



# Analiză

## privind capacitățile funcționale și operaționale ale Consiliilor Regionale pentru Dezvoltare

### *Lecții învățate și recomandări*

Proiectul MSPL este co-finanțat de:



În cooperare cu:

Ministerul Agriculturii,  
Dezvoltării Regionale  
și Mediului

**Autor:**

Proiectul MSPL cu contribuția lui Lilian Danilov

**Elaborat cu suportul:**

Agenției de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ), cu sprijinul financiar al Ministerului German pentru Cooperare Economică și Dezvoltare (BMZ), prin intermediul proiectului „Modernizarea serviciilor publice locale în Republica Moldova”.

Opiniile exprimate în prezentul text aparțin autorilor și nu reflectă neapărat punctul de vedere al Agenției de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) și/sau al Ministerului German pentru Cooperare Economică și Dezvoltare (BMZ)

**Chișinău, Decembrie 2019**

## Cuprins

LISTA ABREVIERILOR.....	4
LISTA FIGURILOR .....	5
LISTA TABELELOR.....	5
SUMAR EXECUTIV .....	6
1. Introducere.....	7
2. Cadrul legal și instituțional .....	8
2.1. Cadrul legal.....	8
2.2. Cadrul instituțional .....	10
3. Consiliile de dezvoltare regională: funcționalitate și capacitate.....	11
3.1. Comisiile Regionale Sectoriale.....	12
4. Lecții învățate și recomandări.....	14
5. Concluzii .....	17
6. Anexe .....	18
Anexa 1: Cadrul analitic al evaluării .....	18
Anexa 2: Sumarul interviurilor .....	18
Anexa 3: Plan de acțiuni privind implementarea recomandărilor .....	21

## LISTA ABREVIERILOR

AAP	– Academia de Administrație Publică
ADR	– Agenție de Dezvoltare Regională
APL	– Administrație Publică Locală
CALM	– Congresul Autorităților Locale din Moldova
CDL	– Comitet Director Local
CLC	– Consiliul Local al Cetățenilor
CNCDR	– Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale
CRD	– Consiliul Regional pentru Dezvoltare
CRS	– Comisie Regională Sectorială
DR	– Dezvoltare Regională
DUP	– Document Unic de Program
GIZ	– Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei
GLRS	– Grup de Lucru Regional Sectorial
MADRM	– Ministerul Agriculturii, Dezvoltării Regionale și Mediului
MSPL	– Modernizarea Serviciilor Publice Locale
POR	– Plan Operațional Regional

## **LISTA FIGURILOR**

**Figura 1.** Harta regiunilor de dezvoltare.....8

**Figura 2:** Participarea membrilor CRD la ședințele 2015-2019 ..... 11

## **LISTA TABELELOR**

**Tabel 1:** Numărul total de membrii CRD ..... 10

**Tabel 2:** Comisiile Regionale Sectoriale..... 13

## SUMAR EXECUTIV

Consolidarea capacităților Consiliilor Regionale pentru Dezvoltare (în continuare CRD) reprezintă un element important al fortificării cadrului instituțional regional, mai ales în condițiile promovării unei noi paradigme de dezvoltare regională în favoarea acțiunii de creștere a competitivității și dezvoltării durabile a fiecărei regiuni.

CRD sunt structuri funcționale deliberative, care au fost create la nivel de regiune începând cu anul 2010, și includ în mod egal reprezentanți ai sectorului public, privat și asociativ din regiune. Scopul consiliilor regionale este să asigure coordonarea și promovarea obiectivelor politicii de dezvoltare regională la nivel local.

În ultimii ani, cu suportul partenerilor de dezvoltare, au fost realizate mai multe acțiuni importante pentru consolidarea capacităților organizaționale și funcționale ale CRD, în mod special, cele inițiate în baza "Raportului privind rezultatele discuțiilor în focus-grupuri și recomandările pentru consolidarea capacităților Consiliilor Regionale pentru Dezvoltare" elaborat în anul 2017. Recomandările se referă în mod specific la crearea și funcționarea comisiilor regionale sectoriale (în continuare CRS), care reprezintă structuri consultative în cadrul CRD, și dezvoltarea de instrumente administrative și financiare care să asigure sustenabilitatea intervențiilor. Aceasta a contribuit la dezvoltarea capacităților de planificare și intervenție în zonele menționate mai sus și a încurajat schimbul de experiență la nivel local și regional, analiza sectoarelor, o implicare sporită a autorităților locale și o mai bună coordonare a acțiunilor cu autoritățile centrale. Cu toate acestea, provocările cu privire la funcționarea CRD și a CRS rămân, în special, componența și dimensiunea consiliilor, participarea activă a membrilor, organizarea și înțelegerea sarcinilor și îndatoririlor exercitate.

Acest raport evidențiază experiențele cheie realizate, provocările întâmpinate și lecțiile învățate cu privire la măsurile întreprinse pentru consolidarea capacităților CRD în perioada cuprinsă între 2017 și 2019 și oferă recomandări pentru îmbunătățiri ulterioare. Raportul arată că, deși CRD reprezintă o platformă excelentă pentru participarea la procesele de luare a deciziilor pentru o mare varietate de părți interesate, potențialul lor nu este pe deplin utilizat încă din cauza unei înțelegeri insuficiente a rolului CRD în dezvoltarea regională, experiență și contribuție limitată a membrilor CRD și lipsa unei practici de rezolvare a problemelor și provocărilor comune la nivel regional. În acest context, cadrul legal și instituția instituțională a CRD ar putea fi îmbunătățite în continuare, în special în ceea ce privește componența, dimensiunea și structura consiliilor, precum și procedurile de selecție ale membrilor săi. Se presupune că ADR susține activitatea CRD prin funcția de secretariat. Cu toate acestea, până în prezent, de cele mai multe ori acestea nu au resurse administrative, financiare și umane, suficiente pentru a îndeplini această sarcină. Președinții CRD și vicepreședinții trebuie să fie selectați mai atent și să arate mai multă responsabilitate și inițiativă în promovarea priorităților de dezvoltare a regiunilor și în motivarea participării membrilor la ședințele consiliului.

CRS sunt percepute ca un mecanism bun pentru a sprijini activitatea CRD și pentru a crește corelația politicilor regionale cu politicile sectoriale. De asemenea, ele sunt apreciate de instituțiile guvernamentale la nivel național, deoarece permit o interacțiune cu autoritățile locale și regionale cu privire la legislația și problemele specifice sectorului.

## 1. Introducere

În Republica Moldova, dezvoltarea regională reprezintă o prioritate a Guvernului, așa cum se prevede și în Legea nr. 239 din 13.10.2016 privind aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare regională pentru perioada 2016-2020<sup>1</sup> și în Acordul de asociere al UE, ratificată prin Legea nr. 112 din 02.07.2014. Prin urmare, dezvoltarea regională poate fi înțeleasă ca o politică intersectorială care a făcut progrese semnificative într-un timp relativ scurt. Cu un cadru instituțional complex, punerea sa în aplicare însă se confruntă cu multiple provocări în legătură cu politicile sectoriale și cu sprijinul politic necesar pentru promovarea și atingerea obiectivelor de dezvoltare regională.

