

**GHIDUL AUTORITĂȚILOR PUBLICE LOCALE**

**COOPERARE  
INTERCOMUNITARĂ**

**John JACKSON  
Massimo BALDUCCI  
Robert HERTZOG  
Pawel SWIANIEWICZ**

**Chișinău, 2015**



Ministerul de Interne Afaceri ale Republicii  
MOLDOVA



United Nations Entity for Gender Equality  
and the Empowerment of Women



Empower People  
Realize Vision



giz

Acest ghid a fost elaborat în cadrul Programului Comun pentru Dezvoltare Locală Integrată, implementat de Guvernul Republicii Moldova cu asistența Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD), Entităţii Națiunilor Unite pentru Egalitatea de Gen și Abilitarea Femeilor (UN Women), finanțat de către Guvernele Suediei și Danemarcei.

Cu expertiză în domeniul serviciilor intercomunitare a contribuit Proiectul „Modernizarea Serviciilor Publice Locale”, implementat de Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) cu sprijinul Guvernelor Germaniei, României, Suediei și Danemarcei.

Mai multe informații despre activitățile desfășurate de Programul Comun pentru Dezvoltare Locală Integrată puteți găsi vizitând paginile web: [www.descentralizare.gov.md](http://www.descentralizare.gov.md) și [www.undp.md](http://www.undp.md)

Mai multe informații despre activitățile Proiectului „Modernizarea Serviciilor Publice Locale” puteți găsi vizitând pagina web: [www.serviciilocale.md](http://www.serviciilocale.md).

Opiniile exprimate în această publicație nu reflectă neapărat politicile sau viziunile oficiale ale Guvernului Republicii Moldova, PNUD, UN Women, GIZ sau ale Guvernelor Germaniei, României, Suediei și Danemarcei.

Redactarea în limba română a acestui ghid a fost asigurată prin contribuția consultanților naționali în domeniul cooperării intercomunitare Ghenadie Ivașenco, Veaceslav Bulat, Ion Beschieru și Natalia Iachimov.

Studiile de caz au fost elaborate prin contribuția consultanților naționali Viorel Miron, Liviu Andriuță și Gheorghe Ciobanu (Business Consulting Institute); Viiorica Scerbina, Cristina Moisei și Eduard Hârbu (Institutul de Dezvoltare Urbană); Ana Znaceni, Anatol Moldovanu și Liubomir Chiriac (IDIS „Viitorul”); Denis Parea, Igor Neaga, Svetlana Caliniac și Sergiu Pleșca (GIZ).

Cooperare intercomunitară : Ghidul autorităților publice locale / John Jackson, Massimo Balducci, Robert Hertzog [et al.] ; Guvernul Rep. Moldova, Progr. Națiunilor Unite pentru Dezvoltare(PNUD), Entităţii Națiunilor Unite pentru Egalitatea de Gen și Abilitarea Femeilor (UN Women). - Chișinău : S. n., 2015 (Tipogr. „Bons Offices”). - 296 p.

Note de subsol : p. 296 (11 tit.). - Apare cu sprijinul financiar al Guvernelor Suediei și Danemarcei. - 1200 ex.

ISBN 978-9975-87-022-1.

351.712:334.7

C 70

## CUPRINS

Introducere	4
Capitolul 1: Înțelegerea CIC	13
Capitolul 2: Crearea unui mediu favorabil pentru CIC	34
Capitolul 3: Planificarea CIC	50
Capitolul 4: Finanțarea CIC	75
Capitolul 5: Opțiuni legale pentru CIC	89
Capitolul 6: Responsabilizarea CIC	119
Capitolul 7: Inițierea CIC	127
Anexa 1: Alegerea formei organizatorico-juridice a CIC în condițiile legislației R. Moldova	135
Anexa 2: Modele de documente relevante inițierii și realizării CIC	142
Anexa 3: Model de Memorandum de intenții privind inițierea unui proiect CIC	150
Anexa 4: Model de Acord de Asociere Intercomunitară	160
Anexa 5: Modele de documente de constituire a unei întreprinderi municipale intercomunitare	172
Anexa 6: Studiu de caz Ciuciuleni	196
Anexa 7: Studiu de caz Răzeni	203
Anexa 8: Studiu de caz Peresecina	211
Anexa 9: Studiu de caz Congaz	218
Anexa 10: Studiu de caz Gura Galbenei	226
Anexa 11: Studiu de caz Ermoclia	233
Anexa 12: Studiu de caz Lipcani	241
Anexa 13: Studiu de caz Chișcăreni	248
Anexa 14: Studiu de caz Chetrosu	253
Anexa 15: Studiu de caz Corlăteni	258
Anexa 16: Studiu de caz Cahul	263
Anexa 17: Studiu de caz Râșcani	268
Anexa 18: Studiu de caz Florești	275
Anexa 19: Studiu de caz Șoldănești-Rezina	287

# INTRODUCERE

Prezentul Ghid de Cooperare Intercomunitară (în continuare – CIC) este o versiune adaptată în limba română și ajustată la condițiile Republicii Moldova a Manualului de Cooperare Intercomunitară, elaborat în 2009 de către Consiliul Europei (CoE), Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) și Inițiativa de Guvernare Locală a Institutului Societății Deschise (OSI/LGI).

Acest Ghid este elaborat într-o perioadă în care administrația publică locală din Moldova se confruntă cu un șir de probleme și provocări pentru care cooperarea intercomunitară oferă eventualele soluții:

- ❑ **Pe de o parte, descentralizarea administrativă și financiară capătă tot mai multă amploare.**

La nivel local, cetățenii, societatea civilă, agenții economici sunt din ce în ce mai informați despre ceea ce se întâmplă în alte țări și solicită standarde mult mai înalte de activitate din partea administrației publice locale (în continuare APL). Crește gradul de înțelegere a necesității de reformare și consolidare a instituțiilor APL, în scopul implicării mai active a cetățenilor în adoptarea deciziilor care le influențează viața cotidiană.

În același timp, este de datoria APL să asigure o guvernare eficientă, să furnizeze servicii publice de calitate și să promoveze dezvoltarea locală. Pentru a realiza aceste obiective, APL trebuie să învețe cum să exploateze eficient atât potențialul propriilor funcționari publici și aleși locali, cât și energia care rezultă din implicarea cetățenilor, agenților economici și a societății civile în dezvoltarea locală.

Să ne imaginăm o localitate mică de pe malul râului Nistru. Localitatea se confruntă cu două probleme majore: salariile și veniturile locuitorilor sunt extrem de mici, iar tinerii emigrează în masă în căutarea unui loc de muncă bine plătit. Cu toate acestea, în localitate există oportunități pentru dezvoltarea turismului.

**Ce pot face primarul și Consiliul local în această situație?**

Continuarea procesului de integrare europeană, accesul la finanțarea externă, precum și respectarea standardelor europene în domenii importante ale politicilor administrării locale au devenit stimulente majore de dezvoltare în Republica Moldova.

## **□ Pe de altă parte, Guvernul, cetățenii și societatea civilă au nevoie de o încredere mai mare în administrația publică locală.**

Performanțele slabe ale unei APL vor fi tot mai puțin tolerate. Mai ales atunci când oamenii văd bunele practici din alte părți și le pot compara cu performanțele propriei primării. Totodată, corupția este percepută ca un cancer care trebuie extirpat. Din ce în ce mai multe administrații publice locale sunt puse în situația de a dovedi că sunt eficiente și capabile să ofere soluții de dezvoltare.

Să ne imaginăm o localitate mică în care numărul de copii care merg la școala primară este într-o scădere evidentă. Astfel, funcționarea școlii primare din localitate devine problematică. Încep discuțiile privind necesitatea închiderii acesteia și transportarea copiilor la o școală mai bună din centrul raional, care e la distanță de 15 km.

### **Ce pot face primarul și Consiliul local în această situație?**

Acest lucru este valabil mai ales pentru APL din localitățile mici, care au posibilități foarte reduse de a organiza și finanța de sine stătător prestarea serviciilor publice de calitate.

Pentru autoritățile publice locale din localitățile medii și mari există mai multe oportunități de investiții în serviciile locale și în infrastructură. Totodată, investitorii sunt în căutare de arii mai mari de dezvoltare, unde „economia de scară” ar permite o activitate economică mai bună și mai eficientă. De cele mai multe ori, investitorii nu vor să fie limitați în activitatea lor de granițele administrative ale APL-urilor.

Cooperarea intercomunitară este un instrument de furnizare în comun, în condiții de calitate și eficacitate, a serviciilor publice locale. De fapt, prin unirea eforturilor a două sau mai multe APL se pot asigura premisele necesare pentru organizarea și finanțarea unui serviciu public

de calitate, în condițiile în care fiecare APL în parte nu posedă puterea și resursele necesare pentru a face acest lucru. Această cooperare poate fi atât formală, cât și informală.

Evident, cooperarea intercomunitară nu este o opțiune ușoară. Ea poate fi complexă și presupune riscuri. Prin urmare, aceasta necesită o pregătire minuțioasă. Dar, totodată, are potențialul oferirii de avantaje semnificative pentru toate APL, atât mari, cât și mici.

Să ne imaginăm un oraș care înregistrează o tendință pozitivă de dezvoltare. Există multe locuri de muncă, iar climatul investițional stimulează deschiderea de noi afaceri. Localitățile din apropiere se transformă în furnizori de muncitori și clienți pentru afacerile din acest oraș. Drumurile devin din ce în ce mai aglomerate, dimineața și seara se formează ambuteiaje la intrările și ieșirile din oraș. Crește presiunea asupra serviciilor publice locale și asupra infrastructurii locale din oraș. Încep discuțiile privind necesitatea unei dezvoltări integrate, precum și a unei strategii comune de dezvoltare economică.

**Ce pot face primarul și Consiliul local al orașului în această situație? Dar ce pot face primarii și Consiliile locale ale localităților mici suburbane?**

Acest Ghid are menirea de a sprijini lansarea și funcționarea inițiativelor și proiectelor de cooperare intercomunitară în Republica Moldova, oferind elemente utile care vor contribui la:

- Creșterea gradului de conștientizare și informare a autorităților administrației publice locale privind beneficiile oferite de cooperarea intercomunitară;
- Stimularea cooperării între unitățile administrativ-teritoriale pentru creșterea calității și eficienței serviciilor publice locale, furnizate în comun și/sau a realizării în comun a unor proiecte de dezvoltare calitative și viabile de interes zonal/regional;
- Consolidarea inițiativelor de dezvoltare intercomunitară existente.

Dacă autoritățile publice locale din Republica Moldova își propun să joace un rol important în dezvoltarea locală și în creșterea calității vieții cetățenilor, acestea ar trebui să opteze pentru cooperarea intercomunitară (CIC), fără de care multe dintre ele vor fi în imposibilitate de a satisface cerințele de servicii publice, puse în sarcina lor.

Dorința de a avea o autonomie locală mai largă poate fi realizată inclusiv prin exploatarea oportunităților de cooperare intercomunitară.

Autorităților publice locale li s-au acordat un șir de competențe, fiind abilitate să organizeze furnizarea de servicii cetățenilor, să promoveze dezvoltarea și să exercite o serie de atribuții administrative. Cu toate acestea, multe dintre ele sunt prea mici și încă lipsite de capacități; integritatea lor fiind supusă riscurilor. Există multe situații, când cooperarea cu alte APL ar putea aduce avantaje semnificative.

Dacă APL țin să-și consolideze autonomia, trebuie să coopereze. Cu cât APL cooperează mai mult, cu atât învață să coopereze. Alternativa este comasarea mai multor APL.

## ÎNȚELEGEREA BENEFICIILOR

Cel mai important pentru APL este să înțeleagă beneficiile care pot fi realizate prin cooperarea intercomunitară și cum acestea pot fi obținute de o manieră rezonabilă.

APL pot alege să-și unească eforturile cu alte APL, dacă această modalitate ar îmbunătăți eficiența lor:

- Pentru anumite servicii, ele pot folosi împreună aceeași resursă de expertiză (de exemplu, servicii juridice) sau aceleași unități de deservire (de exemplu, echipament antiincendiar); aceasta este mai rentabil din punct de vedere al costurilor financiare;
- Pentru a crea o zonă teritorială mai mare, astfel încât însăși APL să poată fi mai atractivă pentru prestarea serviciilor eficiente și rentabile;

- Pentru construcția de edificii, cum ar fi un centru de recreere, cooperarea intercomunitară generează o zonă mai mare de acoperire pentru instituția respectivă; aceasta extinde utilizarea ei și reduce costurile pe cap de locuitor;
- Pentru a crea o piață de desfacere mai mare, care va fi mai atractivă pentru investiții străine, atât publice, cât și private;
- Pentru serviciile de gestionare a deșeurilor, o APL rurală poate oferi teren de depozitare a deșeurilor, care e posibil să nu fie disponibil în interiorul granițelor unui oraș; un serviciu comun de gestionare a deșeurilor este o abordare logică, care ar reduce costurile per gospodărie/beneficiar;
- Pentru serviciile de aprovizionare cu apă, mai multe APL ar putea să împartă același bazin acvatic; cooperarea intercomunitară evită conflictele care ar putea să apară în urma unor acțiuni unilaterale.

## RECUNOAȘTEREA OBSTACOLELOR

Adoptarea unei anumite forme de cooperare constituie deseori un răspuns clar la problemele cu care se confruntă APL. Dar acest proces poate fi dificil, întrucât pot exista obstacole, cum ar fi:

- Viziunile politice diferite ale APL;
- Complexitatea procedurilor și formelor organizatorico-juridice ale cooperării intercomunitare;
- Lipsa surselor financiare și a experienței;
- Nivelul scăzut al culturii de cooperare.

Cooperarea intercomunitară este mult mai răspândită decât se crede. Multe APL o practică fără resurse suplimentare specifice și fără a le încadra în forme organizatorico-juridice complexe. Această modalitate de cooperare intercomunitară se realizează informal; de regulă, depinde de relațiile personale între primari.

Multe dintre provocările cu care se confruntă autoritățile publice locale necesită o implementare formală și durabilă a cooperării intercomunitare. În această situație, capacitatea și experiența sunt necesare. Cooperarea informală constituie un prim pas spre o cooperare intercomunitară formală.



## Sondaj 2011: Noi perspective pentru cooperarea intercomunitară în Republica Moldova

- În mai mult de 50% de sate nu există o colectare și evacuare sistematică a deșeurilor; deșeurile sunt aruncate stihinic la marginea localităților, ceea ce cauzează probleme atât sănătății oamenilor, cât și mediului înconjurător.
- Mai puțin de 10% dintre drumurile rurale nu au o acoperire rigidă.
- Peste 50% din populația rurală nu are acces la un sistem de aprovizionare cu apă adecvat.
- Mai puțin de 15% din populația rurală are acces la un sistem de canalizare, iar în jumătate de cazuri sistemul nu funcționează corespunzător.

Mijloacele financiare disponibile în multe APL sunt foarte limitate, absolut insuficiente pentru a acoperi costurile de prestare a serviciilor eficiente și de dezvoltare a infrastructurii.

În același timp, primarii sunt încă reticenți față de cooperare.

### Astfel, primarii și Consiliile locale au de ales între:

- a) A continua să ofere un nivel scăzut de administrare publică locală;
- b) A conlucra cu alte APL pentru a ridica standardele administrării publice locale în scopul satisfacerii drepturilor și așteptărilor populației locale și organizațiilor;
- c) A renunța la interesul public.

### Ce ați alege dumneavoastră?

## SCHIMBĂRI ÎN SOCIETATE

Numărul și structura APL în Republica Moldova au rădăcini istorice în geografia, demografia și cultura societății moldovenești. APL actuale sunt produsul organizării politice, administrative și economice ale vechilor așezări (sate și târguri), precum și ale proceselor de urbanizare din a doua jumătate a sec. XX.

Însă societatea moldovenească se schimbă rapid, datorită:

- **Noilor tehnologii** (de exemplu, transportul, comunicațiile);
- **Noilor realități economice** (de exemplu, mai puțină agricultură și industrie, persoane care locuiesc și muncesc în localități diferite);
- **Noilor realități culturale** (de exemplu, televiziunea, școlile și universitățile, internetul);
- **Schimbării stilului de viață** (de exemplu, producerea deșeurilor, cererea pentru mai multe servicii publice);
- **Schimbărilor demografice** (de exemplu, migrarea populației din zonele rurale către cele urbane, fără a ține cont de granițele administrative).

**Limitele tradiționale privind administrația publică locală nu corespund acestei realități. Granițele administrative ale APL nu coincid cu provocările cărora trebuie să le facă față.**

### CIC: DEFINIȚIE

Cooperarea intercomunitară are loc atunci când două sau mai multe autorități publice locale sunt de acord să conlucreze asupra oricăreia dintre sarcinile ce le revin, în scopul obținerii beneficiilor reciproc avantajoase.

O localitate nu mai este teritoriul unde decurge întreaga viață a unei familii și unde pot fi acordate toate resursele și serviciile necesare. Întreprinderile în care oamenii lucrează pot fi situate în altă localitate decât aceea unde sunt amplasate locuințele acestora și școlile unde învața copiii lor. Comunitățile locale devin tot mai interdependente.

Aceasta are un impact asupra viziunii populației în ce privește mediul politic și asupra modului în care administrația publică locală trebuie să funcționeze.

Cooperarea intercomunitară este parte a evoluției generale a societății moderne. Dar aceasta nu e doar o problemă tehnică sau juridică cu privire la dimensiunea optimă a administrării locale. CIC constituie, mai degrabă, un răspuns pentru diverse situații. În scopul identificării

cele mai adecvate forme de cooperare, este necesar să se țină cont de dimensiunile politice, economice, juridice, financiare, demografice, culturale, tehnice și organizaționale ale societății.

### CARACTERISTICILE COOPERĂRII INTERCOMUNITARE (CIC)

- CIC presupune două sau, de obicei, mai multe APL care conlucrează.
- APL convin să conlucreze la fixarea tarifelor în scopul obținerii beneficiilor reciproce, care ar fi imposibile în cazul acțiunilor individuale și unilaterale.
- Exercițarea în comun a uneia sau a mai multor funcții ce țin de competența APL, dacă legea nu interzice partajarea acestora.
- Cooperarea are un preț pentru fiecare partener: necesită eforturi, contribuții financiare și partajarea resurselor (personal, teren, echipamente, utilaje, clădiri etc.).
- CIC constituie rezultatul unei decizii deliberate și nu doar implementarea mecanică a normelor legale. Acordul este, mai degrabă, voluntar decât impus de lege.
- Beneficiile CIC pentru partenerii APL pot avea caracteristici diferite, precum:
  - ✓ Crearea capacității de a presta servicii care nu pot fi oferite de către fiecare APL mică pe cont propriu;
  - ✓ Efectuarea unor economii privind costurile serviciilor prestate;
  - ✓ Îmbunătățirea calității serviciilor;
  - ✓ O mai bună coordonare în planificarea dezvoltării;
  - ✓ Politici de dezvoltare mai eficiente și vizibile;
  - ✓ Are un impact semnificativ asupra coeziunii teritoriale, în care APL mai mari și bogate susțin comunitățile mai puțin dezvoltate. Susținerea APL mai mici are loc în special prin aplicarea unui tarif unic, indiferent de costul prestării serviciului public în fiecare APL.

- Cooperarea nu comportă un caracter întâmplător pentru administrația publică locală; ea poate avea o anumită durată, dar, deseori, constituie un acord pe termen nedeterminat.
- Nu există niciun transfer permanent de sarcini sau competențe locale; APL păstrează controlul indirect asupra deciziilor și serviciilor care rezultă din cooperare.

# CAPITOLUL 1.

## ÎNTELEGEREACOOOPERĂRII INTERCOMUNITARE

### 1.1. SCOPUL COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

Evident, primarii nu sunt aleși pentru a promova cooperarea intercomunitară, iar cetățenii nu sunt în căutarea unor instituții adiționale complexe. Și unii, și alții doresc să beneficieze de cât mai multe investiții în infrastructură și de servicii publice mai calitative. Atât autoritățile publice locale, cât și cetățenii au nevoie de o colectare mai eficientă a deșeurilor, de școli mai bune și de instituții sportive moderne etc. Toate comunitățile vor să atragă investitori privați pentru a crea noi locuri de muncă și a dezvolta activ infrastructura.

Totodată, există servicii pe care multe APL nu le prestează, deși au competențe pentru a face acest lucru, sau le prestează ineficient. Lipsa banilor sau capacitatea insuficientă de gestionare a acestora sunt motivele frecvent invocate pentru a justifica prestarea serviciilor de calitate joasă.

Adițional, multe APL sunt prea mici ca să prezinte interes pentru investitori.

Cooperarea intercomunitară permite oricărei APL să facă față acestor provocări, conlucrând cu alte APL pentru a acționa împreună. O astfel de decizie nu trebuie luată pe motiv că ar fi una corectă din punct de vedere politic sau că ar fi recomandată de o organizație internațională, sau pentru că s-ar bucura de succes în alte țări. O astfel de decizie este luată deoarece CIC reprezintă modalitatea corectă de obținere a beneficiilor pe care și le doresc APL, cetățenii și organizațiile locale.

Necesitatea de a presta mai calitativ un anumit serviciu sau de a dezvolta infrastructura determină primarul să abordeze cooperarea intercomunitară.

Esența cooperării intercomunitare nu constă în anumite forme organizatorico-juridice sau mecanisme de finanțare. Aceasta rezidă în însuși scopul cooperării intercomunitare: prestarea serviciilor mai calitative și promovarea dezvoltării locale.

## 1.2. POSIBILITĂȚILE COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

Cu excepția cazurilor prevăzute de lege, majoritatea atribuțiilor cu care sunt abilitate APL pot fi exercitate în comun, în baza unui acord de cooperare intercomunitară.

În mod generalizat, APL îndeplinesc trei tipuri de atribuții directe:

- Emit acte normative locale;
- Prestează servicii comunitare și de utilitate publică;
- Dezvoltă infrastructura.

Pentru a onora aceste atribuții directe, APL exercită și unele atribuții indirecte; acestea reflectând și capacitatea instituțională.

### TRIBUȚIILE AUTORITĂȚILOR LOCALE, CLASIFICATE

<b>TRIBUȚIILE DE RELEMENTARE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Planificarea dezvoltării; planificarea urbană; autorizarea construcțiilor</li><li>- Protecția mediului înconjurător</li><li>- Reglementări în domeniul comerțului</li><li>- Organizarea circulației transportului public.</li></ul>
<b>SERVICIILE COMUNITARE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dezvoltarea economică (piețe comerciale, zone economice libere, turism, dezvoltare rurală)</li><li>- Condiții favorabile pentru educație și școlarizare</li><li>- Servicii sociale (protecția familiei, asistența socială, locuințe sociale)</li><li>- Servicii, instituții și evenimente culturale (teatre, festivaluri, biblioteci, activități sportive)</li><li>- Poliția locală; servicii antiincendiare; salvarea / protecția civilă</li><li>- Registre (stare civilă, populație; proprietate / cadastru), certificate.</li></ul>
<b>SERVICIILE DE UTILITATE PUBLICĂ</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Alimentarea cu apă; canalizarea</li><li>- Gestionarea deșeurilor (colectarea, evacuarea, salubritatea / reciclarea)</li><li>- Livrarea energiei termice în mediul urban</li><li>- Transportul public; drumurile și iluminatul public; parcurile și parcajele</li><li>- Grădinile publice și spațiile verzi.</li></ul>
<b>TRIBUȚIILE INDIRECTE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Dezvoltarea și managementul resurselor umane</li><li>- Achiziționarea bunurilor și serviciilor, asistența juridică</li><li>- Bugetarea; colectarea taxelor locale; contabilitatea și evidența contabilă; auditul intern</li><li>- Întreținerea clădirilor și a echipamentului</li><li>- Procesarea datelor electronice.</li></ul>

Cu excepțiile prevăzute de lege, oricare dintre aceste atribuții pot fi exercitate prin intermediul cooperării intercomunitare. Totuși, fiecare dintre ele presupune probleme diferite. Ar putea fi mai ușor de partajat cu alte APL unele dintre atribuțiile indirecte, deoarece sunt mai simple și este puțin probabil ca acestea să provoace anumite probleme politice (de exemplu, subdiviziuni de procesare a datelor, colectarea taxelor, serviciul de resurse umane).

Există, de asemenea, multe servicii directe (de exemplu, alimentarea cu apă, gestionarea deșeurilor și transportul) asupra cărora cooperarea intercomunitară poate avea o influență. Prestarea acestor servicii este costisitoare și impune cerințe tehnice stricte, care par a fi mai ușor de îndeplinit prin intermediul cooperării intercomunitare, deoarece implică riscuri politice minime.

Totuși, experiența ne arată că și acestea sunt zone sensibile. Astfel, fiecare atribuție trebuie abordată în mod individual, atunci când evaluăm obiectivele, riscurile și beneficiile cooperării intercomunitare.

## OBIECTIVELE DE COOPERARE INTERCOMUNITARĂ

ATRIBUȚIA	OBIECTIVE TIPICE DE COOPERARE INTERCOMUNITARĂ
<b>OCROTIREA SĂNĂTĂȚII</b>	A asigura în comun disponibilitatea serviciilor de bază ale asistenței medicale (medicină generală, educație în domeniul sănătății, îngrijire dentară...) tuturor cetățenilor dintr-o zonă mai mare, evitând dublarea costurilor și asigurând o calitate mai bună a serviciilor (tehnologii mai bune și o gamă mai largă de servicii).
<b>ASISTENȚA SOCIALĂ</b>	A dezvolta în comun servicii sociale, în condițiile când numărul de beneficiari și infrastructura aferentă sunt limitate (de exemplu, acordarea locuințelor sociale, îngrijirea persoanelor vârstnice); a uniformiza politicile sociale locale, în condițiile în care trec de granițele administrative ale APL-urilor, oferind suport vizibil și eficient pentru persoanele vulnerabile.
<b>EDUCAȚIA</b>	A construi, a gestiona și a întreține în comun instituțiile școlare comune pentru asigurarea unui nivel mai înalt al educației în zonele rurale și a preveni astfel închiderea școlilor din cauza lipsei elevilor.

# CAPITOLUL 1

TRIBUȚIA	OBIECTIVE TIPICE DE COOPERARE INTERCOMUNITARĂ
<b>GESTIONAREA ȘI PROTEJAREA MEDIULUI ÎNCONJURĂTOR</b>	A armoniza politicile locale de mediu ale localităților vecine în domeniile de interes comun, prin realizarea consensului și a unei coordonări mai bune asupra măsurilor și scopurilor ce urmează a fi atinse.
<b>COLECTAREA ȘI EVACUAREA DEȘEURILOR</b>	A crea și a gestiona în comun poligoane de depozitare a deșeurilor, precum și administrarea serviciilor de evacuare centralizată a deșeurilor și de sortare a acestora.
<b>ALIMENTAREA CU APĂ ȘI CANALIZAREA</b>	A utiliza în comun echipamentele și infrastructura (turn de apă, stație de epurare, rețele ingineresti); aplicații comune pentru atragerea fondurilor extrabugetare în domeniu.
<b>IRIGAREA AGRICOLĂ</b>	A raționaliza gestionarea apei și utilizarea surselor disponibile de apă pentru a extinde distribuția apei și a contribui la procesul de soluționare a litigiilor cu privire la apă.
<b>DEZVOLTAREA ECONOMICĂ ȘI TERITORIALĂ</b>	A armoniza planificarea strategică și a elabora studii comune de dezvoltare locală pentru o zonă mai mare. A îmbunătăți marketingul teritorial, inclusiv pentru utilizarea potențialului turistic. A susține în comun dezvoltarea afacerilor și piețelor de desfacere.
<b>PATRIMONII ȘI EVENIMENTE CULTURALE</b>	A asigura o sinergie a politicilor culturale locale. A gestiona în comun instituțiile sportive și culturale importante pentru utilizarea lor mai eficientă. A organiza festivaluri și evenimente culturale comune, pentru a obține o acoperire media mai bună și pentru a se atrage mai mulți vizitatori din alte localități.
<b>PLANIFICAREA URBANĂ</b>	A elabora planuri urbanistice (de amenajare a teritoriului) unice pentru zone mai mari în scopul raționalizării altor politici (acordarea locuințelor, zone ale antreprenoriatului liber, drumuri...) și a aborda eficient problemele care depășesc granițele APL (de exemplu, acordarea locuințelor sociale, transport...). A unifica procedurile de planificare pentru ca aceste criterii de dezvoltare să nu favorizeze o APL unilateral.



ATRIBUȚIA	OBIECTIVE TIPICE DE COOPERARE INTERCOMUNITARĂ
<b>GESTIONAREA DE FONDURI ALE ORGANIZAȚIILOR DONATOARE</b>	A dezvolta capacitatea de a elabora și a gestiona, în comun, proiecte pentru a avea acces mai ușor la fondurile organizațiilor donatoare.
<b>CONSTRUCȚIA ȘI ÎNTREȚINEREA DRUMURILOR</b>	A minimiza costurile de proiectare, construcție și întreținere a infrastructurii rutiere, prin organizarea serviciului între mai multe primării vecine.
<b>TRANSPORTUL PUBLIC</b>	A dezvolta un sistem mai eficient și mai rentabil de transport public, prin creșterea zonei deservite și a numărului de pasageri deserviți.
<b>REGLEMENTAREA TRAFICULUI</b>	A armoniza normele privind traficul și unificarea echipamentului acestuia pentru a îmbunătăți gestionarea lui; a contribui la o desfășurare mai bună a activității poliției rutiere.
<b>SERVICII ANTIINCENDIARE ȘI DE AMBULANȚĂ</b>	A asigura numărul minim de populație deservit, ca să se obțină condiții de fezabilitate financiară pentru existența serviciilor de situații excepționale.
<b>COLECTAREA TAXELOR LOCALE</b>	A raționaliza procesul de colectare a impozitelor, a dezvolta relații mai bune cu serviciile de colectare și cu Serviciul Fiscal de Stat, în scopul îmbunătățirii procedurilor de control, ridicării nivelului de specializare a personalului, combaterii evaziunii fiscale; realizarea unui nivel ridicat al veniturilor bugetare.
<b>ACHIZIȚII PUBLICE</b>	A obține prețuri mai bune de achiziție, prin organizarea de licitații comune cu alte APL și majorarea cantităților licitate.
<b>DEZVOLTAREA ȘI GESTIONAREA RESURSELOR UMANE</b>	A angaja și a valorifica în comun resurse umane specializate, pentru a ridica standardele de performanță și nivelul de experiență a acestora.

TRIBUȚIA	OBIECTIVE TIPICE DE COOPERARE INTERCOMUNITARĂ
SARCINI ADMINISTRATIVE	A gestiona în comun listele electorale, registrul stării civile, registrul cadastral, plățile, evidența contabilă.
SERVICII TEHNICE	A întreține și a exploata în comun utilajele și echipamentele tehnice, pentru minimizarea costurilor.
PROCESAREA DATELOR ELECTRONICE	A asigura accesul la softuri specializate de calitate, care sunt relativ scumpe și inaccesibile pentru fiecare APL în parte.

***Obiectivul concret al cooperării intercomunitare reprezintă factorul decisiv, cu impact asupra tuturor celorlalte caracteristici ale sale, inclusiv forma organizatorico-juridică și modalitatea de finanțare comună.***

## 1.3. DIFERENȚE TIPICE DE COOPERARE INTERCOMUNITARĂ

Modalitățile de cooperare intercomunitară variază considerabil de la o țară la alta. Unele dintre aceste diferențe derivă din cultură, tradiții și modele de dezvoltare. Există însă și numeroase similități între practicile de cooperare intercomunitară în țările europene.

În general, cooperarea intercomunitară poate fi divizată în patru categorii.

### A. Cooperare intercomunitară informală

De foarte multe ori relațiile de cooperare dintre APL poartă un caracter informal. Acestea nu au nevoie de o bază juridică concretă, deoarece nu implică vreo decizie legală obligatorie. Cooperarea informală presupune întâlnirile primarilor, funcționarilor sau ale grupurilor tehnice pentru soluționarea unor probleme practice dintre câteva APL vecine. Acestea pot influența direct asupra problemelor importante, cum ar fi dezvoltarea economică, planificarea urbană, precum și protecția mediului înconjurător.

## B. Cooperare intercomunitară în bază de contract

Acest tip de cooperare intercomunitară se axează pe acorduri sau contracte. De exemplu, multe proiecte de cooperare intercomunitară pentru cumularea serviciilor administrative, cum ar fi procesarea datelor și achizițiile publice, presupun în mod obligatoriu contracte formale de cooperare.

