a acestora.	2016			
		Proiect 17. Elaborarea politicii publice de încadrare a instituțiilor de învățământ extrașcolar în responsabilitatea Direcției raionale Educație, conform Codului Educației.			2019	
		Proiect 18. Facilitarea elaborării și implementării de către instituțiile de învățământ extrașcolar a Planului Strategic de diversificare a ofertei educaționale, care ar reflecta cerințele beneficiarilor (elevi).		2018		

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 4. Creșterea succesului școlar prin conștientizarea de către actorii implicați a importanței alimentației sănătoase a elevilor	Programul 8. Campanie de sensibilizare a actorilor implicați	Proiect 19. Elaborarea și implementarea unei politici publice referitor la Campania sistematică de sensibilizare a actorilor implicați referitor la alimentație, sănătate și succes școlar (inclusiv evenimente anuale de vizibilitate, ore specializate în instituții, alte evenimente).		2018		
	Programul 9. Suport pentru instituțiile de învățământ și monitorizare	Proiect 20. Crearea unei platforme raionale pentru schimb de experiență între instituțiile avansate în domeniile alimentației elevilor și informării corespunzătoare.		2017		
		Proiect 21. Elaborarea unui mecanism de monitorizare și evaluare a alimentației elevilor, inclusiv indicatorii de performanță (rata minimă de asigurare, respectarea normelor conform vârstelor, varietatea meniurilor, starea sănătății, succesul școlar, etc).		2017		
Obiectivul 5. Creșterea capacităților de eficientizare a resurselor în domeniul culturii și transformarea acesteia într-un domeniu generator de venit	Programul 10. Business-plan pentru cultură generatoare de venit	Proiect 22 Evaluarea specifică a necesităților de resurse materiale a rețelei de instituții culturale din raion, din perspectiva satisfacerii cerințelor beneficiarilor, inclusiv analiza cost-beneficiu.	2016			
		Proiect 23. Elaborarea și diseminarea unui Ghid Metodologic destinat managerilor instituțiilor culturale, cu scopul înrădăcinării unui management financiar proactiv.		2017		
		Proiect 24. Crearea unui mecanism la nivel de raion de facilitare a generării de venit din punct de vedere operațional.		2018		
		Proiect 25. Instituirea unui program sistematic de instruire a managerilor instituțiilor culturale, în domeniul colectării de fonduri (fundraising) și management financiar proactiv.			2019	
		Proiect 26. Elaborarea unui sistem/politică publică de orientare în carieră a potențialilor specialiști în domeniul culturii, inclusiv metodele de motivare a încadrării acestora în piața muncii în domeniul culturii și analiza cost-beneficiu.			2020	

PLANUL DE IMPLEMENTARE AXA SOCIAL ȘI SĂNĂTATE

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 1. Asigurarea traiului decent persoanelor în etate	Programul 1. Asigurarea funcționării centrelor de plasare a bătrânilor pe timp de iarnă	Proiect 1. Crearea a 10 centre de plasare.		2018		
		Proiect 2. Identificarea partenerilor pentru acordarea alimentelor și ajutorului financiar.		2017		
		Proiect 3. Crearea a 10 centre de donații în raion.		2017		
		Proiect 4. Îmbunătățirea bazei tehnico-materiale (mobilă, echipament, utilaj) a centrelor de plasare.		2018		
Obiectivul 2. Dezvoltarea rețelei de Centre comunitare multifuncționale de asistență socială	Programul 2. Asigurarea funcționării a 4 centre comunitare multifuncționale de asistență socială	Proiect 5. Identificarea partenerilor pentru acordarea alimentelor și ajutorului financiar.	2016			
		Proiect 6. Îmbunătățirea bazei tehnico-materiale (mobilă, echipament, utilaj) a centrelor comunitare multifuncționale.		2017		
		Proiect 7. Crearea cluburilor pe interese pentru persoanele în etate în fiecare localitate a raionului.	2016			
Obiectivul 3. Dezvoltarea rețelei de aziluri	Programul 3. Asigurarea funcționării a 2 aziluri pentru bătrâni	Proiect 8. Identificarea partenerilor pentru acordarea alimentelor și ajutorului financiar.		2017		
		Proiect 9. Îmbunătățirea bazei tehnico-materiale (mobilă, echipament, utilaj) a azilurilor.		2018		
Obiectivul 4. Sporirea gradului de atenție acordat persoanelor nevoiașе, copilului, familiei și grupurilor discriminate	Programul 5. Sensibilizarea societății și formarea opiniei publice privind problemele persoanelor nevoiașе, ale copilului și familiei prin intermediul a 4 pliante informative anuale		2016			
	Programul 6. Elaborarea unui program de prevenire și combatere a tuturor formelor de discriminare, în special pe criterii prioritare					
Obiectivul 5. Perfecționarea personalului angajat în domeniul asistenței sociale	Programul 6. Instruirea continuă a personalului din domeniu	Proiect 10. Desfășurarea a 4 seminare tematice anuale.	2016			
		Proiect 11. Asigurarea permanentă a asistenței metodologice în vederea dezvoltării serviciilor sociale alternative la nivel comunitar.	2016			