Consiliile de dezvoltare regională (CRD) reprezintă o legătură importantă în politica de dezvoltare regională. Acestea au devenit operaționale ca structură la nivel regional în 2010, când a fost inițiată implementarea „de facto” a politicii de dezvoltare regională. Conform prevederilor cadrului legal, CRD sunt „structuri funcționale deliberative la nivelul fiecărei regiuni de dezvoltare, constituite pentru coordonarea și promovarea obiectivelor politicii de dezvoltare regională, la nivel regional și local” (Hotărârea Guvernului nr. 127 din 08.02.2008). Deși rolul RD este unul important, având multiple competențe la nivel regional și local, o analiză realizată în 2013<sup>2</sup> a concluzionat că nivelul de interes față de acțiunile derulate la nivel regional a fost destul de scăzut. De exemplu, autoritățile publice locale (APL), în calitate de membri ai CRD, erau mai ales interesate în promovarea proiectelor de investiții specifice unităților administrativ-teritoriale pe care le reprezintă și mai puțin interesate de promovarea proiectelor cu impact regional.

Pentru a sprijini funcționarea CRD și realizarea competențelor acestora, astfel cum este prevăzut în cadrul legal existent, precum și pentru a asigura un proces de dezvoltare regională participativă și transparentă, au fost efectuate o serie de studii și evaluări ale CRD. În acest context, proiectul „Modernizarea serviciilor publice locale”, implementat de Cooperarea Germană pentru Dezvoltare prin GIZ, a susținut elaborarea „Raportului cu privire la rezultatele discuțiilor grupurilor focale și recomandări pentru consolidarea capacității consiliilor de dezvoltare regională”<sup>3</sup>. Raportul a indicat printre altele următoarele recomandări:

- crearea de comisii sectoriale regionale (RSC) ca structuri consultative în cadrul CRD-urilor; inclusiv elaborarea și aprobarea reglementărilor operaționale ale CRS de către CRD și implicarea ministerelor sectoriale respective în activitatea CRS-urilor, de ex. în calitate de copreședinți;
- furnizarea de resurse suficiente pentru agențiile de dezvoltare regională (ADR) pentru a asigura funcția de secretariat a CRD;
- elaborarea și implementarea unui program cuprinzător de dezvoltare a capacității pentru toate părțile interesate;

---

<sup>1</sup> Strategia Națională de Dezvoltare Regională pentru anii 2016 – 2020  
<http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=368696>

<sup>2</sup> GIZ MLPS (2013), “Concept of the RDCs’ capacity development programmer”.

<sup>3</sup> Report on the results of focus group discussions and recommendations for strengthening the capacity of regional development councils, Chișinău, 2017 file://  
<http://www.serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=46&id=1669&t=/Publicatii-i-resurse/Dezvoltare-regionala/Raport-privind-rezultatele-discutiilor-in-focus-grup-uri-i-recomandarile-care-vizeaza-consolidarea-capacitatilor-CRD>

- compensarea / rambursarea cheltuielilor pentru participarea la reuniunile și evenimentele CRD;
- candidații eligibili pentru președinte și vicepreședinți ai CRD ar trebui să fie aleși prin vot secret, iar termenul de președinte și vicepreședinți al CRD să fie limitat (de exemplu, un an).

**Scopul** prezentului raport este de a analiza în ce măsură recomandările sus-menționate au fost implementate. Raportul își propune să evidențieze experiențele cheie realizate, provocările întâmpinate și lecțiile învățate cu privire la măsurile întreprinse pentru consolidarea capacităților CRD în perioada 2017 - 2019 și oferă recomandări pentru îmbunătățiri suplimentare.

**Metodologia** utilizată pentru pregătirea raportului sa bazat pe un set de metode cantitative și calitative, care au permis elaborarea unui cadru analitic pentru evaluarea CRD ( a se vedea anexa 1). Analiza a fost realizată în perioada iulie-septembrie 2019 după cum urmează: (1) analiza documentelor, rapoartelor, studiilor, cercetărilor relevante elaborate de instituțiile de dezvoltare regională, experți, instituții academice, etc .; (2) analiza principalelor structuri organizaționale și funcționale din regiuni: ADR și CRD / CRS; (3) interviuri semi-structurate calitative, atât individual, cât și în grupuri, alcătuite din reprezentanți ai CRD / CRS, ADR, consultanți regionali, experți și alte organizații partenere, cum ar fi Academia Administrației Publice (APA), organizații think-tank și Congresul autorităților locale din Moldova (CALM). În general, 44 de persoane au fost interviuate (a se vedea anexa 2).

## 2. Cadrul legal și instituțional

### 2.1. Cadrul legal

În Republica Moldova rolul strategic în gestionarea politicii de dezvoltare regională la nivel național îl are Guvernul, iar la nivel regional CRD. Astfel, *Legea nr. 438-XVI din 28.12.2008 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova*, dar și *Hotărârea Guvernului nr. 127 din 08.02.2008 cu privire la măsurile de realizare a Legii nr. 438-XVI din 28.12.2008 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova*, prevăd că organele centrale de specialitate ale administrației publice și autoritățile administrației publice locale sunt responsabile de promovarea politicii de dezvoltare regională în Republica Moldova, iar cadrul instituțional complet este format din:

#### Nivel național:

- *Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale (în continuare CNCDR)* - este creat în scopul aprobării, promovării și coordonării la nivel național a obiectivelor politicii de dezvoltare regională. El nu are personalitate juridică și acționează în conformitate cu regulamentul său. Art. 5 alin. 4 al Legii prevede că CNCDR se instituie pe principiul parității, prin hotărâre de Guvern. În componența Consiliului intră: ministrul economiei, ministrul finanțelor, alți miniștri, președinții consiliilor regionale pentru dezvoltare și câte un reprezentant al sectorului privat, delegat din partea fiecărui consiliu regional pentru dezvoltare.
- *Autoritatea publică centrală de specialitate* – este responsabilă de elaborarea, monitorizare și evaluare implementării documentelor de



**Figura 1.** Harta regiunilor de dezvoltare



politici în domeniu (atât la nivel național cât și regional), gestionarea Fondului Național pentru Dezvoltare Regională, reglementarea metodologică a procesului de armonizare a strategiilor regionale cu cele naționale, elaborarea mecanismelor de finanțare a programelor și proiectelor de dezvoltare regională.

### **Nivel regional:**

- *Agenția de dezvoltare regională* – este o instituție publică, constituită la nivel regional, subordonată autorității centrale de specialitate în domeniul dezvoltării regionale și care are atribuții de analiză a nivelului de dezvoltare a regiunii; coordonare a procesului de implementare a strategiilor, programelor și proiectelor de dezvoltare regională cu prezentarea rapoartelor anuale în acest sens; atragere a mijloacelor financiare externe pentru implementarea strategiilor, programelor și proiectelor; acordare a suportului informațional autorităților locale și stimulare a cooperării societății civile în domeniile de interes ale regiunii.
- *Consiliul Regional pentru Dezvoltare* - structură cu caracter deliberativ, fără personalitate juridică, cu responsabilitatea de dezvoltare generală a regiunii și de aprobarea a strategiei de dezvoltare regională și a planului de acțiuni al acesteia.

CRD este responsabil de dezvoltarea generală din regiune și de aprobarea strategiei de dezvoltare regională și a planului de acțiuni, având următoarele atribuții:

- a) aprobă strategia de dezvoltare regională și planul operațional, elaborat de agenția de dezvoltare regională;
- b) aprobă și promovează proiectele de dezvoltare regională;
- c) reprezintă regiunea de dezvoltare și interesele ei în Consiliul Național;
- d) identifică, pe criteriile definite la nivel național, zonele defavorizate din regiunea de dezvoltare;
- e) monitorizează utilizarea mijloacelor financiare alocate din Fond pentru regiunea de dezvoltare;
- f) evaluează impactul implementării proiectelor și programelor regionale și al atingerii obiectivelor dezvoltării regionale;
- g) promovează cooperarea interregională și intra-regională cu instituțiile publice și organizațiile private;

Alte acte normative care ce au tangențe cu activitatea CRD sunt:

- Legea nr. 239 din 13.10.2016 pentru aprobarea Strategiei Naționale pentru Dezvoltare Regională pentru anii 2016-2020;
- Hotărârea Guvernului nr. 1305 din 21.11.2008 cu privire la Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale.

