



**CENTRUL**  
Parteneriat pentru  
Dezvoltare

# GHID DE MOBILIZARE COMUNITARĂ

## Instrumentar pentru practicieni



CHIȘINĂU 2024



Acest ghid este realizat de către Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare, în cadrul programului „Cetățeni activi, comunități prospere – Faza II”, implementat din resursele acordate de Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare (SDC) și Suedia. Opiniile exprimate aparțin autorilor și nu reflectă neapărat punctul de vedere al donatorilor.

# CUPRINS

INTRODUCERE.....	2
I. DOCUMENTAREA CONTEXTULUI COMUNITAR PRIVIND PARTICIPAREA.....	3
II. IDENTIFICAREA PARTICIPATIVĂ A PROBLEMELOR COMUNITARE .....	7
III. ELABORAREA ȘI IMPLEMENTAREA PARTICIPATIVĂ A PROIECTELOR COMUNITARE .....	10
IV. ANALIZA NIVELULUI DE TRANSPARENȚĂ DECIZIONALĂ LOCALĂ .....	14
A. PREVEDERI GENERALE PRIVIND TRANSPARENȚA ÎN PROCESUL DECIZIONAL .....	14
B. EVALUAREA TRANSPARENȚEI DECIZIONALE ÎN COMUNITATE.....	16
V. CONSULTAREA INCLUZIVĂ A COMUNITĂȚII.....	20
A. AUDIEREA PUBLICĂ.....	20
B. DEZBATEREA PUBLICĂ .....	22
C. GRUPURI FOCAL (FOCUS GRUP) .....	23
D. SĂPTĂMÎNA TRANSPARENȚEI .....	25
VI. VOLUNTARIATUL.....	32
VII. BUGETAREA PARTICIPATIVĂ.....	34

## **AUTOARE:**

Vera CIUCHITU  
Natalia COVRIG  
Olga NICOLENCO  
Galina PRECUP  
Sofia URSUL

# INTRODUCERE

**Procesul de mobilizare a comunității presupune asocierea tuturor părților interesate pentru a contribui la dezvoltarea comunitară** prin sporirea gradului de conștientizare, furnizarea de resurse și servicii, consolidarea implicării cetățenilor pentru a asigura durabilitate. Atunci când diferite grupuri de persoane ale comunității împărtășesc un obiectiv comun și participă activ atât la identificarea nevoilor comunitare, cât și la integrarea soluțiilor în măsuri specifice, strategii și planuri locale, comunitățile prosperă, iar locuitorii dobândesc simțul propriei contribuții, acesta fiind un element determinant al sustenabilității. Mobilizarea comunitară contribuie la împuternicirea cetățenilor și le permite să-și inițieze și să-și controleze propria dezvoltare.

**Mobilizarea comunitară implică, cel puțin, 4 elemente constituente:** (i) unirea locuitorilor în jurul unui scop comun, (ii) sporirea nivelului de conștientizare în rândul populației, (iii) suport în accesarea resurselor/serviciilor, (iv) facilitarea și consolidarea participării comunitare. În cadrul unui proces de mobilizare, comunitatea este văzută ca cea mai potrivită pentru a analiza și decide propriile probleme, având capacitatea de a întreprinde acțiuni adecvate pentru a le rezolva. Importanța participării comunitare devine tot mai recunoscută: locuitorii sunt ascultați și direct implicați în luarea deciziilor și soluționarea problemelor care le afectează viața.

Astfel, mobilizarea comunității este procesul de implicare a cetățenilor pentru a identifica prioritățile, resursele, nevoile și soluțiile propuse de aceștia, astfel încât să promoveze buna guvernare, responsabilitatea și schimbarea pașnică, ca **valori cheie**.

- **Responsabilitatea** este procesul de împărtășire a informațiilor despre anumite acțiuni sau intenții. În procesul de mobilizare comunitară toți cetățenii au dreptul să cunoască procedurile, procesele de luare a deciziilor și inițiativele care se desfășoară. Transparența, în acest caz, asigură faptul că deciziile care afectează comunitatea sunt luate într-un mod responsabil din punct de vedere social – că anumite grupuri, cum ar fi minoritățile etnice sau persoanele cu dizabilități, nu sunt excluse de la beneficiile inițiativelor comunitare.
- **Buna guvernare** se referă la procesul de luare a deciziilor, în care liderii sunt responsabili pentru deciziile lor în fața persoanelor afectate de acele decizii. Guvernarea este bună atunci când devine responsabilă, transparentă, justă, receptivă și participativă. Buna guvernare este un obiectiv al mobilizării comunității, plus o condiție pentru ca toate inițiativele de dezvoltare să fie durabile.
- **Schimbarea pașnică.** Eforturile de mobilizare a unei comunități țin cont de dinamica acesteia și de potențiale tensiuni. Principiul „a nu dăuna” (eng., ”do not harm”) se aplică tuturor comunităților și are drept scop atenuarea/ evitarea potențialelor efecte secundare.

**Acest ghid instrumentar vine în ajutorul tuturor actorilor interesați de procesele de mobilizare comunitară.** El pune la dispoziția părților interesate (organizații ale societății civile, actori civici, grupuri de inițiativă, autorități publice etc.) instrumente practice care pot fi aplicate cu scopul de a mobiliza comunitatea și a spori participarea acesteia în deciziile și acțiunile comunitare, care îi vizează. Ghidul conține o descriere detaliată, dar în același timp simplă, a multiplelor instrumente de mobilizare comunitară care au fost testate în diferite inițiative locale implementate de către Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare. Astfel, ghidul instrumentar vine cu o abordare complementară, bazată pe experiența practică acumulată de-a lungul anilor.

# I. DOCUMENTAREA CONTEXTULUI COMUNITAR PRIVIND PARTICIPAREA

## **Implicarea activă a populației în procesele comunitare este crucială pentru dezvoltarea și coeziunea socială.**

Participarea reprezintă procesul prin care o comunitate își îmbunătățește condițiile de viață prin activități voluntare, conștiente și planificate ale membrilor săi, pe baza dezvoltării capacităților proprii de acțiune, a valorilor comune și a utilizării resurselor interne și externe. Participarea se realizează prin implicarea cetățenilor în toate procesele comunitare: în conceperea, punerea în aplicare, monitorizarea, precum și în evaluarea finală a acestora. Participarea se exprimă prin intermediul diferitor structuri, de la consilii școlare până la consilii locale și/sau structuri create la nivel de comunitate: organizații, asociații, grupuri de inițiativă, de interese etc. Bărbații și femeile, membri ai unei comunități, pot participa atât în mod individual, cât și colectiv (reprezentând grupuri și structuri funcționale la nivel de comunitate).

### **PARTICIPAREA COMUNITARĂ POATE AVEA MAI MULTE FORME DE MANIFESTARE:**

- **Participarea informațională** - între membrii comunității și administrația publică/ factorii de decizie se stabilește o comunicare bilaterală și un schimb activ de informații;
- **Participarea consultativă** - la luarea deciziilor se ține cont de opinia membrilor comunității;
- **Participarea prin cooperare** - o formă mai avansată de participare în care membrii comunității au putere de a influența deciziile, dar, deseori, necesită susținere din exterior;
- **Mobilizarea** - antrenarea membrilor comunității într-o activitate de interes general asupra căreia aceștia posedă controlul.

**Întrucât capacitatea de participare a membrilor unei comunități poate varia de la o localitate la alta, este foarte importantă documentarea și înțelegerea temeinică a nivelului de participare, dar și a factorilor care o determină.** Astfel, orice efort de mobilizare a membrilor/membrelor comunității trebuie să pornească de la analiza situației privind participarea în comunitate. Acest lucru poate fi realizat prin planificarea unor discuții cu actorii relevanți din comunitate: reprezentanții APL, ONG-urile, grupurile de inițiativă și pe interese, lideri/lidere comunitari/re. În cadrul acestor discuții vor fi colectate date cu privire la: (i) **atitudini** (percepțiile persoanelor referitoare la participarea comunității în procesul decizional, inițiativele comunitare și soluționarea problemelor comunitare ș.a.), (ii) **cunoștințe** (capacitățile și gradul de înțelegere a participării în procesul decizional, în inițiative comunitare), (iii) **practici** (experiența recentă cu privire la participarea comunității) și (iv) **resurse comunitare** (potențialele resurse, inclusiv umane disponibile pentru valorificare).

### **EXEMPLE DE ÎNTREBĂRI CARE POT FI UTILIZATE PENTRU ANALIZA SITUAȚIEI PRIVIND NIVELUL DE PARTICIPARE ÎN DEZVOLTAREA COMUNITARĂ:**

#### **Potențiale întrebări pentru reprezentanții APL:**

- Care sunt principalele probleme referitoare la dezvoltarea comunitară (serviciul ce urmează a fi îmbunătățit: cunoștințe, resurse, acces fizic, financiar, calitate etc.)?
- Cum acestea afectează membrii comunității? Pe cine afectează cel mai mult?
- Ce inițiative, servicii au fost dezvoltate în ultimii ani cu implicarea comunității?
- Care au fost formele de implicare ale resurselor comunitare?
- Cât de activi sunt membrii comunității?
- Cum se implică bărbații/femeile din comunitate? Cum se implică persoanele cu nevoi speciale sau din grupuri vulnerabile?

- Există structuri de participare în comunitate (de exemplu, grupuri de inițiativă, asociații obștești, proiecte comunitare)?
- Cât de des și cum comunică acestea cu membrii comunității?
- În ce mod sunt consultați membrii comunității cu privire la ariile de dezvoltare/ serviciile comunitare?
- Ce oportunități de participare există în comunitate la moment?
- Care sunt dificultățile cu care se confruntă APL pentru a mobiliza comunitatea, a încuraja implicarea activă a acesteia?
- Ce persoane active cunosc în comunitate?
- Ce ar trebui de întreprins pentru a încuraja participarea comunității?

**Potențiale întrebări pentru reprezentanții ONG-urilor:**

- Care este experiența organizației în stimularea participării membrilor comunității?
- Cum ar caracteriza situația cu privire la participarea comunității?
- Cum a evoluat organizația în înțelegerea și organizarea participării comunitare în ultimii ani?
- Cum se implică bărbații/femeile din comunitate? Cum se implică persoanele cu nevoi speciale sau din grupuri vulnerabile?
- Cât de deschisă este APL pentru a încuraja implicarea veritabilă a comunității în dezvoltarea comunitară și a serviciilor publice?
- Ce persoane active, cu capacități de lider/lideră, cunosc în comunitate?

**Potențiale întrebări pentru reprezentanții structurilor locale de participare (grupuri de inițiativă, pe interese, lideri comunitari/lidere comunitare):**

- Cum ar caracteriza situația cu privire la participarea membrilor comunității?
- Ce oportunități de participare există în comunitate la moment?
- Cum se implică bărbații/femeile din comunitate? Cum se implică persoanele cu nevoi speciale sau din grupuri vulnerabile?
- A fost grupul, liderii/liderele comunitari/comunitare implicați anterior în activități de dezvoltare comunitară sau de dezvoltare a serviciilor publice?
- Care sunt dificultățile cu care se confruntă grupul/ liderii/ comunitatea în procesul de participare/ intenția de a participa?

**Odată colectate date cu privire la participarea comunitară, urmează de elaborat concluzii și de apreciat starea de lucruri în domeniul participării.** Datele colectate vor permite formularea unor constatări cu privire la două aspecte importante: (i) cât de permisiv este mediul din comunitate cu privire la participarea cetățenilor și (2) disponibilitatea/capacitatea membrilor/membrelor comunității de a participa în diverse procese comunitare. În mod specific, analiza datelor colectate în cadrul discuțiilor va răspunde la trei întrebări de bază:

**A. Care este nivelul de participare comunitară?**

În baza informației colectate în cadrul discuțiilor cu reprezentanții APL, a ONG-urilor și structurilor locale (grupuri de inițiativă, de interese, lideri/e comunitari/e), urmează a fi oferite anumite aprecieri legate de nivelul de participare. În cele ce urmează prezentăm un exemplu de analiză și apreciere a nivelului de participare, pe o scală de la 1 la 5, unde 1 înseamnă total dezacord, iar 5 – total de acord.

Elemente de analiză	Punctaj acordat					Argumente
	1	2	3	4	5	
<b>Cât de permisiv și favorabil pentru participare este mediul din comunitate?</b>						
a. Activitatea decidenților (APL, prestatori de servicii) este transparentă						
b. Cei care iau deciziile (APL, prestatori) susțin participarea comunității						

c. Cei care iau deciziile susțin implicarea și împuternicirea femeilor și bărbaților, a grupurilor dezavantajate, în mod egal						
d. În comunitate există structuri de participare (grupuri de inițiativă locală, asociații obștești, grupuri pe interese etc.) funcționale						
e. În comunitate există un precedent privind implicarea cetățenilor						
f. Cei care iau deciziile sunt dispuși să susțină și să instituționalizeze forme de participare a comunității						
g. Cei care iau deciziile (APL, prestatori) au cunoștințe și capacități pentru a asigura participarea comunitară						
<b>Care este capacitatea și deschiderea comunității pentru a se implica?</b>						
a. Membrii comunității au capacitatea de a se autoorganiza						
b. Membrii comunității înțeleg procesul decizional din comunitate						
c. Femeile, bărbații, grupurile dezavantajate pot participa, în mod egal, la inițiative de dezvoltare comunitară						
d. Membrii comunității pot influența procesul decizional din comunitate						

## B. Care sunt grupurile sociale ce nu participă?

Grupul social este o formațiune alcătuită din mai mulți indivizi care se ghidează după norme sau reguli comune, au obiceiuri și tradiții specifice și își propun idealuri sau scopuri comune. Analiza grupului social este importantă pentru a înțelege care sunt cele mai marginalizate grupuri, care sunt necesitățile de capacitate a acestora pentru a se implica mai activ, care sunt intervențiile necesare în comunitate pentru a stimula nivelul de participare, inclusiv ai celor mai puțin implicați.

	Nr. total persoane în comunitate	Nr. persoanelor care au participat în procesul decizional în ultimul an	Nr. persoanelor care au participat în inițiative comunitare în ultimul an	Diferența nr. total și nr. persoanelor care au participat, în %	Sursa datelor
Femei					
Bărbați					
Tineri					
Vârstnici					
Persoane cu dizabilități					
Romi					
Cu venituri reduse					
Cu venituri înalte					
...					
Comentarii/ aprecieri analitice:					

În procesul de analiză este important de luat în considerație toate grupurile sociale din localitate, identificate în rezultatul cartării comunitare. Rezultatele analizei sunt importante pentru a determina agenda actorilor comunitari în intenția de a implementa politici incluzive de participare la nivel de entitate și la nivel de localitate, în general.