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 6. Eficientizarea funcționării agenției pentru ocuparea forței de muncă	Programul 7. Combaterea șomajului în raion	Proiect 12. Lărgirea bazei de date cu oportunități de muncă în raion și publicarea ei pe pagina Consiliului Raional.	2016			
		Proiect 13. Dezvoltarea spiritului antreprenorial la cetățeni prin organizarea unui târg-expoziție a tinerilor antreprenori.		2017		
		Proiect 14. Elaborarea unei politici publice de asigurare permanentă a protecției sociale a persoanelor aflate în căutarea locului de muncă.	2016			
Obiectivul 7. Asigurarea cu cadre medicale calificate a instituțiilor medicale	Programul 8. Atragerea tinerilor în instituțiile medicale	Proiect 15. Organizarea procesului de desfășurare a rezidențiatului tinerilor specialiști pentru cel puțin 2 ani în instituțiile medicale ale raionului.			2020	
Obiectivul 8. Asigurarea accesului locuitorilor tuturor localităților raionului la servicii medicale de calitate	Programul 9. Crearea unui centru pentru persoanele cu boli psiho-neurologice				2021	
Obiectivul 9. Asigurarea bazei materiale a instituțiilor medicale din raion	Programul 10. Crearea unui centru pentru persoanele cu boli psiho-neurologice	Proiect 16. Procurarea a 4 ambulanțe pentru asigurarea necesităților oamenilor din localitățile raionului.	2016			
		Proiect 17. Asigurarea personalului din instituțiile medico-sanitare a raionului cu trei seturi de echipament medical, conform domeniului activității profesionale (halate, ochelari, măști, mănuși, papuci speciali etc.).		2018		
Obiectivul 10. Promovarea modului sănătos de viață	Programul 11. Elaborarea ghidurilor trimestriale de educare a populației privind promovarea modului sănătos de viață și distribuirea acestora în toate localitățile raionului	Proiect 18. Desfășurarea sistematică a campaniilor privind renunțarea la consumul de vinuri, inclusiv naturale, de băuturi alcoolice și bere.	2016			
		Proiect 19. Desfășurarea sistematică a campaniilor având drept scop diminuarea fumatului în raion.	2016			

PLANUL DE IMPLEMENTARE AXA MEDIU

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 1. Dezvoltarea rețelei de apeducte și furnizarea apei potabile de calitate	Programul 1. : A asigura cu apă potabilă 100% din localități				2020	
	Programul 2. A elabora un studiu privind necesitatea înlocuirii apeductelor din metal cu apeducte din plastic			2017		
	Programul 3. A asigura respectarea a 100% din zonele de protecție din preajma sondelor arteziene			2018		
	Programul 4. A elabora un studiu privind depistarea alternativelor pentru haznalele neimpermeabile din preajma gospodăriilor		2016			
	Programul 5. A informa 100% din populație în privința calității apei		2016			
Obiectivul 2. Lichidarea gunoiștilor neautorizate, colectarea eficientă a deșeurilor solide și eliminarea riscurilor generate de depozitele de chimicale	Programul 6. A lichida 100% din gunoiștile neautorizate			2018		
	Programul 7. A informa 100% din primării în privința procedurilor de autorizare a gunoiștilor		2016			
	Programul 8. A elabora un studiu privind necesitatea de gunoiști autorizate în raion, luând în considerare documentele strategice naționale și regionale în domeniu			2017		
	Programul 9. A încuraja funcționarea serviciilor de colectare a gunoiului în 100% din localități	Proiectul 1. A semna acorduri bilaterale dintre Consiliul Raional și 100% dintre primării (unitate de transport, tomberoane (platforme de colectare a gunoiului), depozite/platforme de stocare temporară a deșeurilor solide de uz intercomunal etc).		2017		
		Proiectul 2. A asigura separarea deșeurilor solide în 100% din localități.			2020	
		Proiectul 3. A informa 100% din populație în privința procedurilor de colectare a deșeurilor solide (separare, orar, tarif, ambalajul folosit etc).		2018		