Ceea ce ar putea influența cadrul juridic și instituțional al dezvoltării regionale în Republica Moldova este implementarea unei reforme administrative teritoriale. Reforma a fost în discuție de ceva vreme, dar nu a fost încă implementată. Acesta ar putea avea o influență asupra mandatului și sarcinilor actorilor de dezvoltare regională, inclusiv asupra mandatului și sarcinilor CRD.

## 2.2. Cadrul instituțional

Conform prevederilor Strategiei Naționale de Dezvoltare regională pentru anii 2010-2012, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr.158 din anul 2010<sup>4</sup>, operaționalizarea regiunilor (instituirea cadrului instituțional și de planificare) a fost planificată să fie realizată în două etape.

La etapa inițială (2010-2012) eforturile au fost orientate spre consolidarea capacităților și condițiilor de dezvoltare în cadrul a trei regiuni de dezvoltare – *Nord, Centru și Sud*. Respectiv, în anul 2010 consiliile regionale din aceste regiuni s-au întrunit în primele ședințe.

Componența consiliilor este astfel: Fiecare raion din regiunea respectivă este reprezentat de patru persoane din CRD: un reprezentant al raionului, un reprezentant APL (primar), un reprezentant al sectorului privat și un reprezentant al societății civile. Reprezentantul raionului este numit din oficiu, reprezentanții APL (primari) sunt delegați de Congresul Autorităților Locale din Moldova (CALM), iar reprezentanții sectorului privat și ai societății civile sunt selectați prin competiție, conform procedurii instituită de autoritatea care implementează politica de dezvoltare regională.

Tabelul 1 oferă o imagine de ansamblu a numărului total de membri ai CDC pentru regiunile Nord, Centru și Sud. Relațiile CRD cu actorii implicați în implementarea politicii de dezvoltare regională

**Tabel 1:** Numărul total de membrii CRD

Structura membrilor CRD	CRD Nord	CRD Centru	CRD Sud
Președinți de raion	12	13	8
Primari	12	13	8
Reprezentanții sectorului privat	12	13	8
Reprezentanții societății civile	12	13	8
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>52</b>	<b>32</b>

În cea de-a doua etapă (2012-2019), activitățile de dezvoltare regională urmau să fie implementate în regiunile de dezvoltare UTA Găgăuzia, municipiul Chișinău și regiunea transnistreană. În 2013, CNCDR a inițiat procesul operaționalizării politicii de dezvoltare regională în UTA Găgăuzia, iar din 2016, atât ADR, cât și CRD au devenit operaționale acolo. Cu toate acestea, în această perioadă au apărut primele lacune legislative, provocând diferențe în compoziția CRD în Găgăuzia în comparație cu celelalte regiuni de dezvoltare și dispozițiile actelor normative în vigoare. În Gagauzia, membrii CRD includ guvernatorul UTA Găgăuzia, doi reprezentanți ai comitetului executiv; un reprezentant de la nivelul APL I, trei reprezentanți ai sectorului privat; un reprezentant al societății civile. În ceea ce privește operaționalizarea regiunii de dezvoltare a municipiului Chișinău, decizia privind înființarea ADR și a CRD a fost aprobată în cadrul sesiunii CNCDR care a avut loc la 26 decembrie 2018<sup>5</sup>. Cu toate acestea, până în prezent, o

<sup>4</sup>Hotărârea nr.158 din 04.03.2010 cu privire la aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare regională <http://lex.justice.md/md/333914/>

<sup>5</sup> Decizia nr.18 / 18 din 26.12.2018 privind aprobarea începerii activităților de conceptualizare pentru crearea Agenției de Dezvoltare Regională Chișinău <http://madrm.gov.md/sites/default/files/Documente%20atasate%20Advance%20Pagines/Decizia%20nr.%2018.pdf>

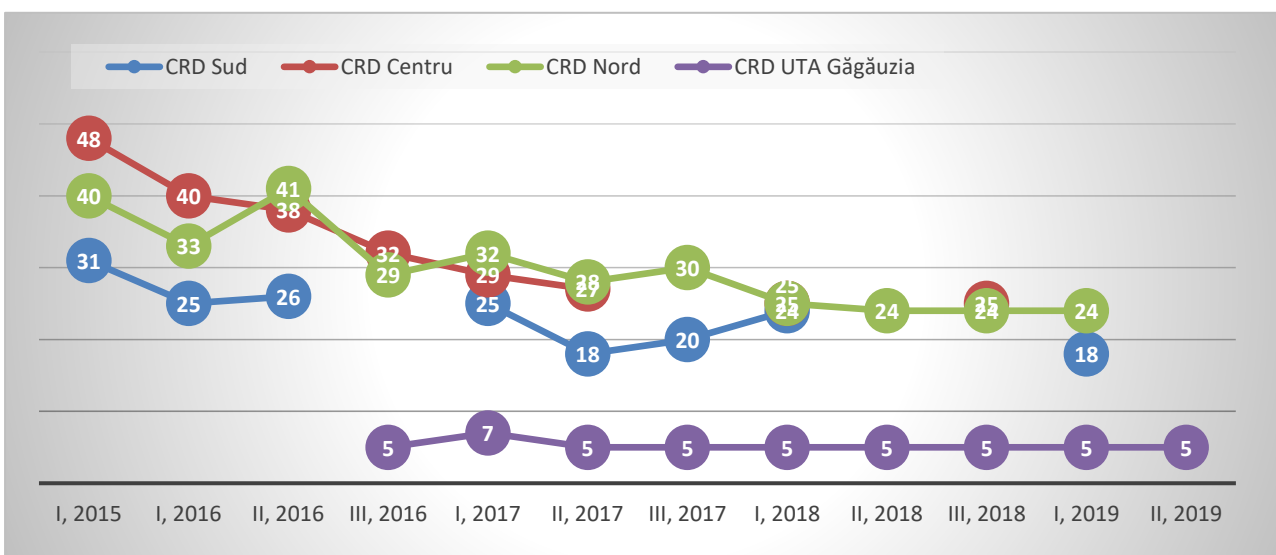
singură întâlnire a fost organizată cu reprezentanții APL pentru a discuta opțiunile posibile pentru statutul de ADR Chișinău, precum și componența CRD.

În baza prevederilor legale, relațiile CRD cu ADR se bazează pe un sistem de verificări și solduri. CRD au mandatul de a aproba strategia de dezvoltare regională și planul operațional corespunzător elaborat de ADR. În plus, aceștia au sarcina de a monitoriza proiectele regionale aprobate pentru finanțare și implementate de ADR, precum și de a evalua impactul acestora. Conform Hotărârii Guvernului nr. 127 din 08.02.2008, reuniunile CRD ar trebui să aibă loc trimestrial, iar ADR-urile trebuie să înființeze un secretariat care să sprijine funcția CRD. Secretariatul este, de exemplu, responsabil pentru organizarea și convocarea ședințelor CRD, pregătirea materialelor de lucru etc. Invitația la ședințele consiliului se face de obicei într-un mod tradițional și formal (invitație / confirmare). Intervievații au subliniat faptul că un punct slab al acestei relații este faptul că membrii CRD sunt în mare parte deconectați de activitățile ADR. Mai mult ca atât, CRD are competența de a reprezenta regiunea de dezvoltare în CNCDR. Conform art. 7 din Legea nr. 438-XVI din 28.12.2008 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova, CRD „reprezintă regiunea de dezvoltare și interesele sale în raport cu CNCDR” de către doi reprezentanți: președintele CRD și un reprezentant al privatului sector delegat de membrii CRD. Deși pe hârtie acest lucru pare a fi o șansă pentru un proces participativ și transparent, în realitate nu există obligația membrilor CRD delegați în CNCDR să raporteze Consiliului lor despre discuțiile și deciziile aprobate. Acest lucru duce la o lipsă de informații și transparență pentru ceilalți membri ai consiliului.