### C. Care sunt barierele instituționale și ale comunității pentru participare?

Evaluarea barierelor instituționale, organizaționale și personale în calea participării comunității va permite identificarea necesităților, resurselor și potențialelor acțiuni de depășire ale acestora. Barierele pot viza capacitățile, cunoștințele, interesul etc. a autorităților publice/ actorilor locali, pe de o parte, și comunității, pe de altă parte:

Capacitatea APL de a organiza procesul de dezvoltare participativă a comunității	Capacitatea altor actori comunitari de a organiza procesul de dezvoltare participativă a comunității
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cunoștințe:</b> APL au/nu au suficiente cunoștințe despre modul cum ar putea încuraja participarea comunitară.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cunoștințe:</b> comunitatea are/ nu are cunoștințe cu privire la procesul de planificare/ dezvoltare comunitară.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacități:</b> APL dețin/nu dețin abilitățile și instrumentele necesare pentru a asigura participarea comunității.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacități:</b> comunitatea/grupul are/nu are cunoștințe și abilități necesare pentru a influența procesul decizional privind dezvoltarea comunitară, pentru a se implica în inițiative.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Interes:</b> APL sunt/nu sunt interesate/ motivate pentru a activa eficient/ a implica resursele, în special cele umane, în dezvoltarea comunității, implicare selectivă în acțiuni ce dezvoltă interes pentru participare.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivație:</b> interesul și coeziunea în cadrul comunității/grupului sunt la nivel redus, încrederea în sine și în puterea de a schimba lucrurile este scăzută.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Viziune:</b> APL dispune/nu dispune de un concept strategic de dezvoltare participativă a comunității.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Timp:</b> comunitatea/ grupul are/nu are suficient timp pentru a se implica sistematic în dezvoltarea comunitară.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Convingeri:</b> APL are o înțelegere eronată cu privire la implicarea cetățenilor în procesul decizional, participarea acestora este planificată și implementată pentru obținerea unor beneficii de moment (fonduri investiționale, preferințe materiale).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Convingeri:</b> comunitatea/ grupul consideră/ nu consideră că participarea este doar pentru cei cu funcții publice sau statut special (funcție electivă, sau activează în domeniul public, social și comunitar).</li> </ul>

Analiza contextului comunitar privind participarea va finaliza cu identificarea barierelor și trasarea unor intervenții de depășire a acestora și de stimulare a participării comunitare, conform modelului de mai jos:

Barierile APL pentru a fi mai transparenți și a implica comunitatea în procesul decizional	Barierile comunității/ grupurilor afectate de a participa eficient în procesul decizional comunitar	Argumente/ aprecieri analitice	Acțiuni/ intervenții necesare

#### STUDIUL DE CAZ

Echipa comunitară „Hagimus: cetățeni activi”, creată în cadrul proiectului comunitar „Inițiativa Comună pentru Oportunități Egale”, implementat cu suportul Centrului Parteneriat pentru Dezvoltare (CPD), în procesul de cartare a comunității a identificat toate categoriile de locuitori și capacitatea lor de a influența procesul decizional. În rezultat, au depistat o discrepanță semnificativă dintre procesul decizional și nevoile locuitorilor.

În calitate de grup de interes, echipa comunitară a obținut aprobarea de către Consiliul Local a unui plan de conformare a procesului decizional nevoilor locuitorilor satului, pe care îl implementează cu succes.

## II. IDENTIFICAREA PARTICIPATIVĂ A PROBLEMELOR COMUNITARE

**Identificarea participativă a problemelor din comunitate poate deveni un instrument eficient de implicare și mobilizare a cetățenilor.** Orice inițiativă dezvoltată în cadrul comunității va porni de la analiza problemelor, care va răspunde la cel puțin două întrebări: (i) dacă situația descrisă este o problemă relevantă pentru comunitate și (ii) dacă problema este socială (nu individuală!), ceea ce presupune că este resimțită de mai mulți oameni ca o situație ce le provoacă dificultăți de dezvoltare, participare și condiții derizorii de trai.

**Identificarea participativă a problemelor presupune implicarea activă a membrilor comunității în clarificarea problemelor și provocărilor cu care se confruntă în localitate.** Acest lucru presupune participarea activă a locuitorilor la toate etapele de clarificare a unei probleme: (i) identificarea celor mai importante probleme în cadrul comunității, care afectează locuitorii, (ii) selectarea celei prioritare din punct de vedere al membrilor comunității, (iii) argumentarea acesteia, ținând cont de modul cum aceasta afectează locuitorii, în special pe cei marginalizați/ vulnerabili, (iv) identificarea soluțiilor pentru problema prioritizată. Implicarea locuitorilor în identificarea problemelor comunitare este crucială pentru a dezvolta inițiative locale relevante, care să răspundă la necesitățile cetățenilor, în special ale celor care adesea sunt excluși din viața comunității și nu au posibilitate de a-și vocifera nevoile.

Identificarea participativă a problemelor cu care se confruntă membrii comunității presupune următorii pași:

Proces	Conținut	Modalități/ mecanisme de mobilizare a membrilor comunității
<b>Identificarea problemelor</b>	Această etapă ține de identificarea a ceea ce se întâmplă în viața tuturor categoriilor de locuitori din comunitate. Care sunt dificultățile, îngrijorările și preocupările lor? Cine este cel mai afectat de problemă? În ce mod sunt afectați? Există anumite diferențe în modul cum sunt afectați unii sau alți locuitori?	<p>Pentru eficiența procesului sunt create condiții ca membrii comunității să poată relata dificultățile, preocupările și necesitățile lor, astfel încât să fie clar ce anume le afectează viața în prezent, fără a se referi doar la insuficiența resurselor financiare necesare pentru îmbunătățirea infrastructurii fizice. Adesea, aceasta este cea mai lungă etapă a procesului de identificare a problemei:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- colectarea informațiilor expuse de diferite categorii de persoane referitor la dificultatea exprimată.</li> <li>- corelarea informației acumulate cu legislația în vigoare în domeniul de intervenție, atât cea națională, cât și cea europeană (de exemplu, legislația privind gestionarea deșeurilor, managementul apei etc.).</li> </ul> <p>Pentru a identifica cea mai stringentă problemă cu care se confruntă membrii comunității este important de implicat în colectarea datelor cât mai multe categorii de populație (inclusiv cei cu risc de marginalizare), potențiali beneficiari sau cei care sunt mai mult afectați.</p> <p>Pentru a lua o decizie cu privire la problema prioritară, vor fi organizate ședințe sau adunări comunitare, la care vor fi invitați mai mulți localnici, care să reprezinte diferite regiuni ale localității, diferite grupuri (tineri, vârstnici, femei, bărbați, grupuri etnice, persoane cu</p>

Proces	Conținut	Modalități/ mecanisme de mobilizare a membrilor comunității																									
		<p>dizabilități, părinți cu copii mici etc.). În cadrul acestor ședințe vor fi colectate opinii cu privire la necesitățile și provocările cu care se confruntă oamenii, pentru a evidenția cele mai importante probleme.</p> <p>Adițional, pot fi aplicate diverse tehnici pentru a colecta cât mai multe opinii de la diferite grupuri, astfel încât să ne asigurăm că cuprindem nevoile întregii comunități:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- brainstorming-ul (furtună de idei)</li> <li>- sondaje de opinie</li> <li>- discuții cu lideri și persoane influente din comunitate</li> <li>- interviuri</li> <li>- grupuri focale (discuții în grup)</li> <li>- observații în teren</li> <li>- conversații informale</li> <li>- elaborarea profilului comunitar</li> </ul> <p>În rezultatul acestor exerciții, vor fi colectate date cu privire la un spectru mai larg de probleme comunitare care afectează viața locuitorilor.</p>																									
<p><b>Selectarea problemei prioritare</b></p>	<p>Această etapă presupune identificarea celei mai stringente probleme în comunitate din lista celor identificate în etapa anterioară. În procesul de selectare a problemei prioritare se va ține cont de următoarele: câte persoane sunt afectate, care sunt categoriile de populație, de cât timp persistă această problemă în comunitate, cât de frecvent este pusă în discuție aceasta, câte persoane o percep ca problemă etc. Prioritizarea problemei poate fi realizată atât de către echipe de inițiativă, cât și de către un număr extins de cetățeni. Implicarea activă a locuitorilor în acest proces va asigura faptul că este identificată problema cea mai importantă, la moment, pentru aceștia.</p>	<p>Prioritizarea problemei comunitare poate fi realizată în baza a trei criterii:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Frecvența (Cât de frecventă este problema? Apare des sau doar rareori?)</li> <li>- Importanța (Din punctul de vedere al beneficiarilor, care este cea mai stringentă problemă?)</li> <li>- Fezabilitatea (Problema poate fi soluționată în timp real?)</li> </ul> <p>Pentru a selecta problema prioritară, lista integrală (acumulată în etapa anterioară) va fi supusă votului. Mai jos prezentăm un model de selectare a problemei în baza votului majorității:</p> <table border="1" data-bbox="786 1293 1430 1486"> <thead> <tr> <th>Problema</th> <th>Frecvența</th> <th>Importanța</th> <th>Fezabilitate</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Problema 1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Problema 2</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Problema 3</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Problema 4</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Punctajul maxim pentru fiecare criteriu este de 3 puncte. Fiecare participant la vot va acorda un punctaj pentru toate trei criterii în parte. În ultima coloană va fi indicat punctajul total acumulat de către fiecare problemă din listă. Problema care a obținut cel mai mare punctaj urmează a fi abordată prin diverse inițiative comunitare. Este crucial ca la procesul de selecție să fie prezente persoane din toate grupurile de populație din comunitate. Acest lucru va asigura că nimeni nu este lăsat în urmă.</p>	Problema	Frecvența	Importanța	Fezabilitate	Total	Problema 1					Problema 2					Problema 3					Problema 4				
Problema	Frecvența	Importanța	Fezabilitate	Total																							
Problema 1																											
Problema 2																											
Problema 3																											
Problema 4																											

Proces	Conținut	Modalități/ mecanisme de mobilizare a membrilor comunității
<b>Argumentarea, justificarea problemei</b>	<p>O descriere argumentată/ convingătoare a problemei</p> <p>Va respecta principiul celor 3 „C”: <b>Clar, Concis și Complet.</b></p> <p>La justificarea problemei este important de demonstrat că:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cetățenii înțeleg diferența între situația dorită și cea actuală;</li> <li>• În comunitate se conștientizează faptul că problema este a oamenilor și nu a infrastructurii fizice;</li> <li>• Sunt prezentate argumente convingătoare care arată că situația relatată constituie o nevoie reală a cetățenilor și nu dorințe ale liderilor;</li> <li>• Cetățenii își asumă angajamentul de participare pe toată perioada de soluționare și de asigurare a durabilității;</li> </ul>	<p>Tehnici de descriere a problemei:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prezentarea statisticilor bine documentate (studii, analize statistice, cercetări în domeniu, articole de presă, opinii ale experților din domeniul de referință, alte documente oficiale);</li> <li>- descrierea legăturii dintre problema identificată cu misiunea și obiectivele de dezvoltare comunitară;</li> <li>- prezentarea argumentelor și dovezilor din partea membrilor comunității în susținerea punctului de vedere al acestora;</li> <li>- stabilirea nevoilor membrilor comunității în limite geografice rezonabile;</li> <li>- prezentarea statisticilor și cercetărilor comparative, când este posibil;</li> <li>- analiza cauzelor problemei: factori economici, presiuni politice, valori instituționale, atitudini.</li> </ul> <p>Analiza cauzelor și a potențialelor consecințe permite să se determine dacă problema descrisă este în detrimentul participării cetățenilor și înrăutățește condițiile de viață ale lor.</p> <p>Totodată, va fi determinat și aspectul dacă soluționarea problemei are efect pe o arie extinsă și este posibil de replicat în alte comunități.</p>

#### STUDIU DE CAZ

Asociația Obștească „Fenix” din satul Baccealia, raionul Căușeni, în cadrul Programului de Mentorat pentru Dezvoltare Comunitară Incluzivă „INSPIRĂ și pe ALȚII!”, a identificat că printre elevii și personalul gimnaziului de circumscripție „Grigore Vieru” sunt răspândite infecții urinare și respiratorii. Analiza multidimensională a cauzelor, cu participarea specialiștilor, inclusiv din domeniul medical, a scos în evidență faptul că situația respectivă este cauzată de condițiile sanitar-igienice nefavorabile din gimnaziu.

Pentru confirmarea problemei au fost consultate 260 de persoane din localitățile comunei. Adicional, asociația a obținut concluzii și recomandări din partea Centrului de Sănătate Publică. Soluția elaborată participativ viza construcția spațiilor sanitar-igienice în incinta instituției. În elaborarea documentației de execuție, conform normelor și regulilor de construcție (SNiP), a fost implicat APL-ul.

Ca urmare a 10 acțiuni de informare și sensibilizare, a consultărilor publice cu participarea comunității a fost creat grupul pe interese pentru protecția copiilor, ulterior înregistrat în primăria comunei. Rezultatele proiectului au fost pe larg mediatizate. Rezultatele au interesat Organizația de Caritate „TEECH” din Regatul Unit, care a oferit surse financiare și a organizat instruirea echipelor de voluntari din localitate în scopul valorificării donațiilor.

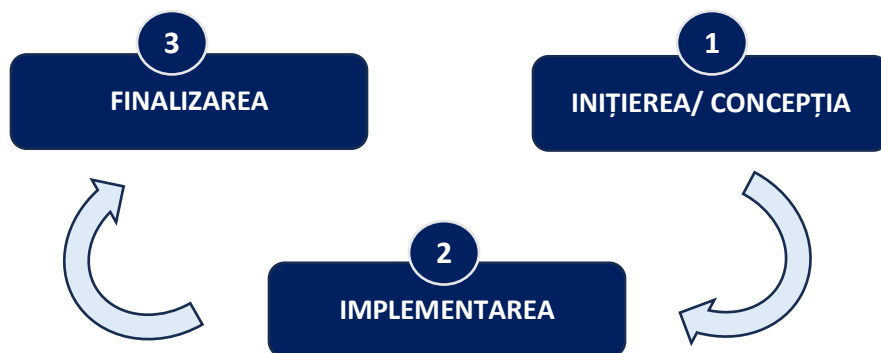
În rezultat, în instituție au fost create spații sanitar-igienice interioare pentru toți elevii din gimnaziu. Grupul pe interese a obținut scutirea instituției de plată pentru serviciul de captare a apelor reziduale, deversate din gimnaziu. Asociația Obștească „Fenix” și-a asumat activitățile de mobilizare a membrilor comunității pentru asigurarea durabilității proiectului. Succesul proiectului a fost apreciat de conducerea raionului, care a replicat inițiativa în 22 de instituții educaționale din raion.