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
	Programul 10. A asigura accesibilitatea a 100% din gunoisiile autorizate (autospeciale, vehicule personale)			2017		
	Programul 11. A construi sarcophage de conservare a chimicalelor pentru 100% din vechile depozite de chimicale				2021	
	Programul 12. A asigura cu canalizare 100% din clădirile de menire socială din localitățile raionului			2019		
	Programul 13. A asigura cu stații de epurare 100% din sistemele de canalizare existente în localitățile raionului				2020	
Obiectivul 3. Construcția sistemelor de canalizare cu respectarea normelor de evacuare a apelor uzate	Programul 14. A reutila/reajusta 100% din stațiile de epurare vechi din localitățile raionului			2017		
	Programul 15. A asigura respectarea standardelor ecologice la evacuarea apelor uzate de către 100% din întreprinderile industriale din raion				2020	
	Programul 16. A elabora planul raional de construcție a sistemelor de canalizare în corespundere cu documentele strategice naționale și raionale		2016			
Obiectivul 4. Sporirea gradului de împădurire	Programul 17. A contribui la informarea a 100% din populație despre importanța fâșiilor forestiere de protecție		2016			
	Programul 18. A contribui la împădurirea a 100% din terenurile degradabile			2018		

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 5. Gestionarea eficientă a riscurilor naturale	Programul 19. A contribui la eliminarea riscului de inundații pentru 100% din populație			2017		
Obiectivul 6. Ofertarea suportului metodologic pentru primării, în privința procedurilor de accesare a fondurilor naționale și internaționale	Programul 20. A elabora un ghid metodologic privind pașii ce trebuie întreprinși înainte de înaintarea dosarelor de finanțare.		2016			

PLANUL DE IMPLEMENTARE AXA CAPACITATEA ADMINISTRATIVE ȘI COOPERAREA TERITORIALĂ

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 1. Îmbunătățirea capacității organizatorice în cadrul aparatului președintelui, primărilor și consiliilor locale	Programul 1. Realizarea unui studiu complex al proceselor de administrare, numărului de regulamente interne necesare care țin de aparatul președintelui raionului, consiliul raional, primăriile și consiliile locale, cu confruntarea competențelor legale și a practicilor de moment	Proiectul 1. Elaborarea sau îmbunătățirea a 100% din regulamentele interne existente/necesare în cadrul aparatului președintelui raionului, consiliului raional, primărilor și consiliilor locale.	2016			
	Programul 2. Elaborarea programelor, proiectelor, politicilor publice și acțiunilor în corespundere cu obiectivele strategiei de dezvoltare a raionului Ștefan Vodă, cu specificarea oportunităților de finanțare (inclusiv extrabugetară)	Proiectul 2. Proiectarea, implementarea și ajustarea sistemului informațional intern al APL de nivelul I și II (de exemplu: e-acte locale).	2017			
		Proiectul 3. Dezvoltarea a cel puțin 6 registre electronice de ținere a evidenței raionale/locale pe domenii prioritare conform evaluării.	2017			
		Proiectul 4. Elaborarea/actualizarea în proporție de 100% a fișelor de post, cu participarea în acest proces a funcționarilor publici din aparatul președintelui, primarilor, direcțiilor și secțiilor Consiliului Raional.	2017			
		Proiectul 5. Dezvoltarea unui mecanism de guvernare participativă între CR, societatea civilă și mediul de afaceri.	2016			
Obiectivul 2. Îmbunătățirea capacității de relaționare și transparență în activitatea APL	Programul 3. Elaborarea unui studiu pentru dezvoltarea, implementarea și/sau integrarea procedurilor de cooperare între administrația centrală și locală, precum și între autoritățile locale și școli/spitale/servicii de asistență socială descentralizate sau alte structuri implicate în procesul de descentralizare	Proiectul 6. Elaborarea a 2 mecanisme și/sau proceduri de desfășurare a audierilor și consultărilor publice, în scopul asigurării transparenței decizionale în cadrul autorităților publice locale de ambele niveluri.	2017			
		Proiectul 7. Realizarea unui Ghid practic de relaționare pentru uzul aleșilor locali și al funcționarilor din administrație care să conțină diagrama competențelor/atribuțiilor structurilor de diferite niveluri.	2018			
		Proiectul 8. Elaborarea și implementarea a trei hărți de cooperare teritorială. (intra-raională: cu APL I, inclusiv prin microregiuni, serviciile descentralizate al APC și regiile autonome; interregională: Transnistria, Căușeni, Cahul etc.; internațională: Odesa, Belgorod Dnestrovsk, Romania, Italia etc.) pe diferite sectoare de activitate.	2017			