## C. Cooperare intercomunitară prin intermediul „persoanelor juridice”

Aceste aranjamente ale cooperării intercomunitare sunt, în special, pentru gestionarea serviciilor de utilitate publică (de exemplu, alimentarea cu apă, gestionarea deșeurilor, canalizare, întreținerea drumurilor), infrastructură (de exemplu, drumurile) sau a edificiilor (de exemplu, instituții culturale, sportive, centre de sănătate). Acestea sunt susceptibile a fi forme de asociere cu personalitate juridică, buget propriu și bunuri. Prin urmare, ele necesită un statut juridic corespunzător.

Trebuie să existe decizii politice în acest sens (decizii ale Consiliilor locale). Activitatea acestor entități va necesita o gestionare semnificativă și efort tehnic suplimentar. Acestea pot fi persoane juridice „cu un scop unic” (de exemplu, prestarea unui singur serviciu), dar pot fi, de asemenea, persoane juridice cu „scopuri multiple”.

Serviciile prestate de astfel de persoane juridice pot fi achitate, *inter alia*, din tarifele achitate de utilizatori; echipamentul poate fi plătit, *inter alia*, din contribuțiile fiecărei APL partener, în conformitate cu criteriile obiective.

APL pot înființa persoane juridice de drept public<sup>1</sup> sau privat. Potrivit dreptului privat, acestea pot avea o activitate economică comună, iar capitalul social este deținut de APL care le-a creat. Dacă legea nu interzice, persoanele juridice de drept privat se pot asocia cu APL într-un parteneriat public-privat.

Pe de altă parte, mai multe APL pot subcontracta o companie privată pentru a presta servicii. Acest tip de acord de externalizare a serviciului

<sup>1</sup> Există opinii contradictorii asupra exercitării acestui drept. Subiectul urmează a fi analizat mai în detaliu de către juriști.

intercomunitar este foarte frecvent. Serviciile publice locale sunt, deseori, prestate de „întreprinderi comunale”, în temeiul dreptului privat. Există tendința pentru astfel de întreprinderi să-și dezvolte serviciile pentru mai multe APL.

APL pot, de asemenea, să înființeze asociații, în care nu există venit comercial. Acestea sunt, în special, utilizate pentru evenimente culturale (de exemplu, festivaluri) și scopuri sociale (de exemplu, aziluri pentru bătrâni). Uneori, APL delegă competențe unei astfel de asociații.

## **D. Cooperare intercomunitară de gestionare teritorială integrată**

Anumite forme de cooperare intercomunitară ar semăna mai degrabă cu APL amalgamate. Acestea au propria „personalitate” juridică, pe lângă competențele și scopurile multiple în materie de interes strategic (de exemplu, dezvoltarea economică locală, planificarea urbană, drumurile, transportul public). Ele dispun de structuri politice (consilii) puternice și de un grad de autonomie financiară, uneori chiar și de puterea de a decide și colecta impozite. Legislația actuală a Republicii Moldova nu prevede posibilitatea creării unor astfel de forme de cooperare intercomunitară.

## **1.4. MOTIVE PENTRU OPȚIUNEA COOPERĂRII INTERCOMUNITARE**

Consiliile locale sunt alese pentru a organiza și dezvolta serviciile de interes public în limitele granițelor administrative. Poziția legală a acestora le împiedică să-și asume responsabilitatea pentru problemele care nu țin de competența lor.

Legea privind administrația publică locală stipulează, în general, că primarii și Consiliile locale sunt egali în fața legii, au aceleași competențe și pot îndeplini, independent, toate atribuțiile ce le revin prin lege. Acest lucru creează premise pentru rivalitate și concurență între APL vecine, nu doar între primari, dar și între cetățeni.

Cu toate acestea, există motive serioase pentru APL limitrofe de a colabora în interesul nemijlocit al comunității. Acestea trebuie să facă față problemelor, inclusiv dezvoltării economice. Ar fi mai bine ca ele să

accepte limitări reciproce ale autonomiei lor și să consolideze un parteneriat, în vederea îmbunătățirii condițiilor de trai pe teritoriile acestora.

CIC trebuie să fie bazată pe obiective clare și pe dorința de a obține un rezultat util.

### **Exemplu:**

Există posibilitatea ca mai multe APL să creeze împreună un Oficiu administrativ comun, condus de un Consiliu, care urmează a fi format din primarii participanți. Acest Oficiu ar putea prelua funcțiile administrative ale fiecărei primării partenere, precum asistența juridică, resursele umane, comunicarea. Acesta ar putea să-și asume responsabilitatea, de exemplu, pentru un azil de bătrâni comun, pentru activități comune ale tineretului, precum și pentru alte servicii locale comune.

#### **1.4.1. Economisirea mijloacelor financiare**

Obținerea efectului de „economie de scară” este posibilă pentru mai multe servicii locale. Costurile pentru serviciile prestate sunt mai mici, dacă mai multe persoane beneficiază de acestea sau dacă serviciul se prestează mai extins. Atunci când un serviciu se prestează pentru două sau mai multe APL, numărul utilizatorilor acestuia este în creștere; ceea ce permite o reducere a costurilor per unitate.

### **Exemplu:**

Amenajarea unei gunoști, în conformitate cu standardele ecologice, necesită investiții financiare considerabile, ceea ce este aproape imposibil de realizat în cadrul unei primării mici sau medii. Mai mult, experiența europeană ne sugerează că o soluție tehnologică modernă pentru gestionarea unui poligon de deșeuri presupune un prag de fezabilitate corespunzător a cel puțin 70.000 de oameni deserviți.

Serviciile administrative comune ar putea fi un exemplu bun pentru economisirea mijloacelor financiare. Cheltuielile pe cap de locuitor privind atribuțiile administrative sunt, de obicei, enorme în unitățile

administrativ-teritoriale mici, iar costul administrării reprezintă cea mai mare parte a bugetului. CIC oferă soluții de reducere a acestor costuri.

Instalațiile moderne de gestionare a deșeurilor sunt costisitoare. În timp ce APL mari pot acoperi cu greu costurile acestora, pentru APL mici ele ar fi inaccesibile. O altă problemă ar fi că instalațiile precum gropile de gunoi și reciclarea necesită locații corespunzătoare. Este practic imposibil de găsit astfel de locații în localitățile urbane, iar oamenii nu doresc ca acestea să fie dislocate în comunitatea lor.

## Exemplu:

În 1993, 18 APL limitrofe orașului Żywiec din Polonia, ca urmare a uzării instalației vechi de prelucrare a deșeurilor, au înființat o companie regională de gestionare a deșeurilor, Beskid. Propunerile către cinci noi locații pentru crearea gropilor de gunoi au fost întâmpinate cu proteste locale; singura locație acceptată a fost cea din Żywiec.

Au existat două argumente pentru cooperare:

1. Dacă orașul ar fi decis să meargă de unul singur la construcția instalației de prelucrare a deșeurilor, ar fi fost mult mai costisitor; cetățenii ar fi fost nevoiți să plătească facturi mai mari;
2. Îmbunătățirile esențiale aduse protecției mediului înconjurător ar fi fost posibile doar prin CIC. Utilizarea unui contractant privat ar fi îmbunătățit gestionarea mecanismelor și ar fi accelerat procesul de luare a deciziilor.

Actualmente, compania operează cu instalații moderne și a introdus un program rentabil de sortare și reciclare a deșeurilor.

Grație CIC, există posibilitatea reducerii numărului de instalații și a partajării cheltuielilor. APL, în care se află rampa de stocare a deșeurilor, ar putea primi compensații de la alte APL pentru povara socială pe care și-a asumat-o.

### 1.4.2. Servicii mai calitative

CIC este, deseori, determinată de dorința de a îmbunătăți calitatea prestării serviciilor sau chiar de a introduce un nou serviciu, sau de a dezvolta o nouă infrastructură.

CIC ar putea permite unui grup de APL:

- Să construiască un centru medical modern cu acces facil pentru localnici;
- Să îmbunătățească sistemul educațional prin utilizarea în comun a școlilor și atragerea unor profesori mai bine pregătiți;
- Să aprovizioneze mai eficient localnicii cu apă potabilă prin intermediul noii infrastructuri.

În multe APL de dimensiuni mici, serviciile pentru copii și bătrâni nu sunt prestate deloc, este ireal să așteptăm ca ele să poată fi prestate. Dar aceste servicii ar putea fi realizate prin intermediul unei instituții de CIC, cum ar fi un centru de zi de îngrijire.

De asemenea, prin partajarea costurilor și împărtășirea experienței, APL vor fi capabile să dezvolte o infrastructură capitală, cum ar fi sistemele de canalizare și stațiile de epurare.

Cu toate acestea, împărtășirea cheltuielilor nu presupune neapărat reducerea costurilor. Crearea unei CIC pentru a construi și a gestiona o instalație de reciclare a deșeurilor solide nu poate reduce costurile, dacă punctul de pornire constituie zero cheltuieli pentru gestionarea deșeurilor, dar aceasta va îmbunătăți mediul înconjurător și va pune capăt aruncării deșeurilor în locuri neautorizate.

### 1.4.3. Zonă de influență economică

O APL poate fi responsabilă pentru serviciile utilizate de persoanele din APL vecine, cu excepția cazului când costul deplin al unor astfel de servicii este recuperabil. Atunci APL încetează să subvenționeze aceste servicii, aplicând taxe locale mai mari.

## Exemplu:

Un sistem de transport auto urban servește, în general, nu numai localitatea urbană, dar și suburbiile. De obicei, biletele nu acoperă costul 100%; pasagerii din suburbii sunt indirect subvenționați de contribuabilii din oraș. CIC poate să asigure un serviciu de transport mai extins și echitabil.

Probleme similare pot să apară și în privința altor servicii, dacă „zona de influență economică” depășește granițele administrative ale unei singure APL:

- Colectarea deșeurilor în zonele periurbane;
- Transportul public în regiunile turistice;
- Instituții culturale (teatre, orchestre, muzee, biblioteci, stadioane).

Există, de asemenea, și o problemă de responsabilitate în astfel de situații. APL din suburbii nu pot influența aceste servicii, chiar dacă cetățenii le utilizează. Acest fapt generează, deseori, servicii de proastă calitate în suburbii, integrarea slabă a serviciilor și conflicte în ceea ce privește finanțarea. Prin cooperarea intercomunitară aceste probleme ar putea fi depășite.

### 1.4.4. Gestionarea în comun a infrastructurii și transportului

Multe rețele de infrastructură, precum rețelele de apeduct, sistemele de canalizare, sistemele de încălzire centralizată, televiziunea prin cablu, rețelele de gaze și rețelele de energie electrică sunt create în mai mult decât o APL. Aceasta poate avea loc din cauza mediului înconjurător (de exemplu, o vale cu câteva APL într-o zonă montană) sau din cauza unui sistem administrativ moștenit.



**Exemplu:**

În Polonia, rețelele de infrastructură, cum ar fi rețelele de aprovizionare cu apă și sistemele de încălzire centrală, au fost, inițial, în proprietatea Guvernului, de obicei, fiind construite în afara granițelor APL. În scopul transferării dreptului de proprietate către APL, după 1990, s-au introdus politici noi în acest domeniu. Crearea asociațiilor intercomunitare pentru a gestiona o astfel de infrastructură a fost, deseori, una dintre condiții pentru efectuarea transferului. O alternativă pentru Guvern a fost de a-și păstra dreptul de proprietate și responsabilitatea de gestionare. Multe dintre aceste asociații activează și acum cu succes.

Cooperarea intercomunitară prevede o abordare logică pentru crearea și gestionarea infrastructurii comune. De asemenea, o abordare a CIC poate facilita prestarea unor servicii ce depășesc granițele APL (de exemplu, transportul local).

În situația în care o astfel de integrare este rațională, aceasta poate să continue și să integreze strategiile de planificare teritorială și inginerescă, necesare pentru a susține asemenea servicii. Planificările în comun vor fi mai eficiente decât cele separate.

**JUSTIFICAREA ECONOMICĂ A COOPERĂRII INTERCOMUNITARE**

- Reducerea costurilor pe unitate (prin creșterea numărului de beneficiari, în raport cu costurile fixe de producție).
- Obținerea unor prețuri mai bune, în cazul în care mai multe APL se unesc pentru a negocia contractarea comună a unei firme private.
- Reducerea numărului de beneficiari care dispun de servicii la un preț sub nivelul minim (adică, subvenționate).
- Dezvoltarea capacității „proprii” de investiții a APL partener (prin compilarea, în comun, a fondurilor de capital limitate ale acestora).

- Creșterea credibilității și abilității de a atrage fonduri externe atât publice, cât și private (prin îmbunătățirea raporturilor de cost-beneficiu ale proiectelor).

CIC creează condiții accesibile și eficiente pentru multe servicii care nu ar fi nici accesibile, nici eficiente, fiind prestate în mod individual la nivelul fiecărei APL.

O instituție comună, care să reunească APL cu aceleași probleme de dezvoltare economică, ar fi mai eficientă decât o abordare fragmentată. Ar crea locuri de muncă și ar atrage investiții într-o anumită zonă.

### **Exemplu:**

Asociația APL din Jura cuprinde 40 de APL, situate în zona de nord a Cracoviei (Polonia). Zona abundă în peșteri și castele în ruină. Această Asociație: a) planifică și marchează traseele turistice, b) instruește localnicii care dezvoltă afaceri mici pentru a susține activitățile turistice și c) promovează zona la târgurile naționale și internaționale de turism. Asociația a fost capabilă să realizeze un film spectaculos de promovare a zonei.

### **1.4.5. Vizibilitate mai bună și marketing**

APL pot decide să comercializeze, în comun, pentru a obține o vizibilitate mai bună și pentru a promova activități culturale sau pentru a atrage investiții. Fiecare APL, în parte, este prea mică pentru a fi economic atractivă. CIC permite APL să împartă costurile pentru publicitate și să utilizeze mai eficient simbolurile și atracțiile regionale.

### **Exemplu:**

În Franța există sute de agenții de turism, gestionate prin intermediul mecanismelor de cooperare intercomunitară.

În multe țări, APL se asociază pentru o cooperare intercomunitară, cu scopul de a atrage investiții, de a construi edificii sau de a se integra într-o zonă economică în care materia primă, comunicațiile și transportul, muncitorii calificați și centrele de cercetare sunt disponibile, dincolo de granițele administrației publice locale.

#### 1.4.6. Accesul la fondurile externe

CIC este foarte importantă, deoarece poate oferi oportunități suplimentare pentru atragerea și valorificarea de surse financiare externe (granturi și credite preferențiale).

##### **Exemplu:**

Un proiect de îmbunătățire a aprovizionării cu apă în zona Cluj, România, a fost susținut de Banca Europeană de Investiții, deoarece a fost solicitat de mai multe APL și are un impact direct asupra vieții a peste 500 000 de oameni.

Mai multe programe, susținute de UE și de alți donatori internaționali, impun ca și condiție de eligibilitate (a) un prag minim pentru dimensiunea proiectului (care este prea mare pentru APL mici), fie (b) o cerere unică a două sau mai multe APL.

Cu toate acestea, APL vor avea nevoie de capacitate și experiență în planificarea, gestionarea și contabilizarea unor astfel de proiecte. CIC poate oferi această capacitate. În caz contrar, ușile pentru finanțarea externă se vor închide.

#### 1.5. EFECTELE SECUNDARE ALE CIC

Orice proiect de CIC are consecințe pozitive și negative. Unele dintre acestea vor fi neașteptate. Dar, pe cât este posibil, ar trebui anticipate și gestionate. Acest fapt subliniază importanța etapei de pregătire.

## 1.5.1. Efectele pozitive

- CIC poate influența pozitiv practicile de gestionare în APL partenere, în situația în care fiecare APL încearcă să imite cele mai bune practici ale altor APL sau ale instituțiilor CIC.
- CIC poate încuraja o cultură politică mai cooperantă. Aceasta poate fi deosebit de benefică, atunci când APL partenere sunt administrate de către partide politice diferite; partidele politice învață să coopereze în interes comun.
- CIC poate încuraja o cultură a cooperării în cadrul APL. Acest fapt este esențial, dacă încrederea care urmează să stea la baza CIC va fi susținută.
- Procesul de aplicare, în comun, la fondurile UE și ale altor donatori ar putea ajuta la dezvoltarea capacității și voinței fiecărei APL în parte de a lucra în parteneriat cu alte organizații publice, private și voluntare, chiar și din afara instituțiilor CIC.
- CIC poate oferi mai mult timp primarului să se concentreze asupra responsabilităților strategice, prin reducerea timpului acordat problemelor minore, care devin responsabilitatea CIC.
- CIC poate reduce nivelul corupției care rezultă din monopolizarea și utilizarea relațiilor personale în obținerea locurilor de muncă sau a contractelor de achiziții.
- APL partenere pot dezvolta un sentiment mai profund al solidarității. Acest fapt contribuie la îmbunătățirea mediului social și fizic.
- CIC poate crea mai multe oportunități pentru implicarea organizațiilor locale în administrarea publică locală (ONG-urile, cluburile sportive, asociațiile culturale, societățile comerciale, grupurile comunitare...) și să contribuie la formarea capitalului social.

**Exemplu:**

În Bulgaria, Ministerul Agriculturii și Pădurilor a elaborat o abordare strategică de participare la programul Uniunii Europene LEADER, ceea ce presupune o abordare specifică pentru dezvoltarea rurală. Cu suportul ONG-urilor, un Grup de Acțiune Locală (GAL) a fost înființat pentru elaborarea și implementarea unei strategii de dezvoltare rurală integrată. GAL a reunit APL din Kresna și Strumyani (13 000 de locuitori) și alte părți interesate. Peste 50% dintre membrii Consiliului făceau parte din organizații locale.

Prioritățile inițiale includeau creșterea gradului de conștientizare, consolidarea capacităților instituțiilor rurale, instruirea în gestionarea mijloacelor financiare și crearea rețelelor. A fost semnat un memorandum între două APL și ONG leader (FLGR). S-a convenit asupra criteriilor și procedurilor pentru membrii GAL; a fost creat un Grup Local de Operare; au fost răspândite buletine informative; GAL a fost înregistrat ca ONG.

Ca parte a unei abordări de planificare, au avut loc discuții publice pe următoarele subiecte:

1. Abordarea programului LEADER.
2. Prioritățile strategiei de dezvoltare locală (ulterior, dezvoltată de grupurile de lucru).
3. Identificarea măsurilor și proiectelor.
4. Aprobarea Strategiei de dezvoltare locală.

În baza acestui proces, GAL anticipează un suport financiar din partea UE, în rezultatul unui proces de aplicare competitiv.

- Cooperarea intercomunitară poate crea oportunități de participare la cooperarea transfrontalieră.
- Cooperarea intercomunitară poate încuraja APL să exploreze opțiunea unui parteneriat public-privat pentru activități specifice.

**1.5.2. Efecte negative**

Cooperarea intercomunitară presupune și riscuri. Aceste riscuri nu pot deveni, neapărat, obstacole, dacă sunt evitate sau gestionate corespunzător.

- **Proces decizional lent**

Instituțiile CIC pot fi lente în procesul de adoptare a deciziilor. Persoanele delegate de APL își pot consulta APL proprii, în cazul în care deciziile sunt de o importanță majoră. Procesul decizional poate deveni mai complicat, deoarece acesta implică mai mulți factori decizionali, iar structura de cooperare, de obicei, nu are suficientă autoritate proprie pentru a putea ieși din orice impas.

Măsura în care acest fapt constituie o problemă depinde de mai mulți factori, cum ar fi statutul juridic al instituției CIC sau reglementările interne între APL. Aceasta devine mai mult decât o problemă atunci când CIC se înfăptuiește în baza unui contract, iar procesul decizional revine primarilor constituenți și Consiliilor locale. Vor exista mai puține probleme în cazul în care CIC va deveni o instituție cu un statut juridic separat, beneficiind de putere decizională corespunzătoare.

- **Dublarea costurilor și a personalului**

CIC ar trebui, teoretic, să ducă la reducerea costurilor sau la obținerea mai multor beneficii pentru același preț. Totuși, APL ar putea suferi, în continuare, din cauza inerției birocratice. Primarii ambițioși ar putea să nu fie gata să renunțe la control, iar gestionarea ar putea fi ineficientă. APL, în mod individual, încă mai pot angaja personal care să se ocupe de problemele transferate unei instituții a CIC.

În acest fel, CIC poate genera costuri suplimentare în loc de economii. Acest lucru poate fi și trebuie evitat.

- **Deficitul democratic**

Mecanismele unui control democratic asupra APL sunt bine cunoscute. Alegerile periodice constituie baza acestora. Întrunirile Consiliului local sunt deschise publicului; mass-media este interesată; procesele-verbale ale întrunirilor sunt accesibile. Mecanismele procesului de adoptare a deciziilor-cheie sunt stabilite de acorduri.

Cu toate acestea, procedurile de adoptare a deciziilor în instituțiile CIC sunt mai puțin cunoscute. Aceasta depinde, parțial, de statutul lor juridic. În anumite cazuri, dispozițiile interne ale APL partenere sunt aplicabile CIC. Însă consiliile CIC tind să atragă mai puțin atenția mass-mediei, întrucât rareori trebuie să se ocupe de chestiuni politice.

Instituțiile CIC, care prestează servicii tehnice (de exemplu, aprovizionarea cu apă, transportul, deșeurile), asociațiile de consum sau organizațiile de mediu pot urmări atent CIC și pot acționa prompt, dacă este necesar.

Membrii Consiliului CIC pot fi mai puțin informați despre activitățile CIC decât despre cele ale propriilor APL, iar aceasta amenință responsabilizarea. Crearea unui sistem de control intern corespunzător unei persoane juridice a CIC este mai problematică decât într-o APL. Procedurile de audit vor fi, cu siguranță, importante. Unii sugerează că persoanele juridice ale CIC, fiind mari contractori și operând cu sume importante de bani, sunt în esență mai vulnerabile față de fenomenul corupției.

- **Costurile politice ale cooperării**

CIC cere conducătorilor aleși pe criterii politice să partajeze competențele și prestigiul. Uneori, aceștia sunt reticenți când e vorba să adere la o structură a CIC, deoarece nu sunt gata să facă acest lucru. Însă, chiar și după aderare, problema persistă. Ambițiile primarilor și ale colegilor acestora, mândria și nedorința lor de a merge la un compromis, pot să genereze conflicte și să împiedice cooperarea.

Uneori, APL care au aderat oficial la o instituție a CIC sunt bucuroase să primească beneficii, dar nu atât de dispuse să ofere propriul personal și contribuții financiare. Acesta este fenomenul „profitorilor”.

Problemele enunțate pot conduce la deteriorarea relațiilor, în locul creșterii încrederii între parteneri. Pe termen lung, aceasta va pune în pericol durabilitatea acordului de CIC.

## 1.6. REZUMAT

CIC, în sine, nu va exclude în mod automat slăbiciunile care deja există într-o APL. Totodată, performanțele slabe ale APL partenerie pot bloca activitățile de CIC. În acest fel, orice APL care participă la CIC ar trebui, mai întâi, „să-și facă curățenie în propria curte”, în loc să aștepte CIC să facă acest lucru.

CIC nu este un remediu pentru o APL slabă.

CIC presupune riscuri: aceasta poate încetini procesul decizional sau poate să-l facă și mai opac, astfel reducând controlul democratic; poate genera duplicități; poate avea costuri politice. Riscurile trebuie contabilizate și gestionate adecvat.

Totuși, riscurile pot fi reduse sau evitate, iar APL pot obține beneficii importante în rezultatul cooperării intercomunitare:

- ✓ APL pot realiza împreună anumite lucruri, pe care nu le-ar reuși de unele singure, acestea pot presta servicii noi sau pot spori calitatea serviciilor pe care deja le prestează;
- ✓ O „piață” mai mare de consumatori contribuie la reducerea costurilor per unitate;
- ✓ Schimbul de cunoștințe și experiență între APL partenere poate avea un efect pozitiv asupra altor componente ale APL;
- ✓ Capacitatea de a atrage investiții private și de a crea un parteneriat public-privat crește; devine posibilă încheierea unor contracte favorabile cu companii private;
- ✓ Capacitatea de investiții și credibilitatea sunt în creștere, facilitându-se obținerea împrumuturilor și granturilor, precum și atragerea fondurilor UE;
- ✓ Serviciile administrative pot fi reorganizate: poate fi atras un personal mai instruit și specializat, ceea ce ar genera o forță de muncă profesionistă; poate fi mobilizat personal suplimentar pentru a îndeplini sarcini noi;
- ✓ Viziunea și contribuția comună la rezolvarea unor probleme comune de dezvoltare economică constituie un succes care nu poate fi comparat cu rezultatele unei abordări fragmentate. În comun, pot fi create noi locuri de muncă, pot fi atrase mai ușor investiții într-o anumită zonă.



**POSSIBILITĂȚILE COOPERĂRII INTERCOMUNITARE**

- Să depășească problemele tehnice, demografice sau financiare ale APL de mărimi mici.
- Să ofere acces la standarde înalte ale tehnologiilor și expertizei.
- Să reducă costurile pentru lucrări, echipamente, angajați.
- Să reducă diferențele de cheltuieli între APL vecine și să livreze servicii îmbunătățite pentru cetățeni.
- Să stabilească standarde comune pentru toți cetățenii zonei de CIC.
- Să se solidarizeze într-un domeniu, în special prin a face față problemelor comune, unificând tarifele și taxele și împărțind veniturile.
- Să crească calitatea serviciilor prin specializarea personalului și a nivelului înalt al experienței.
- Să îmbunătățească imaginea APL pentru a atrage noi angajatori, investiții și turiști.
- Să ofere un format mai atractiv pentru a obține acces la finanțare, în speță de la UE și organizațiile internaționale, precum și posibile împrumuturi și garanții.
- Să echilibreze politicile locale de planificare urbană și dezvoltare teritorială.
- Să ofere mai mult timp primarului pentru a se concentra asupra problemelor strategice, prin scutirea lui de necesitatea de a aborda probleme de rutină, transferate către CIC.
- Să reducă interesele private și influențele partidelor politice care generează corupție.

## CAPITOLUL 2

# CREAREA UNUI MEDIU FAVORABIL COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

CIC rareori este inițiată spontan, cu excepția cazului în care conducătorii APL din vecinătate sunt deja în relații strânse, în astfel de situații cooperarea intercomunitară fiind informală. Totuși, există puține exemple de inițiative de CIC formale. Este important să se înțeleagă raționamentele acestora.

Pot exista mai multe motive, cum ar fi lipsa unei culturi de cooperare, respectarea autonomiei locale, neînțelegerea mecanismelor juridice, îngrijorarea privind costurile politice, lipsa stimulentei financiare etc.

**CIC prosperă doar în cazul în care este susținută de contextul favorabil național și local.** CIC nu este doar un proces tehnic ce urmează să fie implementat potrivit unui manual de instruire, ci și o formă de cooperare influențată de cultura organizațională a partenerilor.

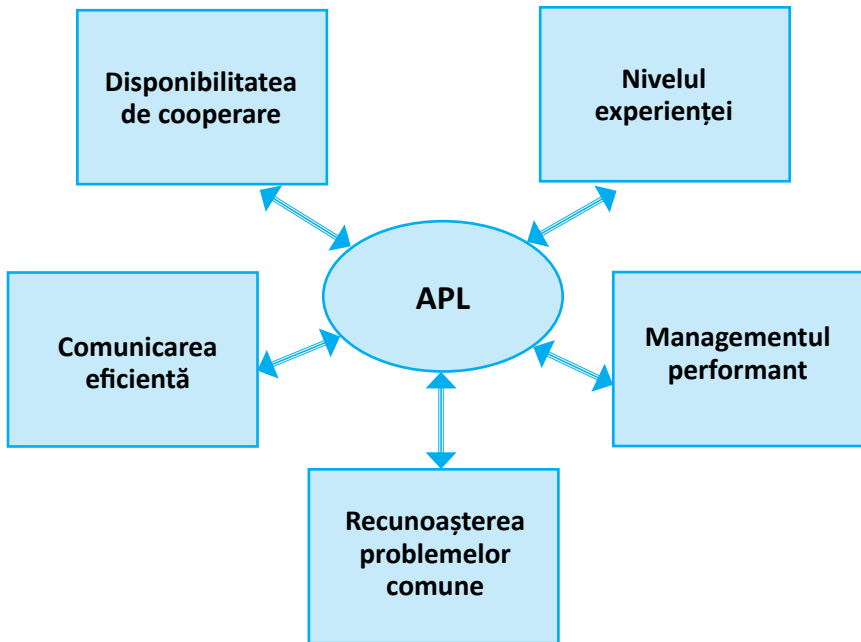
Atât competențele tehnice, cât și cultura organizațională ar trebui să fie potrivite pentru activitatea CIC. Cadrul legal, financiar și administrativ constituie mediul național, iar nivelul experienței, cultura organizațională și leadershipul local reprezintă elementele majore ale mediului local.

Prin urmare, un rol important îl au:

- a) Guvernul, în crearea mediului național potrivit;
- b) Asociațiile APL, ONG-urile și donatorii în susținerea APL, prin consolidarea capacităților, experienței și informării;
- c) APL, în crearea mediului local potrivit.

**Consultarea și cooperarea între Guvern și Asociațiile Autorităților Publice Locale este decisivă.** Instituțiile internaționale ar putea oferi un suport valoros.

## MEDIUL LOCAL AL CIC



**Crearea unui mediu local potrivit va depinde și de calitatea aleșilor locali.** Primarii și colegii lor trebuie să fie dispuși să dirijeze CIC, conștientizând valoarea cooperării intercomunitare. În cazul în care aceștia sunt dispuși să depășească obstacolele ce stau în calea CIC, ei trebuie să înțeleagă bine esența și etapele CIC.

Totodată, și cetățenii trebuie să fie convinși de importanța CIC.

Transparența și comunicarea eficientă în anumite APL vor susține crearea unei încrederi reciproce de care are nevoie CIC.

### 2.1. OBSTACOLE ÎN CALEA CIC

CIC nu este o opțiune ușoară. În calea acesteia pot exista numeroase dificultăți, cele mai multe rezultând din ignoranță și frică.

Deseori, grupurile politice locale pot fi ostile ideii, iar constrângerile financiare și lipsa imaginației pot împiedica identificarea unor abordări de alternativă. Depășirea unor astfel de dificultăți va necesita receptivitate, schimb de informații, analize economice, seminare, campanii de promovare și măsuri de consolidare a încrederii.

### 2.1.1. APL

Datorită istoriei recente a descentralizării, este firesc ca autoritățile publice locale să își dorească să fie cât mai autonome. Conducerea, consilierii și personalul ar putea să nu-și dorească împărțirea competențelor în administrarea publică locală cu ceilalți, fapt ce ar reduce nivelul de putere de care dispun.

Diferențele politice dintre APL pot avea un rol semnificativ. Experiența ne sugerează că multe proiecte ale CIC au fost inițiate de APL, atunci când au existat legături politice strânse între autorități. Cu toate acestea, rivalitatea este uneori puternică atât în interiorul partidelor politice, cât și între acestea. În cazul în care APL sunt administrate de partide politice diferite, proiectele de CIC pot fi implementate cu dificultăți, deoarece este necesară căutarea unui consens și găsirea unui compromis.

Mijloacele financiare pot, de asemenea, avea o influență. Există APL care vor dori să plătească mai mult, încât să poată controla mai mult; ceilalți pot fi tentați să reducă, în mod nejustificat, partea lor de cheltuieli. Aceasta evidențiază necesitatea transparentizării înțelegerilor financiare cu privire la veniturile și cheltuielile necesare.

### 2.1.2. Cetățenii

Cetățenii nu sunt familiarizați cu CIC. Experiența ne sugerează că, inițial, majoritatea cetățenilor nu sprijină noile organisme intercomunitare, iar obiecțiile acestora au blocat, deseori, crearea instituțiilor formale ale CIC.

Motivația lor poate fi diferită: conservatorism înăscut, teama că taxele locale vor fi majorate, îngrijorarea că ei vor putea controla mai puțin instituțiile CIC decât Consiliul local sau autoritatea executivă a APL, refuzul de a se deplasa mai departe de oficiile APL, pentru diverse

formalități, obiecțiile față de cheltuirea propriilor resurse financiare în alte localități.

Mai mult, cetățenii nu-și doresc o autoritate din afară, care să decidă problemele sensibile, cum ar fi amplasarea unei instalații pentru deșeuri, politica acordării locuințelor sociale și planificarea spațială. În unele dintre aceste probleme, cetățenii pot avea un interes personal direct.

Experiența ne arată că, pe termen lung, cetățenii sunt destul de mulțumiți de serviciile prestate de CIC, din moment ce beneficiile devin vizibile.

De aici și importanța informării adecvate a cetățenilor despre avantajele pe care le poate avea CIC și potențialele dificultăți care vor trebui soluționate.

### 2.1.3. Administrația publică centrală

În general, miniștrii, funcționarii publici și deputații susțin ideea cooperării intercomunitare și încurajează fenomenul.