# III. ELABORAREA ȘI IMPLEMENTAREA PARTICIPATIVĂ A PROIECTELOR COMUNITARE

Acest compartiment își propune să faciliteze înțelegerea procesului de elaborare și implementare participativă a proiectelor comunitare. Proiectul comunitar constituie un set de activități interdependente desfășurate în succesiune logică, într-o perioadă de timp determinată, care se bazează pe identificarea participativă a unei probleme ce afectează comunitatea și este percepută drept problemă, și care prevede participarea civică a membrilor comunității în soluționarea ei. La baza elaborării și implementării unui proiect comunitar stau următoarele valori și principii:

VALORI ȘI PRINCIPII	DESCRIERE
<b>Împuternicirea și participarea membrilor comunității</b>	Membrii comunității sunt împuterniciți să-și asume un rol important în soluționarea propriilor probleme, dar și în dezvoltarea comunității, în general.
<b>Valorificarea resurselor locale în dezvoltarea durabilă</b>	Procesul de elaborare și implementare a proiectului presupune asigurarea echilibrului dintre resursele umane, financiare, economice, tehnologice și naturale.
<b>Abordarea strategică a nevoilor locale</b>	Elaborarea și implementarea proiectului se realizează în baza strategiilor naționale și locale din domeniul vizat. Un proiect comunitar de succes pune baza unor schimbări pe termen lung.
<b>Asumarea responsabilității pentru intervenție și profesionalismul demonstrat</b>	Fiecare membru al comunității își asumă răspunderea pentru calitatea procesului de elaborare și implementare a proiectului. Pentru aceasta acceptă provocarea de a învăța pe tot parcursul elaborării și implementării proiectului.
<b>Respectul pentru patrimoniul local, obiceiuri și tradiții</b>	Obiceiurile și tradițiile existente sunt abordate în proiect în formă autentică.
<b>Promovarea voluntariatului, activismului civic și a solidarității între oameni</b>	Activismul, inițiativa și solidaritatea sunt garanții ale succesului în elaborarea și implementarea oricărui proiect.
<b>Neapartenența politică și / sau religioasă</b>	În proiectele comunitare solidaritatea, coeziunea socială, incluziunea membrilor comunității sunt condiții cruciale, în afara convingerilor politice și religioase.
<b>Învățarea permanentă, creativitatea</b>	Participarea cetățenilor și cetățenelor în realizarea proiectului oferă oportunități pentru <i>învățarea</i> de-a lungul vieții, dezvoltarea competențelor de interacțiune și schimb de experiență în cadrul comunității și în exteriorul acesteia.
<b>Transparența procesului de dezvoltare comunitară</b>	Etapele de elaborare și implementare a proiectelor conțin o componentă consistentă de informare a cetățenilor și partenerilor, inclusiv a finanțatorilor.
<b>Respectarea diversității</b>	Se referă la oportunitățile oferite de fiecare proiect în educarea populației pentru a aprecia diversitatea, a interacționa și coopera cu toate categoriile de cetățeni din localitate, a promova incluziunea.
<b>Promovarea egalității de șanse, a echității sociale și incluziunii</b>	Această valoare are la bază asigurarea tratamentului egal și a dreptului pentru participare deplină a fiecărei persoane.
<b>Promovarea parteneriatului, deschiderii, încrederii în toți actorii comunitari</b>	În cadrul proiectelor sunt planificate și inițiate parteneriate cu diverși actori comunitari, care optează pentru schimbare și dezvoltarea comunitară.

## CICLUL DE VIAȚĂ AL UNUI PROIECT



### 1 ETAPA DE INIȚIERE/ CONCEPȚIE A PROIECTULUI

Inițiatorii ai proiectului pot fi APL, asociațiile obștești, grupurile de inițiativă, grupele pe interese în colaborare cu membrii comunității care își definesc intențiile, acțiunile, rolurile, resursele și timpul alocat. Din perspectiva participării comunitare, la această etapă urmează a fi parcurși câțiva pași:

- Informarea comunității despre posibilitatea participării la elaborarea unui proiect, condițiile de implicare.
- Instruirea grupului de lucru privind noțiunea de proiect, structura, componentele proiectului.
- Identificarea participativă a problemelor cu care se confruntă cetățenii. Stabilirea problemei prioritare.
- Determinarea scopului și a obiectivelor proiectului.
- Elaborarea planului de acțiuni/ calendarul proiectului.
- Elaborarea indicatorilor/ planului de monitorizare și evaluare a proiectului.
- Întocmirea bugetului proiectului.
- Scrierea proiectului conform cerințelor finanțatorului descrise în formularul/ cererea de finanțare.

#### Responsabilitățile grupului de lucru și ale membrilor comunității

RESPONSABILITĂȚILE GRUPULUI DE LUCRU	RESPONSABILITĂȚILE MEMBRILOR COMUNITĂȚII
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferă informații complete și accesibile pentru toate categoriile de locuitori, fără discriminare și asigură tuturor actorilor comunitari oportunități/ condiții egale de implicare;</li> <li>- Formează membrilor comunității competențe de cercetare și descriere a problemelor din comunitate;</li> <li>- Ghidează/ facilitează procesul de elaborare a proiectului într-un mod participativ;</li> <li>- Încurajează și motivează implicarea reprezentanților tuturor categoriilor de locuitori, în special ai celor care nu au experiența participării în inițiative comunitare;</li> <li>- Comunică prin diverse mijloace cu membrii comunității, partenerii, finanțatorii locali și externi pentru a populariza ideea proiectului și a mobiliza oamenii și resursele;</li> <li>- Monitorizează continuu procesul de lucru și oferă permanent informații despre progresele înregistrate, facilitează deducerea lecțiilor învățate după fiecare pas parcurs și să stabilească ce au de făcut în continuarea proiectului;</li> <li>- Întreprind acțiuni pentru consolidarea cetățenilor și crearea unei atmosfere de activism și cooperare.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propun reguli de activitate în cadrul grupului; în mod voluntar, își asumă roluri și responsabilități în grup, monitorizează activitățile acestuia;</li> <li>- Se implică în identificarea problemelor, stabilirea scopului și obiectivelor proiectului, elaborarea planului de acțiuni și a bugetului, expun soluții;</li> <li>- Stabilesc, de comun acord, cine și ce sarcini are de îndeplinit în cadrul proiectului;</li> <li>- Se implică în analiza costurilor, consultarea furnizorilor pentru a planifica bugetul;</li> <li>- Participă la identificarea resurselor materiale, financiare și umane, întreprind acțiuni pentru a le mobiliza;</li> <li>- Participă la redactarea propunerii de proiect, conform cerințelor potențialului finanțator;</li> <li>- Mențin legătura cu grupul de lucru și partenerii pentru a răspunde la eventualele întrebări sau a face unele concretizări în legătură cu problema prioritizată.</li> </ul>

Această etapă este cea mai consistentă în ciclul de viață al unui proiect. În cadrul acesteia urmează a fi realizați următorii pași:

- Implementarea activităților, conform planului de acțiuni al proiectului;
- Mobilizarea membrilor comunității în realizarea acestora;
- Mediatizarea activităților proiectului;
- Monitorizarea activităților proiectului și ajustarea acestora în funcție de riscurile apărute, de resursele disponibile, de rezultatele intermediare și alți factori;
- Evaluarea continuă, analiza rezultatelor, indicatorilor intermediari, prin raportare la obiectivele stabilite.

### Responsabilitățile grupului de lucru și ale membrilor comunității

RESPONSABILITĂȚILE ECHIBEI DE IMPLEMENTARE	RESPONSABILITĂȚILE MEMBRILOR COMUNITĂȚII
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualizarea planului de acțiuni, analiza potențialelor riscuri.</li> <li>- Planificarea, pas cu pas, a fiecărei activități, informarea într-un mod accesibil și permanent a comunității despre toate condițiile de participare, inclusiv și așteptările față de cetățeni.</li> <li>- Identificarea și comunicarea, cu mult timp înainte, cu persoanele resursă (formatori/toare, animatori/animatoare, experți/experte, consultanți/te) implicați/te în activitățile proiectului.</li> <li>- Facilitarea comunicării/ colaborării cu factorii de decizie, cu alți parteneri, cu finanțatorii etc.</li> <li>- Identificarea agenților economici, analiza informațiilor despre calitatea și costurile materialelor, care urmează a fi achiziționate.</li> <li>- Mobilizarea membrilor comunității la organizarea și derularea activităților, analiza opiniei și sugestiilor acestora despre cele realizate.</li> <li>- Evaluarea activităților desfășurate, analiza bunelor practici și a lecțiilor învățate, formularea sugestiilor de îmbunătățire.</li> <li>- Analiza rezultatelor, a factorilor care au favorizat succesul, trasarea obiectivelor noi de dezvoltare personală și colectivă, planificarea resurselor necesare pentru aceasta etc.</li> <li>- Completarea portofoliului proiectului cu materialele elaborate și aplicate, inclusiv opiniile comunității.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaborează cu echipa de implementare și determină modalitățile de participare.</li> <li>- Se implică în activitățile proiectului, inclusiv în diseminarea informațiilor cu privire la rezultatele acestuia.</li> <li>- Participă la monitorizarea procesului de exercitare a responsabilităților asumate de membrii comunității și, dacă este cazul, oferă suportul necesar în realizarea acestora.</li> <li>- Participă la procesul de evaluare a activităților realizate de către membrii comunității și apreciază contribuția fiecăruia la progresele înregistrate.</li> <li>- Propun idei pentru asigurarea durabilității rezultatelor obținute.</li> <li>- Inițiază noi acțiuni pentru a extinde experiența acumulată în cadrul proiectului.</li> <li>- Consolidează mișcarea de voluntariat.</li> <li>- Aderă la echipa de implementare.</li> <li>- Aduc aportul la planificarea activităților de durabilitate a proiectului.</li> </ul>

Această etapă se caracterizează prin efectuarea bilanțului, când sunt analizate rezultatele/efectele activităților desfășurate. Evaluarea finală înseamnă raportarea rezultatelor pentru obiectivele fixate și așteptările planificate. În cadrul acestei etape vor fi realizați următorii pași:

- Evaluarea obiectivelor proiectului, a rezultatelor așteptate, a planului de acțiuni;
- Reflectarea asupra experienței personale și de grup acumulate și a lecțiilor învățate pe parcursul întregului proces;
- Diseminarea rezultatelor și a experienței membrilor comunității și ale altor grupuri sau organizații interesate;
- Întocmirea și expedierea rapoartelor narativ și financiar partenerilor și donatorilor, diseminarea acestora pentru publicul larg din comunitate;
- Aprecieră/recunoașterea contribuției membrilor comunității, partenerilor, donatorilor în realizarea proiectului;

- Identificarea altor probleme și nevoi ale comunității care necesită soluționare prin implicarea membrilor acesteia, generarea ideilor de noi proiecte.

### Responsabilitățile grupului de lucru și ale membrilor comunității

RESPONSABILITĂȚILE ECHIPEI DE IMPLEMENTARE	RESPONSABILITĂȚILE MEMBRILOR COMUNITĂȚII
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborarea instrumentelor de evaluare pentru beneficiari (chestionare, interviuri, fotografii, filme etc.);</li> <li>- Prezentarea rezultatelor proiectului prin metode accesibile tuturor membrilor și membrilor comunității, beneficiarilor și beneficiarelor, factorilor de decizie, donatorilor și donatoarelor, partenerilor și partenerelor;</li> <li>- Elaborarea raportului cu privire la rezultatele proiectului și întocmirea raportului financiar;</li> <li>- Prezentarea partenerilor și susținătorilor echipei/recunoștință și apreciere pentru contribuția la rezultatele proiectului;</li> <li>- Analiza experienței acumulate, oferirea feedback membrilor comunității despre participarea în activitățile proiectului, lecțiile învățate;</li> <li>- Reflecții asupra inițierii unor proiecte noi;</li> <li>- Completarea portofoliului proiectului cu materiale și informații ce pot fi utilizate pentru îmbunătățirea altor proiecte comunitare.</li> <li>- Descrierea lecțiilor învățate din participarea membrilor și membrilor comunității la elaborarea și implementarea proiectului.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analiza relevanței proiectului pentru nevoile și interesele cetățenilor;</li> <li>- Analiza și recunoașterea importanței fiecărei etape de implicare;</li> <li>- Identificarea exemplelor concrete de implicare și a motivelor de satisfacție de pe urma participării;</li> <li>- Aprecierea în ce măsură au fost parteneri egali de dialog sau au fost doar „executanți” ai activităților propuse de APL ori de echipa de implementare;</li> <li>- Să informeze dacă ideile și opiniile lor au fost valoroase și dacă prin munca proprie au reușit să schimbe ceva în viața lor și a comunității;</li> <li>- Să propună echipei de implementare informația privind rolul liderilor/liderelor, care i-au încurajat să-și exprime opțiunile și să muncească în comun;</li> <li>- Să declare angajamentul de a participa la elaborarea și implementarea altor proiecte.</li> </ul> <p>Aceste informații pot fi identificate și acumulate prin chestionarea populației, organizarea discuțiilor și ale altor activități participative.</p>

#### STUDIU DE CAZ

Echipa comunitară „Învingătorii” din satul Tocuz, raionul Căușeni a implementat proiectul de creare a Centrului de consultare publică și dialog comunitar, în cadrul Programului de Mentorat pentru Dezvoltare Comunitară Incluzivă „INSPIRĂ și pe ALȚII!”. Inițial, membrii comunității au confirmat importanța problemei și au delegat echipei toate responsabilitățile. La etapa de implementare echipa a conștientizat riscul pe care și l-a asumat, inițind un proiect ce necesită surse umane și financiare considerabile. Primele activități de informare și sensibilizare au adus rezultate modeste. Analizând planul de implementare, ținând cont de riscurile cu care se confruntă, s-au conformat recomandărilor de a dezvolta capacitatea de implicare a membrilor comunității. În acest sens, au completat planul de implementare cu următoarele acțiuni:

- Atelier: „Actorii comunitari: atribuții și competențe, noțiune de dialog comunitar”;
- Training: „Incluziunea comunitară între cerințe și realitate. Rolul femeilor și bărbaților în viața comunitară”;
- Acțiune practică: „Cetățenii pentru schimbarea situației”;
- Training: „Angajament civic și participare”;
- Acțiune practică: „Voluntarii în acțiune”;
- Atelier pentru persoanele din grupul de interese privind participarea la acțiunile comunitare și ședințele consiliului local.

Drept rezultat, au reușit crearea unei echipe de voluntari din 22 de persoane și au colectat contribuție în valoare de 70 mii lei, (inițial au fost planificate 28 mii), dintre care 37 de mii au fost adunate timp de 10 zile. Au făcut acte de donație 468 de familii din localitate și 18 din diasporă. La insistența grupului de interes, creat în cadrul proiectului, activitatea Centrului de consultare publică și dialog comunitar este asigurată din sursele publice.