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 3. Îmbunătățirea capacității de realizare a competențelor și prestare a serviciilor publice		Proiectul 9. Organizarea schimbului de experiență și a vizitelor de studiu cu participarea funcționarilor din raion și a celor din străinătate, în baza unei agende prestabilite.	2016			
	Programul 4. Abilitarea aparatului președintelui Ștefan Vodă de către CR de a elabora și aproba analize, studii, prognoze și programe de dezvoltare instituțională, culturală și social-economică, prin crearea unei structuri raionale specializate (inclusiv cu participarea unor experți externi) în cadrul APL-II		2016			
	Programul 5. Dezvoltarea unui instrument de studiere cantitativă periodică a satisfacției beneficiarilor în raport cu serviciile publice (de exemplu: sondaje față în față, sondaje telefonice, etc), inclusiv publicarea și deseminarea rezultatelor acestui indice al satisfacției			2017		
	Programul 6. Stabilirea unui diagnostic organizațional al Consiliului Raional, bazat pe analiza posturilor, pe principiile de proiectare și schimbare organizațională. Eliminarea posturilor care și-au pierdut utilitatea funcțională, concomitent cu înființarea de structuri/funcții care să susțină noile nevoi de dezvoltare instituțională (de exemplu: domeniul turistic și de atragere a investițiilor - crearea direcției de Management de Proiecte Raionale)	Proiectul 10. Reajustarea temporară (până la realizarea diagnosticului) a responsabilităților Direcției Economie și Atragerea Investițiilor și confruntarea lor cu cele ale Secției Administrației Publice din cadrul aparatului președintelui.	2016			
		Proiectul 11. Elaborarea unui program operațional comun al CR și Oficiului Teritorial Căușeni al Cămarilor de Stat cu privire la prestarea către cetățenii raionului a serviciilor publice îmbunătățite..	2016			

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 4. Îmbunătățirea capacității de management al funcționarilor publici	Programul 7. Definirea unui sistem de motivare a performanțelor atinse de angajații APL, fără a intra în contradicție cu legislația în vigoare. Spre exemplu, personalul poate fi implicat în derularea diferitor proiecte raionale, sau în calitate de specialiști pe un segment specific, asistenți sau chiar manageri de proiecte	Proiectul 12. Evaluarea anuală a performanței profesionale și necesităților de instruire a 100% din funcționarii publici ai APL de ambele niveluri.		2017		
		Proiectul 13. Elaborarea și implementarea anuală a planurilor individuale de instruire pentru 100% din funcționarii publici ai APL de ambele niveluri.		2017		
		Proiectul 14. Instruirea funcționarilor publici în conformitate cu 6 planuri în domeniile: gestionarea proiectelor, finanțelor, achizițiilor publice, limbilor străine, managementului strategic și managementului pe obiective, PR-ului și transparenței actului decizional.		2018		
Obiectivul 5. Îmbunătățirea capacității de planificare strategică	Programul 8. Formarea profesională a 40 funcționari publici din APL din raionul Ștefan Vodă în domeniul planificării strategice, realizării și gestionării proiectelor	Proiectul 15. Crearea direcției de management de programe strategice, programe operaționale și proiecte raionale.	2016			
		Proiectul 16. Elaborarea ghidului practic privind planificarea strategică și atragerea investițiilor pentru uzul aleșilor locali, personalului de specialitate și funcționarilor din APL.	2016			
	Programul 9. Elaborarea metodelor de colectare, stocare electronică, și cascadare a rezultatelor vizitelor în teritoriu ale președintelui, vicepreședinților raionului, șefilor de direcții și secții ale CR, fiind materializate prin programe, planuri de acțiuni, persoane responsabile, în planul strategic general al raionului	Proiectul 17. Elaborarea și aprobarea unui plan de evaluare și monitorizare a mersului implementării strategiei raionului Ștefan Vodă	2016			
		Proiectul 18. Prezentarea, o dată la 6 luni, a rapoartelor semestriale privind mersul implementării strategiei raionului în cadrul ședinței consiliului.				