### 3. Consiliile de dezvoltare regională: funcționalitate și capacități

Analizând funcționalitățile și capacitățile CRD, interviurile au reflectat o serie de provocări. Una dintre ele se referă la participarea membrilor CRD la reuniuni. După cum se arată în figura 2, ratele de participare la ședințele CRD scad în timp.

**Figura 1:** Participarea membrilor CRD la ședințele 2015-2019



Pe durata mandatului membrilor CRD din 2015 până în 2019, se poate observa o tendință descendentă clară a ratei de participare a membrilor din majoritatea regiunilor de dezvoltare: de la 90% la începutul mandatului până la puțin peste 50% după 1-2 ani a activității CRD. O posibilă explicație a acestui declin este că membrii CRD ar putea vedea doar un „câștig personal” limitat la participarea la activitățile CRC și, astfel, nu au interes și motivație de a participa activ la lucrările consiliului. Ceea ce ar putea contribui la acest lucru este faptul că apelul la propuneri pentru a primi finanțare pentru proiecte de dezvoltare regională are loc doar o dată la patru ani. Acesta este de obicei momentul în care ratele de participare la ședințele CRD și implicarea membrilor CRD în activitatea consiliului este cea mai mare. În plus, comunicarea, precum și rambursarea inexistentă a cheltuielilor de călătorie pentru a participa la ședințele CRD par a fi provocări care influențează ratele de participare a membrilor la ședințele consiliului. Nivelul scăzut de participare se referă, de asemenea, la unii dintre președinții CRD și vicepreședinții care au fost aleși inițial. În trecut, unii dintre ei au renunțat la poziția lor în cadrul APL sau nu au mai manifestat interesul de a participa la ședințele CRD.

O altă provocare subliniată de cei intervievați se referă la conținutul reuniunilor și discuțiilor din CRD. S-a remarcat faptul că discuțiile se referă adesea la punerea în aplicare a programelor și proiectelor regionale și mai puțin la alte tipuri de sarcini ale CRD, cum ar fi facilitarea cooperării, promovarea inițiativelor locale și regionale, consolidarea capacității, comunicarea etc. În plus, persoanele intervievate au observat că în cadrul CRD, spiritul de concurență și promovarea intereselor individuale ale reprezentanților APL se manifestă mai mult decât spiritul de cooperare regională. Reprezentanții APL par să fie preocupați în principal de problemele proprii, mai degrabă decât de a găsi soluții comune pentru diverse provocări de dezvoltare regională (infrastructură, dezvoltare economică, turism). Până în prezent, există doar câteva experiențe în care actorii și în special APL cooperează pentru atingerea obiectivelor comune de dezvoltare. În ceea ce privește cunoașterea sarcinilor și responsabilităților CRD, persoanele intervievate au observat că reprezentanții societății civile și ai sectorului privat, deși mai puțin interesați și motivați să participe la activitățile CRD, păreau să posede o cunoaștere mai largă a rolului și competențelor CRD, decât reprezentanții APL.

În consecință, funcționalitatea CRD ca structură deliberativă și participativă în dezvoltarea regională este adesea îngreunată în realitate. Potențialul acestora nu este pe deplin utilizat încă din cauza unei înțelegeri insuficiente a rolului CRD în dezvoltarea regională, a experienței și contribuției limitate a membrilor CRD și a unei practici lipsite de soluționare a problemelor și provocărilor comune la nivel regional și local.

Pentru a spori în continuare funcționalitatea CRD, printre altele, au fost luate în trecut următoarele măsuri cu sprijinul GIZ: crearea unui portal intranet dedicat membrilor CRD pentru îmbunătățirea accesului la informații, transparență și comunicare; sprijin pentru schimbul inter și intra regional; sprijin pentru crearea de comisii din sectorul regional (CRS) ca structuri consultative în cadrul CRD și dezvoltarea de programe de formare, de ex. „Managementul CRD” în colaborare cu Academia de Administrație Publică.

### **3.1. Comisiile Regionale Sectoriale**

CRS - urile sunt *structuri cu funcție consultativă* pentru CRD, având drept scop abordarea multidimensională și elaborarea unor repere și recomandări în vederea asigurării unei dezvoltări durabile a sectorului respectiv, inclusiv utilizarea eficientă și atragerea de noi resurse financiare și umane.

Necesitatea creării acestor structuri reiese din lista recomandărilor elaborate în anul 2017<sup>6</sup> în cadrul Raportului privind rezultatele discuțiilor în focus grup-uri și recomandările care vizează consolidarea capacităților Consiliilor Regionale pentru Dezvoltare elaborat de către proiectul MSPL.

Pe baza deciziilor CRD în regiunile de dezvoltare Nord, Centru, Sud și UTA Găgăuzia<sup>7</sup>, CRS au fost create și pilotate în domenii precum aprovizionarea cu apă și canalizare (AAC), gestionarea deșeurilor solide (SWM) și dezvoltarea infrastructurii de afaceri (a se vedea tabelul 2).

**Tabel 2:** Comisiile Regionale Sectoriale

CRD	CRS-urile create		
	aprovizionarea cu apă și canalizare (AAC)	gestionarea deșeurilor solide (SWM)	dezvoltarea infrastructurii de afaceri
Nord	√	√	
Centru	√	√	
Sud	√	√	
Gagauzia	√		√

În activitatea sa, CRS se conduce de un Regulament-cadru de organizare și funcționare aprobat de către CRD. CRS este constituită din 5-9 persoane și are 2 copreședinți: unul din partea CRD și al doilea din partea ministerului relevant pentru domeniul de competență al CRS. Membrii CRS - urilor reprezintă, atât sectorul public, cât și asociativ care manifestă interes și dispun de competențe specifice pentru domeniile de intervenție. Serviciile de secretariat privind activitatea CRS sunt asigurate de către ADR. În același timp, CRS beneficiază de asistență tehnică din partea specialiștilor delegați din partea APL de nivelul II. CRS - urile acționează în baza *planurilor de acțiuni anuale*, elaborate în cadrul ședințelor de planificare, care stabilesc acțiunile prioritare de activitate. În 2018, CRS - urile în domeniile aprovizionarea cu apă și canalizare (AAC) și managementul deșeurilor solide (MDS) s-au întrunit regulat (trimestrial) pentru a discuta situația curentă pe domenii și pentru agrearea priorităților și planurilor de lucru. Au fost discutate provocările legate de planificarea participativă regională și locală, regionalizarea serviciilor, oportunitățile de cooperare intercomunitară și îmbunătățirea capacităților operatorilor de servicii. Cu asistența proiectului MSPL, a fost efectuată o evaluare a stării actuale în sectoare, au fost colectate date de la APL și operatorii de servicii și au fost discutate recomandări de dezvoltare pentru cele două sectoare. Rezultatele evaluării, provocările în sectoare și viitoarele planuri de lucru ale CRS - urilor au fost comunicate și avizate la ședințele CRD.