## IV. ANALIZA NIVELULUI DE TRANSPARENȚĂ DECIZIONALĂ LOCALĂ

**Transparența decizională este o condiție a democrației, deoarece influențează decisiv participarea incluzivă a cetățenilor la guvernare**, la procesul de elaborare și consultare a deciziilor ce țin de competența autorităților publice de nivel central sau local. Transparența și implicarea sunt instrumente cheie în dezvoltarea bunei guvernări, contribuind la asigurarea legitimității, eficacității și responsabilității autorității față de cetățean, constituind pârghii pentru eficientizarea funcționării administrației publice. În cadrul acestui proces, cetățenii învață să înțeleagă și să evalueze deciziile pe care autoritatea publică le adoptă în numele acestora, asigurându-se că propriile nevoi și opinii sunt luate în considerație. De asemenea, acestea reprezintă instrumente pozitive întrucât contribuie la crearea condițiilor pentru sporirea încrederii reciproce, a solidarității și coeziunii sociale.

**Buna guvernare se realizează atunci când există un echilibru între capacitatea APL de a fi transparentă și spiritul de activism al cetățenilor**, manifestat prin monitorizare constantă a activității administrației publice, dar și implicare eficientă a cetățenilor în acest proces. Parteneriatul dintre APL și cetățeni poate produce rezultate reciproc avantajoase: APL își poate legitima și ajusta politicile publice adoptate, iar cetățenii își pot promova direct interesele și nevoile specifice. Pentru ca această formulă să funcționeze, autoritatea publică trebuie să facă primul pas spre cetățeni. Transparența activității administrației publice locale constituie regula de bază în toate etapele și procedurile deciziei administrative: de inițiere, consultare, adoptare, implementare, evaluare. În sensul larg, transparența se referă și la accesul liber al cetățenilor la informație de orice fel, la posibilitatea de a-și exprima liber opinia.

### ACTE NORMATIVE DE BAZĂ CARE REGLEMENTEAZĂ TRANSPARENȚA DECIZIONALĂ:

- [Legea nr. 239/2008 privind transparența în procesul decizional](#)
- Regulamentul cu privire la procedurile de consultare publică cu societatea civilă în procesul decizional, adoptat prin [Hotărârea Guvernului nr. 967/2016](#) (acte care reglementează participarea societății civile în procesul decizional și sub incidența cărora cad și autoritățile administrației publice locale).
- [Legea privind administrația publică locală nr. 436/2006](#), care stabilește și reglementează modul de organizare și funcționare a APL (consiliile locale, consiliile raionale, primării și președinții de raioane).

### A. PREVEDERI GENERALE PRIVIND TRANSPARENȚA ÎN PROCESUL DECIZIONAL

Pornind de la legislația în vigoare, putem diviza transparența decizională în două faze, ce includ câteva etape:

#### A.1 TRANSPARENȚA PROCESULUI DE ELABORARE A DECIZIILOR

**(1) Informarea cetățenilor cu privire la inițierea elaborării proiectelor de decizii.** Autoritatea publică trebuie să plaseze pe pagina web oficială, în termen de cel mult 15 zile lucrătoare, anunțul referitor la inițierea elaborării deciziei. Anunțul trebuie expediat tuturor părților interesate prin intermediul poștei electronice, afișat la sediul instituției publice sau într-un spațiu accesibil publicului, difuzat în mass-media centrală sau locală ș.a. Anunțul poate fi retras de pe pagina web doar după adoptarea deciziei sau în caz de retragere a proiectului de decizie din procesul de elaborare. Anunțul referitor la inițierea elaborării deciziei trebuie să conțină, în mod obligatoriu: (i) argumentarea necesității de a adopta decizia, (ii) termenul-limită, locul și modalitatea în care părțile interesate pot prezenta sau expedia recomandări, (iii) numele și datele de contact (numărul de telefon, adresa poștei electronice, adresa poștală) ale persoanelor responsabile de recepționarea și examinarea recomandărilor referitoare la proiectul de decizie supus consultării.

**2) Punerea la dispoziția cetățenilor a proiectului de decizie și a materialelor aferente acestuia**, prin toate mijloacele disponibile. Conform Legii privind administrația publică locală, proiectele de decizie trebuie să fie publicate obligatoriu pe pagina web oficială a APL. Totodată, toate părțile interesate au dreptul de a participa la orice etapă a procesului decizional și de a avea acces la proiectele de decizii, la ordinea de zi a ședințelor consiliului local și ale primăriei, iar autoritățile publice locale și funcționarii publici sunt obligați să întreprindă măsurile necesare pentru asigurarea posibilităților de participare a reprezentanților societății civile în corespundere cu legea<sup>1</sup>.

**3) Consultarea cetățenilor.** Pentru asigurarea unui proces de consultare publică eficient, autoritățile publice trebuie să întocmească și să actualizeze continuu listele detaliate ale părților interesate, care sunt anunțate prin toate modalitățile posibile despre examinarea proiectelor de acte normative ce îi vizează, printre care: dezbateri publice, audieri publice, sondaj de opinie, referendum, solicitarea opiniilor experților în domeniu, crearea consiliilor consultative, grupurilor de lucru permanente sau grupuri de lucru ad-hoc cu participarea societății civile, semnarea acordurilor sau memorandumurilor de colaborare etc. Responsabili de consultările publice sunt secretarii consiliilor locale<sup>2</sup>.

#### IMPORTANT!

- Autoritățile publice aprobă regulile interne referitoare la procedurile de elaborare, informare, consultare, participare și adoptare a deciziilor în conformitate cu legislația în vigoare (pct.6 din Anexa la HG nr. 967 din 9 august 2016).
- Autoritatea publică asigură accesul la proiectele de decizii și la materialele aferente prin publicarea lor obligatorie pe pagina web oficială a autorității publice, precum și pe pagina web [www.particip.gov.md](http://www.particip.gov.md) (pct.5 din Anexa la HG nr. nr. 967 din 9 august 2016).
- Autoritățile publice vor întocmi și vor aduce la cunoștința publicului rapoartele anuale privind transparența în procesul decizional... (pct.41 din Anexa la HG nr. nr. 967 din 9 august 2016).

**4) Examinarea recomandărilor parvenite din partea cetățenilor.** Fiecare cetățean, asociație și alte părți interesate au dreptul să prezinte APL recomandări, în nume propriu sau în numele unor grupuri de locuitori, privind diverse proiecte de decizie supuse consultărilor publice, în termen de cel puțin 10 zile lucrătoare din momentul publicării. La solicitarea părților interesate, autoritatea publică poate prelungi termenul de prezentare a recomandărilor. APL este obligată să recepționeze și examineze, în timp util, toate recomandările cetățenilor, să decidă asupra acceptării sau respingerii fiecărei recomandări în parte, sistematizând-le într-o sinteză privind consultarea proiectului de decizie, întocmită în forma unui tabel. În cazul unei decizii de respingere a recomandărilor, aceasta se argumentează temeinic. Toate acestea, precum și procesele-verbale privind consultarea publică sunt incluse în dosarul privind elaborarea proiectului de decizie, care este accesibil pentru toate părțile interesate. Sinteza recomandărilor parvenite trebuie plasată și pe pagina web a autorității publice, afișată la sediul acesteia într-un spațiu accesibil cetățenilor. Proiectul de decizie este transmis spre examinare autorității competente împreună cu sinteza recomandărilor<sup>3</sup>.

## A.2. TRANSPARENȚA PROCESULUI DE ADOPTARE A DECIZIILOR

**1) Asigurarea participării persoanelor interesate la ședințele publice.** APL desfășoară ședințele în mod public și oferă posibilitatea participării la ele tuturor părților interesate, care sunt anunțate privind desfășurarea ședinței publice (data, ora, locul, ordinea de zi) cu cel puțin trei zile lucrătoare înainte de ședință. Doritorii de a participa au drept de acces la proiectele de decizii și la ordinea de zi a ședințelor consiliului local și ale

<sup>1</sup> [Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală](#), art.17 alin. (3), alin. (4)

<sup>2</sup> Ibidem, art.8 alin. (3), art.39 alin.(1) lit. h)

<sup>3</sup> [Legea privind transparența în procesul decizional nr.239/2008](#), art.12 alin.(2), (3), (4), (5), (6)

primăriei, iar autoritățile publice locale și funcționarii publici sunt obligați să îi informeze adecvat și în timp util asupra subiectelor dezbătute de consiliul local.

**2) Informarea cetățenilor referitor la deciziile adoptate.** APL trebuie să asigure accesul cetățenilor la deciziile adoptate, prin publicarea acestora: plasarea pe pagina web, afișarea la sediul primăriei într-un spațiu accesibil și/sau prin difuzare în mass-media centrală sau locală ș.a. Responsabil pentru informarea publicului referitor la deciziile adoptate și la dispozițiile emise este secretarul/a consiliului local.

**3) Întocmirea rapoartelor privind transparența în procesul decizional și asigurarea accesibilității acestora.** APL trebuie să întocmească și să aducă la cunoștința cetățenilor rapoartele anuale privind transparența în procesul decizional, nu mai târziu de sfârșitul trimestrului I al anului imediat următor celui de referință, care conține: a) numărul deciziilor adoptate de APL pe parcursul anului de referință; b) numărul total al recomandărilor recepționate și al celor acceptate în cadrul procesului decizional; c) numărul întrunirilor consultative, al dezbaterilor publice și al ședințelor publice organizate; d) numărul cazurilor în care acțiunile sau deciziile autorității publice au fost contestate pentru nerespectarea prevederilor legale și sancțiunile aplicate.

## B. EVALUAREA TRANSPARENȚEI DECIZIONALE ÎN COMUNITATE

Procesul de evaluare trebuie să fie unul simplu și axat pe partea funcțională a procesului de bună guvernare. Evaluarea va determina cât de dezvoltat este procesul de bună guvernare în cadrul primăriei. Pentru început, se recomandă ca evaluatorii să analizeze rapoartele anuale ale APL privind transparența decizională:

*Tabel 1. Model de analiză a rapoartelor anuale ale APL privind transparența în procesul decizional*

Indicator	Anul de referință	Anul precedent
Numărul deciziilor adoptate de către Consiliul local/raiona/municipal		
Numărul de decizii adoptate, care au întrunit toate condițiile prevăzute de Legea privind transparența în procesul decizional		
Numărul deciziilor consultate cu publicul larg (dezbateri/consultări publice, consultarea grupurilor din comunitate, consultarea ONG-urilor)		
Deciziile consultate (denumirea, domeniul)		
Numărul de decizii pentru care Primăria a elaborat și a făcut public anunțul de inițiere a procesului decizional		
Numărul de decizii în domeniul fiscal-bugetar (buget, amendamente la buget, repartizarea veniturilor, acceptarea taxelor), adoptate pe parcursul anului		
Numărul de decizii în domeniul fiscal-bugetar, adoptate cu respectarea tuturor cerințelor impuse de către Legea privind transparența decizională		
Numărul de decizii adoptate, care vizează proprietatea publică (arenda și înstrăinarea bunurilor publice)		
Numărul de decizii care vizează proprietatea publică, adoptate cu respectarea tuturor cerințelor impuse de către Legea privind transparența decizională		
Numărul de cetățeni care au fost consultați (au participat la dezbateri, ședințele consiliului local, ședințele comisiilor consultative). <i>Aceștia nu trebuie să fie angajați ai instituțiilor publice din comunitate</i>	<b>Total:</b>	<b>Total:</b>
	<b>Femei:</b>	<b>Femei:</b>
	<b>Bărbați:</b>	<b>Bărbați:</b>
Numărul consultărilor/dezbaterilor organizate		
Numărul de recomandări parvenite din rândul cetățenilor		
Numărul de recomandări acceptate		
Numărul cazurilor în care acțiunile sau deciziile autorității publice au fost contestate pentru nerespectarea prevederilor legale și sancțiunile aplicate		
Este elaborat raportul anual privind transparența în procesul decizional		

Ulterior, se recomandă a purcede la o analiză mai complexă a procesului decizional, care pentru început se poate axa doar pe una sau două componente ale conceptului de bună guvernare – procesul de transparență decizională și accesul la informații publice (conform modelului din Tabel 2).

Tabel 2. Model de analiză complexă a procesului decizional local

<b>TRANSPARENȚĂ DECIZIONALĂ</b>				
	<b>INCIPIENT</b>	<b>MEDIU</b>	<b>CONSOLIDAT</b>	<b>AVANSAT</b>
	<b>0-0,9</b>	<b>1-1,9</b>	<b>2-2,9</b>	<b>3-4</b>
<b>1. Există în cadrul APL proceduri aprobate de asigurare a transparenței decizionale.</b>	Nu există regulamente interne aprobate cu privire la modul de asigurare a transparenței decizionale.	Procedurile de transparență decizională se bazează pe practici nescrise din cadrul APL.	Procedurile de transparență decizionale sunt reglementate prin instrucțiuni aprobate sau prevederi clare în regulamentul intern de activitate al APL.	Procedurile de transparență decizională sunt reglementate prin intermediul unui manual de proceduri detaliat.
<b>2. Există o persoană desemnată cu responsabilități clare în asigurarea transparenței decizionale.</b>	Nu este desemnată o persoană responsabilă de asigurarea transparenței decizionale.	Este numită informal o persoană responsabilă, însă acestea nu sunt atribuțiile ei de bază și adesea nici nu reușește să realizeze toate etapele procesului de asigurare a transparenței decizionale.	Este desemnată o persoană responsabilă cu atribuții descrise în fișa de post: difuzează anunțul cu privire la deciziile ce urmează a fi consultate, organizează dezbateri publice, examinează propunerile parvenite de la cetățeni/ONG ș.a.	Există o persoană responsabilă care, conform regulamentelor interne, dedică cel puțin 50% din timp/efort pentru a asigura transparența decizională.
<b>3. Raportul anual pe transparența decizională este elaborat, dezbătut și publicat.</b>	APL nu publică raportul anual cu privire la transparența decizională.	APL doar publică raportul anual cu privire la transparența decizională.	APL publică raportul anual cu privire la transparența decizională, prezentat în cadrul ședinței consiliului local.	APL elaborează și dezbate raportul anual cu privire la asigurarea transparenței decizionale cu părțile interesate și consiliul local.
<b>4. Procedurile cu privire la asigurarea transparenței decizionale sunt aplicate consecvent în cadrul APL.</b>	Procedurile, în mare parte, nu sunt aplicate.	Procedurile de asigurare a transparenței sunt aplicate neuniform, cu unele încălcări.	APL asigură respectarea cerințelor legale minime în ceea ce privește asigurarea transparenței decizionale.	APL are o abordare pro activă și întreprinde măsuri adiționale în asigurarea transparenței decizionale – elaborează un plan anual de asigurare a transparenței, organizează consultări publice ș.a.
<b>5. APL susține activ implicarea ONG-urilor și a grupurilor comunitare în procesul decizional.</b>	APL nu implică ONG-urile sau grupurile comunitare în activitatea sa.	ONG-urile și grupurile comunitare sunt implicate doar atunci când inițiativele APL le vizează direct.	ONG-urile și grupurile active din comunitate sunt informate și invitate să participe la toate etapele procesului decizional, inclusiv la ședințele consiliului și a comisiilor de specialitate.	APL implică activ societatea civilă, prin crearea grupurilor consultative, consultarea permanentă a ONG-urilor și a tuturor părților interesate în elaborarea și aprobarea deciziilor de interes public.