- Ministerele, de regulă, susțin crearea instituțiilor CIC, fiind dispuse să negocieze, să finanțeze și să gestioneze programe intercomunitare (de exemplu, în domeniul mediului, transportului, gestionării deșeurilor, școlilor).
- Ministerele responsabile pentru administrarea locală ar dori să atragă APL mai mari pentru a fi implicate în CIC, dar cunosc bine opoziția politică a primarilor din localitățile mici.
- Ministerele de finanțe ar dori, de obicei, să economisească bani, ca urmare a unor cooperări între primării. Dar intenția lor de susținere a CIC se poate schimba, dacă dezvoltarea instituțiilor CIC va necesita mai multe cereri de finanțare din partea Guvernului.

Ar trebui să existe, prin urmare, un catalizator național – un grup ministerial sau parlamentar care ar lansa o politică națională de CIC, un lider suficient de puternic pentru a elabora și ghida legislația corespunzătoare prin intermediul Guvernului și Parlamentului și pentru a crea mecanismele tehnice și financiare, necesare susținerii acesteia.

### 2.1.4. Asociațiile Autorităților Publice Locale și ONG-urile

Asociațiile APL și ONG-urile sunt conștiente de vulnerabilitățile APL-urilor mici și de performanța slabă a acestora. Acestea sunt, de asemenea, foarte bine informate despre experiența internațională și despre conceptul general al CIC.

Ele pot contribui la informarea APL despre beneficiile CIC. Asociațiile APL pot fi chiar mai active în susținerea CIC decât majoritatea primarilor și consilierilor locali.

### 2.1.5. Organizații internaționale

Aceste organizații au viziuni diferite în ce privește CIC. Unele, pur și simplu, o ignoră sau nu o consideră drept o prioritate. Ar putea fi dificil pentru ele să intervină în problemele care pot fi sensibile din punct de vedere politic. Funcționarii acestor organizații, care provin din țări cu diferite modele de administrare publică, pot să nu cadă de acord cu o strategie precisă de susținere a CIC. Disputele pot să apară cu privire la prioritățile acțiunilor acestora.

Altele, dimpotrivă, susțin în mod activ inițiativele de CIC, precum și îmbunătățirea mediului CIC atât la nivel național, prin perfecționarea cadrului de politici și normativ, cât și local, prin creșterea capacităților și prin campanii de informare și promovare.

Ministerele, Asociațiile APL, ONG-urile și APL pot iniția noi modele de susținere a CIC cu alți parteneri.

Promovarea CIC trebuie să vină „de undeva” și din partea „cuiva”. Aceasta poate veni de la oricare dintre părțile interesate, însă ea trebuie să unească toți partenerii, dacă se preconizează crearea unui mediu favorabil pentru CIC.

## 2.2. NECESITATEA UNEI POLITICI NAȚIONALE DE CIC

O administrație publică locală eficientă este în interesul național, având în vedere atribuțiile importante care au fost și vor fi descentralizate. CIC poate contribui la îndeplinirea mai efectivă, din punct de

vedere al costului, a acestor atribuții. De aceea, Guvernul și Parlamentul ar trebui să fie interesați de cooperarea dintre APL.

CIC contribuie la realizarea obiectivelor de politici ale Guvernului, prin consolidarea APL și creșterea standardelor de performanță în domeniile-cheie.

De aici și importanța încurajării APL să creeze instituții de cooperare intercomunitară. Este semnificativ faptul că în țările în care instituțiile CIC prosperă (de exemplu, Franța, Italia) există politici naționale sau regionale clare pentru stimularea unor astfel de acorduri. APL convin asupra unei cooperări în mod voluntar, însă politicile naționale favorabile le pot oferi stimulente puternice pentru a face acest lucru, inclusiv un cadru legal adecvat și suport financiar.

Politica națională nu se limitează la elaborarea cadrului legal, deoarece pot fi situații în care cadrul legal este în regulă, însă nu există o strategie națională de CIC aplicabilă.

### CUM SE CATALIZEAZĂ CIC?

- Se colectează și se face schimb de informații cu privire la beneficiile CIC.
- Se identifică politicienii naționali care înțeleg ideea cooperării intercomunitare și care sunt pregătiți pentru a o promova.
- Se încurajează o serie de întruniri între Guvern și Asociațiile Aleșilor Locali pentru a găsi un consens și a conveni asupra acțiunilor ulterioare.
- Se încurajează dialogul interguvernamental între ministerul responsabil pentru descentralizare și ministerele de resort pentru a aprecia performanțele APL în anumite domenii (de exemplu, transport, gestionarea deșeurilor), precum și modul în care CIC ar putea să le îmbunătățească.

Adoptarea unei legi nu constituie sfârșitul obligațiilor Guvernului, dar ar trebui să existe o preocupare continuă pentru a descoperi situațiile sau localitățile în care CIC ar putea îmbunătăți serviciile publice locale, precum și cheltuielile publice, în scopul încurajării APL să vină cu propuneri.

Orice politică națională ar trebui să vizeze nu doar crearea CIC de dragul creării, dar în calitate de instrument pentru performanțe mai bune. Guvernul nu ar trebui să prezinte CIC numai ca pe o reformă a administrației publice locale, dar, mai degrabă, ca pe un instrument pentru dezvoltarea infrastructurii, prestarea serviciilor și îmbunătățirea guvernării.

Pașii următori ai Guvernului ar trebui să constituie stabilirea unor standarde noi pentru serviciile importante, care ar putea fi obținute cel mai ușor prin CIC și să ofere stimulente financiare specifice pentru a încuraja APL să urmeze calea CIC. Însă modul în care APL vor utiliza CIC va depinde de ele însele, deoarece nu există niciun standard model.

### **Exemplu:**

Absoluta majoritate a primăriilor rurale din Moldova nu au specialiști arhitecți. O posibilă soluție ar fi cooperarea intercomunitară dintre câteva primării pentru a angaja și a plăti în comun un arhitect-șef al comunităților respective.

Guvernul va avea, de asemenea, nevoie de capacități proprii pentru a promova CIC. Ministerul responsabil de descentralizare ar trebui să dispună de experți cu cunoștințe suficiente în domeniul CIC. Ar trebui să existe date și studii cu privire la consecințele performanțelor slabe ale APL mici. Astfel de studii pot fi efectuate de către centrele de cercetare și de universități. Ministerele de resort ar trebui să dispună de date pertinente pentru domeniile lor.

Astfel de informații oferă o bază solidă pentru discuții cu administrația publică locală și pentru campanii destinate informării cetățenilor.

O sarcină importantă a Guvernului este de a oferi APL asistență juridică și tehnică în implementarea CIC. Aceasta poate fi efectuată de ministerul responsabil de reforma administrației publice locale și de descentralizare, în cazul Republicii Moldova, de Cancelaria de Stat. Ar trebui să existe un personal instruit, cu o ghidare corespunzătoare și cu competențe de a oferi susținere financiară și tehnică adecvată (de exemplu, pentru un Studiu de fezabilitate a CIC).



Guvernul este, de asemenea, responsabil pentru monitorizarea și evaluarea procesului de elaborare a proiectelor CIC și a performanțelor acestora, în situația în care există interes național. Întrucât Guvernul nu poate interveni, în mod nejustificat, în domeniile ce țin de competența autorităților administrației publice locale, acesta ar trebui să prevină propunerile care sunt iraționale și păguboase pentru cooperarea intercomunitară.

### 2.3. UN CADRU LEGAL ADECVAT

O condiție importantă pentru a ajuta CIC să prospere o constituie cadrul legal care nu numai facilitează proiectele de CIC, dar și le încurajează. Prevederile stimulatorii pot fi încorporate în Legea privind administrația publică locală sau într-o altă lege. Sunt posibile ambele soluții legislative.

Cadrul legal specific cooperării intercomunitare presupune mai multe elemente:

- Permite, susține și încurajează cooperarea intercomunitară;
- Oferă modele de proceduri și forme de asociere juridică;
- Reglementează posibilele litigii.

Cadrul legal trebuie să stabilească reguli clare pentru a evita cele mai frecvente probleme, care, uneori, afectează CIC (de exemplu, lipsa unui Studiu de fezabilitate, transparența limitată, control necorespunzător).

Totodată, legislația ar putea să prevadă stimulente concrete pentru catalizarea proiectelor de cooperare intercomunitară. De exemplu, se poate permite Guvernului să acționeze în calitate de consilier juridic pentru APL sau să ia inițiativa de a propune CIC. Se poate chiar specifica obligativitatea unei anumite forme de CIC în unele situații (de exemplu, în funcție de mărimea APL sau de atribuțiile specifice).

### RECOMANDĂRI PENTRU DEZVOLTAREA CADRULUI LEGAL AL CIC

- Legislația trebuie să fie suficient de flexibilă pentru a permite diferite forme de asociere a instituțiilor CIC: contract sau persoană juridică separată, persoane juridice cu scop unic sau scopuri multiple, de drept public sau privat.
- Legislația trebuie să permită crearea unor entități intercomunitare cu statut juridic, cu buget propriu, precum și dreptul de a deține active și de a încheia contracte cu companii private.
- Legislația poate să conțină prevederi care armonizează reglementările comerciale pentru a permite crearea unei companii, proprietate a unui grup de APL.
- Legislația trebuie să stabilească reguli clare pentru supravegherea instituțiilor CIC, inclusiv supravegherea activităților financiar-contabile.
- Legislația trebuie să conțină prevederi și reglementări care stabilesc clar procedura de creare a unui mecanism de cooperare intercomunitară (acestea vor servi drept linii directorii pentru soluționarea problemelor de ordin juridic și pentru asigurarea fezabilității și transparenței).
- Legislația nu ar trebui să fie foarte complicată sau să abunde în prevederi precise, pentru a putea lăsa APL spațiu suficient de manevră, la alegerea celor mai potrivite soluții pentru condițiile locale specifice.

Cadrul legal adoptat de Parlament reprezintă o **opțiune politică**. Guvernul ar trebui să caute un consens larg cu privire la opțiunile sale, prin încheierea unui acord, urmare a unor negocieri intense cu Asociațiile Autorităților Publice Locale. Normele legale vor necesita, probabil, modificări periodice, luând în considerare evoluția CIC sau corectarea greșelilor devenite vizibile în procesul implementării.

Guvernul trebuie să susțină modele de cooperare intercomunitară, care ar încuraja autoritățile publice locale să inițieze CIC. Este importantă modalitatea în care conducerea APL și cetățenii văd CIC. În cazul în care, de exemplu, există o dorință profundă de a proteja autonomia administrației publice locale, legislația ar putea să asigure puterea discreționară APL de a decide crearea fiecărei CIC în parte.

Ar putea exista o gamă largă de forme opționale de asociere pentru CIC, mai mult sau mai puțin integrate, astfel încât fiecare CIC să se poată adapta la condițiile locale specifice.

### LISTĂ DE SARCINI PENTRU LEGIUITORI

Nu există niciun model legislativ universal cu privire la cooperarea intercomunitară, dar există câteva elemente obligatorii care trebuie clarificate de legiutor. Cadrul legal cu privire la CIC se va referi, în special, la persoanele juridice de drept public, însă acesta trebuie să includă, de asemenea, norme referitoare la contracte sau să conțină norme specifice pentru APL, în cazul în care acestea vor coopera cu persoanele juridice de drept privat. Legislația ar putea conține un cadru de norme atât obligatorii, cât și opționale.

Elementele de bază care ar trebui incluse în orice lege cu privire la CIC sunt:

1. Principiul prin care CIC este autorizată prin lege și constituie o soluție dezirabilă pentru consolidarea administrației publice locale și îmbunătățirea eficienței în prestarea serviciilor.
2. Domeniile în care CIC poate opera. Legea poate să stabilească restricționarea anumitor competențe (de exemplu, planificarea urbană și dezvoltarea economică) la anumite forme organizatorico-juridice sau să interzică transferul anumitor atribuții ale APL în CIC.
3. Procedura de elaborare a propunerilor de CIC, inclusiv normele privind Studiul preliminar de fezabilitate.
4. Procedura necesară pentru crearea formală a unui/unei proiect/persoane juridice a CIC fie că este sau nu necesară unanimitatea. Una dintre opțiuni ar putea fi organizarea unui referendum local consultativ.
5. Definiția și natura persoanei juridice (de exemplu, de drept public sau privat), precum și regimul juridic al acesteia.
6. Definiția organelor persoanei juridice a CIC, procedura de alegere sau numire a conducătorului, norme generale de funcționare a persoanei juridice a CIC.

7. Norme cu privire la buget, evidența contabilă și resurse umane; dispoziții privind împrumuturile, proprietatea și alte aspecte financiare; stimulentele și subvențiile speciale.
8. Statutul angajaților în CIC.
9. Norme privind controlul (legalitatea actelor, mijloacele financiare, auditul) din partea statului, rapoarte periodice prezentate Consiliilor locale, drepturile cetățenilor și ale utilizatorilor de servicii de a obține anumite date sau de a avea acces la documente.

### 2.4. STIMULENTE

Există necesitatea de a stimula CIC, altfel este puțin probabil că proiectele CIC se vor dezvolta. Guvernul trebuie să exercite cel mai important rol, iar organizațiile internaționale pot oferi suport. Asociațiile Aleșilor Locali și ONG-urile pot contribui cu asistență metodologică și consultanță juridică.

#### 2.4.1. Susținere financiară

Susținerea financiară poate veni, în principal, din partea Guvernului, dar și din partea organizațiilor donatoare. O astfel de susținere poate fi decisivă. APL cu puține resurse, indiferent de mărimea lor, nu dispun de capacitatea de a implementa programe solide de modernizare a serviciilor publice. Însă, prin intermediul CIC, acestea o vor putea face.

Totuși, cooperarea intercomunitară va fi, ca de obicei, posibilă doar cu o susținere financiară din partea Guvernului sau a donatorilor. O astfel de susținere ar trebui privită ca un obiectiv foarte puternic al cheltuielilor publice.

**Exemplu:**

Un stimulent puternic pentru CIC, utilizat de Guvernul francez în 1999, pentru a încuraja crearea comunităților de CIC integrate, a fost alocarea unor granturi adiționale permanente din bugetul de stat. Acest fapt a făcut opțiunea CIC foarte atractivă pentru APL. În situația în care resursele erau limitate și concurența între APL era puternică, posibilitatea obținerii acestei finanțări adiționale s-a dovedit a fi foarte atractivă.

Un stimulent eficient, vizând, în special, CIC, îl constituie oferirea susținerii în elaborarea Studiului inițial de fezabilitate. În general, anumite ministere pot oferi mijloace financiare (de exemplu, subvenții speciale), condiționate de proiectele depuse, în comun, de două sau mai multe APL. Dacă subvenția este oferită pentru o funcție în care CIC își poate mări eficiența, cum ar fi gestionarea deșeurilor solide, aceasta poate fi justificată din punct de vedere economic.

Acest tip de stimulent financiar poate fi explicit, în cazul în care o cerere comună constituie o condiție formală pentru a avea acces la finanțare. Însă astfel de stimulent poate fi și implicit, în cazul în care un prag minim pentru dimensiunea proiectului se aplică la acordarea finanțării (de exemplu, numărul persoanelor care vor beneficia de aceasta sau suprafața terenului care trebuie acoperită; un proiect în silvicultură).

Accesul la o finanțare solidă din partea UE este posibil pentru APL doar prin intermediul CIC.

Chiar dacă nu există un prag formal, normele pentru evaluarea cererilor pot favoriza proiectele mai mari; acestea pot include numărul de utilizatori sau volumul total al beneficiilor, datorită criteriilor de evaluare. Respectiv, o propunere înaintată de o APL mică nu are nicio șansă de a trece pragul dat.

### 2.4.2. Stimulente funcționale

Guvernul poate propune transferul unei noi competențe administrației publice locale, însă, datorită complexității sale, poate stabili o condiție, în acest fel încurajând acordurile de CIC, în special, între APL mai mici.

#### Exemplu:

În Slovacia, Guvernul a descentralizat administrarea școlilor. Cu toate acestea, susținerea financiară era disponibilă doar dacă existau mai mult de 1000 de elevi. Mai multe APL nu pot trece pragul în cauză de unele singure. Aceasta a forțat implementarea CIC între APL, care au dorit să-și asume aceste responsabilități.

### 2.4.3. Susținere cu scop determinat

Un alt stimulente specific poate fi susținerea unui „eveniment important”, care ar necesita cooperarea mai multor APL. Evenimentul ar putea fi un festival muzical regional sau un târg agricol. În cazul în care cultura cooperării este minimă, utilizarea CIC cu scopul găzduirii unui astfel de eveniment poate fi o modalitate bună de a introduce CIC în cultura administrației publice locale.

Asistența juridică și expertiza tehnică, acordate de către experți guvernamentali în domenii specifice (de exemplu, transport, colectarea deșeurilor, aprovizionarea cu apă), pot fi importante, în cazul în care problema de bază nu o constituie crearea CIC, dar găsierea celei mai bune soluții tehnice.

## 2.5. ASOCIAȚIILE AUTORITĂȚILOR PUBLICE LOCALE

Rolul Asociațiilor Autorităților Publice Locale în susținerea CIC poate fi foarte important, însă experiența acestora este, în general, limitată. APL au încredere în Asociațiile APL, deoarece acestea le reprezintă interesele și se pot baza pe cele mai bune practici. Acestea au propriile căi de comunicare cu Guvernul și Parlamentul și partenerii de dezvoltare.

Experiența europeană ne sugerează următorul rol al Asociațiilor APL în promovarea CIC:

1. Asociațiile APL ar trebui să fie un partener activ al Guvernului și Parlamentului în elaborarea politicilor de CIC, a cadrului legal și financiar. Asociațiile APL ar putea elabora o strategie de advocacy a CIC și ar putea face lobby în comisiile parlamentare și ministerele relevante, în scopul includerii CIC pe agenda politică.
2. Asociațiile APL ar trebui:
  - a) Să colecteze informații despre CIC;
  - b) Să creeze o pagină web și o bază de date referitoare la CIC (adică un registru al inițiativelor CIC, studii de caz, acte juridice și financiare);
  - c) Să disemineze către APL informații utile referitoare la CIC (adică exemple de beneficii, bune practici, informații cu privire la modelele străine, experiențe pilot).
3. Asociațiile Autorităților Publice Locale ar trebui să susțină APL prin:
  - a) Desfășurarea unor seminare de instruire;
  - b) Organizarea unor rețele între practicienii CIC;
  - c) Încurajarea celor mai progresive APL pentru a deveni exemple de urmat, promovând astfel ideea CIC pe întreg teritoriul țării;
  - d) Promovarea CIC prin intermediul seminarelor și conferințelor;
  - e) Accreditarea experților CIC, capabili să ghideze APL, în special, în acordarea asistenței la elaborarea Studiilor de fezabilitate și stabilirea formei organizatorico-juridice potrivite.
  - f) Acordarea consultanței privind problemele legale, financiare, administrative și tehnice.
  - g) Influențarea mass-media și captarea atenției acesteia asupra importanței CIC și a experiențelor reușite.

### 2.6. CREAREA UNEI CULTURI LOCALE DE COOPERARE INTERCOMUNITARĂ

CIC se dezvoltă acolo unde există o „cultură a cooperării” favorabilă. Această cultură este capabilă să accepte compromisul politic ca o cale constructivă de gestionare a afacerilor publice.

Cultura cooperării necesită încredere între APL. Ea nu are loc de la sine. Aceasta impune competențe și aptitudini, cum ar fi abilitatea de a asculta și de a fi motivat.

Acest tip de cultură nu prea este specific Republicii Moldova. Prin urmare, orice politică națională pentru susținerea CIC ar trebui să fie integrată în cadrul unei politici mult mai largi pe termen lung, pentru a cultiva spiritul cooperării.

Interesul pentru CIC va spori odată cu descentralizarea mai multor competențe către administrația publică locală. Presiunea locală pentru o administrație publică locală mai puternică va continua să crească, iar cetățenii vor solicita propriilor APL să caute modalități mai eficiente de prestare a serviciilor publice, utilizând, dacă va fi necesar, resursele suplimentare acordate de CIC.

În acest fel, CIC devine un produs derivat al descentralizării ulterioare.

CIC presupune relații egale, non-ierarhice, între APL. Experiența ne sugerează că un stimulent important în CIC îl constituie **liderismul local** competent, care poate vedea oportunitățile oferite de CIC și poate să facă uz de influență, convingere și devotament pentru a atrage alte APL de partea sa.

Acest stil de liderism va acționa pentru:

- Explicarea beneficiilor CIC;
- Identificarea intereselor individuale și comune ale potențialilor parteneri;
- Căutarea soluțiilor fezabile pentru problemele cu care se confruntă;
- Mobilizarea eforturilor pentru un scop comun.



În astfel de circumstanțe, utilizarea autorității tradiționale și ierarhice va fi contraproductivă, iar o asemenea putere va fi tratată cu neîncredere. Deoarece APL mici nu doresc să ajungă sub controlul APL mari. Liderismul modern reprezintă o condiție *sine qua non*.

Prin urmare, Asociațiile Autorităților Publice Locale ar trebui să ia în considerare derularea a două programe paralele, pe lângă orice program de CIC, pentru a crea un mediu local favorabil cooperării intercomunitare. Acestea sunt:

- a) Dezvoltarea liderismului, astfel încât primarii și colegii lor să poată manifesta atitudini și abilități dincolo de granițele administrative ale acestora;
- b) Schimbul de bune practici, astfel încât APL să învețe unele de la altele.

### POZIȚIA LIDERILOR LOCALI FAȚĂ DE COOPERAREA INTERCOMUNITARĂ

- În cazul în care există o sursă de conflict, liderii locali competenți vor determina cauza înaintea producerii efectului negativ.
- În cazul în care există o posibilă oportunitate, liderii locali competenți vor identifica posibilitatea valorificării acesteia.
- În cazul în care există interese diferite, liderii locali competenți le vor recunoaște și vor găsi compromisul adecvat.
- În cazul în care performanțele sunt slabe, liderii locali competenți vor accepta responsabilitatea și vor propune soluții.

# CAPITOLUL 3

## PLANIFICAREA COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

### 3.1. ETAPA PRELIMINARĂ

Există numeroase modalități de inițiere a proiectelor de cooperare intercomunitară, în baza mai multor scenarii posibile. Aceasta depinde de cadrul legal, disponibilitatea stimulentei, posibilitatea implicării Guvernului, relațiile între autoritățile publice locale, cultura politică, personalul implicat și resursele disponibile.

Uneori, procesul poate fi declanșat în baza unui stimulent extern – o inițiativă a Guvernului, a Asociației APL sau a unei organizații donatoare. Un alt catalizator ar putea fi profunza insatisfacție față de calitatea serviciilor publice prestate (de exemplu, colectarea deșeurilor sau serviciile de transport).

Totodată, oricare primar sau grup de consilieri locali ar putea iniția o campanie de lobby pentru a convinge alți politicieni și cetățeni că un proiect de cooperare intercomunitară ar putea fi o soluție și ar trebui inițiat.

#### ETAPELE CIC

<b>ETAPA 4</b> Evaluarea rezultatelor obținute	15. Efectuarea evaluărilor periodice ale rezultatelor obținute și discuții deschise privind dificultățile înregistrate în procesul de cooperare intercomunitară	↑
<b>ETAPA 3</b> Implementarea proiectului de cooperare intercomunitară	14. Asigurarea unei comunicări continue și efective 13. Asigurarea unei monitorizări și autoevaluări continue 12. Dezvoltarea mecanismelor de cooperare 11. Stabilirea managementului și a structurilor reprezentative de cooperare	↑
<b>ETAPA 2</b> Stabilirea mecanismului de cooperare intercomunitară	10. Finalizarea acordului/ statutului de cooperare 9. Definirea acordurilor instituționale 8. Determinarea acordurilor financiare 7. Alegerea formei organizatorico-juridice 6. Identificarea scopului CIC	↑
<b>ETAPA 1</b> Inițierea cooperării intercomunitare	5. Consolidarea susținerii și încrederii din partea partenerilor 4. Deciderea inițierii CIC și purtarea negocierilor 3. Analiza cadrului legal și economic 2. Identificarea potențialilor parteneri și a domeniilor posibile de cooperare 1. Identificarea necesităților și oportunităților de cooperare	↑

Experiența internațională atestă existența a 15 pași divizați convențional în patru etape (descrise mai sus) care, în general, ar fi logic să fie urmate, în crearea unui proiect de CIC (a se vedea graficul de mai jos). Cu toate acestea, practica actuală de creare a unui proiect al CIC poate schimba ordinea unor pași și poate pune un accent deosebit pe unele dintre etapele descrise mai sus.

### ATENȚIONARE

Progresele atinse în cooperarea intercomunitară, urmare a etapelor parcurse, depind de mai mulți factori. Cu toate acestea, este important de reținut faptul că, înaintea inițierii unui proiect de cooperare pentru prestarea serviciilor și/sau a funcțiilor administrative, APL partenere, în măsura posibilităților, ar trebui:

- a) Să-și adapteze funcțiile manageriale (de exemplu, salariile personalului, procedurile de colectare a impozitelor și taxelor etc.), acest lucru facilitând calea spre o CIC eficientă;
- b) Să creeze un cadru organizațional și de evidență contabilă adecvate, astfel încât fiecare APL să poată identifica cu cât aceasta contribuie și de cât beneficiază; astfel vor fi evitate acele sentimente de neîncredere reciprocă, iar cooperarea va fi mai stabilă.

## PLANIFICAREA COOPERĂRII INTERCOMUNITARE: PREZENTAREA GENERALĂ A ETAPELOR

Fazele	Etapele	Problemele-cheie care urmează a fi abordate	Acțiuni
<p>I. INIȚIEREA CIC (explorarea posibilităților pentru cooperare cu APL vecine; examinarea riscurilor/avantajelor CIC; lansarea negocierilor oficiale)</p>	<p>1. Identificarea necesităților și oportunităților de cooperare</p>	<p>Există un sentiment general de nemulțumire privind problemele existente la nivel de calitate, serviciile publice locale prestate și calitatea lor? Simt oamenii necesitatea unor îmbunătățiri?</p> <p>Care sunt cele mai evidente deficiențe în prestarea serviciilor (servicii care nu sunt prestate deloc; servicii prestate, însă nu tuturor celor ce au nevoie; servicii care nu corespund standardelor de calitate; servicii cu prețuri prea mari pe cap de locuitor...)? Ar putea fi CIC o soluție logică pentru depășirea acestor probleme?</p> <p>Există vreun potențial neexplorat sau oportunitate pe care CIC le-ar putea explora?</p> <p>Există probleme comune care ar putea fi abordate?</p> <p>Care sunt forțele motrice în cadrul APL ce ar putea susține un proces de CIC? Care sunt obstacolele ce urmează a fi depășite?</p>	<p>Efectuarea unui sondaj privind nivelul de satisfacție a consumatorilor pentru a înțelege percepția cetățenilor.</p> <p>Efectuarea unei cercetări de referință (NB: deși situația este, deseori, de la sine înțeleasă, e o practică bună colectarea unor indicatori relevanți de performanță pentru serviciile importante).</p>

<p>2. Identificarea potențialilor parteneri și a eventualelor domenii de cooperare</p>	<p>Există în APL vecine un sentiment de nemulțumire privind performanțele unor funcții ale administrației publice locale sau privind oportunitățile specifice care nu sunt explorate în totalitate?</p> <p>Sunt de acord primarii din localitățile vecine că unirea forțelor într-o CIC ar fi un mod rezonabil de a face față deficiențelor identificate (cel puțin unora dintre acestea)?</p> <p>Ar putea Guvernul sau donatorii susține un proiect de CIC (și să acorde asistență)? Ar fi Asociațiile APL capabile să acorde ajutor?</p> <p>Există unele exemple de bune practici care ar putea fi studiate?</p>	<p>Inițierea negocierilor informale (întruniri și discuții bilaterale). Schimbul de informații tehnice. Organizarea unei întruniri formale (pentru a decide următoarele acțiuni).</p>
<p>3. Analiza cadrului legal și economic</p>	<p>Care este cadrul legal aplicabil posibilelor domenii de cooperare?</p> <p>Care sunt opțiunile legale (avantaje sau dezavantaje) și restricțiile în aceste domenii?</p> <p>Există programe de stat care ar susține o astfel de CIC?</p> <p>Care APL ar trebui implicate și în ce domenii (este posibil ca nu toate APL să fie implicate în toate serviciile)?</p>	<p>Efectuarea unei analize juridice. Elaborarea unui Studiu de fezabilitate (inclusiv o evaluare detaliată a impactului de ordin juridic a opțiunilor sugerate) pentru debateri.</p>

		<p>Care sunt aspectele financiare (de exemplu, potențialele venituri, costurile de capital)?</p> <p>Care va fi impactul economic (atât cheltuielile, cât și beneficiile) al CIC asupra oamenilor și organizațiilor?</p> <p>Care vor fi cerințele față de personalul CIC? Cum vor fi abordate problemele tehnice?</p> <p>În general, care abordare va și convenabilă, și accesibilă pentru APL vizate (atât din punct de vedere juridic, cât și economic), dacă obiectivele CIC vor fi atinse?</p>	
<p>4. Deciderea inițierii unei CIC și inițierea negocierilor</p>		<p>Există un consens general privind implementarea propunerilor de CIC?</p> <p>Care reprezentanți ar trebui implicați?</p> <p>Ce experiență este necesară în cadrul grupului de lucru?</p> <p>Cine va conduce procesul?</p>	<p>Aprobarea și semnarea unui Acord de Cooperare Intercomunitară (de către toate APL partenerne).</p> <p>Formarea unui Grup de lucru comun și a procedurii de negocieri.</p>
<p>5. Consolidarea încrederii și a susținerii din partea cetățenilor</p>		<p>Ce informații și mesaje ar trebui comunicate cetățenilor (de exemplu, raționamentele pentru CIC și verificarea activității lor ulterioare)? Cum ar trebui prezentate mesajele ca acestea să fie clare și convingătoare?</p>	<p>Organizarea unei campanii informaționale în comunitățile vizate și lansarea discuțiilor publice.</p>

<b>II. INSTIȚUIREA CIC</b> (punerea bazelor și atingerea unui numitor comun cu partenerii în ce privește structurile și activitățile CIC)	6. Identificarea scopului CIC  7. Alegerea formei organizatorico-juridice  8. Determinarea înțelegerilor financiare	În baza analizei juridice și economice, precum și în baza intereselor partenerilor și disponibilității acestora, care sunt funcțiile ce ar trebui reglementate de CIC?  Care este cea mai adecvată formă organizatorico-juridică, având în vedere scopul și natura funcțiilor delegate CIC?  Care ar trebui să fie resursele financiare cheie ale CIC (atât veniturile, cât și cheltuielile)?  Cum ar trebui să fie împărțite cheltuielile pentru serviciile prestate între APL parteneri?  Care sunt prevederile bugetare pentru CIC?	Deciderea asupra unei liste concrete de domenii/funcții, care urmează să fie acoperite de CIC.  Deciderea asupra formei organizatorico-juridice a CIC.  Deciderea asupra mijloacelor financiare și planului de buget al CIC.
	9. Definirea acordurilor instituționale	În cazul persoanelor juridice de drept privat: care sunt organele de decizie (și atribuțiile acestora) în conformitate cu dreptul comun? Cum va fi asigurată reprezentarea APL parteneri?  În cazul persoanelor juridice de drept public: cum va fi asigurată reprezentarea APL parteneri în Consiliul CIC? Organul deliberativ este constituit (doar) din reprezentanți aleși sau (de asemenea) din membri numiți? Cum este numit organul executiv?  Care este structura administrativă a CIC? Care sunt procedurile de operare?	Deciderea asupra organelor și structurilor de conducere ale proiectului de cooperare intercomunitară.

	10. Finalizarea acordului / statutului	Ce clauze adiționale sunt necesare (prevăzute de lege sau necesare asigurării unei funcționări eficiente și menținerii consensului)?	Deciderea asupra altor clauze contractuale; redactarea și adoptarea proiectului de contract/acord/statut al inițiativei de cooperare intercomunitară.
<b>III. IMPLEMENTAREA CIC (mecanisme pentru asigurarea funcționării eficiente a CIC)</b>	11. Crearea managementului și a structurilor reprezentative	Sunt satisfăcute toate APL partenerere de reprezentare lor? Consiliul de CIC are suficientă autoritate pentru a asigura o procedură efectivă de adoptare a deciziilor? Sunt clare procedurile de soluționare a conflictelor? Sunt clare relațiile între Consiliul CIC și APL partenerere? Personalul are experiența necesară, priceperea și angajamentul pentru a gestiona CIC la standarde înalte? Acesta are suficientă autoritate pentru a evita procedurile birocratice? Relațiile între administrația CIC și APL partenerere sunt clare?	Crearea unui Consiliu reprezentativ al CIC cu proceduri clare. Crearea unei Organigrame clare, a procedurilor de lucru, a codurilor de conduită, a descrierii locurilor de muncă etc.; garantarea că instituțiile sunt adecvate scopului.
12. Crearea mecanismelor de cooperare	Este încurajată colaborarea dincolo de granițele APL? Există un Consiliu al CIC adecvat și întruniri pe probleme manageriale pentru a asigura coordonarea și cooperarea între serviciile administrative vizate?	Stabilirea unui orar pentru întruniri; dezvoltarea unei culturi de cooperare.	