Pentru a asigura *funcția de secretariat* pentru CRD și CRS nou create, la cererea partenerilor, proiectul MSPL a acoperit în 2018 costurile de întreținere ale unei unități de secretariat în fiecare regiune de dezvoltare (Nord, Centru și Sud), deoarece aceste cheltuieli nu au fost planificate inițial în cheltuielile operaționale ale ADR. În baza unui acord comun încheiat la sfârșitul anului 2018, ulterioarele costuri

<sup>6</sup> GIZ MSPL 2017: Raport cu privire la rezultatele discuțiilor în grupuri și recomandările care vizează consolidarea capacității consiliilor de dezvoltare regională.

<sup>7</sup> [http://www.adrnord.md/public/files/crd\\_nord\\_2017/Decizii\\_CRD\\_Nord\\_29.06.2017.pdf](http://www.adrnord.md/public/files/crd_nord_2017/Decizii_CRD_Nord_29.06.2017.pdf),  
<http://adrcentru.md/public/files/Decizii-CRDCentru-20092017a0221.pdf>,  
[http://adrsud.md/public/files/CRD\\_Sud\\_din\\_29.06.2017.pdf](http://adrsud.md/public/files/CRD_Sud_din_29.06.2017.pdf),  
[http://adrgagauzia.md/public/files/sostav\\_comissii\\_po\\_vodosnabjeniu.pdf](http://adrgagauzia.md/public/files/sostav_comissii_po_vodosnabjeniu.pdf)

legate de funcția de secretariat vor fi preluate de ADR - uri. Totuși, în anul 2019, cu excepția regiunii de dezvoltare UTA Găgăuzia, nu au fost organizate ședințe ale acestor comisii și nu este clar mecanismul de suport (secretariat), organizare și funcționare a acestor comisii în continuare.

Pentru a *spori capacitățile membrilor CRS*, în anul 2018, a fost facilitat schimbul de experiență între regiunile de dezvoltare și vizitele de studiu în străinătate. Reprezentanții CRS din regiunile de dezvoltare Nord, Centru și Sud au învățat cele mai bune practici în regionalizarea serviciilor AAC și MDS în timpul vizitelor în România organizate în iulie și august 2018. În sectorul aprovizionării cu apă, în octombrie 2018 a fost organizat un atelier de lucru de două zile cu privire la experiența internațională în planificarea aprovizionării cu apă și canalizare, care a implicat experți germani și români pentru membrii AAC din 4 regiuni de dezvoltare<sup>8</sup>. Membrii CRS au apreciat în mod deosebit schimbul de experiență la nivel local (Florești, Fălești) care asigură o mai bună înțelegere a provocărilor comune, soluțiilor posibile și posibilităților de cooperare la nivel local și regional.

Cei intervievați au remarcat că CRS s-au dovedit a fi o platformă eficientă pentru îmbunătățirea dialogului dintre diverși actori (APL, OSC, furnizori de servicii etc.) la nivel regional într-un anumit sector. RSC sunt percepute ca un mecanism de sprijin pentru CRD pentru a-și crește capacitatea de expertiză și pentru a asigura sinergia dintre politicile sectoriale și regionale. Autoritățile naționale consideră existența RSC ca o oportunitate bună de a interacționa cu autoritățile locale și regionale cu privire la legislația și problemele specifice sectorului.

Cu toate că experiența activității CRS - urilor este una apreciată de către partenerii de dezvoltare și s-a evidențiat drept una eficientă, există un șir de aspecte care urmează a fi examinate: (a) Gradul redus de participare a membrilor CRS, (b) Gradul redus de participare a persoanelor delegate din cadrul consiliilor raionale, (c) Incapacitatea asigurării continuității în participarea reprezentanților consiliilor raionale, (d) Lipsa resurselor financiare pentru asigurarea eficientă a ședințelor CRS, (e) Grad redus de implicare a ADR în cadrul ședințelor CRS, (f) Lipsa asistenței specializate și expertizei tehnice.

#### **4. Lecții învățate și recomandări**

##### **1) Înființarea CRD se face printr-un proces echitabil, participativ și transparent, care asigură legitimitatea consiliului.**

Organizarea unui proces echitabil, participativ și transparent pentru înființarea CRD constituie garanția pentru selecția membrilor responsabili și crește legitimitatea CRD respectiv. Orice imixtiune politică contribuie la reducerea motivației membrilor și la credibilitatea deciziilor și acțiunilor luate. La etapa de selecție, este important să se asigure o bună vizibilitate a procesului și să se ofere informații complete cu privire la misiunea, mandatul și îndatoririle CRD, inclusiv rolul și funcțiile membrilor săi. Membrii CRD trebuie să decidă cu privire la procedura de selecție a președintelui și vicepreședintelui, să numească secretarul și să formuleze o listă de activități prioritare în timpul mandatului lor, care se bazează pe cadrul actual de planificare și principalele provocări de dezvoltare.

---

<sup>8</sup>Raport de progres Nr. 8, MSPL faza 2, Ianuarie - Decembrie 2018

<http://www.serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=69&id=1664&t=/Raport-de-progres/Raport-de-progres-Nr-8-MSPL-faza-2-Ianuarie-Decembrie-2018>

*Recomandări:*

- **Modificarea cadrului legal pentru înființarea CRD** cu referire la compoziția, structura, dimensiunea și procedurile de selecție. Pentru a spori funcționarea consiliilor și a îmbunătăți discuțiile constructive și luarea deciziilor, este recomandabil de revizuit numărul membrilor consiliului. O opțiune în acest sens ar putea fi luarea în considerare a cotelor pentru reprezentarea regională a APL, a societății civile și a sectorului privat, în loc de a avea patru reprezentanți de la fiecare raion. Selecția reprezentanților / primarilor APL ar trebui să fie făcută de asociația / adunarea primarilor, de exemplu într-o ședință publică printr-un proces participativ și transparent și să se concentreze pe reprezentanții cu un interes real în participarea la activitățile CRD. Selecția reprezentanților din sectorul privat și societatea civilă ar trebui realizată printr-o concurență publică și transparentă, acordând prioritate organizațiilor active, cu focus și competențe relevante pentru dezvoltarea regională. Aceasta ar putea fi organizată de ADR. Pentru sectorul privat, ar trebui să se acorde prioritate asociațiilor profesionale, care reprezintă interesul unui grup de antreprenori extins (asociații, sindicate de producători etc.).
- **Președintele și vicepreședintele CRD ar trebui să fie aleși de către membrii CRD** prin vot secret, fără amestecul autorităților centrale. Termenul de președinte și vicepreședinte ar trebui să fie pe o perioadă limitată de timp (1-2 ani).
- Ar trebui organizată o **campanie de informare** în etapa lansării procesului de selecție a membrilor CRD, ceea ce ar explica misiunea și funcțiile CRD, importanța acesteia pentru dezvoltarea regiunii, rolul membrilor și condițiile de eligibilitate pentru participarea la procesul de selecție.
- **CRD ar trebui să elaboreze și să aprobe un plan de acțiune anual** în conformitate cu îndatoririle lor, cu cadrul strategic și operațional regional și cu principalele provocări de dezvoltare ale regiunii.

**2) Analiza și îmbunătățirea cadrului instituțional sunt necesare pentru a asigura o dezvoltare regională durabilă și echilibrată.**

În general, cadrul instituțional pentru dezvoltare regională este considerat suficient de flexibil. Cu toate acestea, din cauza condițiilor obiective și subiective, consiliile regionale au o putere limitată de luare a deciziilor, ADR sunt subordonate MADRM, ceea ce limitează autonomia lor funcțională, iar APL au mici responsabilități în ceea ce privește implementarea proiectelor și activitățile prioritare la nivel local.