OBIECTIV	Program	Proiect	TERMEN DE IMPLEMENTARE			Responsabil
			scurt	mediu	lung	
Obiectivul 6. Îmbunătățirea capacității accesului fizic la serviciile publice	Programul 10. Îmbunătățirea infrastructurii stradale/în edificii	Proiectul 19. Asigurarea fluidizării traficului și a locurilor de parcare în centrul orașului Ștefan Vodă, inclusiv pavaj stradal, mobilă stradală, iluminare îmbunătățită etc.			2020	
		Proiectul 20. Instalarea indicatoarelor de localizare a serviciilor publice, pe străzi și în edificii. Amplasarea unei hărți de localizare a tuturor serviciilor publice raionale (inclusiv desconcentrate ale APC) în orașul Ștefan Vodă.	2016			
		Proiectul 21. Asigurarea accesului fizic și online la 100% din serviciile prestate de APL de nivelul II și nivelul I inclusiv.	2016			
Obiectivul 7. Îmbunătățirea capacității managementului financiar	Programul 11. Crearea instrumentelor de acces facilitat la servicii publice	Proiectul 22. Crearea unui Ghiseu Unic în relațiile cu publicul la etajul 3 al CR Ștefan Vodă, conform metodologiei elaborate corespunzător.				
		Proiectul 23. Elaborarea unei politici publice cu privire la promovarea în practică a managementului financiar a metodelor și tehnicilor moderne de bugetare, inclusiv a bugetării în bază de performanță și în funcție de public țintă.				
		Proiectul 24. Elaborarea unei politici publice cu privire la activitatea comună a Consiliului Raional, agenților economici din teritoriu, Inspectoratului Fiscal, Direcției raionale Statistică, APL nivel I, în scopul majorării veniturilor proprii.				

ANALIZA CADRULUI STRATEGIC

Analiza cadrului strategic are drept scop identificarea priorităților stabilite la nivelurile: internațional, național, regional și sectorial. De asemenea, prin analiza cadrului strategic se propune să se identifice influența pe care strategiile respective o au asupra raionului Ștefan Vodă, precum și importanța pe care o au aceste strategii în procesul de elaborare a planului de dezvoltare a raionului.

Astfel, în contextul axelor din strategia raională au fost analizate mai multe documente de politici naționale și regionale, în special cele aprobate de către Guvern sau alte instituții de stat, care vizează direct dezvoltarea raionului Ștefan Vodă, sau indirect își propun să realizeze politica de stat la nivel regional.

Unele dintre aceste documente sunt:

- Acordul de asociere între Republica Moldova, pe de o parte, și Uniunea Europeană și comunitatea europeană a energiei atomice și Statele membre ale acestora, pe de altă parte,
- Strategia națională de dezvoltare „Moldova 2020”, aprobată prin Legea Nr. 166 din 11.07.2012,
- Programul de activitate a Guvernului RM MOLDOVA 2015-2018,
- Strategia națională de descentralizare,
- Strategia națională privind politicile de ocupare a forței de muncă pe anii 2007-2015, aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 605 din 31.05.2007,
- Strategia energetică a Republicii Moldova până în anul 2030, aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 102 din 05.02.2013,
- Strategia națională de dezvoltare agricolă și rurală pentru anii 2014-2020, aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 409 din 04.06.2014,
- Strategia de dezvoltare a turismului „Turism 2020” și a Planului de acțiuni pentru implementarea acesteia în anii 2014 - 2016, aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 338 din 19.05.2014,
- Strategia de transport și logistică pe anii 2013-2022, aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 827 din 28.10.2013,
- Strategia de dezvoltare a turismului „Turism 2020” și a Planului de acțiuni pentru implementarea acesteia în anii 2014 - 2016, aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 338 din 19.05.2014,