	<p>13. Asigurarea unei monitorizări și autoevaluări continue</p>	<p>Există proceduri clare pentru raportarea lunară și anuală între administrația CIC și Consiliul acesteia, precum și între Consiliul CIC și APL parteneri?</p> <p>Părțile interesate (personalul, utilizatorii de servicii...) au șansa de a-și exprima opiniile cu privire la performanțele CIC?</p> <p>Există cel puțin o întrunire anuală în care CIC să poată prezenta raportul și planurile sale publicului?</p> <p>Obiectivele, sarcinile și indicatorii de performanțe sunt clari și accesibili? Poate fi propus un proces de audit intern?</p>	<p>Stabilirea unor proceduri de raportare pentru Consiliul CIC și pentru administrația CIC; stabilirea unui sistem de management al performanțelor.</p>
<p><b>IV. EVALUAREA CIC</b> (mecanismul pentru efectuarea unei evaluări formale în scopul încurajării îmbunătățirii)</p>	<p>15. Efectuarea evaluării periodice</p>	<p>Responsabilitatea pentru comunicare este clară?</p> <p>Consiliul și personalul CIC este suficient de important în ceea ce privește publicul țintă, mesajele transmise și mijloacele de comunicare? Sunt investiți suficienți bani în comunicare?</p> <p>Activitățile de comunicare garantează că părțile interesate sunt bine informate?</p> <p>Oamenii au încredere în conducerea CIC?</p> <p>Cetățenii (atât beneficiarii, cât și potențialii beneficiari) sunt satisfăcuți de serviciile/performancele CIC?</p>	<p>Elaborarea unei strategii de comunicare a CIC.</p> <p>Stabilirea unui mecanism de feedback permanent de la beneficiari; efectuarea unui sondaj în rândul personalului și a unui sondaj în rândul cetățenilor la fiecare doi ani.</p>

### Etapele 1 și 2

Identificarea necesităților, oportunităților, potențialilor parteneri și a eventualelor domenii de cooperare.

Principalul motiv pentru inițierea CIC este de a îmbunătăți calitatea guvernării locale și calitatea serviciilor prestate cetățenilor.

Prima etapă ar trebui să o constituie identificarea cauzelor pentru problemele curente în prestarea serviciilor locale și în modernizarea infrastructurii. De ce, în unele APL, unele servicii nu sunt prestate deloc? Identificarea bunelor practici în alte părți poate contribui la conștientizarea calității joase a propriilor servicii prestate.

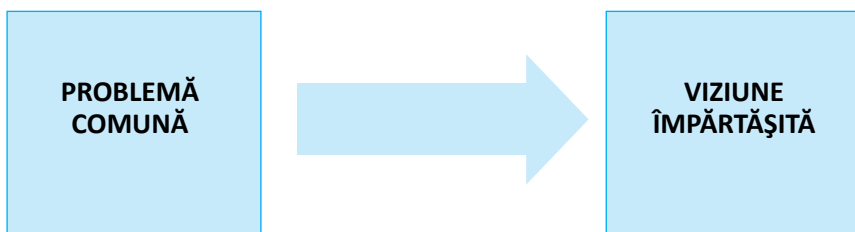
CIC este, de obicei, inițiată ca un răspuns la o provocare existentă sau care poate să apară.

Pentru a iniția orice proiect de CIC, ar trebui să existe următoarele premise:

1. Un sentiment general perceput că situația existentă necesită a fi îmbunătățită.

Dacă cetățenii sau APL nu sunt preocupați de găsirea soluțiilor pentru problemele existente, respectiv, nici nu vor dori să se angajeze într-un proces de cooperare intercomunitară.

Prin urmare, ar putea fi o idee bună să se efectueze un sondaj privind nivelul de satisfacție a cetățenilor pentru a determina dacă există suficientă dorință de schimbare. Acest sondaj ar putea fi însoțit, acolo unde este posibil, de un proiect de cercetare de referință privind modul în care APL efectuează, în prezent, prestarea serviciilor specifice. Aceasta va permite ca orice progres obținut prin CIC să fie evaluat în raport cu un punct clar de pornire.



Recunoașterea problemelor nu produce efecte, dacă cineva nu transformă nemulțumirea (de exemplu, ambuteiajele frecvente sau închiderea școlilor) într-o viziune și nu propune o idee de cooperare intercomunitară drept cale de soluționare a problemei. Este vorba despre valorificarea oportunităților.

Promotorii cooperării intercomunitare ar trebui să identifice un potențial neexploatat, astfel încât cooperarea cu APL limitrofe să poată fi exploatată.

2. Promotorii ar trebui să inițieze procesul de a atrage cât mai multe persoane de partea lor (aleși locali, manageri și personal, întreprinderi locale, ONG-uri și cetățeni), în general, prin discutarea posibilității de inițiere a CIC, în calitate de instrument pentru remedierea deficiențelor, în procesul prestării serviciilor locale sau pentru dezvoltarea infrastructurii locale.

3. Membrii avansați ai CIC trebuie, în același timp, să ia în considerare posibilitatea existenței unor probleme similare în APL vecine și dacă sunt și acolo nemulțumiri. Aceștia ar trebui să vadă dacă acolo există oportunități (de exemplu, dezvoltarea turismului) de care ar beneficia mai multe APL, dacă le-ar explora.

4. Dacă există o percepție comună cu privire la o problemă similară, ar trebui inițiată etapa informală în care potențialele APL partenere ar stabili care dintre ele ar fi interesate să-și unească forțele pentru a face față problemei comune. Acestea ar trebui să inițieze identificarea eventualelor domenii în care cooperarea ar fi viabilă.

Aceste patru elemente – (i) dorința de a îmbunătăți serviciile, (ii) atragerea partenerilor potențiali, (iii) cointeresarea primăriilor vecine, (iv) stabilirea domeniului de cooperare – deseori se suprapun, chiar dacă sunt separate logic una de alta.

### INIȚIEREA CIC

Stabilirea domeniului de cooperare	Dorința de a îmbunătăți serviciile
Verificarea intereselor altor APL	Convingerea cetățenilor

Ar trebui să aibă loc discuții preliminare între Guvern și Asociațiile APL, în special, pentru a vedea dacă există susținere, dacă există o campanie națională de CIC sau dacă anumite ministere propun abordări mai eficiente.

Un proiect eficient de cooperare intercomunitară este rezultatul negocierilor.

Următoarele părți interesate ar trebui implicate în aceste discuții preliminare:

1. Funcționarii din primăriile partenere, care sunt, deseori, cei mai potriviți pentru a analiza dacă este posibilă explorarea oportunităților sau soluționarea problemelor prin intermediul CIC;
2. Primarii și consilierii locali, care vor trebui să ia decizia de a iniția sau nu CIC;
3. Beneficiarii serviciilor publice, care ar putea fi afectați de privarea de unele beneficii, dacă propunerea de CIC implică schimbul de oficii de la o APL la alta.
4. În unele cazuri, funcționarii guvernamentali, în special cei responsabili de serviciile comunale, care pot veni cu idei privind cerințele tehnice și pot contribui la atragerea de fonduri pentru Studiul inițial de fezabilitate sau să finanțeze unele operațiuni ale CIC în următorii ani.

Este important ca APL să nu fie atrase în CIC doar din cauza banilor. Factorul-cheie trebuie să fie explorarea oportunităților sau îmbunătățirea calității serviciilor/reducerea costurilor acestora. Suportul financiar extern ar trebui să fie considerat doar un catalizator incipient.

Discuțiile ar trebui să aibă loc de o manieră care favorizează încrederea reciprocă și reduce la minim neîncrederea. Propunerea de CIC ar trebui să fie analizată și discutată ca o oportunitate benefică tuturor; toți potențialii parteneri ar trebui să realizeze clar ce beneficii vor obține.

Fiecare partener trebuie, de asemenea, să recunoască interesele și percepțiile celorlalți parteneri.

### Atenție!

- Toate părțile interesate trebuie să fie implicate de la început în discuții.
- Abordarea ce presupune beneficii pentru toți trebuie să fie demonstrată clar și continuu.

Dacă persoanelor vizate le este teamă că perspectivele și interesele lor nu vor fi luate în considerare sau că o APL ar putea obține un avantaj nemeritat, negocierile nu vor avansa.

Următoarea ordine a întrunirilor, de obicei, se dovedește a fi de succes:

1. O etapă preliminară a întrunirilor informale între primari și consilierii locali pentru a explora atitudinea generală față de idee este esențială prin: (a) discuții bilaterale, purtate de un primar care a preluat inițiativa, cu alți primari, care ar putea fi interesați; (b) alte evenimente, în care atitudinile colegilor ar putea fi explorate.

Pe parcursul acestei etape vor fi abordate următoarele probleme:

- Există în APL vizate un sentiment de nemulțumire referitor la exercitarea unor atribuții, calitatea infrastructurii sau oportunitățile care nu sunt explorate pe deplin?
- Părțile interesate sunt de acord că unirea eforturilor pentru o CIC constituie o cale spre dezvoltare?
- Ministerele de resort vor susține acest proiect?

2. Dacă această etapă preliminară se va dovedi a fi pozitivă, reprezentanții APL-urilor vecine vor trebui să planifice un schimb de informații – detalii tehnice, date și prognoze financiare și juridice.
3. În continuare, urmează o întrunire formală a primarilor și funcționarilor tehnici. Totodată, ar trebuie invitați și reprezentanți ai Guvernului și ai Asociației Autorităților Publice Locale.

### Model de agendă

#### ÎNTRUNIRE FORMALĂ A PARTENERILOR INTERCOMUNITARI: O MODALITATE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE A ADMINISTRĂRII LOCALE

##### Participanți:

Primarii și viceprimarii; specialiști locali/șefii de direcții, contabilii-șefi, directorii de servicii (dacă este necesar); reprezentanții ministerului de resort și ai Asociațiilor APL (dacă este necesar); jurist sau consultant.

##### AGENDA

- 1) Identificarea competențelor, a căror exercitare este percepută ca fiind nesatisfăcătoare;
- 2) Identificarea oricărei oportunități de dezvoltare
- 3) Identificarea cauzelor nemulțumirii:
  - Costurile sunt prea mari
  - Lipsa resurselor financiare
  - Lipsa competenței profesionale
  - Lipsa coordonării cu APL vecine
  - Altele ...
- 4) Adoptarea unei decizii privind oportunitățile sau atribuțiile, care ar putea fi abordate în cadrul CIC.
- 5) Decizia finală:
  - Stoparea la această etapă sau
  - Continuarea procesului și stabilirea următorilor pași.

Dacă nu există experiență de cooperare intercomunitară și dacă predomină un sentiment prea puternic de autonomie locală, măsurile de consolidare a încrederii pot fi necesare pentru a crea o conștientizare a beneficiilor cooperării și a iniția o cultură a cooperării. Un punct de pornire îl poate constitui ceva simplu, cum ar fi o competiție sportivă comună sau un festival comun.

Cooperarea intercomunitară nu este un eveniment, dar un proces. Aceasta poate începe cu un acord informal, încheiat verbal între primari și, treptat, APL pot dezvolta mai multe forme complexe de CIC, din moment ce convingerea, încrederea reciprocă, experiența și priceperea acestora va crește în timp.

### Etapa 3 Analiza

Această etapă, din păcate, este prea des omisă, deși analiza este esențială. Din momentul în care devine clar că există o viziune comună cu privire la problemele sau oportunitățile comune, precum și o dorință de a le aborda în comun, există tendința de a trece direct la crearea structurilor CIC. Ulterior, o astfel de grabă poate genera o mulțime de probleme.

Experiența internațională ne arată că fără o analiză preliminară adecvată, o inițiativă de CIC este pe punctul de a eșua.

Înainte de a întreprinde măsuri suplimentare, e întotdeauna preferabil de a aduna date, de a studia soluții alternative și de a elabora unele alternative. O analiză SWOT (puncte forte, puncte slabe, oportunități, provocări) ar putea fi un bun punct de pornire.

Analiza juridică va evalua cadrul legal aplicabil proiectului de cooperare intercomunitară propus și va identifica principalele opțiuni privind formele organizatorico-juridice și restricțiile acesteia (a se vedea Capitolul 5 și Anexa 1). Opțiunile legale depind de natura activităților planificate:

- 1) Gestionarea, în comun, a unor atribuții indirecte (cum ar fi: salarizarea angajaților, resursele umane, colectarea taxelor<sup>2</sup> sau procesarea datelor) sau chiar a unor atribuții directe cu cerințe tehnice specifice (de exemplu, aprovizionarea școlilor cu alimente, serviciul de transport școlar) ar putea fi realizată, utilizând doar un contract ad-hoc.
- 2) Crearea în cadrul CIC a unei instituții independente – operator/furnizor de servicii – ar putea fi necesară pentru gestionarea unei anumite funcții directe (de exemplu, colectarea deșeurilor), indiferent dacă este sau nu implicat sectorul privat.
- 3) Utilizarea CIC pentru a gestiona competențele de elaborare a politicilor strategice (de exemplu, planificarea urbană) va necesita crearea unei entități juridice.

Alegerea formei de CIC nu este simplă deloc, deoarece opțiunile legale sunt foarte diverse; opțiunea va depinde de:

- a) Natura CIC;
- b) Gradul de detaliere în legislație (sau gradul de discreție acordat APL);
- c) Mijloacele financiare;
- d) Politică națională de CIC;
- e) Specificul local.

Finanțarea CIC, chiar dacă va genera sau nu venituri din tarife, va afecta, de asemenea, alegerea formei organizatorico-juridice.

Analiza juridică trebuie să fie completată de o analiză economică/financiară; aceasta ar trebui să examineze aspectele-cheie, cum ar fi:

- a) investițiile necesare și surselor acestora;
- b) veniturile și cheltuielile aferente organizării în comun a serviciului public;
- c) echilibrul adecvat între utilizarea bugetelor APL și veniturile rezultate din CIC pentru cofinanțarea serviciului;
- d) politica locală a subvențiilor.

O analiză a riscurilor ar trebui, de asemenea, să fie efectuată. CIC reprezintă atât un proces cultural, cât și unul tehnic. Dacă nu există o cultură serioasă a cooperării, CIC va eșua. Analiza riscurilor ar trebui:

---

<sup>2</sup> În Republica Moldova delegarea funcției de colectare a taxelor locale încă nu este posibilă.



a) să enumere riscurile și eventualele consecințe, și b) să identifice căile prin care acestea ar putea fi eliminate sau minimalizate.

Un sondaj și interviurile cu personalul tehnic și aleșii locali ar trebui să ofere informații generale utile.

Ar trebui, de asemenea, să fie efectuat un **Studiu de fezabilitate**, care va sta la baza diferitelor analize. Acesta nu trebuie să fie foarte sofisticat sau costisitor, însă urmează să identifice problemele legate de implementarea CIC.

Experiența națională ne arată că un Studiu de fezabilitate nu este o formalitate, dar o condiție importantă pentru a nu admite crearea unui serviciu falimentar. Spre exemplu, primele studii de fezabilitate, elaborate în sprijinul proiectelor de cooperare intercomunitară implementate cu asistența PNUD, au arătat că majoritatea inițiativelor nu corespundeau criteriilor de bază privind fezabilitatea și rentabilitatea economică. A fost nevoie de modificări și ajustări serioase ale proiectelor, pentru a asigura viabilitatea acestora.

#### A. Cine va efectua Studiul de fezabilitate?

- a) Experții profesioniști (de exemplu, din universități sau organizații de consultanță) tind să aibă un nivel înalt de competență și un nivel scăzut de angajamente; aceștia par „imparțiali”, însă e puțin probabil să cunoască specificul local. Costul este, de obicei, destul de mare. Orice astfel de expert trebuie să fie sub supravegherea directă a unei comisii CIC, creată pentru a promova ideea CIC.
- b) Funcționarii din APL parteneri, posibil, cunosc bine specificul local și pot avea suficientă experiență pentru a efectua Studiul de fezabilitate. Aceștia vor fi, cu siguranță, precisi în evaluări, dar le poate lipsi experiența și priceperea profesională necesară pentru a se ocupa de probleme mai complexe.
- c) O soluție mixtă este atunci când funcționarii locali acționează cu susținerea unui expert profesionist. Această abordare combină profesionalismul cu buna cunoaștere a specificului local. Din acest punct de vedere, CALM este cel mai bine poziționat pentru a crea un grup de experți și formatori, care ar putea fi la dispoziția APL interesate.

### A. Cine va plăti pentru Studiul de fezabilitate?

Plățile pentru serviciile experților trebuie să fie împărțite între APL parteneri, după o formulă agreată de toate părțile (de exemplu, proporțional cu numărul populației). Ar fi foarte încurajator dacă Guvernul ar contribui la acoperirea parțială a cheltuielilor pentru Studiul de fezabilitate.

### B. Conținutul Studiului de fezabilitate

Conținutul Studiului de fezabilitate ar trebui să fie bazat pe fapte, nu să constituie o opinie. Ar trebui să furnizeze date concludente. Acesta ar trebui să conțină o descriere completă a APL și a serviciilor sau funcțiilor, care constituie obiectul unei potențiale CIC. Ar trebui să fie furnizate cele mai recente și exhaustive date privind demografia, economia, mijloacele bugetare alocate pentru serviciile și performanțele APL.

În concluzie, Studiul de fezabilitate ar trebui să ofere răspunsuri la următoarele aspecte:

- a) Care APL ar trebui să fie implicată și în care domenii de cooperare (este posibil ca nu toate dintre acestea să fie implicate în toate activitățile CIC);
- b) Diferitele opțiuni privind forma organizatorico-juridică a CIC, cu avantajele și dezavantajele fiecăreia;
- c) Aspectele financiare, inclusiv orice venituri noi, taxe sau politici tarifare, precum și un eventual impact asupra bugetelor locale;
- d) Necesitatea angajaților pentru CIC;
- e) Cerințele tehnice și oportunitățile pentru schimbul de echipamente și tehnologii;
- f) Modalitatea de gestionare a riscurilor.

Studiul de fezabilitate ar trebui să ofere un Plan de acțiuni pentru a crea o soluție și o strategie provizorie de CIC pentru serviciile vizate și pentru dezvoltare.

### CONȚINUTUL UNUI STUDIU DE FEZABILITATE

Pentru fiecare serviciu vizat:

1. Descrieți modul în care serviciul este prestat de fiecare APL.
2. Identificați nivelul actual al serviciului în fiecare APL în măsuri cuantificabile, precum și punctele forte și slabe ale acestuia.
3. Estimați costurile serviciilor suportate de fiecare APL.
4. Identificați nivelul calității serviciului necesar în următorii doi-cinci ani.
5. Analizați posibilitatea îmbunătățirii nivelului/calității și/sau reducerii costurilor pentru prestarea serviciului în următorii doi-cinci ani prin:
  - schimbul de echipamente comune existente;
  - investirea, în comun, în echipament mai scump;
  - schimbul de personal; angajarea unui personal mai numeros și calificat;
  - coordonarea eficientă cu alte servicii.
6. Analizați costurile luând în considerare obiectivele de mai sus – un calcul anual al costurilor, bazat pe nivelurile serviciilor planificate pentru fiecare APL.
7. Analizați ceea ce au de făcut alte APL în exercitarea atribuțiilor similare.
8. Prezentați un sumar al constatărilor analizei impactului juridic și al prevederilor legale aferente funcției.
9. Prezentați o evaluare finală a următoarelor aspecte:
  - Ce resurse financiare vor fi economisite;
  - Ce îmbunătățiri vor fi la nivelul/calitatea serviciilor;
  - Ce alte eventuale beneficii vor fi;
  - Cine va fi afectat pozitiv și cine negativ;
  - Ce echipament, utilaj, personal și mijloace financiare vor fi necesare fiecărei APL;
  - Ce resurse externe pot fi mobilizate (subvenții din partea Guvernului, investiții private sau susținerea donatorilor);
  - Care prevederi legale trebuie respectate;
  - Care forme organizatorico-juridice pot fi cele mai potrivite (acordul verbal sau în baza contractului, crearea unei persoane juridice separate);
  - Care sunt implicațiile pentru finanțarea CIC;
  - Care sunt riscurile.
10. Propuneți recomandări la Planul de acțiuni pentru a oferi o soluție de CIC și o strategie provizorie pentru servicii și pentru dezvoltare.

### Etapa 4 Decizia privind CIC și inițierea negocierilor

Deciziile-cheie vor fi de ordin politic, urmând a fi luate de primari și de Consiliile locale.

Cine va înainta propunerile concrete de organizare a proiectului de cooperare intercomunitară? Până la acest moment, ar trebui să fie creat un Grup de lucru comun. Acesta va fi format din reprezentanți aleși, delegați din partea fiecărei APL partenere, precum și din funcționari și experți în domeniu. Dacă există mai mulți parteneri ai CIC, va fi necesară crearea unui Consiliu executiv reprezentativ.

#### CÂT DE AMBIȚIOASĂ VA FI CIC?

- Pentru a partaja o atribuție internă?  
În acest caz, va exista o capacitate comună evidentă, de exemplu:
  - ✓ Un serviciu juridic;
  - ✓ Un serviciu de colectare a impozitelor;
  - ✓ O direcție de resurse umane.În acest caz, cadrul juridic ar putea fi relativ simplu (de exemplu, un acord).
- Pentru a presta, în comun, unul sau mai multe servicii?  
În acest caz, va exista un rezultat comun evident, de exemplu:
  - ✓ O agenție turistică;
  - ✓ Un program de dezvoltare a afacerilor;
  - ✓ O grădiniță.În acest caz, cadrul legal ar putea fi relativ simplu (de exemplu, un contract), adaptat la un serviciu specific; nu va fi necesară crearea unei persoane juridice independente.
- Pentru a dezvolta o atribuție comună, integrată?  
În acest caz, va exista o atribuție gestionată în comun, care va genera, de exemplu:
  - ✓ Un plan urbanistic comun;
  - ✓ Un sistem unic de transport public;
  - ✓ Un sistem unic de asigurare a ordinii publice<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Relevanța acestui exemplu pentru Republica Moldova este încă confuză, datorită cadrului legal existent.

În acest caz, ar fi preferabilă o persoană juridică independentă, cu o organizare complexă, cu resurse proprii, vizibilitate politică și sistem de supraveghere.

APL partenere ar putea să stabilească Termeni de referință clari pentru Grupul de lucru, inclusiv procedurile de negociere. Reprezentanții trebuie să rămână în strânsă legătură cu APL, astfel încât oricine să înțeleagă clar ce doresc aceștia să obțină și ce probleme urmează să fie soluționate.

#### RESPONSABILITĂȚILE GRUPULUI DE LUCRU:

- Identificarea obiectivului și domeniilor de cooperare intercomunitară, prevederile ce urmează a fi incluse în acordul de CIC (Etapa 6);
- Identificarea și propunerea celei mai adecvate forme organizatorico-juridice (etapa 7);
- Propuneri privind partajarea costurilor (etapa 8);
- Propuneri privind definirea acordurilor instituționale (etapa 9);
- Elaborarea acordului/statutului (etapa 10).

Elaborarea acordului sau statutului este o sarcină tehnică. Acest lucru trebuie efectuat minuțios. Acesta trebuie să reflecte exhaustiv drepturile și responsabilitățile APL fondatoare. El va constitui forma organizatorico-juridică permanentă și concretă a CIC. Acordul trebuie să ofere răspunsuri clare și concludente la toate întrebările care ar putea să apară pe parcursul CIC, chiar și după viitoarele alegeri, când ar putea fi aleasă o nouă conducere și angajat un nou personal în APL partenere.

Elaborarea proiectului acordului/statutului poate fi efectuată de către personalul APL partenere în cadrul unei comisii speciale. Aceasta ar putea fi utilă pentru:

- Solicitarea consultanței din partea CALM sau a unui jurist specializat în domeniu;
- Efectuarea unei analize de evaluare comparativă, în raport cu statutele/acordurile altor exemple de CIC, care ar putea fi utilizate ca modele;

- Examinarea practicii judecătorești pentru a identifica și evita orice dificultăți majore în implementarea unor acorduri de CIC similare.

### Etapa 5 Consolidarea încrederii și susținerii

Atragerea tuturor părților interesate va fi importantă. Susținerea acestora se va baza, în special, pe înțelegerea beneficiilor generate de CIC și pe încrederea dintre APL parteneri și comunitățile lor.

**O bună comunicare este esențială.** APL ar trebui să lanseze o campanie de informare. Aceasta nu este o sarcină unică, iar buna comunicare și relațiile publice necesită a fi continue și ar trebui să aibă o bază instituțională stabilă. Ar trebui să existe un Plan de comunicare pentru CIC. APL ar trebui să utilizeze mass-media și internetul cât mai mult posibil.

#### Exemplu:

În Bulgaria, municipalitățile din Bolyarovo și Straldzha au stabilit o CIC pentru planificarea integrată a dezvoltării, cu scopul de a avea un impact regional mai mare. Cu susținerea ONG-urilor internaționale și locale, acestea au organizat Reuniuni ale Forumului Comunitar pentru a se asigura că toate părțile interesate vor fi implicate la maximum.

Reuniunile erau convocate în fiecare lună, întrunind aproximativ 100 de persoane, pentru a examina aspectele specifice ale CIC planificate. Fiecare parte interesată stătea la o masă separată. Promovarea era independentă. Aceasta i-a ajutat să-și consolideze propria interpretare a problemelor, să găsească soluții și să facă recomandări.

Au existat reguli clare privind participarea la Forum; acestea erau incluse într-un Protocol. O importanță deosebită a fost acordată transparenței.

## MATRICEA DE ANALIZĂ PRIVIND CREAREA CIC

Întrebări-cheie	Eventuale obiective strategice	Forme organizatorico-juridice și instituționale	Consecințe de luat în considerare
<b>Motive pentru cic: obiective și solicitări politice.</b>	Consolidarea eficienței, eficacității și economiei.	Sunt disponibile o serie de acorduri cu scop unic și multiplu. CIC cu un scop unic are la dispoziție o serie de soluții juridice. CIC cu un scop multiplu necesită o structură instituțională solidă.	CIC complică arhitectura administrației publice locale. Aceasta preia unele competențe și resurse de la APL și poate fi costisitoare.
<b>Mărimea cic:</b> – Dimensiune optimă? – Câte APL sunt dispuse să coopereze?	Asigurarea coerenței între funcțiile și politicile în domeniu.  Convocarea, dacă este posibil, a tuturor APL pentru care CIC va asigura prestarea/dezvoltarea mai calitativă a serviciilor în domeniile țintă de operare.	Toate formele organizatorico-juridice pot fi ajustate la numărul de parteneri, indiferent de acesta.	Politicile în domeniu nu sunt identice pentru toate atribuțiile. Determinarea dimensiunii potrivite depinde, de asemenea, de resursele disponibile.  Studiul de fezabilitate poate fi utilizat pentru a lua în considerare factorii funcționali, demografici și geografici, relevanți la stabilirea granițelor CIC.  Un număr mare de parteneri poate deveni contraproductiv. Contractele și acordurile în afa-ceri funcționează, de obicei, mai bine cu mai puțini parteneri.

Întrebări-cheie	Eventuale obiective strategice	Forme organizatorico-juridice și instituționale	Consecințe de luat în considerare
<p><b>Competențele ce urmează a fi transferate către CIC</b></p>	<p>Fondatorii CIC decid asupra competențelor, în funcție de necesitățile acestora și după o analiză a beneficiilor pe care le poate aduce CIC.</p>	<p>Sunt posibile diferite forme organizatorico-juridice, în funcție de o serie de factori.</p>	<p>Domeniul de aplicare a competențelor și dimensiunea CIC sunt interdependente. Este foarte important de a distinge:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Competențele/sarcinile</i> atribuite CIC (planificarea urbană, instituțiile școlare...).</li> <li>2. <i>Competențele</i> acordate, în special, pentru a îndeplini anumite atribuții (de reglementare, de gestionare a bugetului) sau pentru a acorda anumite servicii/facilități.</li> </ol>
<p><b>Natura și statutul juridic al CIC</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atribuirea sarcinilor concrete, temporare.</li> <li>2. Implementarea funcțiilor non-strategice și menținerea flexibilității.</li> <li>3. Implementarea activităților comerciale/serviciilor de utilitate publică.</li> <li>4. Crearea unei instituții teritoriale pentru elaborarea politicilor în domeniul și prestarea mai multor servicii/proiecte de dezvoltare.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contract.</li> <li>2. Înființarea unei asociații.</li> <li>3. Forma de societate comercială sau a unei instituții publice<sup>4</sup> (cu un scop unic sau scop multiplu).</li> <li>4. Instituție publică cu mai multe competențe, atribuții financiare.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 &amp; 2. Pot exista restricții legale; însă instrumentele sunt flexibile.</li> <li>3. Compararea gestionării instituțiilor în dreptul public și a organizațiilor în dreptul privat.</li> <li>4. Aceasta este o modalitate de consolidare a atribuțiilor de bază; ea implică o pierdere a competențelor pentru APL.</li> </ol>

<sup>4</sup> Această formă încă nu a fost practică în Republica Moldova. Nu există încă o claritate juridică în acest sens.



Întrebări-cheie	Eventuale obiective strategice	Forme organizatorico-juridice și instituționale	Consecințe de luat în considerare
<p><b>Tipurile de competențe transferate</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestionarea instituțiilor publice și furnizarea serviciilor publice.</li> <li>2. Politicile de dezvoltare economică.</li> <li>3. Planificarea și coordonarea.</li> <li>4. Competențele de reglementare atribuite autorităților publice.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Majoritatea structurilor instituționale sunt adaptate pentru aceasta.</li> <li>2 &amp; 3. Aceasta poate fi o structură simplă sau o structură integrată, în funcție de forța juridică a planurilor.</li> <li>4. Instituții publice.</li> </ol>	
<p><b>Instituțiile CIC (în funcție de statut)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crearea unui Consiliul de administrație.</li> <li>2. Crearea unui organ executiv.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Delegare din partea Consiliilor locale.</li> <li>2. Alegerea de către Consiliul CIC.</li> </ol> <p><b>NB:</b> Dacă există alegeri directe în care cetățenii aleg organele decizionale, noua instituție ar putea fi mai mult o autoritate locală decât o structură a CIC.</p>	<p>Statutul membrilor și regulamentele de funcționare a Consiliului CIC.</p> <p>Relația între Consiliul CIC și organul executiv.</p> <p>Relația între APL și organele CIC.</p>

Întrebări-cheie	Eventuale obiective strategice	Forme organizatorico-juridice și instituționale	Consecințe de luat în considerare
<i>Mijloacele financiare</i>	Identificarea echilibrului între nivelul independenței financiare și nivelul transferurilor financiare. Creșterea nivelului mijloacelor financiare disponibile.	Soluțiile variază, în funcție de servicii și competențe: - taxe specifice proprii; - alocații bugetare locale; - onorarii și prețuri; - subvenții speciale.	Bugetul și evidența contabilă: dreptul privat sau prevederi legale publice complete – acestea sunt opțiunile care prezintă argumente pro și contra. Importanța stimulentei financiare (de exemplu, competențe de administrare fiscală suplimentare și/sau transferuri de la stat mărite).
<b>Personalul</b>	Asigurarea cu un număr suficient de personal instruit/calificat, disponibil pentru CIC nou creată. Necesitatea evitării unor costuri administrative excesive.	Opțiuni diferite privind statutul acestora (cu sau fără statut de funcționar public).  Indiferent de statutul angajaților APL, aceasta depinde de natura CIC.	În cazul în care CIC nu dispune de personal calificat încă de la început, eșecul este garantat. O decizie importantă o constituie transferul personalului de la APL sau angajarea noului personal; este preferabil atunci când e posibil, detașarea personalului.  Instituirea unor noi structuri necesită timp și bani. CIC este prezentată ca o soluție la problemele de management public local; însă aceasta poate genera o problemă de gestionare a CIC.  Obținerea îmbunătățirilor promise ar putea necesita timp; în cazul în care așteptările nu sunt satisfăcute, reforma ar putea fi aspru criticată.
<b>Timpul necesar și costurile</b>	Beneficierea de o motivație puternică (și de susținerea cetățenilor) pentru inițierea rapidă a CIC. Estimarea corectă a noilor cheltuieli generate de instituirea CIC și căutarea unor modalități de reducere a costurilor.		