*Recomandări:*

- **Ajustarea cadrului de reglementare corespunzător** (legi, decizii, reglementări) pentru consolidarea cadrului instituțional regional și a caracterului intersectorial al politicii de dezvoltare regională.
- **Dezvoltarea de noi criterii / principii de finanțare pentru FNDR** ar trebui să asigure atât finanțarea proiectelor de dezvoltare urbană, cât și a altor proiecte de investiții eligibile, precum și mecanismele de cofinanțare a proiectelor de cooperare transfrontalieră și transnațională. Aspectul dat ar consolida rolul CRD și ar consolida eforturile de promovare a inițiativelor regionale.

### **3) Sunt necesare resurse administrative, financiare și umane suficiente pentru funcționarea efectivă a CRD și a CRS.**

Funcționarea eficientă a CRD/CRS depinde de disponibilitatea resurselor, capacităților și instrumentelor adecvate. Pentru a se asigura acest lucru, este necesar să se finalizeze procesul de instituționalizare a CRS ca structuri permanente în cadrul CRD și să se asigure resurse suficiente pentru buna funcționare a acestora.

#### *Recomandări:*

- **Procesul de instituționalizare a CRS ar trebui să fie finalizat.** Regulamentul CRD ar trebui să se refere direct la existența CRS ca structuri consultative, componența acestora și domeniile în care acestea sunt stabilite, precum și să definească rolul și relația lor cu CRD. Este recomandabil ca acest lucru să fie făcut imediat după alegerile locale și în cadrul unui nou mandat și componență a membrilor CRD.
- **Selectarea membrilor CRS trebuie revizuită**, astfel încât reprezentanții delegați să arate interesul și dorința de a contribui la activitatea comisiilor. O propunere în acest sens ar fi ca membrii comisiei sectoriale să fie numiți și răspunzători în consiliile raionale. De asemenea, rolul copreședinților delegați de autoritățile centrale nu trebuie să se limiteze la furnizarea de explicații la întrebări sau provocări întâmpinate, ci și la facilitarea discuțiilor cu privire la toate inițiativele promovate la nivel național. În același timp, ar fi bine dacă aceștia sunt responsabili pentru furnizarea sprijinului necesar CRS (ca parte a fișei postului).
- **Principalul mandat al CRS ar trebui să fie elaborarea de soluții și recomandări** în domeniile prioritare de intervenție în sectorul respectiv. Soluțiile și recomandările dezvoltate ar trebui luate în considerare și reflectate în deciziile aprobate de CRD. CRS ar trebui să furnizeze expertiza necesară și o consultare publică cu privire la proiectele de decizie.
- **ADR trebuie să stabilească o structură administrativă eficientă (secretariat)** pentru buna funcționare a CRD/CRS, care contribuie la organizarea ședințelor CRD și CRS, la facilitarea comunicării cu și între membrii CRD și CRS, de ex. prin portalul intranet, la monitorizarea implementării deciziilor aprobate, etc. Pentru a face acest lucru, secretariatul trebuie să aibă personal cu resurse umane și financiare suficiente.
- **CRD ar trebui să aibă la dispoziție surse de finanțare fiabile**, de ex. alocate de FNDR, alte fonduri naționale pentru sectorul respectiv și / sau din contribuțiile consiliilor raionale (cofinanțare). Finanțarea ar trebui să includă resurse financiare suficiente pentru realizarea activităților propuse de CRD, inclusiv măsuri pentru sprijin tehnic și consolidarea capacităților.

### **4) Dezvoltarea capacității membrilor CRD și CRS este necesară pentru a asigura îndeplinirea efectivă a funcțiilor lor.**

CRD are un set destul de mare de sarcini și reprezintă o platformă în care pot fi abordate diverse provocări și oportunități pentru dezvoltarea regiunii. Prin urmare, dezvoltarea continuă a capacității este necesară pentru a consolida în continuare cunoștințele și abilitățile membrilor CRD și ai CRS și pentru



a le permite să își îndeplinească mandatul și să își exercite rolurile și responsabilitățile. AAP a dezvoltat modulul de instruire „Managementul CRD” dedicat rolului și responsabilităților CRD. Mai mult, există alte module de instruire care se axează pe dezvoltarea regională, planificare etc. Cursurile sunt destinate numai reprezentanților APL, dar și membrilor CRD care reprezintă societatea civilă și sectorul privat.

*Recomandări:*

- Ar trebui alocat un buget suficient pentru a finanța participarea la formare și punerea în aplicare a unor măsuri suplimentare de dezvoltare a capacității (a se vedea recomandările de la b).
- ADR-urile ar trebui să promoveze și să asigure utilizarea eficientă a portalului Intranet dedicat activităților CRD. Portalul poate fi folosit și pentru schimbul de informații și îmbunătățirea schimbului de cunoștințe.

## **5. Concluzii**

Scopul lucrării a fost de a evidenția experiențele cheie realizate, provocările întâmpinate și lecțiile învățate cu privire la măsurile întreprinse pentru consolidarea capacităților CRD în perioada cuprinsă între 2017 și 2019 și furnizarea de recomandări pentru îmbunătățiri suplimentare.

Lucrarea ajunge la concluzia că CRD continuă să reprezinte o platformă importantă pentru a asigura coordonarea și promovarea obiectivelor politicii de dezvoltare regională la nivel regional și local și pentru a consolida eforturile diferitelor părți interesate pentru dezvoltarea socio-economică în regiuni. Mai mult, CRD oferă oportunitatea de participare la procesele de procesare și luare a deciziilor atât pentru APL / raioane, cât și pentru sectorul privat și societatea civilă.

Având în vedere funcționalitatea și eficacitatea CRD, lucrarea a indicat o serie de provocări și prezintă recomandări pentru îmbunătățiri suplimentare. Printre altele, se recomandă modificarea cadrului legal în vigoare pentru a consolida și mai mult rolul CRD în dezvoltarea regională și pentru a îmbunătăți nivelul și calitatea participării la reuniuni și lucrările consiliului. În special, revizuirea dimensiunii și componenței consiliilor pare recomandabilă în această privință. Cu toate acestea, este important să observăm că modificările cadrului nu vor fi de niciun folos dacă motivația membrilor CRD de a participa activ nu este sporită și dacă persistă provocarea de a avea un nivel scăzut de înțelegere și identificare a diferitelor roluri. În acest context, documentul concluzionează, de asemenea, că sunt necesare condiții mai favorabile și dezvoltarea suplimentară a capacității membrilor CRD pentru a asigura funcționarea consiliului și activitatea sa. În plus, alocarea resurselor administrative, financiare și umane suficiente este necesară.

## 6. Anexe

### Anexa 1: Cadrul analitic al evaluării

Domenii de analiză	Categorii	Subiecte cheie
Dezvoltare organizațională	Structură organizațională	Cine sunt membri CRD/CRS? Cum sunt selectați? Cum lucrează împreună?
	Capabilități	Cine oferă sprijin administrativ? Există o sursă stabilă de finanțare?
Guvernanța regională	Rezultate	Care este rezultatul activității CRD / RSC? Instituțiile regionale rezolvă provocări regionale specifice, completează procesele de planificare regională?
Cadru operațional	Participare Transparență Comunicare	CDR-urile / RSC-urile urmează un cadru clar de activitate (misiune, procese) și funcționează transparent? Susțin participarea cetățenilor? Comunicarea este eficientă?