- Strategia de dezvoltare a culturii „Cultura 2020” și a Planului de Acțiuni privind implementarea acesteia, aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 271 din 09.04.2014,
- Codul Educației,
- Proiectul Strategiei Sectoriale de Dezvoltare pentru anii 2014-2020 „Educația-2020”,
- Proiectul Strategiei de dezvoltare a sectorului de tineret 2020,
- Strategia de dezvoltare a învățământului vocațional/tehnic pe anii 2013-2020, aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 97 din 01.02.2013,
- Strategia de dezvoltare a societății civile pentru perioada 2012-2015,
- Strategia de alimentare cu apă și sanitație (2014-2028), aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 199 din 20.03.2014,
- Strategiei de mediu pentru anii 2014-2023 și a Planului de acțiuni pentru implementarea acesteia, aprobate prin Hotărârea Guvernului Nr. 301 din 24.04.2014,
- Strategiei de gestionare a deșeurilor în Republica Moldova pentru anii 2013-2027, aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 248 din 10.04.2013,
- Strategia de dezvoltare regional Sud.

Cunoașterea contextului național de politici publice și planificare strategică, în general, dar și în domeniile specifice pentru APL, permite încadrarea planificării strategice locale într-un tot întreg. Abordarea de planificare de sus în jos cu luarea în considerare a specificului și necesităților locale permite de a conjuga și prioritiza eforturile APL eficient și eficace.

MODEL RECOMANDAT DE ABORDARE A PROGRAMULUI/PROIECTULUI

STATUS QUO – reprezintă o stare de fapt a domeniului la care se referă obiectivul; status-quo-ul are două elemente de bază:

Problema – descrie situația care nu este satisfăcătoare, care trebuie schimbată.

Cauza – cine, sau ce fenomen se face vinovat de existența acestei probleme?

Pentru descifrarea eficientă a problemei și a cauzei acesteia se recomandă exercițiul „ARBORELE PROBLEMEI”, efectuat cu participarea celor care sunt afectați nemijlocit de existența problemei. Exercițiul va ajuta la identificarea efectelor de bază ale problemei, care trebuie să fie combătute în primul rând.

După identificarea cauzelor se va recurge la întocmirea unui **PLAN** – acesta va răspunde la următoarele întrebări:

Cine? (Agentul schimbării)

Ce? (Măsurile aplicate)

Cum? (Metodele utilizate)

Fiecare plan prevede existența unui

COST: (elementele costului sunt – banii, resursele umane, timpul necesar implementării)

La finele planului trebuie enumerate

AVANTAJELE: (formulate argumentativ, astfel încât să justifice costurile stipulate)

Exemplul I

Axa – Capacitatea administrativă și cooperare teritorială; Obiectivul 2 – Îmbunătățirea capacității de relaționare și sporirea transparenței APL. Proiectul **5. Dezvoltarea unui mecanism de guvernare participativă între CR, societatea civilă și mediul de afaceri.**

Status Quo
Problema: În Republica Moldova doar 2% din populație înțelege cu ce se ocupă APL de nivelul I, administrația raională. Această cifră poate varia de la o regiune la alta, dar tendința generală se reduce la nesatisfacerea interesului general al populației.
Cauze: Lipsește sau este foarte slab dialogul între APL de nivelul II și societatea civilă, nu există o strategie de comunicare dedicată. Nu există mecanisme de măsurare a satisfacției la nivel de raion. Exercițiul „ARBORELE PROBLEMEI” a identificat următoarele „efecte” resimțite de populație: - nu știm cu ce se ocupă administrația raională; - nu avem o platformă prin intermediul căreia să ne exprimăm punctul de vedere; - raionul este intermediar între Guvern și Primărie; - dacă această administrație cheltuiește bani, nu simțim efectele benefice.
Status Quo
Agenți: - CR Ștefan Vodă (componenta responsabilă de comunicare) - Societatea civilă (identificată prin lansarea inițiativei) - Reprezentanții instituțiilor descentralizate (responsabilii de comunicare) - Mediul de afaceri.
Măsuri: 1. Inițierea unei platforme care să întrunească agenții 2. Crearea unui precedent care să constituie o „istorie de succes”, de exemplu: consultarea prezentului proiect de strategie raională poate fi un bun prilej pentru a începe acest dialog sistematic. 3. Crearea unui instrument de măsurare continuă a gradului de satisfacție a populației în raport cu activitatea CR. 4. Creșterea continuă a gradului de satisfacție prin menținerea dialogului.