ACCESUL LA INFORMAȚII				
	INCIPIENT	EMERGENT	CONSOLIDAT	AVANSAT
	0-0,9	1-1,9	2-2,9	3-4
<b>1. Procedura de asigurare a accesului la informații publice este reglementată în cadrul instituției.</b>	Nu există reglementări interne cu privire la asigurarea accesului la informații publice.	Procedurile de asigurare a accesului la informații se bazează pe practici nescrise din cadrul APL.	Procedurile de asigurare a accesului la informații sunt reglementate prin instrucțiuni aprobate sau prevederi clare în regulamentul intern de activitate al APL.	Procedurile de asigurare a accesului la informații sunt reglementate prin intermediul unui manual de proceduri detaliat.
<b>2. Există persoană desemnată cu responsabilități clare de informare a cetățenilor.</b>	Nu este desemnată o persoană responsabilă de asigurarea accesului la informații.	Este numită informal o persoană responsabilă, însă acestea nu sunt atribuțiile ei de bază.	Este desemnată o persoană responsabilă, cu atribuții descrise în fișa de post.	Este desemnată o persoană responsabilă, care realizează proactiv toate atribuțiile de informare a cetățenilor, conform fișei de post și reglementărilor interne.
<b>3. APL depune un efort consecvent de a informa membrii comunității despre deciziile și activitatea sa.</b>	Informația este accesibilă doar decidenților. Informația este oferită celor interesați doar la solicitare.	Doar unele documente de interes public sunt aduse la cunoștința cetățenilor (aviziere, pe pagina web).	Există un efort constant de a informa cetățenii din comunitate prin buletine de informare, înregistrări video.	Există un efort constant de a informa cât mai mulți cetățeni din comunitate prin sesiuni de informare, adunări de cartier, discuții cu grupuri comunitare.
<b>4. Limbajul documentelor și informațiilor publice (buget, achiziții) este accesibil tuturor membrilor comunității.</b>	Limbajul documentelor publice este unul oficial și greu de înțeles.	Unele informații sunt simplificate pentru a fi mai accesibile pentru cetățeni.	Limbajul documentelor publice este pe înțelesul cetățenilor.	Limbajul documentelor publice este accesibil (ușor de înțeles) pentru toate categoriile de cetățeni, iar în cazuri speciale este explicat suplimentar.

GRADUL DE ACCESIBILITATE A DOCUMENTELOR/INFORMAȚIILOR CU CARACTER PUBLIC					
	Panou informativ	Pagină web	Pagină pe rețele de socializare	Material informativ către cetățeni (afișe, pliante, flaiere)	Comunicate în presa scrisă, în cadrul ședințelor de informare
1. Proiectele de decizii ale Consiliului					
2. Deciziile aprobate ale Consiliului					
3. Planul anual de achiziții publice, componența comisiei de evaluare, invitațiile la concurs, procesele verbale de desemnare a câștigătorilor					
4. Bugetul anual, bugetele trimestriale, modificările la buget, bugetele instituțiilor publice din localitate					
5. Taxele, tarifele pentru servicii și metodologia de calcul a acestora					

6. Strategiile de dezvoltare locală, strategiile sectoriale, planurile de acțiuni anuale/trimestriale					
7. Modele de cereri și formulare					
8. Rapoarte de activitate, note informative					
9. Procesele verbale ale comisiilor de specialitate					
10. Organigrama, regulamentele de activitate ale instituției, a subdiviziunilor acesteia, precum și a serviciilor desconcentrate, fișele de post ale funcționarilor publici, orarul de activitate și audiență					
11. Date privind funcțiile vacante					
12. Declarațiile pe venit ale conducătorilor de instituții					
13. Proiecte implementate cu finanțări nerambursabile, bugetele și rapoartele de implementare					
14. Dispozițiile și proiectele de dispoziții ale primarului/președintelui de raion					
15. Regulamentul de activitate a Consiliului și a comisiilor de specialitate. Lista consilierilor.					
16. Ordinea de zi a ședințelor consiliului					
17. Informații cu privire la gestionarea și starea bunurilor întreprinderilor municipale					
18. Informații despre servicii prestate de către instituții publice subordonate APL, orar de lucru, costuri, responsabili					

**Constatări:**

- 1.
- 2.
- 3.

**Recomandări:**

- 1.
- 2.
- 3.

## V. CONSULTAREA INCLUZIVĂ A COMUNITĂȚII

Orice cetățean are dreptul de a fi informat și de a fi consultat în momentul elaborării unor decizii, în special grupurile potențial vizate de aceste decizii. Consultarea este o comunicare în dublu sens: autoritatea publică solicită, iar cetățenii oferă opinii pe o problemă dată. Importantă este asigurarea participării în mod egal a tuturor grupurilor interesate, facilitând implicarea grupurilor defavorizate. Consultarea în procesul decizional este crucială pentru a asigura o administrare transparentă, incluzivă, adaptată la necesitățile reale ale locuitorilor. Indiferent de forma pe care o ia, consultarea este un proces de implicare a locuitorilor în deciziile care se iau în comunitatea lor. În cele ce urmează, prezentăm câteva dintre cele mai populare instrumente de consultare a cetățenilor, aplicare în practica bunei guvernări.

### A. edzAUDIEREA PUBLICĂ

Audierea publică, ca formă de participare cetățenească, este un instrument de consultare și mobilizare a publicului, aplicat la etapa dinaintea luării deciziilor. Audierea publică reprezintă o întrunire convocată de către APL (prin dispoziția primarului/ei) pentru consultarea cetățenilor, asociațiilor și altor părți interesate privind subiecte de o importanță majoră pentru comunitate (bugetul local, proiecte de decizie etc.). Scopul audierii publice este **de a informa locuitorii**, de **a obține** un număr considerabil de **opinii, idei, puncte de vedere** ale grupurilor de cetățeni pentru care subiectul pus în discuție are impact.

#### Important!

- Audierea publică este un eveniment bine organizat, cu reguli clare care trebuie respectate.
- Audierea publică **nu** este un forum pentru **dezbateri**, ci o posibilitate pentru APL de **a asculta** cetățenii!
- Audierea publică nu este adecvată pentru discuții în profunzime.
- Facilitarea este importantă – organizatorii trebuie să articuleze clar scopul audierii publice și ceea la ce se pot aștepta cetățenii în rezultatul acestui proces.
- La audierea publică nu se adoptă decizii!

#### Algoritmul de organizare a unei audieri publice

<b>De ce se organizează?</b>	- Pentru a consulta și colecta comentariile cetățenilor; - Pentru a permite locuitorilor să își exprime opinia cu privire la un proiect de decizie; - Pentru a discuta cu locuitorii formularea, implementarea și evaluarea unei decizii.
<b>Cine inițiază?</b>	- Autoritatea publică locală, autorii proiectului de decizie.
<b>Când se utilizează?</b>	- La etapa de elaborare/actualizare a Programului strategic de dezvoltare a localității; - La prezentarea unui proiect de decizie de importanță majoră pentru comunitate; - La prezentarea proiectului bugetului local, la analiza executării bugetului local, la prezentarea priorităților de cheltuieli și/sau propunerilor de cheltuieli etc.
<b>Pașii pentru organizare</b>	<b>Înainte de audiere</b> <b>1. Determinarea datei, orei și locației</b> audierii publice. Aceasta trebuie programată într-o zi și la o oră convenabilă pentru majoritatea participanților. Audierea publică nu ar trebui să dureze mai mult de 2.5 ore. Pentru a asigura o participare cât mai largă, este important ca sala să fie spațioasă și accesibilă, inclusiv pentru persoanele cu dizabilități de mobilitate. <b>2. Identificarea publicului țintă</b> (a părților interesate) de către autorii proiectului, ținând cont de implicarea tuturor membrilor comunității. O atenție sporită va fi acordată implicării grupurilor asupra cărora proiectul va avea impact direct. <b>3. Pregătirea agendei</b> audierii publice și stabilirea regulilor de desfășurare (timpul alocat pentru intervențiile din sală – 2-5 minute per persoană, listarea vorbitorilor).

	<p><b>4. Anunțarea cetățenilor</b> despre audierea publică se face cu 15 zile înainte de eveniment, prin intermediul unei note publice afișate în locuri vizibile (panouri în fața primăriei sau alte instituții, piața locală, Web, presa locală etc.), discuții cu angajații APL și consilieri locali, invitații scrise, discuții în colectivele de muncă, mahalale.</p> <p><b>5. Pregătirea materialelor</b> care ar putea fi distribuite înainte și în timpul audierii (proiectul de decizie, anexele etc.). Se recomandă ca prezentatorul (APL) să ofere informația rezumată, laconic și într-un limbaj accesibil cetățenilor simpli. Se recomandă prezentare vizuală (PPT cu argumente – calcule, date statistice ș. a.)</p> <p><b>6. Stabilirea moderatorului</b> audierii publice. Se recomandă ca moderarea să nu fie efectuată de către Primar/ă, ci de persoane terțe care nu sunt vorbitori sau prezentatori în cadrul audierii. Moderatorii trebuie să fie imparțiali! El/ea, ei/ele nu-și spun părerea, doar creează condiții pentru ca oamenii să vorbească. Pot pune doar întrebări de precizare și pot face generalizarea discuției.</p> <p><b>În timpul audierii</b></p> <p><b>7. Oferirea cuvântului de bun venit</b>, care va descrie subiectul, scopul, obiectivele audierii publice, așteptările pe care le are APL și regulile pentru buna desfășurare a acesteia. Moderatorul anunță că toate sugestiile expuse sunt înregistrate, că se întocmește un Proces verbal, care la final este transmis consiliului local.</p> <p><b>8. Prezentarea subiectului/ proiectului de decizie.</b> Prezentarea trebuie să fie clară și scurtă (între 10-15 min). Scopul principal al audierii este să fie auzite opiniile și sugestiile cetățenilor și nu discursurile reprezentanților APL.</p> <p><b>9.</b> După prezentare, <b>moderatorul preia conducerea audierii</b>, iar responsabilul pentru înregistrarea comentariilor colectează toate sugestiile și ideile cetățenilor și le înregistrează în procesul verbal.</p> <p><b>10.</b> Când nu mai sunt sugestii/doleanțe/întrebări, se propune secretariatului să citească <b>Procesul verbal</b>. La această etapă se explică cum exact va fi utilizată informația adunată pe durata audierii publice. Încă odată se amintește că Procesul verbal va sta la baza viitoarei decizii, toți consilierii și părțile interesate îl vor primi înainte de ședințele comisiilor, se va ține cont de conținutul acestuia. Procesul verbal este semnat de secretariat, contrasemnează protagoniștii și oricare alți participanți, apoi se înregistrează la APL ca anexă la proiectul de decizie pregătit.</p> <p><b>11. Elaborarea unui raport cu privire la eveniment și plasarea acestuia pe pagina web a autorității.</b></p>
<p><b>Ce se întâmplă după audieri?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toate propunerile înregistrate în cadrul audierilor publice sunt analizate de către grupul de lucru (reprezentanții APL, experți, ONG etc.);</li> <li>- Propunerile relevante vor fi incluse în documentul consultat, iar textul ajustat va fi discutat în cadrul grupurilor de lucru cu participarea reprezentanților APL;</li> <li>- În perioada de 2-3 săptămâni documentul este dat publicității.</li> </ul>

### STUDIU DE CAZ

În comuna Chioselia Mare, r. Cahul, în anul 2021, administrația publică locală, în comun cu grupul de inițiativă locală, au desfășurat audierea publică privind adoptarea politicii de salubritate. Documentul a fost afișat pe panoul informativ al primăriei, distribuit în prealabil consilierilor, altor părți interesate. În cadrul audierii publice, a fost prezentat cetățenilor noul Regulament cu privire la salubritatea teritoriului și menținerea ordinii sanitaro-ecologice, a fost completat cu propunerile locuitorilor Planul operațional privind măsurile necesare de protecție a mediului, sporire a spațiilor verzi și gestionare a deșeurilor menajere pe perioada anilor 2021 – 2023. Participanții la audiere au menționat necesitatea de diseminare masivă a noului regulament, astfel încât locuitorii să cunoască noile reguli, iar politica respectivă să fie implementată cu succes. Cu acest scop în comună au mai fost realizate 5 consultări publice. Regulamentul și planul operațional elaborate au fost afișate pe panoul informativ din centrul satului, astfel oamenii au avut acces la studierea și analiza acestor documente. Acțiunea a fost realizată în cadrul Programului de mentorat pentru Dezvoltare comunitară incluzivă „INSPIRĂ și pe ALȚII!”, implementat de CPD.

## B. DEZBATEREA PUBLICĂ

Dezbaterea publică este recunoscută drept cel mai pro activ instrument de consultare a publicului și cel mai preferat de către cetățeni. Dezbaterea publică constituie o modalitate de consultare a opiniei publice, în cadrul căreia este **argumentată necesitatea** de a adopta proiectul de decizie supus consultării și sunt prezentate **opiniile divergente**, iar cetățenii, asociațiile, alte părți interesate pot prezenta recomandări pe marginea proiectului de decizie.

### Important!

- Scopul dezbaterii publice constă în identificarea multitudinii de opinii și găsirea **soluției optime** cu privire la o problemă majoră și, în ultimă instanță, formularea celei mai bune hotărâri pentru comunitate.
- În cadrul dezbaterilor, de regulă, participă un expert independent. Aportul expertului constă în suportul oferit comunității privind identificarea celei mai optime și corecte soluții din punct de vedere al: (i) constrângerilor legislative, (ii) rigorilor științifice, (iii) rezonabilității economice, (iv) modalităților de realizare a soluțiilor și a riscurilor, (v) impactului asupra mediului.