### Anexa 2: Sumarul interviurilor

Categorii de actori regionali	Sectorul	#	Variabile
CRD/CRS	Public	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- APL promovează în cadrul CRD mai mult interesele teritoriilor pe care le reprezintă, decât a regiunii</li> <li>- APL nu manifestă suficientă solidaritate în activitatea comună</li> <li>- CRS este o platformă eficientă pentru schimb de experiență și o cunoaștere mai profundă a sectoarelor prioritare</li> <li>- Ședințele de lucru trebuie combinate cu vizite de studiu regionale</li> <li>- Politica de dezvoltare regională contribuie la dezvoltarea teritoriilor</li> <li>- Participarea membrilor trebuie să fie conștientă și responsabilă</li> <li>- Raioanele sunt structuri "parazitare", care trebuie reorganizate</li> <li>- Consiliile regionale dispun de o structură și componența echilibrată și echitabilă</li> <li>- Modelul administrativ centralizat actual permite o interferență puternică a autorităților centrale în activitatea instituțiilor regionale</li> <li>- Participarea presupune costuri (financiare, timp)</li> <li>- Promovarea bunelor practici la nivel de regiune (vizite de studiu) este necesară</li> <li>- Sursele de finanțare în domeniul dezvoltării regionale sunt limitate.</li> <li>- Comunicarea dintre președintele consiliului regional și membrii este foarte redusă</li> <li>- În activitățile participative este necesară o mai bună implicare a tuturor actorilor relevanți din regiune</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- CRS-urile asigură o implicare mai largă a actorilor, decât este posibil în cadrul consiliului regional</li> <li>- Revizuirea statutului ADR</li> </ul>
	OSC	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociațiile active în domeniul social, membre ale CRD, dispun de oportunități limitate de manifestare</li> <li>- Activismul membrilor depinde de competențele lor pentru un domeniu de activitate sau altul</li> <li>- Participarea asociațiilor obștești facilitează promovarea unor inițiative noi (ex. antreprenoriat social)</li> <li>- Este necesară o platformă de comunicare permanentă a membrilor CRD/CRS ("forum list")</li> <li>- OSC au capacitatea să contribuie la promovarea unor soluții durabile pentru protecția mediului</li> <li>- OSC-urile active sunt interesate de oportunități de participare în realizarea obiectivelor politicii de DR</li> <li>- CRS-urile asigură o cunoaștere aprofundată a sectoarelor de dezvoltare</li> <li>- Dezvoltarea platformei de comunicare a membrilor CRD</li> <li>- Alegerea președintelui și vicepreședintelui este necesar să fie efectuată în cadrul unui proces corect și transparent</li> <li>- Asigurarea echității privind condițiile de participare a membrilor CRD</li> <li>- Instituțiile regionale sunt dominate de autoritățile centrale</li> <li>- CRD nu este implicat la toate etapele politicii de dezvoltare regională</li> <li>- Procesul de învățare trebuie să fie permanent</li> <li>- Exercițarea atribuțiilor necesită cunoștințe și competențe specifice</li> </ul>
	Privat	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunitățile de participare a sectorului privat în politica de dezvoltare regională sunt limitate</li> <li>- Sectorul privat este interesat de programe ce asigură dezvoltarea mediului de afaceri în regiune</li> </ul>
<b>ADR</b>	ADR Nord ADR Centru ADR Găgăuzia ADR Sud	13	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluctuația membrilor CRS reduce eficiența activității comisiilor și capacitatea de promovare a inițiativelor</li> <li>- Activismul co-președinților contribuie la o mai bună funcționare a CRS</li> <li>- CRS și CRD trebuie să acționeze în mod coerent</li> <li>- CRS valorifică diverse forme de participare</li> <li>- CRS analizează problemele și provocările de dezvoltare sectorială, facilitează elaborarea proiectelor și identifică noi resurse de finanțare</li> <li>- CRS asigură o participare mai largă a actorilor regionali</li> <li>- CRS necesită consolidarea capacităților în domeniile de interes comun</li> <li>- CRS contribuie la promovarea abordărilor regionale în dezvoltarea serviciilor publice</li> <li>- Agenția este o instituție care poate să asigure, atât secretariatul CRD/CRS, dar și expertiză pentru activitatea acestor structuri</li> <li>- CRD dispune de atribuții largi, dar instrumente de intervenție reduse</li> <li>- Membrii CRD dispun de capacități limitate în exercițarea atribuțiilor</li> </ul>

<b>GIZ</b>	Consultanți regionali	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CRS-urile sunt necesare, dar realizarea atribuțiilor este dificilă</li> <li>- Membrii CRS își doresc roluri mai active în procesele de dezvoltare regională</li> <li>- CRS facilitează implementarea programelor sectoriale</li> <li>- CRD de jure dispune de competențe extinse, dar în realitate exercită roluri reduse</li> <li>- CRS au urmărit să îmbunătățească structura internă funcțională a CRD</li> </ul>
<b>MADRM</b>	Secretar de stat	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prioritizarea investițiilor (poli de creștere)</li> <li>- Programe dedicate pentru dezvoltare rurală și urbană</li> <li>- Dezvoltarea rurală: turism local și activități economice dedicate</li> <li>- Reorganizarea consiliilor regionale</li> </ul>
	Șef Direcție	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimizarea atribuțiilor Consiliilor regionale</li> <li>- Consolidarea capacităților CRD</li> <li>- Creșterea rolului CRD în selectarea și finanțarea proiectelor (crearea fondului regional)</li> <li>- Puterea redusă de decizie a CRD reduce motivația de participare</li> </ul>
	Co-președinte CRS	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CRS-urile – platformă de interacțiune a autorităților centrale și locale pentru intervenții comune</li> <li>- Fluctuația membrilor CRS reduce eficacitatea acestor structuri</li> <li>- CRS – analiza participativă a provocărilor de dezvoltare a sectorului AAC</li> <li>- Organizarea CRS pe domenii integrate de intervenție (ex: mediu (MDS, AAC, Eficiența energetică)</li> <li>- Subiecte de interes pentru activitatea CRD/CRD</li> <li>- Reglementarea serviciului public de AAC și activitatea operatorilor de servicii</li> <li>- Facturarea și plata serviciilor. Asigurarea accesului grupurilor vulnerabile la servicii de AAC (echitate și solidaritate)</li> <li>- Cunoașterea bunelor practici de regionalizare a serviciilor de AAC</li> </ul>
<b>IDU</b>	Director	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creșterea rolului consiliilor regionale depinde de organizarea administrativ-teritorială</li> <li>- Precizarea rolului APL în procesele de dezvoltare regională este foarte importantă</li> </ul>
<b>BCI</b>	Director	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sincronizarea intervențiilor locale (comunicare, participare și investiții)</li> <li>- Diversificarea oportunităților de participare a sectorului privat și asociativ</li> </ul>
<b>AAP</b>	Șef Departament	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programele de instruire contribuie la o mai bună cunoaștere a politicii de dezvoltare regională și a competențelor necesare</li> </ul>
<b>CALM</b>	Vice-președinte, expert	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participarea redusă a APL în implementarea proiectelor limitează creșterea capacităților lor</li> <li>- Este necesară mai multă echitate în alocarea resurselor financiare din fondurile naționale</li> </ul>

### Anexa 3: Plan de acțiuni privind implementarea recomandărilor

Planul de acțiuni se referă în mod special la acțiunile necesare pentru dezvoltarea instrumentelor de consolidare a capacităților CRD / CRS.