## CAPITOLUL 4

# FINANȚAREA COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

Problema finanțării comune a proiectului de cooperare intercomunitară ar putea fi un motiv-cheie pentru instituirea sau neînstituirea unei anumite CIC.

Reunirea mai multor APL, care vor împărți resursele, vor gestiona un serviciu comun sau vor construi o nouă infrastructură, constituie teoretic o decizie benefică tuturor. Însă cooperarea în privința partajării cheltuielilor și veniturilor nu este o sarcină ușoară. Activitatea eficientă comună în domeniul financiar necesită o serie de condiții atât tehnice, cât și psihologice.

### Economisirea banilor

Economisirea banilor este posibilă, de exemplu, în cazul în care APL cooperează pentru a împărți cheltuielile în gestionarea serviciului anti-incendiar sau a azilurilor de bătrâni. Cu toate acestea, există, deseori, cazuri când orice economisire va fi direcționată pentru îmbunătățirea calității sau pentru extinderea gamei de servicii.

În realitate, nu este ușor de organizat activități comune care, de fapt, ar economisi banii. În unele situații, dacă serviciul prestat anterior era la un nivel minim (cum ar fi gestionarea deșeurilor în mai multe APL mici), un serviciu îmbunătățit e posibil să coste mai mult.

Experiența națională ne arată că locuitorii de la sate nu se lasă ușor convingși că este mai avantajos să achiți o taxă lunară pentru un serviciu modern de evacuare a deșeurilor, decât să continui practica de soluționare în mod individual a problemei.

Ar putea exista, de asemenea, teama că în CIC anumite APL partenere vor câștiga mai mult decât altele, în special, este vorba de acordurile de cooperare intercomunitară dintre APL mai mari și cele mai mici. Această teamă va crește considerabil, dacă există o lipsă de transparență în adoptarea deciziilor sau dacă între APL partenere comunicarea este insuficientă.

### Acumularea resurselor

Economisirea banilor nu constituie singura eventuală consecință financiară a CIC. CIC poate, de asemenea, genera resurse. De exemplu, poate crea o economie dezvoltată; aceasta facilitează:

- Obținerea granturilor de la organizațiile donatoare;
- Atragerea partenerilor privați și investitorilor străini.

Prin urmare, cel mai important pentru oricine dorește să promoveze politica de cooperare intercomunitară fie la nivel local, fie la nivel național, este să demonstreze că implementarea cooperării intercomunitare constituie interesul comun, deoarece:

- Toți partenerii pot economisi bani pentru anumite servicii, pe care le-ar putea utiliza pentru îmbunătățirea altor servicii sau investiții în infrastructură;
- Oferă posibilitatea de a obține mai mulți bani de la donatori și din alte surse;
- Poate crea condiții necesare pentru atragerea investitorilor în serviciile publice sau a întreprinderilor care vor genera noi resurse.

### Exemplu:

#### **POLONIA: CIC - MODALITATE DE A ACCEDE LA FONDURILE UE.**

În Polonia, „uniunile” locale ale municipalităților erau create pentru a soluționa problemele prin absorbirea fondurilor UE. Uniunea Comunităților din Upper Raba și Cracovia a fost creată pentru a face față degradării apelor în bazinul râului Raba. A fost planificată construcția unei stații de epurare a apei și construirea conductelor de canalizare. Prin crearea „uniunilor”, municipalitățile au fost capabile să aplice pentru fonduri de preaderare, care erau prea mari pentru ca aceste municipalități să le primească în mod individual. Astfel, o asociație de cooperare poate fi utilizată pentru a dezvolta capacitatea administrației publice locale de a presta servicii, dincolo de mijloacele municipalităților individuale.

## 4.1. SUSTENABILITATEA FINANCIARĂ A CIC

CIC are avantaje financiare potențiale; pentru APL partenerere avantajele vor consta în:

- Împărțirea cheltuielilor administrative (de exemplu, a personalului și a echipamentului în Biroul local de administrare comună);
- Reducerea costului unitar și îmbunătățirea calității serviciului (de exemplu, datorită „economiei de scară”, utilizării echipamentului și a personalului calificat);
- Atragerea fondurilor investiționale rezervate proiectelor cu o dimensiune minimă specifică (de exemplu, fondurile UE pentru deșeurile, instalațiile de epurare a apelor sau sistemele de alimentare cu apă);
- Atragerea subvențiilor suplimentare, oferite ca un stimulent pentru cooperare (de exemplu, pentru a acoperi cheltuielile legate de Studiul de fezabilitate sau pentru a finanța echipamentul inițial);
- Consolidarea performanțelor economice prin intermediul planificării și dezvoltării coordonate.

Pentru a atinge aceste obiective, va fi necesar de dezvoltat un cadru de susținere financiară.

## 4.2. OPȚIUNILE CADRULUI FINANCIAR

Opțiunile cadrului financiar pentru CIC depind de un șir de decizii cu privire la:

- Forma cooperării;
- Tipul serviciului propus;
- Tipurile de venituri cele mai adecvate pentru serviciu (tarif, taxă, alocații bugetare).

### 4.2.1. Formele de cooperare

CIC poate fi efectuată prin:

- **Acorduri contractuale**, în conformitate cu care o APL prestează servicii locuitorilor altei APL. Într-un astfel de caz, cum vor fi compensate cheltuielile APL pentru serviciile prestate persoanelor care nu sunt contribuabilii acesteia?

- **O instituție a CIC**, creată pentru a deservi două sau mai multe APL. Într-un astfel de caz, cum va fi finanțată instituția: din veniturile utilizatorilor de servicii, din contribuțiile bugetare ale APL partenere (și, dacă da, pe ce bază) sau din ambele? Dar din alte surse de venit?

### 1.1.2. Scopul serviciilor CIC

Scopul principal al acordurilor de CIC poate varia; CIC poate fi instituită pentru:

- Gestionarea serviciilor de utilitate publică, cum ar fi alimentarea cu apă, salubritatea, gestionarea deșeurilor, distribuția energiei termice sau transportul public;
- Prestarea serviciilor sociale, cum ar fi educația, serviciile medicale sau asistența socială;
- Partajarea resurselor administrative, cum ar fi serviciile juridice, resursele umane, evidența contabilă sau colectarea impozitelor;
- Elaborarea unor planuri de dezvoltare teritorială sau economică, precum și promovarea proiectelor de dezvoltare.

Fiecare dintre aceste scopuri justifică o abordare separată a finanțării și repartizării cheltuielilor.

### 1.1.3. Sursele de venituri

Serviciile APL, indiferent dacă sunt sau nu prestate prin intermediul CIC, se bazează pe o gamă standard de surse de venituri:

- Comisioanele percepute de la consumatorii de servicii;
- Impozitele și taxele locale percepute de APL și vărsate în bugetele acestora;
- Transferurile interguvernamentale, constând din subvenții de uz general, subvenții alocate sau din partajarea impozitelor naționale specifice;
- Tarife achitate pentru permise, licențe și alte proceduri administrative;
- Credite pe termen lung/mediu pentru finanțarea investițiilor capitale;

- Credite pe termen scurt pentru a face față dezechilibrului fluxului de numerar.

Pentru a decide sursa de venit corespunzătoare serviciilor CIC, opțiunea inițială se referă la echilibrul de finanțare între consumatori și contribuabili.

- **Consumatorii** achită pentru un serviciu prin intermediul tarifelor, în mod normal, acestea variind în funcție de cantitatea de servicii pe care o consumă.
- **Contribuabilii** achită prin intermediul vărsămintelor naționale și locale, care se bazează pe venituri (valoarea proprietății, achiziționarea de bunuri și servicii etc.), ce nu au legătură directă cu consumul personal al serviciilor specifice.

Vărsămintele contribuabililor naționali pentru cheltuielile CIC ar putea fi, în mod normal, achitate prin intermediul transferurilor interguvernamentale, cum ar fi împărțirea subvențiilor și a veniturilor; acestea ar putea să apară în cazul în care:

- Prestarea serviciului este considerată a fi de nivel național sau de interes local;
- Finanțarea la nivel național uniformizează diferențele în venituri locale, precum și calitatea serviciului rezultat.

Vărsămintele contribuabililor locali pentru cheltuielile CIC ar putea fi efectuate prin intermediul plăților din bugetele APL.

Echilibrul între aceste surse de venit variază în funcție de scopul principal al serviciului de CIC.

### 4.3. SERVICIILE DE UTILITATE PUBLICĂ

#### 4.3.1. Solicitarea

Serviciile de utilitate publică sunt destinate consumatorilor. Cuantumul tarifelor variază în funcție de nivelul de consum. Acestea simplifică finanțarea, deoarece tarifele pentru consum pot fi virate direct instituției CIC, în mod normal unei companii prestatoare de serviciu. Cu toate acestea, apar probleme mai complexe.

Principiul general este că cine beneficiază de un serviciu trebuie să plătească pentru acesta. Prin urmare, serviciile ar trebui să fie suportate de consumator în cazul în care:

- Există posibilitatea de a cuantifica consumul fiecăruia și de a exclude orice posibilitate să profite altcineva de acestea;
- Costurile promovează eficiența prin legătura de cauzalitate între valoarea serviciului prestat și dorința consumatorului de a plăti pentru acesta;
- Costul este avantajos, ceea ce-l face mai ușor de aplicat, prin amenințarea cu întreruperea prestării serviciului.

#### 4.3.2. Taxe/tarife plus subvenții

Consumatorii pot plăti doar parțial costul serviciului, echilibrul fiind asigurat de subvențiile din veniturile guvernamentale locale sau centrale. Acestea pot fi justificate în cazul în care:

- Un anumit serviciu poate fi considerat primordial pentru nevoile umane și condițiile de viață (de exemplu, alimentarea cu apă). Echitatea socială cere ca oamenii să nu fie privați de accesul la serviciile de bază din cauza incapacității acestora de a achita integral prețul;
- Un serviciu poate fi solicitat de persoane individuale, însă cu impact asupra altora, atât pozitiv, cât și negativ.



**Exemplu:**

- Colectarea deșeurilor menajere constituie un serviciu pentru întreprinderile municipale și de gospodărire comunală, dar care ajută, de asemenea, la păstrarea mediului înconjurător curat și sănătos.
- Transportul public aduce beneficii pasagerilor individuali, însă poate aduce, de asemenea, beneficii altor călători prin reducerea aglomerației; tarifele ar putea fi stabilite la un preț mai mic decât costul integral, pentru a încuraja navetiștii să meargă mai mult cu autobuzele sau cu metroul, decât cu mașinile.
- Taxele pentru parcare în centrul orașului ar putea fi stabilite cu mult peste costul pentru prestarea serviciului unei parcări auto, din cauza aglomerației și a costurilor pentru poluare, cauzate de trafic.

În aceste situații, poate fi utilizat un amalgam de taxe (tarife) și subvenții. Consumatorii mici pot fi subvenționați de către consumatorii mari, de multe ori consumatorii vulnerabili pot fi exceptați de la achitarea taxei sau să li se acorde un suport financiar specific, care să le permită să plătească.

**4.3.3. Stabilirea tarifelor**

În timp ce o companie sau altă instituție de utilitate publică poate colecta și cheltui tarife pentru consum, funcția de a stabili tarifele, de obicei, constituie atribuția APL partener. Acordul de CIC ar putea delega dreptul de a stabili tarifele unei instituții a CIC. Dacă acest lucru nu se întâmplă, modificarea cuantumului tarifelor ar trebui să fie coordonată cu toate Consiliile locale respective ale APL partener. În serviciile publice pentru care există un regulator național, cum ar fi ANRE, în cazul alimentării cu apă și canalizare, mărimea tarifelor va fi avizată de acesta, iar Consiliile locale vor avea rolul de aprobare a unui tarif prestabilit prin calculul efectuat de operator și întărit de ANRE.

Ar trebui să existe taxe/tarife unice pe întreg perimetrul zonei de deservire? Costurile pentru prestarea serviciilor și a calității ar putea varia între localități:

- Deșeurile menajere pot fi colectate o dată pe săptămână într-o APL, de două ori pe săptămână în alta;
- Transportul public va costa mai mult per pasager spre zonele periferice, în cazul în care autobuzele circulă pe jumătate goale, iar distanța este mai mare;
- Apa va costa mai scump, dacă este pompată în zone deluroase.

Argumentele echității sociale sau ale compromisului politic pot permite subvenționarea costului actual al serviciului. Aceleași argumente pot (a) solicita oricui să achite același tarif sau (b) pot permite reducerea tarifelor pentru unii utilizatori de servicii.

### Exemplu:

În cadrul Asociației de Cooperare Intercomunitară Congaz - Chioșelia Rusă - Cotovscoe (UTA Găgăuzia) s-a decis aplicarea unei taxe unice (de solidaritate) pentru serviciul intercomunitar de evacuare a deșeurilor. Uniformizarea taxelor s-a făcut conștient, lăsând la o parte raționamentele că sinecostul evacuării și transportării deșeurilor variază de la o localitate la alta.

#### 4.3.4. Costurile de capital

Justificarea tarifelor pentru consum, în mod normal, acoperă toate costurile fie de capital sau de prestare a serviciilor. Astfel, tarifele vor acoperi nu numai costurile curente, dar și:

- a) Rambursarea capitalului și a dobânzilor la împrumuturile utilizate pentru finanțarea investițiilor;
- b) Reparațiile efectuate în infrastructură;
- c) Reînnoirea echipamentului;
- d) Extinderea serviciului.

În cazul în care o entitate juridică a CIC preia un serviciu cu activele existente, proprietatea asupra activelor ar trebui transferată instituției CIC, cu toate obligațiile serviciului și datoriile restante, pentru a asigura

deprecierea acestora. O alternativă pentru proprietarul inițial (de exemplu, APL) este de a închiria activele persoanei juridice a CIC, prin intermediul contractului de delegare a gestiunii serviciului.

În practică, cheltuielile investiționale nu sunt întotdeauna acoperite de către persoana juridică a CIC. Acestea pot fi atât de mari, comparativ cu capacitatea consumatorilor de a le rambursa, iar beneficiul public poate fi atât de important, în special pentru protecția mediului înconjurător sau dezvoltarea economică, încât APL partenerie decid să le acopere din bugetele proprii.

Ca o alternativă, investiția poate atrage fonduri din partea Guvernului sau a unei organizații internaționale (de exemplu, UE).

#### **Exemplu:**

Ministerul Mediului din Turcia oferă fonduri forestiere municipale-tăților doar dacă se angajează în proiecte de cooperare intercomunitară.

#### **4.3.5. Împrumuturile financiare**

În cazul serviciilor de utilitate publică importante, cum ar fi aprovizionarea cu apă, epurarea apei și depozitarea deșeurilor, împrumuturile financiare sunt importante la acordarea capitalului inițial, care ar putea fi acoperite de tarifele de consum. Problema debitorului trebuie luată în considerare. Aceasta poate fi:

- Persoana juridică a CIC, care să gestioneze serviciul;
- Persoana juridică a CIC, dar cu garanțiile APL;
- APL partenerie.

Un factor determinant îl constituie, evident, împrumutătorul cu atribuția legală de a împrumuta. Un alt aspect îl reprezintă proprietatea activelor, finanțată din împrumut. Modalitatea de garantare este importantă. Dacă împrumuturile sunt garantate chiar cu activele, proprietarul acestora este așteptat să garanteze împrumutul, dar acesta poate fi prestatorul de servicii al CIC, dacă garantarea împrumutului se constituie din plăți contra venituri.

### Exemplu:

#### OPȚIUNI PENTRU FINANȚAREA COLECTĂRII DEȘEURILOR PRIN INTERMEDIUL CIC

1. Consiliul CIC stabilește o taxă specială, achitată după aceeași formulă în toate APL sau după o formulă variabilă, în funcție de importanța serviciului în fiecare dintre acestea (de exemplu, o dată sau de două ori pe săptămână).
2. O taxă (sau tarif) este achitată de către utilizatorii serviciului, în cantumuri diferite, în funcție de tipul deșeurilor ce urmează a fi colectate. Problema constă în volumul deșeurilor. Există multe modalități de a calcula aceste taxe.
3. Fiecare APL achită o contribuție în bugetul CIC. Statutul CIC și/sau alegerea Consiliului CIC determină cota parte din costul serviciului care urmează a fi achitată de fiecare APL. Cota parte ar putea fi stabilită în funcție de:
  - numărul populației;
  - dimensiunea APL;
  - densitatea populației (afectează distanțele parcurse de camioane);
  - capacitatea financiară a fiecărei APL.

APL au propriile opțiuni: fie banii achitați pentru CIC rezultă din veniturile bugetare generale, fie dintr-o taxă specială, pe care fiecare APL poate, în mod autonom, să o stabilească în conformitate cu legea.

4. CIC poate obține fonduri speciale pentru investiții (de exemplu, camioane, teren pentru depozitarea deșeurilor, lăzi de gunoi) de la o instituție a statului.

### 4.3.6. Alocățiile bugetare

Instituțiile CIC, care prestează servicii de utilitate publică ar trebui, în mod normal, să-și recupereze cheltuielile direct de la consumatori prin intermediul tarifelor. Cu toate acestea, contribuțiile APL ar putea necesita subvenționarea costurilor pentru toți sau pentru unele categorii de consumatori pentru:

- A acoperi cheltuielile capitalului inițial pentru construcție, renovare sau extindere;
- A garanta rambursarea împrumuturilor;
- A asigura accesul consumatorilor cu venituri mici;
- A încuraja consumul în interesul tuturor.

## 4.4. SERVICIILE SOCIALE

Care ar putea fi mijloacele financiare acordate unor instituții, cum ar fi școlile, spitalele sau azilurile de bătrâni, care deservește mai mult decât o APL? Care sunt responsabilitățile APL?

Acordurile de finanțare pentru aceste servicii diferă foarte mult, dar, comparativ cu serviciile de utilitate publică (cum ar fi aprovizionarea cu apă și gestionarea deșeurilor), obțin o susținere mai mare de la bugetul APL și, deseori, de la bugetul de stat. Aceasta se datorează faptului că ele sunt privite ca având un beneficiu public mai larg. Acestea implică, de asemenea, noțiuni ca echitate socială și solidaritate.

### Exemplu:

APL 1 întreține o școală de pictură, frecventată de elevi din APL 2 și 3. Cum sunt recuperate cheltuielile de la APL 2 și 3?	
Întrebarea 1	Primește școala de pictură sau personalul acesteia plăți directe de la bugetul de stat (de exemplu, pentru salarii)?
Întrebarea 2	Primește APL 1 subvenții pentru educație, care să acopere cheltuielile pentru elevii din alte APL (de exemplu, subvenții salariale profesorilor sau subvenții pentru numărul total de elevi, care studiază în școala lor de pictură, indiferent de reședința acestora)?
Întrebarea 3	După deducerea subvențiilor, prevăzute la întrebările 1 și 2, care este costul net pentru școala de pictură APL 1?
Întrebarea 4	Care este prețul net per elev?
Întrebarea 5	Cât ar trebui APL 2 și 3 să plătească APL1?

Cheltuielile de bază ale educației, școlarizarea, cazarea, încălzirea, sunt, în mod normal, finanțate din impozitele locale și generale de stat. Școlile pot majora tarifele pentru cheltuieli, cum ar fi alimentarea, uniformele școlare, închirierea manualelor și a echipamentelor sportive.

Asistența socială, acordată persoanelor în etate, este, de obicei, pusă în sarcina rezidenților, însă, în funcție de venitul acestora, se poate beneficia de rambursare sau subvenționare din partea Guvernului sau, mai degrabă, din partea APL.

Transferurile din partea Guvernului pot contribui la reducerea de costuri a serviciilor sociale. De anumite tipuri de transfer pot beneficia, în mod direct, instituțiile CIC sau APL, care acționează împreună. Acestea includ:

- Subvenții pentru servicii specifice, distribuite în funcție de numărul de beneficiari; cel mai bun exemplu ar putea fi subvențiile salariale pentru profesori sau costurile generale pentru educație, în funcție de numărul elevilor în școli, indiferent de reședința acestora;
- Subvenții generale sau taxe comune, distribuite după o formulă care calculează cheltuielile necesare, în funcție de numărul de utilizatori ai serviciilor APL, cum ar fi elevii în școli sau rezidenții azilurilor de bătrâni, indiferent de originea acestora;
- Subvenții sau taxe comune, care sunt distribuite după o formulă a ponderii populației; aceasta prevede mai multe venituri pe cap de locuitor pentru orașele mai mari, ținând cont de serviciile prestate în zonele periferice.

### 4.5. SERVICII ADMINISTRATIVE

Birourile CIC, care îndeplinesc atribuții administrative comune, pot colecta taxe direct de la public pentru eliberarea autorizațiilor în construcții, acordarea licențelor, eliberarea actelor de stare civilă etc. În caz contrar, acestea ar fi, în mod normal, finanțate din alocațiile bugetare ale APL.

**Exemplu:**

SARCINĂ COMUNĂ	SURSA DE FINANȚARE
Eliberarea autorizațiilor în construcții	Taxe achitate de solicitanți
Colectarea taxelor locale	Un procent fix din taxele colectate
Servicii comune juridice și ale resurselor umane.	Contribuții din bugetele APL.

#### 4.6. DEZVOLTAREA ECONOMICĂ ȘI TERITORIALĂ

Entitățile de cooperare intercomunitară ar putea fi formate pentru a promova planificarea și dezvoltarea APL-urilor vecine, care constituie o zonă economică similară. Primăriile ar putea să-și coordoneze planurile urbanistice și strategiile de dezvoltare economică. În asemenea cazuri, acestea ar trebui, în mod normal, să fie finanțate din bugetele locale.

Totodată, asemenea entități de cooperare intercomunitară ar putea furniza un șir de servicii publice aferente infrastructurii drumurilor, transportului public sau infrastructurii economice. În asemenea cazuri, acestea ar putea pretinde la o parte dintre taxele locale colectate sau granturile guvernamentale.

#### 4.7. ALOCAȚII DE LA BUGETELE APL

Aranjamentele financiare ale cooperării intercomunitare, în general, implică costuri reziduale care urmează a fi finanțate prin contribuții directe din bugetele locale ale APL-urilor partenere.

În asemenea cazuri, problema majoră constă în modul în care aceste alocații vor fi împărțite între APL partenere. Cea mai simplă modalitate de calcul o constituie numărul populației cu cote egale pe cap de locuitor. În mod alternativ, distribuirea se poate face în funcție de utilizarea de către fiecare APL a serviciului comun: numărul elevilor într-o școală comună, distanța parcursă de pasager pe traseele transportului public, cantitatea deșeurilor evacuate.

Cu toate acestea, APL individuale ar putea argumenta că pe cap de locuitor cheltuielile nu sunt egale:

- Cheltuielile pentru prestarea serviciilor în zonele periferice sau slab populate ar putea fi mai mari;

- Zonele mai prospere ar putea fi într-o poziție mai bună pentru a contribui, ceea ce ar duce la venituri diferențiate pe cap de locuitor.

Mecanismul de repartizare a cheltuielilor ar putea fi reglementat în legislația specifică cooperării intercomunitare, dar în general trebuie decis la nivel local.

### 4.8. MANAGEMENTUL FINANCIAR

Entitățile de cooperare intercomunitară care prestează servicii de utilitate publică sunt, deseori, înregistrate ca întreprinderi, evidența contabilă, auditul și procesul bugetar fiind reglementate de legislația civilă. Alte tipuri de servicii de CIC sunt, în mod normal, reglementate de legislația aferentă administrației publice locale.



## CAPITOLUL 5

# OPȚIUNI LEGALE PENTRU COOPERAREA INTERCOMUNITARĂ

### 5.1. DE CE ESTE NECESAR UN CADRU LEGAL PENTRU COOPERAREA INTERCOMUNITARĂ?

Cadrul legal existent reglementează expres competențele și atribuțiile autorităților publice locale. Similar altor autorități publice, administrația locală își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

În ceea ce privește, organizarea prestării serviciilor publice de către un APL în cooperare cu alte APL, teoretic există patru situații posibile:

- Legislația interzice expres conceptul de cooperare intercomunitară CIC (nu este cazul Republicii Moldova);
- Legislația nu conține prevederi concrete cu privire la cooperarea intercomunitară, dar există alte norme care permit anumite forme de cooperare dintre APL (de exemplu, dreptul privat);
- Legislația conține prevederi care permit cooperarea intercomunitară, dar o reglementează prin impunerea unor mecanisme și forme juridice precise (nu este cazul Republicii Moldova);
- Legislația conține prevederi care permit cooperarea intercomunitară, dar nu este destul de permisivă în aplicarea atât a formelor specifice dreptului privat, cât și ale dreptului public.

În principal, cooperarea intercomunitară trebuie reglementată în cadrul a două etape:

- a) La etapa în care se ia decizia de a iniția o cooperare intercomunitară între câteva unități administrativ-teritoriale. Această decizie este posibilă doar dacă legislația permite acest lucru și nu există nicio prevedere juridică care ar limita domeniul de cooperare ales;
- b) La etapa de operaționalizare a cooperării intercomunitare. La această fază legislația trebuie să ofere variante posibile privind forma organizatorico-juridică a viitoarei cooperări. Totodată, legislația trebuie să reglementeze (i) modul de luare a deciziilor în cadrul entităților de cooperare intercomunitară, (ii) domeniile posibile de cooperare intercomunitară, și (iii) posibilități de cofinanțare între APL.

Este important ca legislația națională să stabilească un cadru juridic adecvat pentru implementarea cooperării intercomunitare și să ofere posibilități de asociere juridică. Aceste prevederi sunt importante pentru consolidarea încrederii între viitorii parteneri și în vederea eliminării surselor potențiale de conflicte. Evident, reglementările naționale ale cooperării intercomunitare nu lezează în niciun fel autonomia locală și sunt în concordanță deplină cu Carta Europeană a Autonomiei Locale.

La ambele etape de dezvoltare a cooperării intercomunitare, reglementările legislative sunt foarte importante, deoarece acestea garantează legitimitatea oricăror:

- a) acorduri administrative (de exemplu, proceduri de luare în comun a deciziilor, de partajare a drepturilor și responsabilităților între diferite APL);
- b) acorduri financiare (de exemplu, privind partajarea veniturilor și cheltuielilor între diferite APL).

În procesul de stabilire a unei cooperări intercomunitare, un element extrem de important îl constituie „decizia de intrare – ieșire”. Primarii implicați ar trebui să se asigure că și cadrul legal în vigoare le permite soluționarea majorității problemelor juridice și financiare care pot să apară pe parcurs.

Este extrem de important, înainte de inițierea unei cooperări intercomunitare, ca aleșii locali să se informeze foarte bine asupra prevederilor cadrului legal în vigoare.

Înainte de inițierea unui proiect de cooperare intercomunitară, aleșii locali ar trebui să se clarifice în privința următoarelor întrebări-cheie.

### 5.1.1. Permite oare legislația acest tip de cooperare intercomunitară?

În conformitate cu legislația în vigoare, autoritățile publice locale trebuie să-și exercite atribuțiile într-un mod direct și autonom. Respectiv, delegarea propriilor atribuții spre exercitare unei terțe entități nu poate fi efectuată decât în strictă conformitate cu cadrul legal în vigoare.

Inițierea unei cooperări intercomunitare într-un domeniu specific poate fi efectuată doar în condițiile în care legislația (cel puțin) nu interzice acest lucru și nu există nicio restricție în acest sens. Totodată, dacă există unele reglementări precise, acestea urmează a fi aplicate în totalitate.

De fapt, experiența internațională arată că, dacă este voință politică la nivel central și suficientă libertate la nivel local, nu există necesitatea unei legislații exhaustive în domeniul cooperării intercomunitare.

Totodată, sunt întotdeauna posibilități de a recurge la acorduri informale („gentlemen’s agreements”) între primari privind unele forme de cooperare intercomunitară. În același timp, în legislația oricărei țări există posibilități pentru diverse instituționalizări ale cooperării intercomunitare (de exemplu, societăți pe acțiuni, societăți cu răspundere limitată etc.).

### 5.1.2. Există vreo restricție în privința APL-urilor partenere?

Există vreo restricție de ordin juridic sau vreun criteriu de eligibilitate pentru a restricționa potențialele APL partenere? Sau o primărie este liberă să inițieze o cooperare intercomunitară cu oricare altă primărie din țară? Pot fi inițiate cooperări intercomunitare între localități din diferite raioane? Poate fi inițiată o cooperare intercomunitară între APL cu diferit statut (oraș - comună, municipiu - oraș)? Trebuie neapărat să se învecineze teritorial două primării care vor să inițieze o cooperare intercomunitară?

În cazul Republicii Moldova, nu există nicio limitare în legislație în privința APL partenere. Totuși, raționamente de natură economică, geografică sau de altă natură ar putea impune anumite limite în selectarea APL partenere. De asemenea, strategiile naționale în diferite domenii stabilesc viziuni cu privire la numărul și aria APL-urilor partenere (de exemplu, în domeniul gestionării deșeurilor solide Strategia națională prestabilește anumite zone de management).

### 5.1.3. Procedura de luare a deciziilor privind stabilirea cooperării intercomunitare

Din moment ce fiecare APL partener urmează să ia decizii interne privind stabilirea unei cooperări intercomunitare, trebuie clarificate următoarele întrebări de bază:

- a) Consiliile locale vor decide în privința cooperării intercomunitare printr-o majoritate simplă (50% + de voturi), majoritate absolută (50% + dintre consilierii aleși) sau cu o majoritate calificată (de exemplu, 2/3 din consilierii aleși);
- b) Este necesar un referendum local în vederea inițierii unei cooperări intercomunitare pentru obiectivul desemnat;
- c) Există necesități obligatorii în privința asigurării transparenței procesului decizional de stabilire a cooperării intercomunitare;
- d) Este obligatoriu un Studiu de fezabilitate pentru inițierea cooperării intercomunitare;
- e) Decizia de stabilire a cooperării intercomunitare necesită avizări obligatorii din partea Guvernului sau ale altor instituții?

### 5.1.4. Scopul cooperării intercomunitare

Cooperarea intercomunitară poate avea mai multe obiective. Obiectivul cooperării determină domeniile și substanța cooperării, inclusiv forma de relaționare. Reieșind din obiectivul cooperării, se vor defini competențele și atribuțiile entităților de cooperare intercomunitară.

Respectiv, doar competențele APL pot fi obiect al unei cooperări intercomunitare, și, eventual, pot fi delegate unor structuri intercomunitare.

Pentru a evita o competiție negativă dintre APL, dispute și eventuale provocări juridice, este necesar să fie definite foarte precis atribuțiile și competențele structurilor de cooperare intercomunitară.

Este foarte importantă delimitarea clară a competențelor și atribuțiilor pentru structurile de cooperare intercomunitară. Este recomandabil să fie evitată terminologia confuză în descrierea atribuțiilor (de exemplu, protecția mediului, dezvoltarea economică, promovarea turismului). Statutul entităților intercomunitare trebuie să specifice foarte precis domeniile de competență.

### 5.1.5. Forma organizatorico-juridică

În cazul în care proiectul de cooperare intercomunitară presupune o instituționalizare, trebuie clarificate elementele care vor influența viitoarea formă organizatorico-juridică. De asemenea, urmează să fie precizate aspectele ce țin de viitoarele organe de conducere.

O asemenea formă de cooperare intercomunitară va presupune un Consiliu de administrație. Respectiv, vor apărea următoarele întrebări care necesită clarificare:

- Pot fi consilierii locali membri ai Consiliului de administrare a structurii de cooperare intercomunitară;
- Câți membri va avea fiecare APL în cadrul Consiliului de administrație (număr egal de membri; în conformitate cu numărul populației a APL; cu suprafața; cu mărirea bugetului; în funcție de contribuțiile financiare);
- Cum va fi ales/numit conducătorul structurii de cooperare intercomunitară.

Dacă va fi înființată o întreprindere de cooperare intercomunitară, aceasta va fi gestionată în conformitate cu dreptul privat.

### 5.1.6. Cadrul juridic privind sistemul bugetar și financiar

Legislația reglementează modul de finanțare a unei structuri intercomunitare, în funcție directă de forma organizatorico-juridică aleasă.

În acest sens, există câteva alternative:

1. Finanțarea prin intermediul bugetelor locale;
2. Finanțarea prin fonduri extrabugetare;
3. Finanțarea prin intermediul entităților comerciale.

Respectiv, inclusiv aspectele financiar-contabile vor determina, în mod direct și indirect, forma organizatorico-juridică cea mai adecvată.

### 5.1.7. Personalul

Din moment ce structurile intercomunitare urmează să furnizeze servicii mai calitative sau servicii „noi”, se impune nevoia de specialiști calificați. Ar fi naiv să se creadă că un specialist slab dintr-o primărie va lucra mult mai eficient fiind transferat într-o structură intercomunitară.