### Algoritmul de organizare a unei dezbateri publice

<b>De ce se organizează?</b>	- Pentru a consulta cetățenii și a decide împreună prioritățile comunitare; - Pentru a dezbate un anumit proiect/ o anumită problemă comunitară, bugetul pentru anul viitor, a analiza opiniile divergente și a identifica, de comun acord, cea mai optimă soluție.
<b>Cine inițiază?</b>	- Autoritatea publică locală (pot fi organizate și la inițiativa grupurilor de cetățeni, ONG, grupuri pe interese etc.)
<b>Când se utilizează?</b>	- La etapa de identificare/ prioritizare a problemelor comunitare; - La etapa de elaborare a unui proiect de decizie de importanță majoră pentru comunitate etc.
<b>Pașii pentru organizare</b>	<b>Înainte de dezbatere</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificarea problemelor comunitare. Se lansează prin avize, discuții, grupuri focale, discuții cu vecinii, cunoscuții, rudele, în colectivele de muncă, întâlniri cu consilierii. În rezultat, se pregătește o listă a problemelor comunitare. Va fi selectată problema care urmează a fi dezbătută, ținând cont de câteva aspecte: (i) soluționarea problemei depinde de factorii locali, (ii) există mai multe opinii cu privire la modalitatea de soluționare a problemei selectate, (iii) costurile de soluționare a problemei sunt pe puterea localității (APL, locuitori). Se ia decizia de a pregăti dezbaterea publică pe problema prioritizată și proiectul de decizie.</li><li>2. Emiterea dispoziției cu privire la organizarea dezbaterii publice, care conține: subiectul/problema care urmează a fi dezbătută, data, ora, locația, responsabilii de organizare. Locația trebuie să fie accesibilă, inclusiv pentru persoanele cu dizabilități.</li><li>3. Informarea cetățenilor despre organizarea dezbaterii publice. Responsabilii de organizare vor invita locuitorii prin plasarea de anunțuri, invitații verbale, invitații scrise ș.a. Exponenții opiniilor se vor asigura că la dezbaterea publică participă susținători ai tuturor opiniilor care urmează a fi dezbătute.</li><li>4. Pregătirea informației (prezentare, date colectate), într-o manieră accesibilă pentru toți locuitorii.</li><li>5. Pregătirea participanților la dezbatere. Identificarea moderatorilor responsabili de pregătirea scenariilor, a regulamentului dezbaterii. Moderatorii trebuie să fie imparțiali!</li></ol>

	<p>Pregătirea exponenților opiniilor: opinia 1, opinia 2, opinia 3 etc. Exponenții pregătesc susținerea punctului de vedere (opinie/ soluției) foarte clar, laconic și cu argumente – calcule, date statistice, practici eficiente ș.a. Expertul independent este introdus în subiect, în specificul comunității.</p> <p><b>În timpul dezbaterii</b></p> <p><b>6.</b> Moderatorii anunță subiectul și scopul dezbaterii publice, aduc la cunoștință Regulamentul, anunță că se face un Proces verbal și toate opiniile sunt înregistrate, iar Procesul verbal este transmis consiliului local.</p> <p><b>7.</b> Este prezentată informația de bază despre problemă. Sunt expuse opiniile cu privire la aceasta, opiniile sunt supuse discuției și dezbaterilor, concentrându-se pe identificarea soluției optime, care să satisfacă membrii comunității. Expertul independent prezintă opinia profesională, argumentată pe subiect.</p> <p><b>8.</b> Când nu mai sunt opinii/ propuneri/ întrebări, se propune secretariatului să citească Procesul verbal. Procesul verbal este semnat de secretariat, contrasemnează autorii opiniilor, apoi se înregistrează la APL ca anexă la proiectul de decizie pregătit.</p>
<b>Ce se întâmplă după dezbaterea publică?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toate propunerile înregistrate în cadrul dezbaterilor publice și soluția identificată sunt analizate de către grupul de lucru (reprezentanții APL, experți, ONG etc.);</li> <li>- Opiniile expuse în cadrul dezbaterii publice vor fi discutate la ședințele comisiilor;</li> <li>- Participanții la dezbateri sunt invitați la ședințele comisiilor și ale consiliului.</li> </ul>

#### STUDIU DE CAZ

Dezbateri publică din comuna Cucoara, raionul Cahul cu subiectul „Cum vom alege drumul local pentru reparare din Fondul rutier”, la care au participat 85 de locuitori din cele 2 sate ale comunei, au identificat 5 soluții de bază, a impulsionat cetățenii să participe la toate etapele procesului decizional. Pe marginea acestei dezbateri, consiliul comunal, a luat decizia de a construi în anul 2022 trei porțiuni de trotuare, dând prioritate pietonilor. Astfel, în ambele sate, copiii, persoanele în etate, persoanele cu dizabilități, mamele cu cărucioare au acces nestingherit la toate serviciile publice din comună și mobilitate securizată.

### C. GRUPURI FOCAL (FOCUS GRUP)

**Focus grupul/grupul focal este printre cele mai utilizate metode de cercetare.** În ultimul timp, grupul focal este tot mai frecvent utilizat în calitate de instrument de mobilizare a cetățenilor în procesul de analiză a politicilor, consultanța publică și alte domenii de cercetare/analiză socială. Metoda presupune o discuție de grup, cu durata de 1,5- 2,5 ore, pe o temă care constituie punctul de interes al politicilor publice. Participanții discută sub coordonarea unui moderator profesionist. Această metodă este reprezentativă pentru toate categoriile de locuitori ai comunității. Participanți pot fi membri ai grupului țintă, experți sau beneficiari direcți. O cerință importantă a metodei este omogenitatea - fiecare grup focal trebuie să includă persoane dintr-o singură categorie relevantă pentru problema discutată. Discuțiile în cadrul grupului focal sunt utilizate pentru a identifica (i) nevoile comunității, (ii) posibilitățile de dezvoltare ale comunității, (iii) resursele locale, (iv) impedimentele în calea dezvoltării (opunere de rezistență, lipsă de resurse) etc.

#### Algoritmul de organizare a unui focus-grup

<b>De ce se organizează?</b>	- Pentru a obține date calitative, a afla percepțiile și atitudinile locuitorilor (spre exemplu, percepția locuitorilor cu privire la modul de organizare și calitatea unui serviciu, gradul de satisfacție etc.)
<b>Cine inițiază?</b>	- Autoritățile locale, structuri ale societății civile sau ale sectorului privat, echipe comunitare, grupuri de inițiativă locală etc.

Când se utilizează?	- La etapa pre și post decizională, pentru a confirma anumite ipoteze.
Pașii pentru organizare	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Stabilirea temei generale.</b> În funcție de necesitățile comunității, va fi definită clar tema cercetării/ analizei care urmează a fi discutată în cadrul focus-grupului. Spre exemplu, definirea unei teme generale poate suna în felul următor: „Percepțiile locuitorilor cu privire la aspectele excluzive ale infrastructurii comune”.</li> <li>2. <b>Determinarea obiectivelor și a ipotezelor.</b> Pentru o cercetare calitativă, trebuie formulate clar și concis obiectivele care se dorește a fi atinse, precum și presupunerile legate de percepțiile oamenilor cu privire la subiectul avut în discuție.</li> <li>3. <b>Stabilirea subtemelor de discuție și formularea întrebărilor.</b> Pornind de la tema generală a discuției, vor fi stabilite anumite sub puncte care urmează a fi discutate în cadrul ședinței, urmând întrebările formulate pe baza acestora. În cadrul a astfel de discuții, vor fi evitate întrebările directe. Exemplu de întrebare reușită: „Dacă ai putea să schimbi ceva la infrastructura drumurilor/căilor de acces, care ar fi elementele pe care le-ai modifica?”. Numărul de întrebări nu trebuie să fie foarte mare, astfel ca fiecare participant să poată să-și expună părerea. În consecință, întrebările focus grupului trebuie să fie împărțite în: <ul style="list-style-type: none"> <li>- întrebări de deschidere, prin care fiecare participant/ă are șansa de a se prezenta;</li> <li>- întrebări introductive cu referire la tema discuției, astfel participanții pot începe dezbateră prin familiarizare reciprocă;</li> <li>- întrebări de legătură pentru a facilita trecerea de la o sub temă de discuție la următoarea;</li> <li>- întrebări cheie care vizează obiectivele cercetării;</li> <li>- întrebări de final care oferă șansă participanților de a-și exprima concluziile privind tema generală de discuție.</li> </ul> </li> <li>4. <b>Crearea grupurilor focale/ identificarea participanților.</b> Persoanele selectate pentru o discuție ghidată într-un grup de 4-12 persoane cu un statut socio-profesional cât mai apropiat domeniului discutat. Vârsta reprezintă un factor important, respectiv pentru a evita dificultăți de comunicare în interiorul grupului, se recomandă discuții în câteva grupuri focale, repartizate după categorii de vârstă. Totodată, se va urmări gruparea participanților după caracteristici similare (spre exemplu, în cazul serviciilor comunitare, poate fi organizat separat focus grupuri cu beneficiari ai acestui serviciu, cu persoane din comunitate care refuză să acceseze serviciul dat, un alt grup incluzând specialiștii, prestatorii de serviciu sau liderii comunitari). Participanții la focus grup vor fi anunțați din timp despre tema discuției <i>pentru a putea fi cât mai bine pregătiți, iar conversația să decurgă cât mai eficient.</i></li> <li>5. <b>Desfășurarea-moderarea ședinței de focus-grup.</b> Moderatorul/oarea are o importanță crucială în cazul grupurilor focale. Această persoană trebuie să cunoască bine tema, să posede arta vorbirii în public, să fie pregătită să modereze, iar la final să planifice împreună cu participanții/tele pașii următori, oferind continuitate procesului de mobilizare. Moderatorul/oarea va încuraja implicarea tuturor participanților/telor în discuții, pentru a afla fiecare punct de vedere, evitând să-și expună propria poziție. Un focus grup poate fi desfășurat și online. Acest fapt asigură costuri reduse și oferă oportunitatea de a obține informații valoroase din partea unui segment de cetățeni greu accesibil, sporind incluziunea categoriilor marginalizate.</li> <li>6. <b>Elaborarea raportului de analiză.</b> În funcție de problema abordată, raportul include anumite compartimente. Dar, cu referire la potențialul de mobilizare, putem puncta unele criterii de analiză: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Potențial de leadership</li> <li>- Potențial de coeziune a cetățenilor</li> <li>- Gradul (estimativ) de deschidere a autorităților</li> </ul> </li> </ol>

- Numărul și definirea categoriilor marginalizate de cetățeni din comunitate
- Experiența grupului și bune practici ale membrilor grupului și a comunității.

#### IMPORTANT!

Experiența desfășurării grupurilor focale ne demonstrează că un instrument mai modest poate avea un impact mult mai mare și chiar determinant pentru mobilizarea oamenilor, atunci când se dorește o inițiativă în comunitate. Datorită grupurilor focale se reușește:

- Prevenirea greșelilor de abordare privind unele campanii de promovare, de advocacy etc.
- Obținerea mai multor opinii privind o problemă anume și aceste opinii sunt acceptate sau potrivite pentru comunitatea dată.
- Cetățenii se influențează unii pe alții spre implicare și participare.
- Cetățenii sceptici devin mai deschisi și mai pozitivi. Crește speranța că ei vor reuși să-și îmbunătățească situația.
- În cadrul grupurilor focale se realizează deplin principiul incluziunii și educația oamenilor se face din mers.
- Se reușește identificarea liderilor locali și potențialul lor.

## D. SĂPTĂMÎNA TRANSPARENȚEI

**Săptămâna transparenței este un instrument ce asigură coeziunea între activitatea APL și participarea civică a membrilor comunității.** Acesta contribuie la dezvoltarea mai multor mecanisme: (i) cetățenii capătă abilități de solicitare a informației necesare; (ii) APL își fortifică abilitățile de a oferi informațiile solicitate, dar și consultații cu privire la întrebările specifice ale cetățenilor; (iii) populația din localitate are o înțelegere mai clară a procesului decizional, învățând să participe la administrarea locală participativă și incluzivă; (iv) capacitatea de cooperare, monitorizare și evaluare reciprocă între cetățeni și autoritatea publică locală sporește, consolidând astfel nivelul de transparență.

**Săptămâna transparenței este organizată, de regulă, în prima decadă a lunii octombrie, având o durată de 5-7 zile.** Aceasta face parte din Săptămâna Europeană a Democrației Locale (SEDL), care are drept scop promovarea cunoștințelor despre democrația locală și a participării democratice la nivel local, fiind un instrument de asigurare a bunei guvernări. În cadrul Săptămânii transparenței participă administrația publică locală (primăria, consiliul local), Organizațiile Societății Civile (OSC), grupurile de inițiativă, agenții/tele economice/e, locuitoare și locuitori ai comunității, indiferent de vârstă, gen, etnie, religie, limba vorbită, viziuni politice, statut social etc., care își asumă anumite acțiuni cu privire la transparența în procesul decizional privind următoarele: (i) Procesul decizional și aspecte juridice; (ii) Atragerea investițiilor în dezvoltarea comunitară; (iii) Cetățenie democrată și participarea tinerilor; (iv) Finanțe și buget, (v) Colectarea impozitelor ș.a. În urma dezvoltării acestui instrument se așteaptă informarea unui număr cât mai mare de persoane despre drepturile lor de participare, precum și sporirea numărului de locuitori ai comunității care se vor implica mult mai activ în procesul de luare a deciziilor.

#### Etapele realizării Săptămânii transparenței:

ETAPA	CONȚINUTUL ETAPEI
Planificarea Săptămânii transparenței	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupul de inițiativă/echipa comunitară formează un grup de lucru pentru organizarea Săptămânii transparenței (ST).</li> <li>• Este determinat scopul ST. Exemple: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Să susținem/să fim intermediari ai APL în comunicarea cu cetățenii.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Să ne informăm privind situația în APL și să influențăm schimbările în instituție.</li> <li>- Să dezvoltăm la cetățeni interesul de a se informa, a cunoaște și a participa la procesul decizional.</li> <li>- Să promovăm și să aplicăm inițiative și bune practici de guvernare existente în alte entități publice.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formularea sloganului ST. Exemple: <ul style="list-style-type: none"> <li>- „Administrarea locală cu oameni și pentru oameni”</li> <li>- „Absenții niciodată nu au dreptate!”</li> <li>- „Săptămâna transparenței asigură incluziunea”</li> <li>- „Ai dreptul să știi!”</li> <li>- „Puterea cetățeanului activ”</li> </ul> </li> </ul>
<b>Crearea grupului de susținători, stabilirea problemelor discutate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pentru desfășurarea acțiunilor în cadrul ST este important de creat un grup extins de cetățeni, ce reprezintă categoriile de locuitori din comunitate, care ulterior vor disemina informația printre localnici. Eventual, în cazul creării unui comitet consultativ civic, membrii grupului ar putea activa în cadrul acestuia.</li> <li>• Recrutarea și consultarea cetățenilor cu privire la conținutul și desfășurarea ST va fi realizată prin diverse activități (inclusiv on-line), cum ar fi: completarea chestionarelor de către populație, întâlniri publice (inclusiv, pe mahalale), interviuri, focus grupuri, mese rotunde. La aceste discuții cetățenii vor expune probleme/sugestii/doleanțe cu privire la activitatea primăriei.</li> <li>• Discuție sinceră cu primarul/a și secretarul/a consiliului local.</li> </ul>
<b>Planificarea acțiunilor</b>	<p>După consultarea cu cetățenii și discuția cu exponenții autorității publice locale, grupul de lucru pornește la planificarea activităților din cadrul ST. Fiecare zi are tema și acțiunile sale, care pot fi foarte diverse (a se vedea exemplul de plan zilnic de activități în Anexa 1 și plan-model al Săptămânii transparenței în Anexa 2).</p> <p><b>N.B.:</b> Este recomandată mediatizarea intensă a planului de acțiuni, prin toate canalele de comunicare posibile.</p>
<b>Organizarea și desfășurarea activităților planificate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La această etapă sunt desfășurate acțiunile planificate, responsabilii ținând cont de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- logistica activităților,</li> <li>- informarea publicului pre- și post- realizare a activităților,</li> <li>- asigurarea participării protagoniștilor și beneficiarilor activităților,</li> <li>- mobilizarea cetățenilor pentru participare activă.</li> </ul> </li> <li>• Organizatorii ST se vor asigura de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- participarea reprezentativă a cetățenilor din perspectiva egalității de gen, sociale și geografice,</li> <li>- pluralismul de opinii în cadrul activităților,</li> <li>- conținutul informativ și consultativ al activităților,</li> <li>- documentarea activităților,</li> <li>- continuitatea activităților desfășurate.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Raportarea. Concluzii și recomandări</b>	<p>La final vor fi trasate totalurile Săptămânii transparenței, cu analiza impactului. Raportul cu privire la realizarea săptămânii transparenței va conține: descrierea activității, rezultate, concluzii, recomandări și va descrie impactul fiecărei activități (a se vedea un model de raport în Anexa 3).</p> <p>Modele de rezultate de impact:</p> <p>(i) Urmare a ST parteneriatul între APL (primăria și consiliul local) și grupurile de inițiativă, cetățeni, ONG-uri va fi consolidat.</p> <p>(ii) Cetățenii își cunosc drepturile și obligațiunile, iar APL le susține inițiativele.</p> <p>(iii) Printre finalitățile ST poate fi a) planul de acțiuni comun: cetățeni și administrație, b) o listă de inițiative, care să fie parte a planului de dezvoltare locală.</p>