Nr.	Recomandare	Acțiuni	Responsabil
<b>1. Constituirea consiliilor regionale se asigură în cadrul unui proces corect, participativ și transparent, cu selectarea unor membri motivați, gata să contribuie la dezvoltarea regională, abordând probleme regionale</b>			
1.	Modificarea cadrului legal de constituire a CRD	Asigurarea participării reprezentanților ADR în cadrul ședințelor asociațiilor de primari cu prezentarea rolului și atribuțiilor membrilor CRD	CRD / ADR Nord CRD / ADR Centru CRD / ADR Sud CRD / ADR Găgăuzia MADRM
2.		Se recomandă introducerea în Regulamentul de selectare a membrilor sectorului privat că, în concursul de selectare a reprezentanților sectorului privat, prioritate vor avea organizațiile active (camerele de comerț și industrie, asociații de profil etc.)	MADRM
3.		Completarea Legii nr. 436 din 28.12.2006 privind administrația publică locală cu noi competențe în domeniul dezvoltării regionale	MADRM
4.		Completarea pct. 21 al Regulamentului-cadru al Consiliului Regional pentru Dezvoltare aprobat prin Anexa nr. 2 al Hotărârii Guvernului nr. 127 din 08.02.2008 cu privire la măsurile de realizare a <i>Legii nr. 438 din 28.12.2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova</i> , cu subpct. g) „Președintele CRD va coordona cu membrii CRD deciziile ce urmează a fi aprobate în cadrul CNCDR și va raporta privitor la rezultatele deciziilor aprobate”	MADRM
5.		Modificarea pct. 11 al Regulamentului-cadru al Consiliului Regional pentru Dezvoltare aprobat prin Anexa nr. 2 al Hotărârii Guvernului nr. 127 din 08.02.2008 cu privire la măsurile de realizare a <i>Legii nr. 438 din 28.12.2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova</i> , astfel încât:	MADRM

Nr.	Recomandare	Acțiuni	Responsabil
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- să fie exclusă obligativitatea alegerii Președintelui și Vicepreședintelui din rândurile autorităților locale;</li> <li>- să fie exclusă implicarea MADRM în selectarea președintelui și a vicepreședintelui;</li> <li>- să fie inclusă alegerea președintelui și vicepreședintelui prin vot închis.</li> </ul>	
6.		<p>Organizarea unei campanii de informare privind procesul de constituire a consiliilor regionale și mobilizarea părților interesate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crearea unor elemente de vizibilitate (logo, motto)</li> <li>- Elaborarea și diseminarea comunicatelor de presă în mass-media națională, regională și locală</li> <li>- Organizarea unor evenimente publice de informare și sensibilizare (teritoriale și/sau sectoriale, rețele ale OSC etc.)</li> </ul>	<p>CRD / ADR Nord  CRD / ADR Centru  CRD / ADR Sud  CRD / ADR Găgăuzia  MADRM</p>
7.		<p>Elaborarea Planurilor anuale de acțiuni ale CRD</p>	<p>CRD / ADR Nord  CRD / ADR Centru  CRD / ADR Sud  CRD / ADR Găgăuzia  MADRM</p>
<b>2. Analiza și îmbunătățirea cadrului instituțional sunt necesare pentru a asigura o dezvoltare regională durabilă și echilibrată</b>			
8.	<p>Cadrul instituțional este îmbunătățit</p>	<p>Dezvoltarea unui mecanism pentru o mai bună coordonare a politicii de dezvoltare regională cu politicile intersectoriale</p>	<p>MADRM</p>
9.		<p>Dezvoltarea unui nou criteriu / principii de finanțare pentru FNDR, inclusiv modalități de cofinanțare a proiectelor de cooperare transfrontalieră și transnațională</p>	<p>MADRM</p>

Nr.	Recomandare	Acțiuni	Responsabil
<b>3. Consiliile regionale și comisiile regionale sectoriale trebuie să dispună de resurse administrative, financiare și umane care să asigure funcționarea lor eficientă</b>			
10.	Procesul de instituționalizare a CRS trebuie finalizat	Completarea alin. (5) art. 7 al <i>Legii nr. 438 din 28.12.2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova</i> cu o nouă atribuție b <sup>1</sup> ) „Constituie după caz comisii regionale sectoriale”	MADRM
11.		Completarea pct. 15 al Regulamentului-cadru al Consiliului Regional pentru Dezvoltare aprobat prin Anexa nr. 2 al Hotărârii Guvernului nr. 127 din 08.02.2008 cu privire la măsurile de realizare a <i>Legii nr. 438 din 28.12.2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova</i> cu pct. b1) „Constituie după caz comisii regionale sectoriale. Regulamentul de activitate al Comisiilor regionale sectoriale se aprobă de către CRD”	MADRM
12.		Aprobarea modificărilor la Regulamentele de activitate a CRD cu privire la crearea CRS sectoriale la decizia membrilor	ADR Centru ADR Sud ADR Găgăuzia
13.		Revizuirea structurii CRS și aprobarea deciziilor de constituire a acestora în prima ședință a noului mandat al CRD  Instituirea în cadrul Direcțiilor economie a Consiliilor raionale a unei funcții de specialist în dezvoltare regională, care va fi delegat în cadrul CRS, suplimentar, după caz aceștia pot invita specialiști din cadrul altor subdiviziuni de specialitate. În acest sens, ar fi asigurată continuitatea activităților CRS prin delegarea acestora persoane. Suplimentar, relațiile dintre ADR și consiliile raionale ar avea un cadru instituțional mai eficient	ADR Nord ADR Centru ADR Sud ADR Găgăuzia MADRM
14.		Elaborarea modificărilor fișei de post al persoanei delegate în calitate de co-președinte al CRS în vederea asigurării continuității activităților planificate și a rolului acestuia în cadrul CRS	MADRM (după caz și alte instituții, în dependență de profilul CRS creat )
15.	ADR trebuie să instituie o structură administrativă (secretariat) eficientă în	Realizarea modificărilor la statele de personal sau a fișei de post a unui angajat al SPRCE privitor la asigurarea cel puțin al unei funcții cu rol de secretar al CRD ȘI CRS	ADR Nord ADR Centru ADR Sud

Nr.	Recomandare	Acțiuni	Responsabil
	cadrul Secției politici regionale și cooperare externă		ADR Găgăuzia MADRM
16.	Principala prioritate a comisiilor regionale sectoriale ar trebui să fie elaborarea de soluții și recomandări privind domeniile prioritare de intervenție într-un sector specific	Elaborarea planurilor de acțiuni anuale, reieșind din prevederile politicilor naționale, regionale și provocările existente într-un anumit sector	CRD / ADR Nord CRD / ADR Centru CRD / ADR Sud CRD / ADR Găgăuzia MADRM (Suport GIZ)
17.	Consiliile regionale ar trebui să dispună de surse sigure de finanțare	Includerea cheltuielilor necesare pentru activitatea a cel puțin 2 CRS anual, a câte 8 ședințe (cheltuieli de arendă, birotică, pauză de cafea) în planul operațional al agențiilor	CRD / ADR Nord CRD / ADR Centru CRD / ADR Sud CRD / ADR Găgăuzia MADRM
<b>4. Dezvoltarea continuă a capacităților este necesară pentru ca membrii consiliilor regionale să își îndeplinească funcțiile în mod eficient</b>			
18.	Organizarea programelor de instruire dedicate dezvoltării regionale și funcționării CRD	Implementarea programului de instruire "Managementul activității Consiliilor Regionale pentru Dezvoltare" în concordanță cu procesul de constituire a CRD	AAP MADRM
19.		Organizarea de ateliere tematice bazate pe nevoi specifice	CRD / ADR Nord CRD / ADR Centru CRD / ADR Sud CRD / ADR Găgăuzia
20.	ADR - urile ar trebui să promoveze și să asigure utilizarea eficientă a <b>portalului Intranet</b> dedicat activității consiliilor regionale	Completarea subpct. 5, pct. 9 al Regulamentului-cadru al Consiliului Regional pentru Dezvoltare aprobat prin Anexa nr. 2 al Hotărârii Guvernului nr. 127 din 08.02.2008 cu privire la măsurile de realizare a <i>Legii nr. 438 din 28.12.2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova</i> cu alineatul „i) asigură managementul portalului intranet dedicat activității CRD”	MADRM