Evident, atât cetățenii, cât și Consiliile locale vor avea așteptări ridicate față de calitatea serviciilor prestate prin cooperare intercomunitară.

Respectiv, o atenție deosebită trebuie acordată problemei personalului. Acest aspect, de multe ori, este hotărâtor în deciderea opțiunii pentru forma organizatorico-juridică a structurii de cooperare intercomunitară. De exemplu, în cadrul unei întreprinderi ar exista posibilități pentru salarii mai mari și, deci, posibilități de a atrage personal calificat.

În general, există două variante posibile de management al resurselor umane:

1. Angajarea propriului personal:
  - Cu statut de funcționari publici;
  - Fără statut de funcționari publici.
2. Lipsa propriului personal:
  - Sarcinile sunt îndeplinite de funcționarii primăriilor;
  - Sarcinile sunt externalizate.

În cazul în care entitatea intercomunitară are capacități instituționale și financiare de a angaja și dezvolta propriul personal, APL nu ar trebui să restricționeze aceste practici.

### 5.1.8. Controlul financiar și juridic

Controlul juridic și financiar al structurilor de cooperare intercomunitară se efectuează conform legislației în vigoare și formei organizatorico-juridice.

În mod normal, APL parteneri nu iau decizii în privința controlului financiar al structurilor intercomunitare. Totuși, acestea ar trebui să decidă asupra formelor de control financiar și juridic, pentru a asigura transparența, probitatea și performanța necesare.

În același timp, APL ar putea prefera o formă organizatorico-juridică care oferă flexibilitate maximă în gestiunea financiară a structurilor intercomunitare.

Entitățile de drept comercial (societățile pe acțiuni, SRL, întreprinderile municipale) sunt subiecți ai unor controale financiar-contabile ale statului. Pe de altă parte, formele administrative de cooperare intercomunitară sunt subiecți ai controlului administrativ exercitat de Guvern.

Totodată, APL exercită un control general asupra activității structurilor intercomunitare prin intermediul reprezentanților delegați în Consiliile de administrație. Rapoartele anuale de activitate ale structurilor de cooperare intercomunitară ar trebui să fie elaborate și prezentate spre aprobare în cadrul Consiliilor locale.

#### 5.1.9. Alte aspecte juridice

Există și alte elemente juridice relevante:

- Se vor aplica sau nu prevederile specifice achizițiilor publice;
- Unde și cum se vor examina litigiile aferente cooperării intercomunitare;
- Care va fi nivelul de răspundere al conducătorilor din structurile de cooperare intercomunitară (administrativă, civilă sau penală).

### 5.3. DIFERITE FORME DE ORGANIZARE JURIDICĂ

În statele europene sunt diferite forme organizatorico-juridice de cooperare intercomunitară. Aceasta nu înseamnă că toate formele respective există în fiecare țară. Totodată, legislațiile europene încurajează forme informale de cooperare între autoritățile publice locale.

Un APL poate să coopereze cu alte APL în diferite domenii de activitate și să opteze pentru diverse forme organizatorico-juridice. Experiența arată, de asemenea, că forma de organizare a unei cooperări intercomunitare depinde de domeniul de cooperare. Spre exemplu, domeniul cum ar fi aprovizionarea cu apă potabilă sau protejarea patrimoniului cultural impune diferite forme organizatorico-juridice.

În general, în majoritatea statelor, legislația privind cooperarea intercomunitară este destul de flexibilă pentru a permite diferite acorduri de CIC.

### ȘASE FORME PRINCIPALE DE ORGANIZARE A COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

1. Cooperare informală;
2. Acord de Cooperare (contract);
3. Entitate de drept public;
4. Instituție de drept privat (agent economic);
5. Instituție publică cu un singur scop sau scopuri multiple;
6. Instituție publică teritorială integrată.

#### 5.3.1. Cooperare informală

Cooperarea informală între primari și între primării este foarte răspândită. De cele mai multe ori, anume o formă informală de cooperare poate produce o cooperare ulterioară formalizată.

Cooperarea informală între APL se bazează, în cea mai mare parte, pe relațiile personale dintre primari sau pe unele premise firești (de exemplu, dezăpezirea unui drum comun sau mentenanța unui pod intercomunitar).

Această formă poate include interacțiuni regulate pentru:

- (a) A discuta aspecte de interes comun;
- (b) A face schimb de informații;
- (c) A coordona și sincroniza anumite acțiuni;
- (d) A organiza un eveniment comun (de exemplu, festival).

Astfel de interacțiuni pot avea loc între primari sau viceprimari, sau între Consiliile locale. Totodată, interacțiunea proactivă dintre funcționarii primăriilor, de asemenea, poartă amprenta unei cooperări intercomunitare (de exemplu, schimbul de informații și cooperarea dintre inginerii cadastrali sau dintre arhitecții-șefi).

Cooperarea informală dintre primării este foarte utilă, mai ales când e vorba de relațiile dintre două primării vecine, cu anumite probleme comune.



Subestimarea cooperării intercomunitare informale este o mare greșeală. Aceste tipuri de cooperări sunt foarte importante, datorită faptului că pot fi inițiate și desfăcute foarte ușor și repede. Totodată, anume cooperarea informală precedă o cooperare formală instituționalizată. Mai mult, cele mai performante cooperări intercomunitare au avut la bază anume relațiile informale de colaborare dintre primari.

Totuși, cooperarea informală nu are un fundament juridic, respectiv, nu poate genera decizii administrative comune.

TABELUL MODELELOR INSTITUȚIONALE

Modele instituționale	Competențe	Statut / organe	Finanțe / resurse umane	Control
Contract	Poate soluționa o gamă largă de probleme. Nu este binevenit pentru acordurile complexe.	Prevederi generale pentru contractele autorităților publice locale.	Bugetul APL contractate. Nu există angajați nemijlociți.	Prin intermediul procedurilor APL.
Instituție de drept privat (Asociație)	O gamă largă de posibilități: evenimente culturale, aziluri de bătrâni, grădinițe, ... Activități non-birocratice adecvate.	În conformitate cu legislația.	Contribuții din partea APL; subvenții din alte surse bugetare publice. Angajații încheie un contract individual de muncă.	De către un organ privat, subiect al APL; control din partea autorităților de stat asupra deciziilor APL.
Instituție de drept privat (Întreprindere)	Adecvată activităților <i>comerciale</i> specifice, care dispun de venituri proprii contractuale (prețuri, taxe), cum ar fi apa și canalizarea; transportul public; deșeurile; instalațiile de încălzire centralizată...	În conformitate cu legislația: - APL asociate direct cu capitalizarea și gestionarea afacerilor; - Mai multe APL conținează aceleași afaceri cu aceleași sarcini.	Venituri prin intermediul prețurilor sau taxelor; evidenței contabile comerciale. Angajații încheie un contract individual de muncă.	Controlul persoanelor juridice, așa cum este reglementat de legislația comercială; control efectuat de APL; de autoritățile de stat asupra deciziilor APL.

<p>Instituție de drept public (cu scop unic sau multiplu)</p>	<p>Transferul oricărei <i>competențe</i> de către APL; opțional sau uneori chiar obligatoriu. Legea poate restricționa transferul competențelor specifice.</p>	<p>Statutul instituției publice. Consiliul CIC ales de Consiliile APL. Organul executiv ales de Consiliul CIC.</p>	<p>Depinde de natura serviciului public: taxe, contribuțiile APL; transferuri din partea statului. Angajați cu statut public sau privat, în funcție de natura serviciului.</p>	<p>Control efectuat de APL, care alege reprezentanții în Consiliul CIC.  Control general efectuat de autoritățile de stat: legal sau financiar.</p>
<p>Instituție de drept public (cooperare teritorială integrată)<sup>5</sup></p>	<p>A se vedea mai sus, însă pot fi transferate unele competențe importante.</p>	<p>Instituție publică. Adunarea aleasă de Consiliile locale. Organul executiv ales de Consiliul CIC.</p>	<p>A se vedea mai sus. Sunt obligatorii resurse proprii: venituri din impozite, taxe, transferuri de la stat.</p>	<p>Control efectuat de APL, care alege reprezentanții în Consiliul CIC.  Control general efectuat de autoritățile de stat: legal sau financiar.</p>

<sup>5</sup> Această formă nu este aplicabilă încă în Republica Moldova. Este pe larg răspândită în multe state europene (de exemplu, Franța).

### 5.3.2. Acordul (contractul) de cooperare intercomunitară

Cooperarea intercomunitară dintre câteva primării poate, de asemenea, lua forma unui acord (contract) formalizat. Această formă de relaționare oferă o mai bună protejare a propriilor interese, dar și impune obligații și responsabilități precise.

Dreptul de semnare a unor astfel de acorduri de cooperare intercomunitară derivă din principiile autonomiei locale, care prevăd posibilitatea autorităților publice locale de a coopera între ele, în vederea unei mai bune calități a serviciilor publice locale.

Contractul de cooperare între mai multe APL este prevăzut și de articolul 5 al Legii nr. 435 din 28 decembrie 2006 cu privire la descentralizarea administrativă a Republicii Moldova.

Totodată, în ceea ce privește „transferul de competențe și atribuții”, autoritățile publice locale sunt obligate să acționeze doar în limita legislației naționale în vigoare. De asemenea, acordurile (contractele) de cooperare intercomunitară trebuie să respecte prevederile cadrului legal.

În mod special, în asigurarea legalității acordurilor (contractelor) intercomunitare, o atenție sporită trebuie acordată următoarelor două aspecte:

1. Este importantă respectarea prevederilor legale în ce privește delimitarea competențelor dintre primar și Consiliul local. Respectiv, în mod normal, primarii vor semna asemenea acorduri de cooperare intercomunitară, doar în condițiile unor decizii ale Consiliilor locale;
2. Cu excepția unor cooperări intercomunitare în baza dreptului privat, legislația națională cu privire la achizițiile publice ar trebui integrată în acordurile dintre autoritățile publice locale.

Se cere menționat că, dacă un APL „vinde” servicii altor APL, e vorba de „relații comerciale dintre primării” care nu presupun neapărat și cooperarea intercomunitară. Asemenea practici țin de cooperarea intercomunitară doar în cazul în care primăriile partenere împărtășesc anumite drepturi sau obligații (de exemplu, tarife unice sau active comune).

**Exemplu:**

Anumite APL din Macedonia semnează acorduri de cooperare intercomunitară, în baza cărora își partajează reciproc personalul specializat. Astfel, arhitectul dintr-o primărie deservește și altă primărie, iar specialistul pe comunicare din aceasta din urmă deservește cealaltă primărie.

De multe ori, pentru a evita necesitatea organizării de licitații, APL partenere fondează entități juridice comune (întreprinderi), care pot presta fără tender servicii membrilor structurii de cooperare intercomunitară, deoarece aceste servicii se consideră „in-house” (proprie).

Evident, acordurile de cooperare intercomunitară pot viza doar competențele proprii autorităților publice locale sau domeniile unde acestea pot decide în mod independent. În orice caz, se va atrage o atenție deosebită redactării juridice a acordurilor de cooperare intercomunitară, pentru a evita situațiile când acestea ar putea fi contestate în instanță.

**Exemplu:**

### CONȚINUTUL TIPIC AL UNUI ACORD (CONTRACT) DE COOPERARE INTERCOMUNITARĂ

- Identificarea părților;
- Legislația aplicabilă acestui domeniu (dacă e specifică);
- Scopul acordului;
- Durata acordului;
- Domeniul și sfera de aplicare a acordului;
- Drepturile și obligațiile fiecărei părți;
- Regulamentul Consiliului de administrație (dacă e cazul);
- Regulamentul Organului de supraveghere (dacă e cazul) ;
- Selectarea directorului (dacă e cazul);
- Organizarea/managementul activităților;
- Bugetul, evidența contabilă și auditul (dacă e cazul);

- Contribuția fiecărei APL (costuri, mijloace financiare și proprietăți);
- Drepturile de proprietate, de folosință, distribuire și vizibilitate (pentru serviciile prestate de CIC);
- Responsabilitățile părților pentru orice datorii;
- Amendamente la acord;
- Admiterea și retragerea unui partener;
- Dizolvarea;
- Soluționarea litigiilor;
- Supravegherea/controlul;
- Monitorizarea și evaluarea mecanismelor (dacă e cazul);
- Planul de lucru și programul activităților (dacă e cazul).

Procedura de semnare nemijlocită a acordurilor de cooperare intercomunitară este, se pare, cea mai flexibilă parte a procesului, deoarece nu există precondiții obligatorii cu privire la negocierea unor astfel de contracte sau cu privire la durata relaționării (nelimitată sau pe o perioadă clar definită). Acordurile propriu-zise conțin mai multe prevederi odată cu creșterea numărului de APL partenere.

Exemple de acorduri de cooperare intercomunitară:

- Organizarea în comun a unor evenimente (de exemplu, un festival cultural sau o competiție sportivă);
- Prestarea serviciilor de transportare a elevilor la școală;
- Gestionarea unui obiectiv turistic comun, zonă comercială sau bunuri industriale;
- Partajarea funcționarilor publici din cadrul primăriilor.

### 5.3.3. Persoană juridică de drept privat

Formele posibile ale Asociațiilor de cooperare intercomunitară sunt reglementate de dreptul civil. Această formulă de organizare este destul de flexibilă.

Utilizarea formei de „Asociație de cooperare intercomunitară” este determinată de principiile autonomiei locale și de posibilitatea legală de asociere a autorităților administrațiilor publice locale.

Fondatori și membri ai Asociațiilor sub formă de uniuni de persoane juridice sunt autoritățile administrației publice locale, în calitate de persoane de drept public. Această formă este foarte avantajoasă din punct de vedere al flexibilității managementului și procesului relativ ușor de luare a deciziilor comune.

Totodată, managementul financiar al Asociațiilor iese din prevederile sistemului de finanțe publice locale, cu toate că partea cea mai însemnată a veniturilor provin din alocațiile bugetelor locale.

Evident, Asociația are posibilități mai mari decât primăriile să recruteze personal calificat, deoarece nu este limitată în fixarea mărimii salariilor. Respectiv, din acest punct de vedere, Asociațiile pot obține performanțe mai înalte decât sectorul public.

- O asociație de cooperare intercomunitară este un model potrivit pentru activități non-administrative, cum ar fi: (a) organizarea festivalurilor culturale, (b) crearea agențiilor locale de dezvoltare și agențiilor de turism și (c) gestionarea instituțiilor sportive și a azilurilor de bătrâni.
- O asociație nu este un model potrivit pentru gestionarea utilităților, cum ar fi aprovizionarea cu apă și colectarea deșeurilor sau sistemul de transport urban. Totuși, o asociație APL poate fi creată în aceste domenii alături de un operator comun. Acest model este pe larg aplicat, spre exemplu, în România, unde asociația APL, numită ADI, are un rol distinct de cel al operatorului regional. Asociația are rol de reglementare, control, monitorizare a operatorului public comun sau a operatorului privat către care APL partenere au concesionat prestarea serviciului public. Prin urmare, asociația nu participă nemijlocit la prestarea propriu-zisă a serviciilor publice, dar contribuie la coordonarea APL-urilor partenere în raporturile lor cu operatorul comun.

Un contract între Asociație și APL poate defini activitatea Asociației și condițiile de obținere a subvențiilor și a altor tipuri de sprijin.

Riscurile se găsesc, în principal, în procesul de angajare, unde relațiile personale pot fi mai importante decât meritul, precum și în domeniul financiar, cu eventualitatea managementului defectuos, ca urmare a flexibilității și a secretizării în domeniul administrării financiar-contabile, care sunt prevăzute de dreptul privat. Acest lucru poate conduce la faliment sau la răspunderea civilă sau penală a administratorilor.

Prin urmare, este deosebit de importantă efectuarea controalelor financiare riguroase.

### 5.3.4. Întreprinderea intercomunitară

Instituirea unei întreprinderi intercomunitare este permisă atât de legislația comercială, cât și de Legea privind administrația publică locală. Mai multe APL pot crea împreună o întreprindere și deveni fondatorii acesteia. Această întreprindere poate funcționa în diferite APL, în conformitate cu statutul său.

În mod logic, această formă organizatorico-juridică este relevantă pentru activitățile și serviciile care generează suficiente venituri comerciale și necesită doar susținere financiară neesențială prin subvenții locale. Aceasta poate acoperi domenii cum ar fi distribuția energiei electrice, canalizarea, colectarea și depozitarea deșeurilor, transportul public, piețele comerciale, distribuția energiei termice și construcția de locuințe.

Întreprinderea poate fi parte contractantă pentru APL în gestionarea serviciilor de utilitate publică. Este o formă de „economie mixtă”, deoarece aceasta asociază acționari publici și privați.

O formă frecventă de privatizare a serviciilor APL o constituie externalizarea serviciilor către întreprinderile private prin concesiune și parteneriat public-privat. În cazul în care o instituție a CIC poate, de asemenea, să concesioneze serviciul unei întreprinderi private este necesar să fie creată, mai întâi, o instituție a CIC.

Un aspect-cheie îl constituie lipsa interesului investitorului privat de a contracta APL individuale; fiecare APL este prea mică pentru a constitui o piață viabilă. Un contractant tipic caută:

- o politică uniformă, o piață mare de desfacere;
- o singură sursă de finanțare;
- experți instruiți;
- un singur bazin de acumulare a apei sau un turn acvatic.

Aceste aspecte nu pot fi împărțite în multe segmente mici, fără a pierde viabilitatea.

Prin urmare, crearea unei persoane juridice de CIC ar putea fi o cale atât pentru consolidarea capacității de negociere a APL, cât și pentru creșterea interesului contractanților.



Există o altă formă organizatorico-juridică, mai puțin integrată, care poate fi instituită pentru aceleași motive. Mai multe APL pot întocmi contracte separate, dar identice, cu o întreprindere privată. În acest caz, există un singur manager (întreprinderea) pentru prestarea serviciului.

Aceste forme organizatorico-juridice private sunt apreciate de întreprinderile comerciale grație avantajelor acestora, cum ar fi flexibilitatea în gestionarea mijloacelor financiare și a personalului, tehnologiile avansate și managementul efectiv al performanțelor. Întreprinderea poate angaja toți specialiștii necesari și tehnicienii la prețurile de piață. Aceasta poate coopera, mai ușor, cu alți agenți economici pentru a maximaliza, de exemplu, accesul lor la tehnologiile avansate într-un anumit domeniu.

#### **Exemplu:**

Trei primării pot să inițieze aceeași licitație pentru reparații minore ale drumurilor și să semneze un contract unic. Având în vedere procedura de contractare în comun pentru trei sate și, respectiv, creșterea volumului serviciilor contractate, va crește interesul din partea unor firme serioase, prin urmare și calitatea serviciilor.

Ca în cazul Asociațiilor, există riscuri în aplicarea cadrului legal relevant. Acestea includ managementul defectuos, falimentul și eventuala răspundere civilă și penală a managerilor. Aceste riscuri, ca în orice organizație, trebuie să fie corect evaluate și gestionate.

### **5.3.5. Persoană juridică de drept public**

Prevederile pentru acest fel de persoană juridică a CIC trebuie să fie inserate expres în lege. Forma și conținutul exact al acestora va depinde direct de legislația națională. Este un fel de „instituție de drept public” – o „persoană” juridică publică cu competențe limitate și clare.

Astfel de persoane juridice pot fi cu un singur scop sau scopuri multiple, cu competențe tehnice specifice pentru servicii de utilitate publică, cum ar fi distribuirea apei potabile, canalizarea, colectarea și depozitarea deșeurilor menajere, transportul public, distribuirea energiei termice și managementul dezvoltării locale.

În instituirea unei astfel de forme organizatorico-juridice, APL vor transfera una sau mai multe competențe acestuia și nu vor mai exercita respectivele atribuții. Ele vor fi gestionate cu toată responsabilitatea de persoana juridică nou creată în cadrul CIC.

Totuși, APL încă dispun de un control strategic, deoarece acestea își aleg reprezentanți proprii în Consiliul CIC și pot plăti subvenții pentru funcționarea sa.

Legea poate permite persoanelor din APL, care nu sunt consilieri, să fie aleși în Consiliul CIC. Președintele și vicepreședintele instituției CIC sunt aleși de către Consiliu; aceștia pot fi primarii APL partenere.

Acest fel de instituție a CIC este, uneori, creată doar pentru a delega o competență unei persoane juridice cu capital integral privat, în numele APL asociate. O astfel de instituție ar trebui să aibă expertiza și resursele necesare pentru a supraveghea gestionarea competenței. Domeniile relevante ar putea include drumurile, protecția socială, protecția mediului înconjurător, serviciile de transport școlar, proiectele de dezvoltare economică.

Acest fel de persoană juridică a CIC poate prelua orice competență atâta timp cât este capabilă să obțină subvenții de la APL sau de la Guvern pentru a acoperi cheltuielile necesare.

### 5.3.6. Persoană juridică de drept public teritorial integrată<sup>6</sup>

APL fondatoare ale unei asemenea structuri de cooperare intercomunitară vor trebui să decidă în comun politica de dezvoltare strategică a comunităților, precum și dezvoltarea și modernizarea infrastructurii locale. Această opțiune se prezintă ca cea mai instituționalizată modalitate de cooperare intercomunitară, în forma sa absolută tinzând, de facto, spre un nou nivel de APL. Este o opțiune cu puternice implicații politice, deoarece presupune transferul propriilor competențe către unele structuri nou-create.

Legea poate stabili o listă minimă a competențelor, în special, pentru dezvoltarea economică și planificarea urbană, și să lase la latitudinea APL transferul oricărei alte competențe a APL. Numărul și natura competențelor vor fi diferite, dar întotdeauna semnificative, având în

<sup>6</sup> Legislația Republicii Moldova încă nu reglementează o astfel de formă de cooperare

vedere forma organizatorico-juridică pe care o îmbracă cooperarea intercomunitară.

**Exemplu:**

O entitate intercomunitară teritorială integrată poate iniția o strategie de dezvoltare economică comună pentru câteva unități administrativ-teritoriale vecine, cu sistem unificat de taxe locale și proceduri locale, ceea ce va crește atractivitatea zonei pentru potențiali investitori.

Bugetul și managementul financiar al acestor entități de cooperare intercomunitară vor urma proceduri specifice finanțelor publice locale. Totodată, de obicei, asemenea structuri aplică principii de solidaritate între APL parteneri.

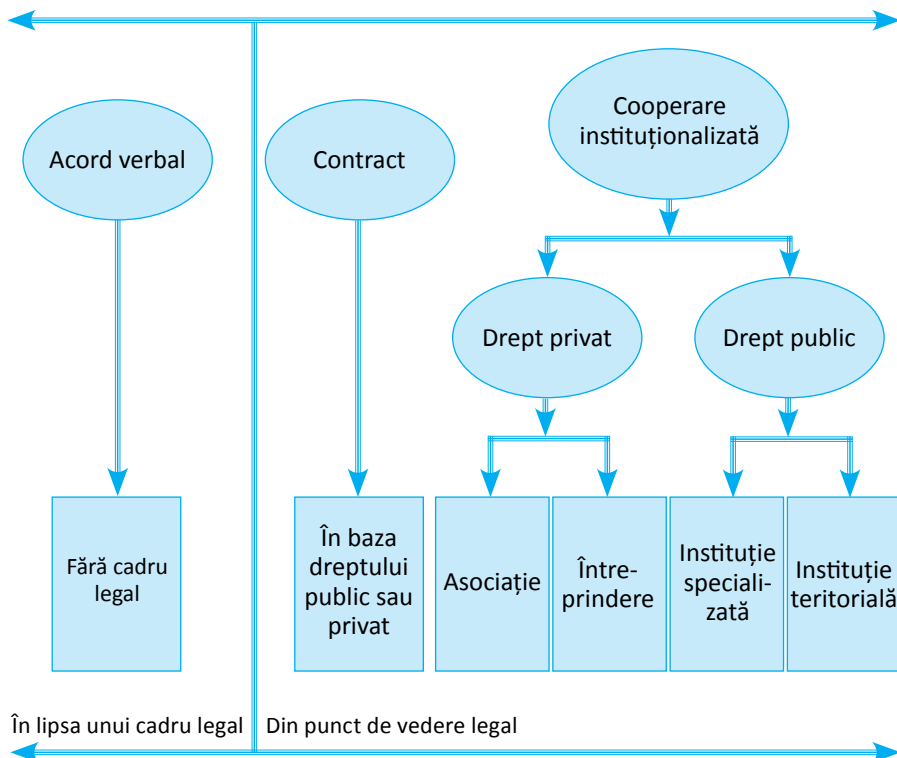
Un sistem de egalare financiară poate fi creat pe teritoriul de cooperare intercomunitară, astfel încât APL mai sărace să poată beneficia de aceasta printr-o redistribuire a veniturilor fiscale.

#### **5.4. ALEGEREA FORMEI ORGANIZATORICO-JURIDICE CORESPUNZĂTOARE**

Alegerea formei organizatorico-juridice pentru proiectul de cooperare intercomunitară reprezintă o **decizie strategică**, având în vedere o serie de consecințe pe care le va genera. Forma organizatorico-juridică de funcționare a CIC determină eficiența și performanțele acesteia.

## PLANUL FORMELOR ORGANIZATORICO-JURIDICE CORESPUNZĂTOARE

Cooperare informală, cooperare contractată și instituționalizată



Prin urmare, pentru APL este esențial de a avea timp suficient pentru a studia exhaustiv toate aspectele legale, înainte de a decide crearea unei CIC. Este necesară o evaluare profundă a impactului legal pentru diferite forme organizatorico-juridice. Aceasta ar putea fi o parte importantă a Studiului de fezabilitate.

Există căi diferite de a iniția, proiecta și implementa CIC. Este important să nu se decidă prea grăbit forma organizatorico-juridică exactă a CIC. Decizia ar trebui să fie consecința logică a analizei multiplelor elemente existente.

Momentul decisiv în dezvoltarea unei inițiative de cooperare inter-comunitară îl constituie cel al înregistrării entității în calitate de persoană juridică.

## OPȚIUNI PENTRU FORME ORGANIZATORICO-JURIDICE POTRIVIT LEGISLAȚIEI REPUBLICII MOLDOVA

### 1. SOCIETATEA PE ACȚIUNI (SA)

#### Reglementare:

Art. 156-170 Cod Civil; Legea nr. 1134-XIII din 02.04.97 privind societățile pe acțiuni

#### Definiție:

Societatea pe acțiuni este societatea comercială al cărei capital social (minimum 20 000 MDL) este divizat în acțiuni și ale cărei obligații sunt garantate cu patrimoniul societății și care este înregistrată la Camera Înregistrării de Stat.

#### Caracteristici:

- Durata SA este nelimitată, cu excepția cazului în care statul prevede altfel.
- SA poate în numele său să dobândească și să exercite drepturi patrimoniale.
- Societate este în drept să desfășoare orice activități neinterzise de lege. Legea poate stipula că anumite activități pot fi desfășurate numai în baza licenței.
- Activele SA sunt formate din contribuții municipale și alte contribuții; aceasta este în drept să acorde și să atragă împrumuturi. SA nu răspunde pentru obligațiile acționarilor săi.
- Acțiunea este un document care atestă dreptul proprietarului lui (acționarului) de a participa la conducerea societății, de a primi dividende, precum și o parte din bunurile societății, în cazul lichidării acesteia.
- SA nu trebuie să depășească valoarea nominală a capitalului său autorizat.
- SA trebuie să asigure ținerea registrului acționarilor.

#### Fondatori:

Unitățile administrativ-teritoriale, persoane fizice și întreprinderi municipale.

#### Organele de conducere:

Adunarea generală a acționarilor, Consiliul SA și organul executiv, Comisia de cenzori.

## 2. SOCIETATEA CU RĂSPUNDERE LIMITATĂ (SRL)

### **Reglementare:**

Art. 145-155 Cod Civil; Legea nr. 135-XVI din 14.06.07 privind societățile cu răspundere limitată

### **Definiție:**

Societatea cu Răspundere Limitată este societatea comercială al cărei capital social este divizat în părți sociale, conform actului de constituire și ale cărei obligații sunt garantate cu patrimoniul societății.

### **Caracteristici:**

- Asociații nu răspund pentru obligațiile SRL, dar suportă riscul activității acesteia în limita valorii participațiunii la capitalul social.
- Capitalul social este divizat în părți sociale, al căror quantum se stabilește în funcție de quantumul aportului și include toate drepturile și obligațiile asociatului. Părțile sociale pot avea mărimi diferite. Societatea eliberează asociatului, care a vărsat integral aportul, un certificat prin care se atestă deținerea părții sociale și quantumul acesteia.

### **Fondatori:**

Persoane fizice și juridice, unitățile administrativ-teritoriale.

### **Organele de conducere:**

Aduarea generală a asociaților, Consiliul, Administratorul și Cenzorul.

### 3. ÎNTRERINDERE MUNICIPALĂ (ÎM)

**Reglementare:**

Regulamentul-model al întreprinderii municipale, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.387 din 6 iunie 1994 (modificat prin HG nr. 549 din 05.07.2014).

**Definiție:**

Întreprinderea municipală este agentul economic cu personalitate juridică, constituit de către una sau mai multe unități administrativ-teritoriale, dotat în exclusivitate cu bunuri proprietate a unității/unităților administrativ-teritoriale fondatoare, care, prin utilizarea lor judicioasă, produce anumite tipuri de mărfuri (producție), execută lucrări sau prestează serviciile, necesare pentru satisfacerea cerințelor fondatorului/fondatorilor (ale unității/unităților administrativ-teritoriale fondatoare).

**Fondatori:**

Unitățile administrativ-teritoriale.

**Organele de conducere:**

- Conducătorul (managerul) întreprinderii, pe care îl numește și eliberează din funcție fondatorul.
- În caz de necesitate, în structura administrativă a întreprinderii poate fi inclus Consiliul director. Principiile de instituire și funcționare a Consiliului director, în aceste cazuri, se definesc în Regulamentul cu privire la activitatea Consiliului director al întreprinderii, care se aprobă de către fondator.

### 4. INSTITUȚIA PUBLICĂ<sup>7</sup>

#### **Reglementare:**

Art. 180, 183, 184, 186-191 Cod Civil

#### **Definiție:**

Instituția este organizația necomercială, constituită în baza unui act emis de autoritatea publică pentru exercitarea unor funcții de administrare, sociale, culturale, de învățământ și a altor funcții cu caracter necomercial; aceasta este finanțată parțial sau integral de la bugetul autorității publice. Scopurile sale și alte detalii sunt indicate în statut, înregistrat de autoritățile publice fondatoare.

#### **Caracteristici:**

- Patrimoniul se consideră transmis de fondator instituției cu drept de proprietate, dacă actul de constituire nu prevede altfel.
- Fondatorul răspunde pentru obligațiile instituției.
- Instituția nu este în drept să instituie alte persoane juridice.
- Instituția este în drept să desfășoare orice gen de activitate neinterzis de lege, care ține de realizarea scopurilor prevăzute de statut.
- Instituția publică trebuie să evite, în activitatea sa, conflictul de interese.

#### **Fondatori:**

Autoritățile publice.

#### **Organele de conducere:**

După cum este prevăzut în statut.

<sup>7</sup> Modalitatea practică a acestei forme de cooperare este încă confuză în rândul juriștilor din Republica Moldova.



## 5. CONTRACTUL DE SOCIETATE CIVILĂ

**Reglementare:**

Art. 1339-1354 Cod Civil.

**Definiție:**

Două sau mai multe persoane (autorități publice, asociații) se obligă reciproc să urmărească, în comun, scopuri economice sau alte scopuri, fără a constitui o persoană juridică, împărțind între ele profitul și pierderile. Contribuțiile asociaților sunt convenite prin contract și devin proprietate comună a acestora. Contractul de societate civilă poate fi încheiat în scris sau oral; amendamentele pot fi făcute doar prin acordul comun al tuturor asociaților.

**Caracteristici:**

- Asociații răspund pentru obligațiile societății civile după cotele-părți din patrimoniul social (dacă în contract nu e prevăzut altfel).
- Participanților la societatea civilă le revine obligația de confidențialitate.
- Dacă în contract nu e prevăzut altfel, asociații gestionează împreună actele societății civile și reprezintă împreună societatea în fața terțelor părți.
- Fiecare asociat are dreptul să participe la emiterea deciziilor comune.
- În cazul în care unui asociat îi revine, prin contract, funcția de a conduce societatea civilă, acesta este împuternicit cu reprezentarea față de terți a celorlalți asociați, dacă în contract nu este stipulat altfel.
- Funcția acordată, prin contract, unuia dintre asociați, poate fi retrasă doar prin decizie unanimă, în cazul neexecutării obligațiilor sale.
- Dacă în contract nu este prevăzut altfel, drepturile și obligațiile participantului la societatea civilă, care are împuterniciri de administrare și reprezentare, se determină în conformitate cu norme specifice.
- Fiecare asociat are dreptul de a cere oricărui alt asociat să urmărească scopul societății civile cu diligența necesară.
- Asociatul rămâne răspunzător față de societate pentru prejudiciul cauzat din vina sa.