## Beneficiile Săptămânii Transparenței

PENTRU APL	PENTRU CETĂȚENI, STRUCTURILOR LOR ȘI ALTE ENTITĂȚI
<ul style="list-style-type: none"> <li>- află, în detalii, opinia comunității asupra problemelor și priorităților din localitate;</li> <li>- identifică operativ nevoile comunității;</li> <li>- află de la cetățeni lacunele în procesul de implementare a deciziilor luate;</li> <li>- câștigă încrederea publicului larg;</li> <li>- contribuie la soluționarea practică a problemelor comunitare;</li> <li>- însușește necesitatea considerării opiniei publice;</li> <li>- asigură dialogul ca element de bază în comunicarea între guvernanți și guvernați;</li> <li>- beneficiază de o monitorizare suplimentară obștească asupra actului de guvernare;</li> <li>- orientează comunitatea spre consens, nu confruntare;</li> <li>- contribuie la asigurarea incluziunii sociale și a egalității de gen în procesele și deciziile administrative;</li> <li>- învață să transforme administrația publică locală într-o instituție deschisă, cooperantă și transparentă.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- fac cunoștință îndeaproape cu deciziile administrației publice locale și modul lor de luare;</li> <li>- au posibilitatea să monitorizeze procesul de administrare publică a localității;</li> <li>- înțeleg aspectele legale de luare a deciziilor;</li> <li>- dezvoltă spiritul de activism civic;</li> <li>- învață importanța și mecanismul de lansare a unei petiții, solicitări sau a unui demers;</li> <li>- conștientizează importanța exprimării propriei opinii în spațiul public;</li> <li>- învață modelul de lucru în echipă și planificare participativă;</li> <li>- contribuie la procesele de elaborare a actelor normative și de luare a deciziilor;</li> <li>- apreciază aspectele de incluziune socială și a egalității de gen respectate în procesul de luare a deciziilor;</li> <li>- devin promotori ai valorilor unei guvernării democratice, bazate pe respectarea drepturilor omului.</li> </ul>

### STUDIU DE CAZ

Echipa comunitară „Inițiativa: Bădiceni”, creată în cadrul Programului de Mentorat, parte a proiectului „Inițiativa Comună pentru Oportunități Egale”, implementat de către FEE, în parteneriat cu CPD, în procesul de desfășurare a Săptămânii transparenței a organizat ziua ușilor deschise la primărie: „La o cafea cu primarul”. Titlul ingenios a predispus o atmosferă caldă, de la egal la egal, unde cetățenii au venit cu întrebări, sugestii. Participanții au manifestat un interes sporit pentru gestionarea banilor publici. Lucrătorii primăriei au prezentat informații, oferind explicații detaliate la toate întrebările, referindu-se, desigur, și la necesitatea implicării cetățenilor în rezolvarea problemelor satului, precum și în contextul asigurării transparenței și a bunei guvernări în localitate. Ședința a finalizat cu un plan de acțiuni comune de dezvoltare a satului.

**Model de plan zilnic pentru Săptămâna transparenței**  
 Satul \_\_\_\_\_, raionul \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_ - \_\_\_\_ octombrie 202\_

ZIUA	TEMA ZILEI	MODALITATEA DE REALIZARE	RECOMANDĂRI	IMPACTUL ACȚIUNILOR CONCLUZII (ESTE COMPLETAT LA SFÂRȘITUL ACȚIUNII)
Luni	<b>Ședința grupului de lucru</b> cu privire la consultarea cetățenilor pentru a determina ce doresc să cunoască, dacă această acțiune nu a fost realizată anterior. De regulă, se face până la planificarea temelor pentru fiecare zi a săptămânii și luni se anunță planul ST.	Echipa elaborează întrebări către cetățeni. Exemplu: <b>Doriți să aflați:</b> - care sunt principalele activități realizate de primar sau primărie în anul curent?; - cunoașteți regulamentul de activitate a primăriei?; - cum sunt repartizați consilierii pe sectoare în localitate?; - principalele activități ale primăriei pentru anul 2024 ș. a.	1. Voluntarii interviuează locuitorii și organizatorii, în baza răspunsurilor decid: care întrebări sunt cele mai importante pentru cetățeni. 2. La ședința de lucru, la care este bine să fie invitat primarul și angajați ai primăriei, va fi determinată modalitatea de informare a cetățenilor: poate fi o adunare a reprezentanților, adunare în sectoare, buletine informative etc.	
Marți	<b>Atragerea Investițiilor în dezvoltarea comunitară în scopul soluționării problemelor comunitare.</b> Se discută despre proiecte realizate și ce posibilități există la moment. Se face analiza resurselor locale: umane, informaționale, financiare.	Grupul de lucru poate elabora împreună cu funcționarii primăriei o informație despre proiectele implementate: din surse externe, din sold disponibil. E analizat bugetul, cum a fost cheltuit. Ce probleme au fost soluționate, cum au participat cetățenii? Dacă nu au participat, de ce?: nu au fost mobilizați, motivați, au refuzat. Care este cauza? La analiza proiectelor obligatoriu se va face referire la atitudinea cetățenilor.	Se recomandă a începe cu această temă din mai multe considerente: I. Echipele vor deveni și mai vizibile, pentru că au avut curajul să inițieze această săptămână a transparenței. II. Toată lumea mizează pe investiții și așteaptă ca cineva să le aducă. III. Multe probleme nu sunt soluționate, deoarece se ignoră analiza resurselor locale.	

**ȚINEȚI MINTE!** Săptămâna transparenței nu este un joc într-o singură poartă, a primarului sau a cetățenilor, este jocul în tot terenul – unde toată localitatea, fiecare actor analizează ce a făcut și ce poate face?

**Important e să fie elaborat un plan de acțiuni comunitare: eventuale proiecte sau acțiuni în cadrul strategiei locale.**

<b>Miercuri</b>	Finanțe și Buget, Colectarea Impozitelor, contribuția cetățenilor la completarea părții de venit a bugetului. Acțiuni comunitare cu participarea cetățenilor.	Anunțați doritorii de a cunoaște cât mai multe despre finanțele locale. Aceștia se întrunesc la primărie și contabilul șef îi informează despre finanțele localității: structura bugetului, veniturile, compartimentele de cheltuieli. Cum se stabilesc taxele și tarifele, care a fost soldul disponibil și unde s-a cheltuit etc. Bugetul instituțiilor publice: cât se alocă din bugetul național, cât se compensează de către bugetul local, format din contribuțiile cetățenilor.	Contabilul trebuie să se refere și la <b>Proгноza pentru anul următor.</b>	
<b>Joi</b>	Activitatea serviciilor publice: asigurarea cu apă și canalizare, iluminarea stradală, salubritatea, situația în instituțiile publice din aspect: cadre, condiții, beneficiari, buget, perspectiva de activitate. Participarea femeilor din toate categoriile de populație la dezvoltarea comunității.	Iarăși se constituie un grup de persoane interesate, format la etapa de pregătire în baza anunțurilor. Informația este prezentată de conducătorii instituțiilor publice, liderii comunitari.	Se recomandă ca din timp să fie pregătit un buletin informativ sau un mic raport informativ, în care să fie descrisă activitatea acestor entități. Această informație în scris participanții o distribuie în comunitate.	
<p><b>Important! prin activitatea dată cetățenii trebuie să înțeleagă, că situația în instituțiile și întreprinderile locale depinde și de ei.</b>  <b>De exemplu, se poate în cadrul acestei zile să se facă apel către cetățeni să achite tarifele restante pentru apă, canalizare, deșeuri. În general, am putea pune în discuție și situația ecologică atunci când este analizată activitatea întreprinderii de evacuare a deșeurilor.</b></p>				
<b>Vineri</b>	Procesul Decizional și aspecte juridice.	Grupul analizează raportul anual privind transparența procesului decizional și nivelul de acces al populației la procesul decizional; Modul și cum participă cetățenii la consultările publice; Analiza instrumentelor utilizate de APL: panou informativ, pagina web, pagini pe rețelele de socializare, pliante.		
<p>Fiecare localitate are specificul său și activitățile pot fi diversificate în dependență de situație.  <b>Important este să se înțeleagă că Săptămâna transparenței se pregătește minuțios: sunt formate grupuri pe interese pentru fiecare zi, este anunțată tematica zilelor, din timp se știe locul unde va avea loc întrunirea, cine sunt raportorii, sunt elaborate proiecte de informații, concluzii, care după ședințe și întruniri sunt completate și distribuite.</b></p>				

**Plan Model  
Săptămâna transparenței**

Nr	Ziua, data, ora, locație	Tema/ele zilei	Activitatea	Responsabili și Participanți	Rezultate așteptate
1.	<b>Luni</b> 23.10.17  Ora 9.00 Primăria X	Transparența administrativă și transparența în procesul decizional.	Planificarea activităților de transparență în cadrul operativei desfășurate.	<b>Responsabili:</b> -Echipa comunitară -Primarul/a -Secretarul/a  <b>Participanți:</b> -Contabila -Perceptorul fiscal -Cetățeni	R1: 7 decidenți planifică săptămâna transparenței. R2: Este pregătit anunțul de informare a comunității despre dezbaterile publice. R3: Sunt pregătite chestionarele cu tema "Transparența administrației publice locale în viziunea actuală a cetățenilor", cu implicarea a 2 voluntari.

**RAPORT Model  
Săptămâna transparenței**

Nr	Ziua, data, ora, locație	Tema/ele zilei	Activitatea	Responsabili și Participanți	Rezultate așteptate	Rezultate și coraportul dintre bărbați și femei	Anexe
1.	<b>Luni</b> 23.10.17  Ora 9.00 Primăria X	Transparența administrativă și transparența în procesul decizional.	Planificarea activităților de transparență în cadrul operativei desfășurate.	-Echipa de femei -Primarul -Secretarul <b>Participanți:</b> -Contabila -Perceptorul fiscal -Cetățeni	R1: 7 decidenți au planificat ST R2: Anunț de informare a comunității despre dezb. publică pregătit și difuzat. R3: .....	R1: Total: 7 (femei 5 și bărbați 2) R2: Total: 3 (femei 3 și bărbați 0): Beneficiari: comunitatea	<i>Anexa 1:</i> Poze.  <i>Anexa 2:</i> Word.doc Anunțul.  <i>Anexa 3:</i> Model chestionar. Poze.



## VI. VOLUNTARIATUL

**Voluntariatul este punctul de pornire în participarea comunitară**, fondată pe dreptul cetățenilor de a se implica în viața comunitară și în procesele decizionale. Proiectele comunitare, realizate de grupuri de inițiativă locale, constituie un teren propice de manifestare a voluntariatului în cele mai inovative forme ale sale. În grupurile de inițiativă se regăsesc persoane care își asumă responsabilitatea pentru informarea, motivarea și mobilizarea cetățenilor. Voluntariatul în proiectele comunitare nu are limită de timp. În bază de voluntariat cetățenii participă la identificarea celor mai stringente probleme, determină soluții, apoi în comun participă benevol și fără remunerare la realizarea obiectivelor asumate, lucrând în beneficiul unui grup țintă sau al întregii comunități. Voluntariatul, pe lângă munca neremunerată, presupune investirea timpului, cunoștințelor și energiei sub umbrela binefacerii. Acțiunile sunt organizate într-un cadru formal, fiind monitorizate, contabilizate de grupul de inițiativă locală, asociația obștească sau instituția publică, unde persoana prestează munci de voluntariat. Voluntariatul poate fi desfășurat în baza contractului de voluntariat sau în afara acestuia.

### ACTE NORMATIVE DE BAZĂ CARE REGLEMENTEAZĂ ACTIVITATEA DE VOLUNTARIAT:

- Legea Voluntariatului, nr. 121 din 18.06.2010 a Republicii Moldova.
- Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr.158 din 12.03.2012 cu privire la implementarea Legii Voluntariatului nr.121 din 18.06.2010. Se reușește identificarea liderilor locali și potențialul lor.

Voluntariatul se fundamentează pe următoarele principii de bază:

- participarea ca voluntar, pe baza consimțământului liber exprimat;
- implicarea activă a voluntarului în viața comunității;
- desfășurarea voluntariatului, excluzând orice remunerare financiară sau materială din partea beneficiarului voluntariatului sau a instituției gazdă, cu excepția acoperirii cheltuielilor legate de realizarea activității;
- recrutarea voluntarilor pe baza egalității șanselor, fără nici un fel de discriminare;
- cunoașterea de către voluntar a drepturilor și obligațiilor sale;
- cunoașterea activității relevante care implică contribuția voluntară;
- participarea la voluntariatul internațional.