Metode:
Măsura 1. Inițierea unei platforme care să întrunească agenții - Prin intermediul mass-mediei raionale părțile interesate vor fi invitate să participe la procesul consultativ raional; - Convocarea a trei mese rotunde cu participarea celor interesați: CR, societate civilă, instituții descentralizate, mediul de afaceri, (poate) primarii din raion, cu scopul de a elabora în comun mecanismele de dialog continuu; - Rezultatele meselor rotunde vor fi comunicate prin mijloacele posibile la nivel raional și republican.
Măsura 2. Crearea unui precedent care să constituie o „istorie de succes” - În baza mecanismului elaborat la mesele rotunde se va consulta proiectul de Strategie a Raionului Ștefan Vodă 2016-2020 pe o platformă cât mai largă; - Consultarea va avea loc pe axe, vor participa nu doar părțile interesate din raion, dar și responsabili de la instituțiile republicane, potențiali investitori, societatea civilă din RM.
Măsura 3. Crearea unui instrument de măsurare continuă a gradului de satisfacție a populației în raport cu activitatea CR - Se va identifica organizația capabilă să elaboreze acest mecanism, de exemplu: companiile care fac sondaje, organizațiile care oferă consultanță politică, institute specializate; - Se va elabora instrumentul și scara în funcție de resursele disponibile; - Se va recurge la exercițiul de măsurare; - Rezultatele vor fi comunicate tuturor participanților la dialog.
Măsura 4. Creșterea continuă a nivelului de satisfacție prin menținerea dialogului - Se va continua dialogul și consultările pe chestiunile majore din raion; - Se vor comunica rezultatele dialogului prin toate mijloacele posibile; - Se va continua măsurarea gradului de satisfacție (a percepției).
COST: Procesele de consultare nu sunt foarte costisitoare și, întrucât reprezintă un proces democratic, este foarte mare probabilitatea ca organizațiile internaționale să le susțină prin expertiză și bani. Este important ca administrația să includă acest proces în planificarea strategică, eventual cu o parte proprie de contribuție financiară. În cazul creării unui dialog constructiv și productiv, costul procesului poate fi preluat proporțional de CR - Mediul de Afaceri - ONG-urile din raion - Media.

AVANTAJE:

- oamenii vor fi mai bine informați despre activitatea CR;
- oamenii vor participa la procesul de luare a deciziilor care îi vizează;
- oamenii vor înțelege mai bine competențele și posibilitățile CR;
- dialogul va facilita liberul schimb de idei necesare dezvoltării;
- potențialii finanțatori- donatori vor putea participa la dialog;
- potențialii investitori vor putea participa la dialog;
- deciziile CR vor avea susținerea largă a celor care au participat la consultări;
- **VA CREȘTE GRADUL DE SATISFACȚIE A INTERESULUI COMUNITAR**, gradul de percepție pozitivă a CR Ștefan Vodă.

Exemplul II

Valorificarea potențialului economic al tronsonului R30 în vederea realizării obiectivului 1 - Diminuarea emigrării economice și creșterea culturii antreprenoriale.

Status Quo:

Raionul Ștefan Vodă dispune de o oportunitate unică, generată de elementul infrastructurii - drumul R30, cu o lungime de 67 de km (pe teritoriul raionului) care leagă capitala țării de regiunea de sud a Ucrainei și de porturile maritime din regiunea Odesa (Ukraina). Drumul este în stare bună și poate contribui la consolidarea potențialului economic al raionului.

Problema: nevalorificarea potențialului pe care îl oferă drumul R30.

Cauze:

- lipsa infrastructurii adiacente;
- slaba informare a potențialilor investitori;
- **lipsa unui plan de valorificare a potențialului economic!**

PLAN**Agenți:**

- **CR Ștefan Vodă;**
- ADR Sud;
- Marii producători de vin din raion;
- Potențiali investitori;
- Guvernul RM.

Măsuri:

1. Efectuarea unui studiu de estimare a potențialului și a costurilor de valorificare;
2. Elaborarea unui program care va fi prezentat Guvernului și investitorilor.
3. Implementarea programului de valorificare a potențialului drumului R30.