**Fondatori:**

Autoritățile publice.

**Organe de conducere:**

După cum este prevăzut în contract.

### 6. GRUPELE FINANCIAR-INDUSTRIALE

Astfel de grupe sunt reglementate de Legea nr. 1418-XIV din 04.12.2000 cu privire la grupele financiar-industriale. Acestea sunt persoane juridice complexe. În baza unui Studiu de fezabilitate, fondatorii (orice persoană juridică) își asociază, integral sau parțial, activele, în scopul realizării proiectelor și programelor de investiție, orientate spre sporirea gradului de competitivitate a producției locale și extinderea piețelor de desfacere a mărfurilor și serviciilor. Aceste grupe ar putea fi mai relevante pentru programe de dezvoltare economică locală pe scară largă.

### 7. Asociațiile APL – Uniune de persoane juridice

Asociațiile de APL sub forma de uniuni de persoane sunt entități juridice de drept privat fără scop lucrativ (nonprofit) prevăzute de art. 181 al Codului Civil al Republicii Moldova nr. 1107 din 06.06.2002. Deși forma dată de asociație este foarte slab reglementată de legislație, în practică tot mai multe asociații APL sunt înregistrate anume sub forma de uniuni de persoane juridice.

Trebuie de menționat: conform legislației în vigoare, APL, la fel ca alte autorități publice, nu pot fi fondatori de asociații sub forma asociațiilor obștești, prin urmare, soluția a fost înregistrarea asociațiilor APL sub forma uniunilor de persoane juridice.

Asociațiile APL pot fi fondate pentru diferite proiecte de cooperare intercomunitară, cum ar fi în scopul dezvoltării turismului, atragerii investițiilor și granturilor etc. De asemenea, asociațiile APL pot fi create în paralel cu operatori de serviciu cu capital public sau concomitent cu concesionarea serviciilor unui operator privat comun. La moment există o inițiativă legislativă de a introduce în legislația Republicii Moldova o formă specifică de asociație a APL – Asociația de Dezvoltare Intercomunitară.

În toate inițiativele CIC, autoritățile publice ar trebui să solicite consultanță juridică și financiară specializată.

### ALEGEREA ÎNTRE DIFERITELE FORME ORGANIZATORICO-JURIDICE ÎN CONFORMITATE CU LEGISLAȚIA REPUBLICII MOLDOVA

FORMA ORGANIZATORICO-JURIDICĂ	AVANTAJE	DEZAVANTAJE / RISCURI
<b>Contract de societate civilă</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dă naștere unui parteneriat flexibil.</li> <li>• Nu implică costuri.</li> <li>• Nu presupune formalități de înregistrare.</li> <li>• Părțile pot prevedea în contract orice tip de reguli pentru a stabili drepturile și obligațiile lor reciproce.</li> <li>• Posibilitatea de a participa direct și de a influența procesul decizional.</li> <li>• Societatea civilă nu poate fi supusă procedurii insolvenței, întrucât aceasta nu dă naștere unei persoane juridice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se bazează pe un grad înalt de încredere a asociaților; acest lucru poate fi mai dificil între asociații afiliați diferitelor partide politice.</li> <li>• Probabilitatea ca unul dintre asociați să beneficieze unilateral de câștig sau să evite îndeplinirea obligațiilor sale, știind că ar fi dificil să fie exclus din parteneriat.</li> <li>• Răspunderea solidară a asociaților pentru obligațiile societății civile.</li> </ul>
<b>Instituție publică</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilitatea atragerii subvențiilor/granturilor.</li> <li>• Posibilitatea acoperirii competenței, fără a suporta costuri mari din mijloacele publice, datorită probabilității mari de autofinanțare a instituției publice din contul subvențiilor/granturilor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuarea controlului APL asupra exercitării acestei competențe</li> <li>• Necesitatea unui nivel înalt al conducerii instituției publice, calități profesionale și manageriale.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilitatea atragerii și valorificării resurselor financiare din fondul ecologic local (art. 83-87 din Legea privind protecția mediului înconjurător).</li> </ul>	
<b>Întreprindere Municipală</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidarea serviciilor existente.</li> <li>• Capacitatea de a atrage personal calificat.</li> <li>• Capacitatea de a influența managementul întreprinderii</li> <li>• Capacitatea de a influența costurile serviciilor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costuri ridicate ale serviciilor din cauza numărului mic de beneficiari, care ar mări, prin urmare, necesitatea unor performanțe de nivel înalt.</li> <li>• Eventuale delapidări sau management ineficient.</li> <li>• Probabilitatea dependenței bugetare.</li> <li>• Probabilitatea dependenței de fondator.</li> <li>• Probabilitatea plafonării economice, lipsa dorinței de a eficientiza, activitățile, atunci când nu sunt concurenți, iar costurile sunt știute.</li> </ul>
<b>Societatea cu Răspundere Limitată</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Răspunderea limitată a asociaților.</li> <li>• Control asupra managementului.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hotărârile privind activitatea acestora se iau în comun de toți asociații.</li> <li>• Posibilități limitate de acces la credite.</li> </ul>
<b>Societatea pe Acțiuni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Răspunderea limitată a acționarilor.</li> <li>• Capacitatea de a atrage investiții și de a mări capitalul.</li> <li>• Durata potențială de viață mai ridicată.</li> <li>• Transferabilitatea proprietății; acționarii pot vinde acțiunile.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalități multiple în procesul activității.</li> <li>• Plafon ridicat al capitalului social.</li> </ul>

<p><b>Grupele financiar-industriale</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferirea serviciilor care, altfel, nu ar fi putut fi oferite.</li> <li>• Oferirea serviciilor cu un minimum de resurse publice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depinde mai mult de calitățile manageriale ale partenerilor, decât de voința APL.</li> </ul>
<p><b>Concesiunea (aceasta nu este o CIC în sine, dar o CIC poate fi creată pentru a fi o alternativă)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitează prestarea unui serviciu public la un preț eficient.</li> <li>• Toate riscurile sunt suportate de concesionar.</li> <li>• Poate genera mărirea veniturilor prin plata redevenței.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concesionarul ar putea să se preocupe mai puțin de interesul public și să se concentreze pe menținerea monopolului în domeniu.</li> </ul>
<p><b>Asociație APL „Uniune de persoane juridice”</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cheltuieli minime pentru fondare.</li> <li>• Poate contribui la atragerea investițiilor.</li> <li>• Poate spori atractivitatea și credibilitatea APL în fața donatorilor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lipsa unui cadru legal clar privind statutul acestor asociații.</li> <li>• Legislația nu prevede posibilitatea de a delega competențe unor astfel de asociații, de aceea în anumite cazuri funcțiile pot fi dublate atât la nivelul asociației, cât și al APL fondatoare.</li> </ul>

### O ETAPIZARE LOGICĂ

1. Definirea obiectivelor clare ale cooperării
  - De ce ar trebui diferite APL să se alăture unei CIC? Care sunt obiectivele acestora? Cât de ambițios ar trebui să fie proiectul?
2. Definirea domeniului CIC
  - Obiectivele și serviciile/echipamentul implicate trebuie să fie explicite.
3. Analiza mijloacelor financiare
  - Resursele financiare au o legătură directă cu natura serviciului. Unele servicii ale APL dispun de resurse proprii, cum ar fi veniturile sau plățile (de exemplu, aprovizionarea cu apă, colectarea deșeurilor, transportul...) sau acestea pot percepe taxe specifice (de exemplu, evacuarea deșeurilor...). Programele de investiții pot fi eligibile pentru condiții avantajoase de finanțare și subvenții din partea Guvernului, a donatorilor internaționali sau din partea UE.
  - Veniturile din CIC provin din veniturile proprii sau din contribuțiile achitate de APL, sau din ambele? Acordurile financiare trebuie să fie discutate la etapa incipientă, deoarece sunt decisive pentru viabilitatea CIC. Acestea influențează direct forma organizatorico-juridică și regimul fiscal. Modalitatea de impozitare necesită un statut public. Resursele pieței de desfacere pot permite adoptarea unui statut al întreprinderii și aplicarea normelor contabile comerciale.
4. Lista altor componente importante
  - Este important să se înțeleagă foarte bine consecințele prevederilor destinate angajaților, procesele de gestionare, procedurile de contractare etc. Angajații vor avea statut de funcționar public sau privat? Vor fi evitate procedurile publice de contractare? Cele mai rentabile acorduri vor fi publice sau private?
5. Analiza diferitelor forme organizatorico-juridice
  - Această informație va permite o analiză și evaluare a posibilelor forme organizatorico-juridice pentru a decide care e cea mai potrivită. Ar fi oportun de examinat unele persoane juridice ale CIC existente pentru a acumula informații cu privire la efectele reale ale fiecărei forme de organizare juridică.
6. Alegerea celei mai potrivite forme organizatorico-juridice
  - Forma organizatorico-juridică trebuie să fie potrivită atât pentru criteriile tehnice, cât și pentru compromisurile politice pe care CIC le solicită.

# CAPITOLUL 6

## RESPONSABILIZAREA COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

### 6.1. NORMELE RESPONSABILIZĂRII

Activitățile CIC rămân a fi activități ale administrației publice locale și sunt servicii publice, indiferent de forma organizatorico-juridică pe care o îmbracă, privată sau publică. Astfel, acestea trebuie să fie puse în aplicare cu respectarea legislației specifice sectorului public:

- ✓ Orientate spre cetățeni;
- ✓ Să răspundă principiilor de eficiență și eficacitate;
- ✓ Să asigure economisirea resurselor publice;
- ✓ Respectarea eticii administrației publice;
- ✓ Responsabilitatea locală.

Cu toate că, în esență, nu există diferențe dintre un serviciu prestat în mod individual de o primărie sau în mod colectiv de mai multe primării, contextul impune o responsabilizare mai mare față de organizare. Aceasta deoarece managerii proiectelor de cooperare intercomunitară nu poartă aceeași răspundere politică față de cetățeni, în comparație cu aleșii locali (nu sunt aleși direct de cetățeni). Respectiv, problema responsabilizării managerilor de proiecte intercomunitare este mai complexă decât în cazul responsabilizării primarilor și consilierilor locali.

În fond, o entitate intercomunitară are o responsabilitate mai diluată: și față de primari și Consiliile locale, și față de cetățeni, și față de autoritățile guvernamentale de control și supraveghere, precum și față de consumatorii de servicii prestate. Respectiv, oricare dintre aceste părți are dreptul să conteste în instanță rezultatele activității unei entități intercomunitare.

Din aceste considerente, aspectele multidimensionale de responsabilizare a entităților intercomunitare trebuie luate în considerare în modul cel mai serios, precum și încorporate cu atenție în Acordurile și Contractele de cooperare intercomunitară.

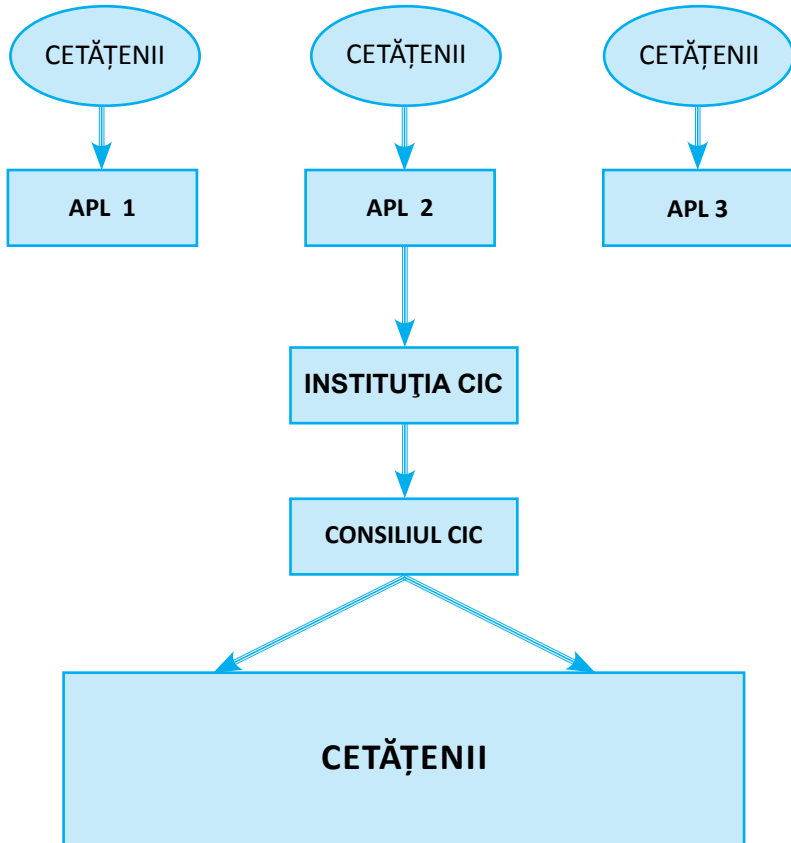
Întrucât CIC este un fenomen relativ nou și tinde să funcționeze în domenii complexe de servicii, necesitând un grad înalt de experiență, metode moderne și eficiente de management, o persoană juridică a CIC poate deveni un pionier al administrației publice locale moderne; aceasta poate să includă mecanisme moderne de responsabilitate.

Există mai multe aspecte ale responsabilizării:

- Cetățenii și consumatorii doresc să cunoască modul în care acționează entitatea de cooperare intercomunitară; însă aceștia trebuie, mai întâi de toate, să înțeleagă esența CIC și modul de funcționare a acesteia;
- Există așteptări că entitățile de cooperare intercomunitară vor fi eficiente. De altfel, care ar fi motivul creării unui nou organism? Performanțele slabe ale persoanelor juridice ale CIC vor fi criticate mai mult de către cetățeni. Competența organizațională necesită un management modern;
- APL parteneri și cetățenii acestora doresc să fie siguri că o APL nu va fi favorizată în detrimentul altora; aceasta necesită o comunicare eficientă și o cultură a încrederii și cooperării;
- Procedura de luare a deciziilor și procedurile administrative trebuie să fie transparente, astfel încât oamenii să aibă încredere în probitatea persoanei juridice a CIC. Orice interese personale la încheierea acordurilor trebuie să fie nu doar evitate, ci chiar excluse. Corupția trebuie să fie combătută cu fermitate;
- Membrii delegați în Consiliul CIC reprezintă interesele propriilor APL și, în același timp, reprezintă interesele cetățenilor tuturor APL parteneri. Aceasta necesită maturitate și o abilitate de a asigura compromisul politic.

Membrii Consiliului CIC vor avea nevoie de instruire și suport din partea propriilor APL. Trebuie să existe reguli clare de raportare pentru Consiliile APL, în cazul în care va fi păstrat controlul democratic transparent asupra instituției CIC.





O responsabilizare a CIC necesită o administrare eficientă din partea APL partenere. Primarii și colegii lor trebuie să accepte metode moderne de responsabilizare, deoarece CIC are sarcina să asigure standarde înalte de performanță.

Respectiv, un liderism eficient de cooperare intercomunitară trebuie să definească clar regulile și principiile cooperării, să asigure încrederea necesară între partenerii și personalul CIC, precum și să ofere instrumentele indispensabile pentru îndeplinirea atribuțiilor și atingerea indicatorilor de performanță.

### 6.2. RESPONSABILIZAREA TEHNICĂ

Responsabilizarea tehnică se realizează prin intermediul unui management al performanței eficient. Managementul performanței pornește de la obiective clare pentru CIC și de la indicatori de performanță cuantificabili.

Acești indicatori vor constitui baza stabilirii standardelor și obiectivelor și vor identifica date de performanță corespunzătoare. Indicatorii principali de performanță, adică cei care reflectă prioritățile CIC, trebuie să fie destul de ușor de înțeles pentru cetățeni, astfel încât aceștia să poată să-și creeze o opinie despre realizările CIC.

Managerii vor dori să utilizeze date mai detaliate și specifice pentru a dezvolta propriile standarde de performanță.

Datele de performanță pot fi, de asemenea, utilizate pentru a identifica problemele în performanțe, care necesită a fi soluționate. Mecanismele și responsabilitățile pentru colectarea și raportarea datelor trebuie să fie clare și simple.

Trebuie să existe o legătură între fișele de post ale personalului și indicatorii-cheie de performanță, astfel încât personalul să poată vedea modul în care munca lor contribuie la realizarea obiectivelor CIC.

Tehnicile de management al performanțelor în cadrul CIC nu ar trebui să fie neapărat mai sofisticate decât cele utilizate de APL. Însă, în multe APL, managementul performanțelor este slab. Având în vedere faptul că persoanele juridice ale CIC constituie un fenomen destul de recent, există oportunitatea de a introduce abordări mai moderne pentru gestionarea serviciului public. Persoanele juridice ale CIC pot arăta calea realizării acestuia.

Acest tip de management, bazat pe informații obiective și mecanisme clare, precum și pe responsabilități, constituie o condiție pentru:

- Generarea încrederii între APL parteneri, pentru care CIC aduce beneficii;
- Reducerea oricărui antagonism politic între APL;
- Evitarea blamării și acuzației pentru obținerea unui avantaj nemeritat.

Managementul performanțelor este foarte important și pentru că astfel de tehnici provoacă interesul și încrederea în instituția CIC, din

partea Guvernului, băncilor și donatorilor internaționali; aceasta facilitează accesul la subvenții și împrumuturi.

### 6.3. RESPONSABILIZAREA DEMOCRATICĂ

Funcționarii din cadrul administrației publice locale, primarii, consilierii locali și cetățenii trebuie să aibă garanții că resursele financiare, umane și materiale transmise spre gestiune entităților intercomunitare vor fi utilizate într-un mod corect și echitabil și că nu vor exista practici de avantajări/discriminări ai anumitor parteneri și folosul altora.

#### EVALUARE

##### **Întrebări-cheie pentru evaluarea modului în care cooperarea aduce beneficii primărilor partenere:**

- Obiectivele stabilite erau realiste, relevante și corespundeau necesității partenerilor?
- Există aspecte care nu corespund așteptărilor fiecărui partener?
- Ce altceva s-ar fi putut face pentru a îmbunătăți eficacitatea?
- Ce s-ar putea de făcut în acest moment pentru a îmbunătăți eficacitatea?
- Ce concluzii pot fi trase pentru următoarea cooperare?
- Acordul a intensificat activitățile, programele, serviciile, produsele fiecărui partener?
- Localnicii și organizațiile beneficiază de CIC?

##### **Evaluarea financiară pentru estimarea costurilor/beneficiilor și analiza riscului:**

- Au existat situații neordinare care ar fi putut fi abordate mai eficient?
- Cooperarea a satisfăcut așteptările financiare?
- A oferit cooperarea beneficiile preconizate în buget?
- Pot fi prezentate motivele depășirii bugetului, dacă e cazul? Cum ar fi putut fi acestea evitate?
- Fiecare partener realizează randamentul investițiilor sale?

### **Evaluarea administrativă pentru a asigura că această cooperare a fost gestionată eficient:**

- Planul de lucru a fost clar, având în vedere orarul estimat, bugetul, implementarea etc.?
- Fiecare partener și-a îndeplinit obligațiile?
- Măsurile de control au fost adecvate și suficiente?
- Comunicarea a fost efectivă și au fost satisfăcuți partenerii de informațiile oferite?
- Au fost întreprinse măsuri pentru a comunica și a transmite competențele și practicile care s-au dovedit a fi de succes?

Oricare practică de cooperare intercomunitară presupune un anumit transfer de competență privind exercitarea controlului. Din aceste considerente, primarii și Consiliile locale vor manifesta și rezerve față de cooperarea intercomunitară. Respectiv, cooperarea intercomunitară nu este numai o provocare de ordin administrativ și tehnic, cât și un subiect de „cultură a cooperării între oameni și instituții”. Din aceste considerente, relațiile interumane au o importanță greu de subestimat, în contextul cooperării intercomunitare. Încrederea între primari este foarte importantă.

Trebuie să fie luate, de la început, măsuri adecvate pentru a gestiona riscul pierderii încrederii reciproce între parteneri. O CIC de succes necesită ca toți partenerii să simtă că:

- a) Sunt informați regulat despre ce face instituția CIC (i) în general și (ii) în beneficiul fiecăruia dintre aceștia;
- b) Procesul decizional este transparent;
- c) Li se solicită să contribuie în mod echitabil;
- d) CIC face un lucru bun și are un impact pozitiv în comunitate.

În orice inițiativă de CIC, neîncrederea este ca o fantomă care va fi mereu prezentă, și care trebuie permanent neutralizată.

### 6.3.1. Acordul de cooperare intercomunitară

Primăria care acționează în calitate de partener principal va informa ceilalți parteneri din cluster despre:

- Cantitatea și calitatea serviciilor furnizate sau evoluția acestora;
- Folosirea resurselor (materiale, umane, financiare);
- Îndeplinirea planurilor tehnice și financiare (costuri per unitate);
- Problemele și oportunitățile care apar în procesul de activitate.

Este foarte important ca persoanele responsabile din APL partener să se întâlnească periodic, poate, trimestrial, pentru a împărtăși informațiile disponibile, a evalua progresele și a rezolva problemele ce apar.

Personalul APL ar trebui să mențină legături strânse cu partenerii săi din CIC.

### 6.3.2. Entitatea juridică de cooperare intercomunitară

Principalul control asupra unei entități juridice de cooperare intercomunitară este exercitat de reprezentanții aleși ai fiecărei APL partener, care sunt delegați în Consiliul CIC, indiferent dacă statutul juridic al acestora este public sau privat. Completarea cu delegați externi sporește calitatea acestui control.

În asemenea caz, reprezentanții APL vor:

- Avea acces la toate documentele;
- Primi toată informația solicitată;
- Participa la procesele decizionale.

Este responsabilitatea acestor reprezentanți să acorde atenție la ceea ce se întâmplă în interiorul CIC, să solicite consultanță, atunci când aceasta este necesară și să-și informeze regulat APL.

Standardele, obiectivele și planurile ar trebui să fie clar definite în acordurile CIC, precum și mecanismele procesului de monitorizare. Informațiile privind performanța ar trebui să fie incluse anual într-un Raport public al performanțelor. Proiectul acestuia ar trebui să fie pus în discuții la întâlnirile publice pentru a oferi oportunitate fiecăruia de a contribui cu propriile viziuni fie în calitate de cetățean sau utilizator de

servicii. Raportul ar trebui prezentat și discutat în cadrul Adunărilor APL ale fiecărui partener al CIC.

Persoanele juridice ale CIC ar trebui să expedieze o copie a bugetului CIC și rezultatele auditului anual APL partenerie și chiar să solicite acordul acestora pentru anumite decizii importante.

În aceste cazuri, APL pot exercita suficient control asupra unei entități juridice a CIC.

O societate de audit, care exercită controlul general al administrației publice locale, va avea, de asemenea, dreptul de a supraveghea persoanele juridice ale CIC. Controlul juridic asupra deciziilor luate de persoana juridică a CIC ar trebui să fie exact același ca pentru APL.

Există o supraveghere generală în ceea ce privește legalitatea actelor (contracte, bugete, împrumuturi, numiri în funcție, dispoziții) de către organele guvernamentale (la primul nivel) și de instanțele de judecată (la al doilea nivel). Instanțele de judecată au dreptul de a anula deciziile ilegale.

Există și alte căi în care cetățenii pot exercita un control asupra persoanelor juridice ale CIC. În general, ar fi bine de instituit „comitete ale utilizatorilor” pentru anumite servicii. Reprezentanții în aceste comitete ar trebui să aibă dreptul de a primi informații-cheie și de a fi consultați înainte de luarea anumitor decizii, chiar dacă Consiliul CIC nu este obligat să accepte opiniile acestora.

Desigur, cetățenii se pot adresa ombudsmanului sau în instanțele de judecată pentru a contesta o decizie pe care aceștia o consideră ilegală.

Alte organe, cum ar fi asociațiile de contractanți, asociațiile de consumatori, sindicatele din sectorul public, agențiile voluntare, asociațiile de afaceri și băncile, continuă să conlucreze activ cu APL și să monitorizeze performanțele acestora și se pot implica mai activ în colaborarea cu persoanele juridice ale CIC.

## CAPITOLUL 7

# INIȚIEREA COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

### 7.1. DECIZIA FORMALĂ

După finalizarea negocierilor și aprobarea studiilor de fezabilitate, este necesară o procedură formală pentru inițierea cooperării intercomunitare dintre mai multe primării. Cu excepția cooperării informale, în toate celelalte cazuri, urmează una dintre aceste decizii:

- (a) Semnarea unui Acord de asociere intercomunitară;
- (b) Crearea unei entități juridice separate (intercomunitare).

Procedura și conținutul deciziilor vor fi diferite, în funcție de forma de cooperare aleasă și de forma organizatorico-juridică a noii entități intercomunitare.

**Conform legislației în vigoare, înainte de semnarea oricăror documente juridice de cooperare intercomunitară, primarul trebuie să fie mandatat printr-o decizie a Consiliului local.**

Evident, inițierea unei cooperări intercomunitare poate fi contestată de către o parte dintre consilierii locali, de către cetățeni sau chiar de către funcționarii publici. Mai mult, deciziile de cooperare intercomunitară ar putea fi contestate în instanță. Totuși, după intrarea în vigoare a unor asemenea decizii, niciun Consiliu local nu mai poate interveni în textul acordului, fără consimțământul prealabil al celorlalte părți.

### 7.2. PROCEDURA DE INIȚIERE A COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

În funcție de forma juridică a cooperării, lansarea proiectelor intercomunitare va parcurge următorii pași:

### 7.2.1. În cazul Acordului de cooperare intercomunitară:

1. Dezbateră și aprobarea proiectului de Acord, în cadrul fiecărui Consiliu local din localitățile partenere;
2. Semnarea Acordului de către primarii localităților;
3. Dacă este cazul, asigurarea controlului administrativ (și avizarea) proiectului de decizie privind aprobarea Acordului de către oficiile teritoriale ale Cancelariei de Stat;
4. Informarea APL parteneră despre aprobarea Acordului;
5. Intrarea în vigoare a documentului (inclusiv publicarea, dacă o va cere Regulamentul intern de organizare și funcționare a Consiliilor locale).

### ÎNTREBĂRI DE VERIFICARE

#### **Există condiționări juridice pentru inițierea cooperării intercomunitare?**

- Există necesitatea (obligativitatea) organizării unui referendum local?
- Există condiționări privind perimetrul geografic pentru CIC (de exemplu, granițele raionului administrativ)?
- Există obligația unei avizări din partea organelor guvernamentale?
- Există vreo prevedere legală care ar interzice transferul atribuției locale examinate unei structuri intercomunitare?

#### **Există condiționări legale privind elaborarea documentelor aferente?**

- Legislația conține prevederi obligatorii cu referire la Acordul (Contractul) de cooperare intercomunitară?
- Legislația obligă vreo formă organizatorico-juridică anume pentru domeniul specific de cooperare intercomunitară?
- Cum se vor alege membrii Consiliului de administrare al entității de cooperare intercomunitară? (de către Consiliul local, delegați de primar? Sau aleși de cetățeni? ).
- Ce criterii vor determina ponderea fiecărei APL în Consiliul de administrație (de exemplu, proporțional numărului populației, proporțional contribuției financiare sau distribuie egală)?



- Care este statutul membrilor Consiliului CIC? Aceștia trebuie să provină în mod obligatoriu din APL partenere?
- Organul executiv al CIC este ales de către Consiliul CIC? Poate acesta/aceasta fi primarul sau nu? Pot aceste persoane primi salariu suplimentar sau compensație pentru o funcție în CIC?
- Care instanță de judecată – de contencios, civilă sau economică – va avea competențe pentru a soluționa litigiile privind deciziile luate de autoritățile CIC sau în numele acesteia?
- Care ar putea fi răspunderea managerilor persoanei juridice a CIC: civilă, penală?

**Există condiționări cu referire la finanțarea proiectului de cooperare intercomunitară?**

- Se vor aplica normele specifice administrației publice locale sau specifice dreptului privat?
- Va fi aplicată legislația privind achizițiile publice sau nu?
- Cum sunt determinate contribuțiile financiare ale APL pentru CIC? Sunt acestea proporționale cu numărul populației, utilizatorilor de servicii, cu baza fiscală?
- Entitatea de cooperare intercomunitară va putea fixa de sine stătător nivelul tarifelor pentru serviciile prestate? Sau acestea rămân în competența Consiliilor locale?
- Poate sau nu entitatea de cooperare intercomunitară contracta credite sau împrumuturi?

### 7.2.2. În cazul fondării unei entități juridice de drept privat:

1. Dezbateră și aprobarea de către Consiliile locale a deciziei de fondare a unei entități juridice intercomunitare în parteneriat cu alte APL.
2. Dezbateră și aprobarea de Consiliile locale a documentelor constitutive (statut, regulament, statele de personal etc.).
3. Dacă e necesar, expedierea ambelor documente, procesul-verbal al Consiliului APL și statutul, autorității guvernamentale, care va aproba sau verifica legalitatea acestora.
4. Informarea tuturor APL partenere despre aprobarea statutului.
5. Solicitarea înregistrării asociației sau întreprinderii în registrul oficial de stat corespunzător. Crearea unei noi entități juridice.

### 7.2.3. În cazul fondării unei entități juridice de drept public:

1. Dezbateră și aprobarea de către Consiliile locale a deciziei de fondare a unei entități juridice intercomunitare în parteneriat cu alte APL.
2. Dezbateră și aprobarea de Consiliile locale a documentelor constitutive (statut, regulament, statele de personal etc.).
3. Expedierea ambelor documente, procesul-verbal al Consiliului APL și statutul, Guvernului, care va aproba sau verifica legalitatea acestora.
4. Informarea altor APL partenere despre aprobarea integrală a acestuia.
5. Adoptarea de către Guvern (dacă este cazul) a unei hotărâri sau dispoziții, prin care se va stabili finalizarea cu succes a procedurilor.

### 7.3. LANSAREA COOPERĂRII INTERCOMUNITARE

Lansarea unui proiect de cooperare intercomunitară poate avea loc în orice moment, în funcție de decizia luată de Consiliile locale: imediat după semnarea documentelor constitutive sau la o dată fixă decisă. Totuși, experiența internațională ne arată că cea mai bună alternativă este lansarea proiectelor de cooperare intercomunitară la început de an, la 1 ianuarie, deoarece se asigură o sincronizare totală cu procesul bugetar local, intrarea în vigoare a taxelor locale sau stabilirea subvențiilor.

În orice caz, indiferent de momentul lansării, sunt necesare câteva proceduri obligatorii:

- Crearea structurilor de conducere. În acest sens, Consiliile locale urmează să-și delege reprezentanții în Consiliul de administrație înainte de lansarea proiectului CIC;
- Consiliul de administrație trebuie să-și aleagă președintele și secretarul. De asemenea, trebuie aprobat regulamentul de organizare a Consiliului de administrație;
- Dacă se creează o entitate nouă, până în momentul lansării, trebuie angajat personalul, inclusiv conducătorul executiv.
- Găsirea unui sediu și dotarea corespunzătoare a acestuia ar trebui asigurate până la lansarea activităților noii entități de cooperare intercomunitară.

De asemenea, până la lansarea proiectului de cooperare intercomunitară, trebuie desfășurată campania de informare a cetățenilor, astfel fiind asigurat sprijinul popular.

## 7.4. FACTORII DE SUCCES

Inițierea și operarea unei cooperări intercomunitare nu este un lucru simplu, dar nu este nici foarte complicat, dacă actorii implicați acționează în conformitate cu raționamentele economice și realitățile politice existente.

Pentru a justifica în fața cetățenilor opțiunea pentru cooperarea intercomunitară, primarii trebuie să asigure calitatea sporită a serviciilor publice livrate în această formulă sau livrarea unui serviciu inexistent până atunci. Evident, prin asigurarea unei „economii de scară” (mai mulți locuitori, mai multe resurse).

În general, primarii localităților mici au două opțiuni: să lase totul așa cum este (numărul mic de populație nu permite furnizarea anumitor servicii publice) sau să opteze pentru o colaborare cu alte primării, pentru asigurarea unei amalgamări economice.

### 7.4.1. Maturitatea politică

Cooperarea intercomunitară este o realitate politică. O cooperare nu poate exista fără voința actorilor politici implicați în acest proces: primarii și consilierii locali. Evident, orice promovare politică presupune și o opoziție politică. Doar că o eventuală opoziție politică poate fi diminuată, în cazul în care Guvernul oferă facilități și stimulente suficiente pentru instituirea unui serviciu intercomunitar.