### AVANTAJELE VOLUNTARIATULUI

Pentru administrația publică locală	Pentru comunitate	Personale
<ul style="list-style-type: none"><li>- Voluntariatul este una dintre resursele umane foarte importante în activitatea APL;</li><li>- Bugetele de care dispune APL în organizarea unor evenimente nu permit angajarea unui număr necesar de persoane, iar voluntarii sunt sprijinul de bază;</li><li>- Funcționarii publici învață să coordoneze corect și eficient</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comunitatea se solidarizează și participă la soluționarea unei probleme stringente;</li><li>- Voluntarii contribuie la crearea unor noi servicii în comunitate;</li><li>- Prin voluntariat, comunitatea deprinde abilități de lucru în echipă, leadership, educație socială, strategii de dezvoltare a comunității etc.;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Încrederea în sine, stima de sine au de câștigat atunci când persoana se implică în activități prin care ajută și face bine celorlalți și comunității;</li><li>- Contribuie la formarea unor noi conexiuni și relații cu cei din jur;</li><li>- Voluntariatul aduce împlinire și satisfacție;</li></ul>

<p>implicarea voluntarilor și să evalueze complex impactul activităților de voluntariat;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- APL economisește resurse financiare pe unele domenii acoperite de voluntari și le redirecționează în domenii unde nu se implică voluntariatul;</li> <li>- Autoritatea locală poate extinde prin voluntariat aria de servicii sociale, de care este mare nevoie;</li> <li>- Prin susținerea voluntariatului APL obține oameni activi în comunitate, lideri autentici.</li> <li>- Poate dezvolta parteneriate între grupuri, persoane fizice, organe de stat și unități private.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voluntariatul constituie o lecție de umanism, binefacere și empatie colectivă;</li> <li>- Contribuie la economisirea banilor publici;</li> <li>- Voluntariatul aduce aport considerabil la soluționarea problemelor din domenii care suferă de penurie financiară;</li> <li>- Consolidază inter relaționarea dintre cetățeni și eficientizează gestionarea activităților comune;</li> <li>- Sporește sentimentul de solidaritate și de coeziune comunitară;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajută la dezvoltarea abilităților de socializare;</li> <li>- Responsabilizează, dezvoltă abilități de gestionare a timpului, de conducere și leadership, cultivă diverse competențe de comunicare;</li> <li>- Lărgeste spectrul oportunităților de dezvoltare personală și profesională;</li> <li>- Prin voluntariat persoana implicată contribuie la diminuarea nedreptăților sociale, care afectează multe persoane, la schimbarea vieții din comunitate.</li> </ul>
---	---	---

### IMPORTANT!

Persoanele care se implică în activități de voluntariat au o serie de motive:

- pentru a susține o cauză în care cred;
- pentru a-i ajuta pe cei care au nevoie, oferindu-le din timpul și resursele lor;
- pentru a se implica și a ajuta comunitatea;
- pentru a-și îmbunătăți anumite abilități și/sau a căpăta o anumită experiență;
- pentru a-și folosi cunoștințele și experiența în scop de a ajuta pe alții.

### STUDIU DE CAZ

Voluntariat comunitar. CPD promovează și susține neîncetat voluntariatul în țară. Doar prin Programul de Mentorat „INSPIRĂ și pe ALȚII!”, în anii 2019-2020, 9 echipe comunitare din 9 localități rurale ale raionului Cahul au recrutat 717 voluntari cu durată scurtă și medie de activitate în 9 inițiative comunitare. De menționat că majoritatea dintre ei – 389, au fost bărbați.

## VII. BUGETAREA PARTICIPATIVĂ

**Bugetarea participativă constituie un mecanism de implicare activă a cetățenilor în procesul decizional la nivel local,** care: (i) permite cetățenilor din comunitate să decidă cum și unde să fie alocați banii publici; (ii) ajută cetățenii să stabilească prioritățile de dezvoltare locală și să contribuie direct la dezvoltarea socio-economică a comunității; (iii) dezvoltă implicarea și activismul civic la nivel local; (iv) dezvoltă un dialog eficient și constructiv între primărie (să asculte cetățenii și prioritățile lor) și cetățeni (să înțeleagă limitările bugetelor și importanța prioritizării cheltuielilor); (v) încurajează și învață cetățenii să facă colectare de fonduri – să identifice resurse financiare pentru co-finanțarea inițiativelor.

**Bugetarea participativă responsabilizează comunitatea să joace un rol important în stabilirea modului în care banii publici se cheltuiesc în localitate.** Acesta este un instrument reușit de implicare incluzivă și participare activă a cetățenilor în procesul democratic de guvernare, fapt care întărește coeziunea într-o comunitate. Practicile de succes folosesc bugetarea participativă pentru a delega autoritate reală cetățenilor și implementează un spectru divers de proiecte publice propuse, selectate și monitorizate de către participanți/cetățeni. Eficiența bugetării participative este cu atât mai înaltă, cu cât procesul are un caracter constant și repetitiv.

### IMPORTANT!

- Bugetarea participativă se lansează în baza unor fonduri financiare concrete sau a bugetului localității.
- Se lansează la inițiativa autorității publice locale, care alocă resurse în acest scop.
- Se realizează o singură dată pe an, după decizia CL cu privire la bugetul disponibil.
- **Bugetarea participativă nu înseamnă program de granturi!**

### A. ETAPELE PROCESULUI DE BUGETARE PARTICIPATIVĂ

	Titlul etapei	Conținutul etapei
<b>Etapa I</b>	<b>Alocarea resurselor pentru acțiuni de Bugetare participativă</b>	Prin decizia Consiliului local, APL alocă resurse financiare din Fondul disponibil anual (procent sau o sumă fixă) pentru realizarea unor proiecte inițiate de către locuitori sau grupuri de inițiativă, constituite din bărbați și femei. De comun acord cu APL, grupul de inițiativă participă la elaborarea unui Regulament, prin care autoritatea locală se angajează plenar în acțiunea de Bugetare participativă. Regulamentul stabilește principiile, cadrul general și procedura de implementare a proiectelor cetățenești. Acesta, la fel, trebuie votat de către Consiliul Local.
<b>Etapa II</b>	<b>Organizarea campaniei de informare</b>	APL publică anunțul privind inițierea programului de bugetare participativă, care include lista documentelor necesare de depus și condițiile de aplicare. Informația este făcută accesibilă pentru întreaga comunitate, mediatizată pe larg, prin diverse căi și maximal detaliat. Adicional publicării anunțului, pot fi organizate întâlniri cu cetățenii la primărie, în organizații și instituții, mahalale, piață, de la ușă la ușă etc., pentru a-i informa despre programul lansat.
<b>Etapa III</b>	<b>Colectarea de idei de la locuitori</b>	Cetățenilor li se propune să vină cu idei, care ar putea fi realizate în cadrul programului de bugetare participativă. În atenția cetățenilor este adusă o listă orientativă de idei/proiecte, care pot fi propuse de către cetățeni (a se

		vedea <b>Anexa 1</b> ). Acestea urmează a fi depuse în scris, prin completarea unui formular de colectare a ideilor de proiect (a se vedea modelul în <b>Anexa 2</b> ).
<b>Etapa IV</b>	<b>Analiza ideilor parvenite de la locuitori</b>	APL instituie Comisia de evaluare a inițiativelor civice, care include consilieri locali, membri ai comisiei consultative de specialitate pentru probleme administrative, economice, buget și finanțe, protecție socială și sănătate publică, angajați ai primăriei, reprezentanți ai societății civile. După colectarea ideilor de la cetățeni și analiza acestora (la caz pot fi solicitate clarificări sau îmbunătățiri), Comisia întocmește lista ideilor/ proiectelor validate, care sunt aduse la cunoștința comunității (cetățeni, colectivități, agenți economici, grupuri defavorizate etc.) și autorității locale (primar, consilieri locali, funcționarii primăriei), prin publicarea acestora.
<b>Etapa V</b>	<b>Votarea ideilor</b>	Toate proiectele validate și optimizate de către comisie urmează să fie afișate pe site-ul primăriei sau alte surse informaționale și supuse procedurii de votare din partea comunității. Proiectele câștigătoare vor fi anunțate publicului larg.
<b>Etapa VI</b>	<b>Implementarea proiectelor câștigătoare</b>	Proiectele câștigătoare sunt implementate de către APL (din resursele alocate), cu suportul și implicarea Grupului de inițiativă, dar și cu participarea diferitor actori comunitari: OSC, mediul academic, agenți economici, reprezentanți ai diferitor grupuri subreprezentate etc.

## B. AVANTAJELE BUGETĂRII PARTICIPATIVE

Pentru administrația publică locală	Pentru comunitate
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcționarii obțin experiență în administrarea localității, bazată pe nevoile și prioritățile cetățenilor;</li> <li>- APL învață să gestioneze sursele financiare mai transparent și în conformitate cu nevoile cetățenilor;</li> <li>- Autoritatea locală însușește partajarea puterii decizionale prin împuternicirea cetățenilor;</li> <li>- Bugetarea participativă responsabilizează funcționarii pentru planificarea și realizarea propunerilor parvenite de la membrii comunității;</li> <li>- Sporește nivelul de încredere al comunității față de APL;</li> <li>- Se dezvoltă un dialog constructiv între primărie, consiliul local, OSC și cetățeni, unde cei din urmă vor înțelege mai bine noțiunea de limitare a bugetului și prioritizare a cheltuielilor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunitatea învață să influențeze în mod direct gestionarea bugetului localității;</li> <li>- Cetățenii contribuie la sporirea imaginii prospere a localității;</li> <li>- Cetățenii devin o voce sonoră în viața comunității;</li> <li>- Comunitatea deprinde abilități de lucru în echipă, leadership, gândire critică, analiză, documentare, educație economică, strategii de dezvoltare a comunității etc.;</li> <li>- Bugetarea participativă oferă cetățenilor o experiență nouă de angajament civic;</li> <li>- Ridică la un nivel nou dialogul comunitar privind utilizarea eficientă a banilor publici;</li> <li>- Consolidează inter relaționarea dintre cetățeni și eficientizează gestionarea proprietăților comune;</li> <li>- Sporește sentimentul de solidaritate comunitară;</li> <li>- Asigura incluziunea tuturor categoriilor de locuitori;</li> <li>- Asigură sustenabilitatea dezvoltării comunitare incluzive și a activismului cetățenesc.</li> </ul>

## STUDIU DE CAZ

Absolventa programului de mentorat „INSPIR-O!”, membra Consiliul Municipal Bălți a obținut alocarea din partea municipalității a 100 mii de lei pentru proiectul „Buget Civic”. În procesul de colectare a ideilor, fiecare locuitor al orașului cu vârstă de 16+ ani a avut dreptul la inițiativă civică. Proiectele au fost scrise într-un formular elaborat de grupul de lucru și aprobat de consiliul municipal. Cerința a fost ca fiecare proiect să fie susținut de un grup de cel puțin 15 locuitori din cartierul în care a fost identificată problema. Au fost organizate forumuri pentru locuitorii din cartiere pentru a clarifica opiniile cetățenilor și a iniția dezbaterile proiectelor, cu întocmirea listei pentru votul final. Au avut loc 12 întâlniri, câte una în fiecare cartier. În listele pentru vot au fost înscrise peste 300 de persoane.

Votarea a fost posibilă direct la punctul de consiliere al cartierului. La vot au participat 75% dintre toți alegătorii cu drept de vot din cartier. Printre proiectele selectate a fost: a) amenajarea unui spațiu pentru odihna persoanelor în etate în curtea unui bloc locativ, b) amenajarea unei stații pentru transportul urban, c) amenajarea unei săli de șah. Proiectele alese au fost pregătite pentru implementare de către departamentele municipalității. Modul în care au derulat a fost publicat de municipalitate pe paginile web. În plus, la fiecare două luni au fost convocate întâlniri ale unei echipe speciale pentru realizarea proiectelor, pentru a consulta rezultatele obținute la fiecare etapă.

## ANEXA 1

### Lista orientativă de idei/proiecte, care pot fi propuse de către cetățeni

Domeniul	Exemple de activități
Mobilitate urbană	<ul style="list-style-type: none"> <li>- accesibilitatea circulației;</li> <li>- siguranța circulației;</li> <li>- pante de acces;</li> <li>- semafoare inteligente;</li> <li>- piste pentru cicliști;</li> </ul>
Infrastructura socială	<ul style="list-style-type: none"> <li>- diverse acțiuni pentru cetățeni din categoriile subreprezentate (etnie, gen, statut social etc.);</li> </ul>
Domeniul de construcții	<ul style="list-style-type: none"> <li>- reparația trotuarelor;</li> <li>- zonele pietonale;</li> <li>- pante de acces;</li> </ul>
Amenajarea spațiilor publice	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mobilier urban;</li> <li>- amenajarea parcurilor și zonelor verzi;</li> <li>- reabilitarea spațiilor de odihnă, locuri și terenuri de joacă.</li> </ul>
Smart village	<ul style="list-style-type: none"> <li>- aplicații IT /mobile pentru servicii publice și transport public;</li> <li>- energie regenerabilă,</li> <li>- managementul deșeurilor etc.</li> </ul>

## ANEXA 2

### Model de Formular pentru colectarea ideilor de proiect comunitar de la cetățene și cetățeni în aplicarea de Bugetare participativă

Criteriul	Opinia cetățeanului/ei
Titlul ideii de proiect	
Care este problema comunitară, pe care doriți să o soluționați prin programul Bugetare participativă?	
Ce soluție propuneți pentru rezolvarea problemei?	
Cum vedeți beneficiul comunitar după soluționarea problemei indicate de Dvs.?	

## DESPRE CENTRUL PARTENERIAT PENTRU DEZVOLTARE

Creat în anul 1998, *Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare (CPD)* este o asociație obștească, care își propune să contribuie la promovarea unui discurs integrator cu privire la problematica genurilor umane, statutul femeii și egalitatea de șanse pentru femei și bărbați. CPD se afirmă în calitate de structură neguvernamentală, care pledează pentru implementarea conceptului egalității de gen în toate domeniile vieții, promovarea politicilor publice în domeniu, abordarea problemelor ce țin de rolul femeii în societate și abilitarea acesteia, eliminarea tuturor formelor de discriminare față de femei, fiind concomitent și un centru de documentare, informare și instruire pentru ONG-urile de profil și grupurile de inițiativă.

**Scop.** Dezvoltarea și consolidarea resurselor și mecanismelor de abilitare echitabilă a femeilor și bărbaților în vederea promovării egalității de gen în Republica Moldova prin susținerea unui demers coerent de influențare a politicilor.

**Misiune.** CPD promovează valorile egalității de gen, ca parte componentă a unei societăți deschise, în scopul consolidării unui parteneriat autentic de gen.

**Viziune.** CPD pledează pentru edificarea unei comunități cu perspective și oportunități egale pentru membrii/ele săi/sale, a unei societăți în care femeile și bărbații sunt cetățeni cu drepturi depline, capabili să soluționeze problemele în comun, să beneficieze în mod egal de noile oportunități și să se angajeze plener în activități politice, economice și sociale.

### **ADRESA NOASTRĂ:**

Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare  
str. Tighina 23/1  
Chișinău, MD-2001, Republica Moldova  
[www.progen.md](http://www.progen.md)  
e-mail: [cpd@progen.md](mailto:cpd@progen.md)