Metode:
Măsura 1. Studiul - Estimarea potențialului economic (nr. de persoane care tranzitează zona, numărul de potențiali turiști, forța de muncă disponibilă, calificarea oamenilor din raion, studiu de competitivitate a produselor în regiune); - Studiul terenurilor aferente (proprietatea, fezabilitatea consolidării, costurile de conectare la utilități, costurile de schimbare a destinației); - Studiul infrastructurii turistice (calitatea drumurilor aferente, costurile de reabilitare, respectarea standardelor, disponibilitatea investitorilor interni și externi); - Identificarea avantajelor amplasării geografice; - Evaluarea interesului investitorilor străini față de regiune.
Măsura 2. Elaborare - Identificarea experților; - Elaborarea programului; - Consultarea proiectului cu părțile interesate; - Prezentarea programului potențialilor finanțatori; - Identificarea resurselor financiare necesare implementării.
Măsura 3. Implementare - Prezentarea programului pentru IMM-urile din regiune cu specificarea oportunităților pe care le generează acesta; - Amenajarea unei piețe angro de produse agricole; - Inaugurarea unui parc industrial atractiv pentru producători și investitori; - Dezvoltarea rețelei „Drumul Vinului”, care să poate primi numărul estimat de turiști; - Organizarea de evenimente care să promoveze programul.
COST: Costurile programului vor fi estimate de experții care îl vor elabora. Important este ca programul să se înscrie în planurile mari de dezvoltare regională și să fie atractiv pentru potențialii investitori din interni și externi.
AVANTAJE: 1. Sporirea gradului de valorificare a potențialului economic oferit de R30; 2. Crearea locurilor de muncă și reducerea fenomenului de emigrare; 3. Atragerea investițiilor; 4. Promovarea raionului; 5. Dezvoltare economică durabilă.

FORMULAR DE IDENTIFICARE A CELOR MAI IMPORTANTE PROBLEME (ÎN BAZA AXELOR) ÎN RAIONUL ȘTEFAN VODĂ

AXA _____

”

STIMATE COLEG!

Vă rugăm să citiți cu atenție toate instrucțiunile de completare și să completați acest formular. Avem nevoie de ajutorul Dumneavoastră pentru a depista acțiunile strategice pe care le pot desfășura autoritățile din Moldova, în special consiliul raional Ștefan Vodă, pentru a satisface cele mai importante necesități ale oamenilor din raion.

CELE MAI IMPORTANTE PROBLEME, PE DOMENIU, ÎN RAION

Intitulați problema printr-o propoziție.

De exemplu: „Nivel scăzut al formării profesionale a personalului APL de nivelul I și II în domeniul proiectelor, gestionării fondurilor comunitare și afacerilor europene”.

TITLU PROBLEMA 1:

Descrieți problema, cu date statistice.

De exemplu: „Doar în 6 sate din raion există o abordare sistemică în atragerea surselor financiare externe. În 12 localități n-au fost atrase nici o finanțare din surse externe. Numai în 3 localități au fost atrase surse din Fondurile Europene (Programe Transfrontaliere). Capacitatea de absorbție redusă a APL de nivelul I și II, în special la capitolul atragerii surselor financiare europene - 10%”.

DESCRIEREA PROBLEMEI 1:

Scriveți în 1-3 propoziții care sunt soluțiile pentru rezolvarea acestei probleme pe parcursul a 5 ani, reieșind din potențialul financiar al raionului Ștefan Vodă.

De exemplu: „Elaborarea unui program raional de instruire în domeniul managementului financiar pentru funcționarii publici de ambele nivele. Vor fi instruiți 30 funcționari publici din APL și 10 funcționari din APL de nivelul II în domeniul scrierii proiectelor europene. Cred că raionul poate atrage mai multe finanțări externe cu condiția creșterii capacității de absorbție cu 5 %.”

ATENȚIE! Soluții de tip „trebuie de efectuat instruirii cu toți funcționarii” NU SE ACCEPTĂ!

SOLUȚII PROBLEMEI 1:

IMPORTANT!

Vă rugăm să enumerați documentele strategice naționale și/sau ramurale care există în domeniu.

Am completat: data/nume/prenume/funcție