Dorința de a coopera, în practică, trebuie să vină în primul rând de la primari. Decizia nu este ușoară, mai ales când primarii reprezintă diferite partide politice. Există multe exemple când cooperarea intercomunitară a fost inițiată de către primari, însă aceștia nu au fost susținuți de Consiliile locale dominate de forțe politice opozante.

Există, de asemenea, exemple când primari cu diferite viziuni politice au acceptat să coopereze, deoarece era în interesul lor comun. Aceștia au recunoscut că voința politică comună nu înseamnă și nu necesită uniformitatea politică. Ei au dat dovadă de maturitate politică.

### Exemplu:

În 2014 primarii localităților Răzeni, Cigârleni și Molești din raionul Ialoveni au decis fondarea unei Asociații Intercomunitare și, ulterior, organizarea și managementul în comun al serviciilor comunale locale. Chiar dacă reprezentau partide diferite (inclusiv forțe politice antagoniste), primarii menționați au reușit să dezvolte o relație de cooperare solidă, bazată pe încredere reciprocă și interesare reciprocă. Totodată, Consiliile locale ale acestor localități (fiind reprezentate de majorități politice antagoniste) au reușit să stabilească o cooperare sănătoasă, inclusiv prin organizarea de ședințe comune ale Consiliilor locale.

### 7.4.2. Consolidarea încrederii

Armonizarea intereselor în cadrul unei cooperări intercomunitare poate fi complicată nu numai din motive politice, dar și din considerente economice – avantajele individuale ale partenerilor, care ar putea fi dificil de gestionat. Consiliile de administrare și managerii entităților de cooperare intercomunitară vor avea grijă permanentă să asigure sincronizarea de interese ale partenerilor și înlăturarea oricăror surse de potențiale neînțelegeri.

Fiecare partener trebuie să fie încrezut că, prin intermediul cooperării intercomunitare, nu va avea de „pierdut” nimic în beneficiul altor APL.

Eventualul conflict în implementarea politicilor CIC nu trebuie să facă imposibilă definirea unei politici comune puternice. CIC nu este o distribuție, în mod egal, a serviciilor și cheltuielilor fiecărei APL. Multe instituții (teatru, piscină, bibliotecă, spital...) sau investiții în dezvoltarea socială, economică, culturală și a mediului nu pot exista în fiecare APL.

Decizia privind locația, deseori, generează conflicte, însă interesul comun trebuie să fie urmărit prin intermediul discuțiilor și al unui proces decizional corespunzător.

Cele mai importante modalități de minimizare a conflictelor și de generare a consensului sunt:

- Studierea detaliată a problemelor;
- Proceduri decizionale transparente;

- Informații corespunzătoare pentru cetățeni;
- Explicarea detaliată a tuturor motivelor reale pentru care au fost luate deciziile și modul în care acestea se referă la interesul public.

### 7.4.3. Gestionarea eficientă

Este imposibil de atins niște performanțe ideale în cadrul cooperării intercomunitare, din moment ce performanța APL-urilor este una foarte modestă. Totuși, există o necesitate a bunelor practici. CIC trebuie să demonstreze continuu utilitatea sa, că oferă servicii mai bune, dezvoltă infrastructura sau economisește bani, atât pentru că a fost expres instituită pentru realizarea acestor scopuri, cât și pentru că piața de desfacere se bazează pe aceste premise.

Primarii și funcționarii publici nu trebuie, niciodată, să considere entitățile de cooperare intercomunitară ca fiind subordonate, de rang inferior.

### 7.4.4. Planificarea

O planificare eficientă este deosebit de importantă în promovarea cooperării intercomunitare. Aceasta reprezintă modalitatea de a arăta beneficiile pe care le aduce CIC întregii populații de pe întregul teritoriu în timp util. Drumurile nu pot fi construite și întreținute simultan peste tot și fără cooperare. Nu poate exista o instituție nouă sportivă în fiecare APL, dar acolo unde locația acesteia ar oferi costuri maximal eficiente și comoditate.

Un plan pe un termen de cinci sau zece ani poate arăta modalitatea, prin care CIC va satisface nevoile oamenilor de o manieră în care APL de una singura nu ar fi capabilă să realizeze acest lucru. CIC este, de asemenea, un mijloc important de a economisi bani și de a atrage investiții.

### 7.4.5. Acordurile financiare

La alegerea CIC pentru a face față unor probleme, ar trebui identificată motivația. Această motivație nu trebuie să fie dată uitării, dacă CIC intenționează să rămână viabilă. Resursele trebuie să fie distribuite

transparent. O mare atenție trebuie să se acorde modului în care mijloacele financiare sunt gestionate.

Atunci când impozitele sunt achitate în bugetul CIC, contribuabilii vor dori să vadă ce primesc în schimb, în sensul cantității și calității serviciilor.

Vor exista mecanisme pentru calcularea (a) contribuțiilor achitate de APL parteneri în bugetul CIC, în cazul în care există o persoană juridică separată, sau (b) orice cheltuieli suportate de către o APL parteneră în numele altora, în cazul unui contract.

Aceste mecanisme financiare trebuie să fie transparente și incontestabile.

### 7.4.6. Conducerea

În cele din urmă, succesul unei CIC va depinde de conducerea APL parteneri. Primarii și colegii lor vor avea nevoie de diferite aptitudini, capacități și abilități comparabile cu activitatea într-o organizație mai centralizată. Aceștia vor trebui să fie capabili să asculte constructiv, să faciliteze, să delege, să informeze personalul, să caute oportunități, să implice localnicii și organizațiile, să utilizeze abordarea câștigului reciproc, să asigure eficacitatea, să gestioneze responsabilizarea locală, să comunice deschis...

# ANEXE

## ANEXA 1

### ALEGEREA FORMEI ORGANIZATORICO-JURIDICE PENTRU O CIC SPECIFICĂ, POTRIVIT LEGISLAȚIEI REPUBLICII MOLDOVA

NR.	COMPETENȚA	POSBILA FORMĂ ORGANIZATORICO-JURIDICĂ A CIC
1.	<b>Amenajarea teritoriului</b>	Potrivit art. 38 din Legea privind principiile urbanismului și amenajării teritoriului, autoritățile administrației publice locale se pot asocia pentru realizarea în comun a operațiunilor de urbanism și de amenajare a teritoriului. Este important de corelat planurile de dezvoltare cu mai multe APL limitrofe pentru a ridica la un nivel maxim oferirea locurilor de muncă și atragerea investițiilor externe. O posibilă formă a CIC ar putea fi asocierea neinstituționalizată a APL, prin semnarea unui <b>Contract de societate civilă sau crearea unei întreprinderi intermunicipale</b> .
2.	<b>Administrarea lucrărilor de construcții</b>	Este posibil ca, în procesul exercitării competenței de administrare a lucrărilor de construcție, să apară necesitatea procurării unor bunuri. În acest caz, există posibilitatea ca două APL să organizeze o licitație prin intermediul <b>Contractului de societate civilă</b> . Aceasta reprezintă practica Agenției de Achiziții Publice.
3.	<b>Întreținerea și gestionarea obiectivelor publice</b>	Întreținerea și gestionarea obiectivelor publice, ca natură juridică, este o competență care se exercită de fiecare autoritate publică locală în parte. Din acest motiv, CIC este irelevantă.
4.	<b>Stabilirea unui cadru general pentru amenajarea teritoriului</b>	Această competență (expresia autonomiei locale) nu poate fi exercitată decât de fiecare APL în parte. Din acest motiv, CIC este irelevantă.

5.	<b>Gestionarea spațiilor verzi</b>	Gestionarea spațiilor verzi, ca natură juridică, este o competență care se exercită de fiecare APL în parte. Totuși, este posibil să existe necesitatea exercitării în comun, de către mai multe localități, a acestei competențe. În asemenea caz, o soluție ar fi încheierea <b>Contractelor de societate civilă</b> . O altă soluție ar fi organizarea acestor servicii în cadrul unei <b>Întreprinderi Municipale</b> (cu mai multe APL fondatoare) multifuncționale.
6.	<b>Protecția pădurilor</b>	În cazul în care mai multe APL partenere exercită competența de protecție a unei zone specifice de pădure, acestea ar putea utiliza CIC prin crearea unei <b>Instituții publice</b> .
7.	<b>Colectarea și gestionarea deșeurilor menajere; gestionarea deșeurilor de producție; salubritatea și întreținerea terenurilor pentru depozitarea deșeurilor</b>	<p>Cadrul legal oferă următoarele soluții de CIC:</p> <p>a) <b>Întreprinderea Municipală</b> (cu mai multe APL fondatoare);</p> <p>b) <b>Societatea cu Răspundere Limitată</b>; Deși forma organizatorico-juridică a SRL s-ar putea să fie contestată în calitate de formă pentru CIC, totuși, legislația nu interzice crearea acestora ai cărei fondatori ar fi APL.</p> <p>c) <b>Societatea pe Acțiuni</b>. Aceasta ar putea fi cea mai potrivită formă organizatorico-juridică pentru CIC.</p> <p><b>Notă:</b> Salubritatea reprezintă un serviciu public de gospodărire comunală. Potrivit art. 15 din Legea serviciilor publice de gospodărire comunală, APL au dreptul de a se pronunța asupra tarifelor propuse de operator și să-l sancționeze, în cazul în care acesta nu operează la parametrii de eficiență la care s-a obligat, prin refuzul de a aproba tarifele propuse de operator.</p>



8.	<b>Construcția sistemelor de alimentare cu apă; construirea și întreținerea sistemelor de canalizare și de epurare a apelor utilizate și pluviale</b>	Aceasta implică cheltuirea unor resurse financiare considerabile. Din acest motiv, forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC, care ar permite atragerea investițiilor, ar fi <b>Societatea pe Acțiuni sau Întreprinderea Municipală</b> (cu mai multe APL fondatoare).
9.	<b>Dezvoltarea și gestionarea rețelelor urbane de distribuire a gazelor; dezvoltarea și gestionarea rețelelor urbane de distribuire a energiei termice</b>	Realizarea acestor competențe implică cheltuirea unor resurse financiare considerabile. Din acest motiv, forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC, care ar permite atragerea investițiilor, ar putea fi <b>Societatea pe Acțiuni</b> .  <b>Notă:</b> Potrivit Legii serviciilor publice de gospodărie comunală (art. 13/1, alin. 2), ANRE aprobă tarifele pentru serviciile publice de alimentare cu energie termică prin sistemele centralizate, calculate în conformitate cu metodologia de calculare a tarifelor prin care să fie asigurată recuperarea tuturor costurilor minime, strict necesare producerii, transportării, distribuției și furnizării energiei termice.
10.	<b>Construcția și întreținerea drumurilor și a infrastructurii rutiere; construcția podurilor locale</b>	Realizarea acestor competențe implică cheltuirea unor resurse financiare considerabile. Din acest motiv, forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC, care ar permite atragerea investițiilor, ar putea fi <b>Societatea pe Acțiuni</b> .
11.	<b>Întreținerea podurilor locale</b>	CIC în cadrul exercitării acestei competențe ar putea fi realizată prin intermediul <b>Contractului de societate civilă sau prin crearea unei întreprinderi intermunicipale cu competențe de prestare a acestui serviciu integrat cu alte tipuri de servicii de amenajare a teritoriului</b> .
12.	<b>Iluminarea străzilor</b>	<b>Întreprinderea Municipală</b> (cu mai multe APL fondatoare) pentru deservirea rețelelor de iluminat stradal.

<p><b>13.</b></p>	<p><b>Organizarea transportului auto de călători; administrarea autogărilor și stațiilor auto</b></p>	<p>Forma organizatorico-juridică oportună pentru CIC ar putea fi <b>Concesionarea</b> (art. 15 din Legea privind administrarea și deetatzarea proprietății publice).</p> <p>O altă soluție ar fi crearea <b>Societăților pe Acțiuni</b>, care ar permite atragerea investițiilor.</p> <p><b>Notă:</b> Aparent, instituția societăților pe acțiuni și-a început activitatea în Moldova odată cu prestarea serviciilor de transport. Compania belgiană Anonymus (SA) și-a început activitatea în Chișinău în 1896, deținând tramvaie și linii de tramvai în oraș. Principalii acționari au fost șapte persoane și două corporații belgiene: Compania Căilor Ferate Generale Electrice și Compania Căilor Ferate din Belgia.</p> <p>Asigurarea cu transport public local constituie un serviciu public de gospodărie comunală. Potrivit art. 15 din Legea serviciilor publice de gospodărie comunală, APL au dreptul să se pronunțe asupra tarifelor propuse de operator și să-l sancționeze, în cazul în care acesta nu operează la parametrii de eficiență la care s-a obligat, prin refuzul de a aproba tarifele propuse de operator.</p>
<p><b>14.</b></p>	<p><b>Amenajarea și întreținerea cimitirelor</b></p>	<p>Această competență, prin natura sa (de regulă, în fiecare localitate există un cimitir), se exercită de fiecare autoritate publică în parte. Astfel, CIC este irelevantă în acest caz.</p>
<p><b>15.</b></p>	<p><b>Construcția instituțiilor preșcolare și extrașcolare</b></p>	<p>Exercitarea acestei competențe presupune cheltuieli financiare considerabile. Având în vedere scopul instituțiilor, este puțin probabil ca finanțarea construcției acestora să prezinte interes pentru investitori. Forma organizatorico-juridică oportună pentru CIC ar putea fi <b>Contractul de societate civilă</b> sau crearea unei <b>Instituții publice</b>, în cazul în care intenția este de a atrage granturi și donații.</p>

16.	<b>Gestionarea și întreținerea instituțiilor preșcolare și extrașcolare</b>	În condițiile în care întreținerea a devenit prea oneroasă și există tendințe de lichidare a acestor instituții, forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC ar putea fi un <b>Contract de societate civilă</b> .
17.	<b>Echiparea instituțiilor preșcolare și extrașcolare</b>	În cazul în care abilitatea de a atrage granturi și donații este importantă, forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC ar putea fi <b>Instituția publică</b> .
18.	<b>Întreținerea instituțiilor de învățământ</b>	În condițiile în care întreținerea a devenit prea oneroasă și există tendințe de lichidare a acestor instituții, forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC ar putea fi un <b>Contract de societate civilă</b> .
19.	<b>Activități culturale, sportive, de recreație și pentru tineret; planificarea, dezvoltarea și gestionarea infrastructurilor necesare acestor activități</b>	<p>Aceste competențe ar putea incita interesul eventualilor investitori, datorită avantajelor, care pot fi culese de pe urma serviciilor în cauză. Din acest motiv, forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC ar putea fi <b>Instituția publică</b> sau <b>Societatea pe Acțiuni</b>, cu scopul de a atrage resurse financiare.</p> <p><b>Notă:</b> Această zonă ar putea fi atractivă pentru parteneriatul public-privat și pentru cooperarea cu ONG-urile; utilizarea Concesiunii poate fi importantă pentru întreținerea centrelor sportive și de recreație.</p>
20.	<b>Construcția locuințelor</b>	Aceasta implică atât cheltuieli considerabile, cât și o speranță justificată a obținerii avantajelor financiare; eventuali investitori ar putea fi interesați. Forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC ar putea fi <b>Societatea pe Acțiuni</b> sau <b>Grupa financiar-industrială</b> .

		<p><b>Notă:</b> În Grupa financiar-industrială este posibilă asocierea întreprinderilor cu diferite obiecte de activitate (inclusiv bănci sau alte instituții financiare). Cooperarea ar putea fi posibilă în întreprinderile care activează în acest domeniu, inclusiv cele care produc sau importă diferite materiale de construcție, întreprinderi de construcții capitale, întreprinderi care asigură articolele de finisare a clădirilor, precum și instituțiile financiare, care ar putea finanța activități specifice, inclusiv cele de creditare a construcției.</p>
21.	<b>Acordarea de facilități păturilor vulnerabile</b>	În acest domeniu, CIC este irelevantă.
22.	<b>Administrarea unităților de asistență socială; dezvoltarea și gestionarea serviciilor sociale</b>	<p>Forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC ar putea fi <b>Contractul de societate civilă</b>.</p> <p><b>Notă:</b> Dezvoltarea și încurajarea e-Guvernării (întocmirea și ținerea actualizată a bazelor de date privind beneficiarii asistenței sociale, conectarea la alte baze de date, accesul la diverse informații) va contribui la dezvoltarea și ordonarea procesului de acordare a serviciilor sociale.</p>
23.	<b>Monitorizarea calității serviciilor sociale</b>	<p>Această competență ar putea constitui o clauză contractuală în <b>Contractul de societate civilă</b>.</p> <p><b>Notă:</b> O eventuală contribuție a ONG-urilor, care oferă o monitorizare obiectivă, ar trebui luată în considerare.</p>
24.	<b>Organizarea serviciilor antiincendiarie</b>	<p>Forma organizatorico-juridică potrivită pentru CIC ar putea fi <b>Contractul de societate civilă</b>.</p> <p><b>Notă:</b> Reforma declanșată de MAI ar trebui, de asemenea, luată în considerare. Aceasta prevede o revizuire a rolului și locului Serviciului Protecției Civile și Situațiilor Excepționale în contextul autorităților publice.</p>

**25. Asigurarea ordinii publice**

În exercitarea acestei competențe, următoarele posibile alternative au fost identificate: crearea poliției comunitare și implementarea efectivă a Legii cu privire la gărzile populare.

**Notă:** Realizarea reformei MAI va avea la bază, între altele, principiul descentralizării. Acesta are drept obiectiv crearea condițiilor reale de antrenare a comunităților și autorităților locale în activitatea de menținere a ordinii publice, prin implementarea poliției comunitare și a principiilor de colaborare instituțională.

**MODELE DE DOCUMENTE RELEVANTE INIȚIERII ȘI REALIZĂRII CIC  
GUVERNUL REPUBLICII MOLDOVA****HOTĂRÂRE**

Nr. 387 din 06.06.1994

**cu privire la aprobarea Regulamentului model  
al întreprinderii municipale**

Publicat: 02.09.1994 în Monitorul Oficial Nr. 2 art. Nr : 16.

Modificată prin HG 549 din 09.07.14, MO185-199/18.07.14 art.595.

**REGULAMENTUL-MODEL  
al întreprinderii municipale**

Regulamentul-model al întreprinderii municipale (denumit în continuare Regulamentul) este elaborat în conformitate cu legile Republicii Moldova „Cu privire la antreprenariat și întreprinderi”, „Cu privire la proprietate”, „Cu privire la bazele autoadministrării locale” și cu alte acte legislative și determină principiile de activitate și modul de constituire, reorganizare și lichidare a întreprinderii municipale.

**I. Dispoziții generale**

1. Întreprinderea municipală (în continuare – întreprinderea) este agentul economic cu personalitate juridică, constituit de către una sau mai multe unități administrativ-teritoriale (în continuare – fondator/fondatori), dotat în exclusivitate cu bunuri proprietate a unității/unităților administrativ-teritoriale fondatoare, care, prin utilizarea lor judicioasă, produce anumite tipuri de mărfuri (producție), execută lucrări sau prestează servicii, necesare pentru satisfacerea cerințelor fondatorului/fondatorilor (ale unității/unităților administrativ-teritoriale fondatoare).

2. Întreprinderea este în drept să practice orice gen de activitate exceptând cele interzise de legislație. Anumite genuri de activitate, asupra

cărora se extinde prerogativa antreprenoriatului de stat, pot fi practicate de întreprindere numai în baza licențelor eliberate conform prevederilor legale.

3. Întreprinderea își creează, în condițiile legii, filiale și reprezentanțe care au dreptul să-și deschidă subconturile lor. Drept filială se consideră o subdiviziune separată a întreprinderii amplasată în afara sediului acesteia, care exercită o parte dintre funcțiile ei.

Reprezentanța este o subdiviziune separată a întreprinderii, amplasată în afara sediului acesteia, care reprezintă și apără interesele întreprinderii, efectuează în numele ei afaceri și alte acțiuni juridice.

Filialele și reprezentanțele trebuie să fie indicate în documentele de constituire a întreprinderii. Filialele și reprezentanțele nu sunt persoane juridice, având patrimoniul dotat de întreprindere și desfășurându-și activitatea potrivit regulamentelor adoptate de aceasta. Conducătorul filialei (reprezentanței) este numit în funcție de către conducătorul întreprinderii și își derulează activitatea în conformitate cu prevederile contractului.

Filialele dispun de balanțe proprii, ce fac parte din balanța centralizată a întreprinderii.

Întreprinderea poartă răspundere pentru obligațiile filialelor și reprezentanțelor, iar acestea din urmă sunt răspunzătoare de obligațiile întreprinderii.

Firma filialei (reprezentanței) trebuie să indice locul ei de reședință, firma întreprinderii ce a constituit-o și să includă cuvântul „filială” („reprezentanță”).

4. Întreprinderea se poate asocia în baza unui acord special cu alte unități economice în uniuni, asociații, conerne și alte societăți, conform principiului ramural, teritorial sau altor principii, pentru a-și lărgi posibilitățile în cadrul realizării și protecției intereselor comune ale participanților - de producție, tehnico-științifice, sociale etc.

Crearea structurilor indicate se admite cu condiția respectării legislației privind protecția concurenței și a altor acte normative.

5. În activitatea sa întreprinderea se conduce de legislația Republicii Moldova și hotărârile Guvernului Republicii Moldova, ale ministerelor,

altor autorități administrative centrale, ale autorităților administrației publice locale și de statutul său.

## II. Crearea întreprinderii și înregistrarea ei

6. Întreprinderea este fondată și dotată cu bunuri de către fondator/fondatori.

În cazurile când pentru crearea și activitatea întreprinderii sunt necesare terenuri sau alte resurse naturale, decizia privind crearea întreprinderii poate fi adoptată numai dacă fondatorul prezintă avizul pozitiv al organului teritorial de expertiză ecologică.

7. Întreprinderea se consideră constituită și capătă dreptul de persoană juridică din ziua înregistrării ei de către stat.

8. Întreprinderea se înregistrează, în modul stabilit, de către Î.S. „Camera Înregistrării de Stat”.

9. Pentru înregistrarea întreprinderii se vor prezenta următoarele documente de constituire: decizia fondatorului/fondatorilor privind înființarea întreprinderii, statutul întreprinderii aprobat de fondator/fondatori, contractul de constituire, în cazul mai multor fondatori.

10. Statutul întreprinderii trebuie să includă următoarele date:

- 1) titlul deciziei/deciziilor fondatorului/fondatorilor privind aprobarea statutului întreprinderii, numărul și data adoptării lor. Înscrierea privind titlul, numărul și data deciziei/deciziilor despre aprobarea statutului întreprinderii se face în colțul drept de sus al foii de titlu a statutului și se confirmă prin semnătura olografă a autorităților executive ale unităților administrativ-teritoriale fondatoare, cu aplicarea ștampilei acestei/acestor autorități;
- 2) denumirea (firma) întreprinderii și sediul întreprinderii (în firmă se folosește cuvântul „municipal(ă)“);
- 3) scopurile și genurile de activitate ale întreprinderii;



- 4) mărimea și componența patrimoniului, trecut din proprietatea unității/unităților administrativ-teritoriale respectiv la balanța întreprinderii nou-create (fondul statutar sau capitalul social);
- 5) modul de posesiune, folosință și dispunere de fondul statutar, precum și schimbarea lui, sursele de formare a patrimoniului întreprinderii, modul de repartizare a venitului (profitului net), inclusiv defalcările din profitul net obținut în anul de gestiune pentru a fi achitate la bugetul autorității/autorităților administrativ-teritoriale, în baza deciziei fondatorului/fondatorilor și de acoperire a pierderilor;
- 6) principiile de instituire și activitate a organelor administrative și de control ale întreprinderii, competențele lor;
- 6<sup>1</sup>) componența, atribuțiile și modul de funcționare a consiliului director al întreprinderii în cazul mai multor fondatori;
- 7) modul de reorganizare și lichidare a întreprinderii.

În statut pot fi incluse, de asemenea, și alte prevederi care să specifice particularitățile activității întreprinderii și care nu vor contraveni legislației, altor acte normative și guvernamentale.

10<sup>1</sup>. Contractul de constituire se aprobă prin decizie de către fiecare consiliu local/raional care participă la înființarea întreprinderii.

Contractul de constituire trebuie să includă:

- 1) denumirea fondatorilor;
- 2) denumirea și sediul întreprinderii municipale;
- 3) scopul și obiectul de activitate ale întreprinderii municipale;
- 4) mărimea aportului fiecărui fondator în formarea patrimoniului întreprinderii municipale și termenul de transmitere în gestiune a acestuia;
- 5) obligațiile și răspunderea fondatorilor;
- 6) persoana împuternicită să depună cererea de înregistrare a întreprinderii municipale.”;
- 7) la punctul 11, textul „Bunurile municipale, pe care fondatorul le-a transmis întreprinderii,” se substituie cu textul „Bunurile unității/unităților administrativ-teritoriale pe care fondatorul/fondatorii le-a/au transmis întreprinderii”.

### III. Patrimoniul întreprinderii

11. Bunurile unității/unităților administrativ-teritoriale pe care fondatorul/fondatorii le-a/au transmis întreprinderii aparțin acesteia numai în limitele dreptului gestiunii lor economice.

12. Patrimoniul întreprinderii se constituie din fonduri fixe și mijloace circulante, precum și din alte valori, al căror cost este reflectat în bilanța autonomă a întreprinderii.

13. Întreprinderea își poate înstrăina fondurile fixe (clădirile, construcțiile, utilajele, mijloacele de transport și alte valori materiale) numai în baza deciziei fondatorului, cu excepția cazurilor când în statutul întreprinderii nu se prevede altceva.

14. Patrimoniul întreprinderii se formează din următoarele surse:

- cotele bănești și materialele fondatorului (capitalul social);
- veniturile obținute din comercializarea producției, prestarea lucrărilor, serviciilor, precum și din alte genuri de activitate;
- veniturile aduse de hârtiile de valoare;
- creditele băncilor și ale altor creditori;
- investițiile capitale și subvențiile bugetare locale;
- veniturile provenite din închirierea bunurilor sau din organizarea concursurilor, loteriilor și altor activități similare;
- vărsămintele nerambursabile și filantropice, donațiile persoanelor fizice și juridice;
- alte surse, neinterzise de legislația în vigoare.

15. Pentru obligațiile sale întreprinderea poartă răspundere cu întreg patrimoniul.

Fondatorul nu poartă răspundere pentru obligațiile întreprinderii, iar întreprinderea nu este răspunzătoare pentru obligațiile fondatorului.

#### IV. Administrarea întreprinderii

16. Administrarea întreprinderii este efectuată, în conformitate cu statutul ei, de către conducătorul (managerul) acesteia (în continuare - conducătorul), pe care îl numește și eliberează din funcție fondatorul.

În caz de necesitate și în cazul mai multor fondatori, în structura administrativă a întreprinderii va fi inclus consiliul director.

17. Angajarea (desemnarea în funcție) a conducătorului fondatorul o legalizează printr-un contract de management.

În cazul mai multor fondatori, contractul de management se încheie între consiliul director și conducătorul respectiv.

18. În contractul încheiat între fondator/consiliul director și conducător se stabilesc drepturile și obligațiunile lor reciproce (ale părților), inclusiv modul în care conducătorul desemnat își exercită atribuțiile de antreprenor, limitele drepturilor de folosință și gestiune a patrimoniului, genurile de activitate autorizate în beneficiul fondatorului/fondatorilor, relațiile reciproce financiare, răspunderea pentru neexecutarea sau executarea neconformă a obligațiunilor sale, precum și termenul de valabilitate, condițiile de modificare și reziliere a contractului.

19. Conducătorul poartă răspundere materială pentru obligațiunile întreprinderii pe care o conduce, precum și pentru neexecutarea sau executarea neconformă a obligațiunilor sale, stipulate în contract.

20. În termenul de valabilitate al contractului, fondatorul sau oricare altă terță persoană nu au dreptul să se amestece în activitatea conducătorului, exceptând cazurile prevăzute în condițiile contractuale sau de legislația în vigoare.

21. Conducătorul poate fi eliberat din funcție înainte de expirarea termenului din contract, potrivit temeiurilor prevăzute în contract sau de lege.

22. Relațiile conducătorului sau consiliului director al întreprinderii cu salariații acesteia se reglementează conform legislației în vigoare, contractului colectiv și contractelor de muncă individuale.

## V. Activitatea economică și socială a întreprinderii

23. Întreprinderea își organizează activitatea și își determină perspectivele producerii de sine stătător, reieșind din cererea populației și gospodăriei locale la producția, lucrările și serviciile sale, precum și din necesitatea de a-și asigura dezvoltarea economică și socială și sporirea veniturilor salariaților săi. Temelia programelor de producere o constituie contractele încheiate cu beneficiarii producției, lucrărilor, serviciilor și cu furnizorii de resurse tehnico-materiale, alte valori și materii consumabile.

24. Întreprinderea, în baza studiului conjuncturii pieței, fluctuației prețurilor și a posibilităților partenerilor, inclusiv ale celor potențiali, își organizează asigurarea tehnico-materială a procesului său de producere și construcție capitală, procurându-și resursele necesare pe piața de mărfuri și servicii.

25. Relațiile economice și de altă natură ale întreprinderii cu alte unități economice, organizații și cetățeni se derulează pe baze contractuale.

26. Preturile producției, fabricate de întreprinderile municipale care dețin monopolul pe piața de mărfuri și resurse, sunt reglementate de către stat.

27. Întreprinderea execută livrări, lucrări și servicii pentru necesitățile statului pe bază contractuală sau în modul determinat de legislație.

28. Întreprinderea este obligată să respecte cu strictețe prevederile acordurilor colective privind protecția muncii, mediului ambiant și prescripțiile privind tehnica securității, fiind răspunzătoare pentru prejudicierea sănătății și capacității de muncă a salariaților săi în modul stabilit de lege.

## VI. Evidențe și control

29. Întreprinderea ține la zi și raportează în modul stabilit datele evidenței statistice, operative și contabile ale activității sale.

30. Controlul asupra activității financiare și economice a întreprinderii este exercitat de către fondator. Activitatea financiară și economică a întreprinderii este verificată sistematic de către comisia de revizie (de cenzori) sau revizorul (cenzorul) întreprinderii și prin efectuarea auditului situațiilor financiare, în baza unui contract de audit încheiat cu o societate de audit.

31. Controlul activității întreprinderii este efectuat, în limitele competențelor ce le sunt atribuite prin lege, de către organele administrației de stat abilitate cu funcții generale sau speciale de control, financiare, fiscale, bancare, precum și de către alte structuri de stat.

32. Pentru falsificarea datelor evidenței contabile și statistice, ale dărilor de seamă și informațiilor furnizate potrivit cerințelor legale, persoanele oficiale ale întreprinderii poartă răspundere disciplinară, materială sau penală, în conformitate cu legislația în vigoare.

## VII. Reorganizarea și lichidarea întreprinderii

33. Întreprinderea se reorganizează și se dizolvă în temeiul deciziei fondatorului/fondatorilor sau în temeiul hotărârii instanței de judecată, în conformitate cu prevederile Codului Civil al Republicii Moldova, Legii insolvenței, altor acte legislative și normative în domeniul reorganizării și lichidării întreprinderilor.

## MEMORANDUM DE INTENȚII PRIVIND ÎNȚIEREA UNUI PROIECT DE COOPERARE INTERCOMUNITARĂ (MODEL)

Încheiat astăzi, 9 ianuarie 2015, în or. Moldoveni

### Preambul

Noi, reprezentanții autorităților publice locale ale orașului Moldoveni, satelor Slobozia și Seliște și comunelor Codreni și Codru,

*ținând cont* de condițiile existente și de posibilitățile limitate de organizare a prestării serviciilor publice la nivelul localităților, deficiențele de ordin tehnic, financiar și de capacitate,

urmărind crearea unor condiții prielnice dezvoltării economice, modernizării infrastructurii publice, protecției mediului, îmbunătățirii serviciilor publice, dezvoltării culturale, sociale, a sportului, sănătății publice și a altor domenii de interes,

***exprimăm intenția de cooperare pentru*** identificarea formelor și condițiilor adecvate organizării și prestării diferitelor servicii publice la nivel de fiecare localitate în parte, și de grup de localități în ansamblu.

### Capitolul I. Părțile semnatare

**Art. 1.** – Părțile semnatare ale prezentului Memorandum de intenții privind inițierea unui proiect de cooperare intercomunitară, denumit în continuare Memorandum, sunt:

- Primăria or. Moldoveni, în calitate de entitate organizatoare, reprezentată prin domnul Primar Nume Prenume,
- Primăria satului Slobozia, reprezentată prin domnul Primar Nume Prenume,
- Primăria satului Seliște reprezentată prin doamna Primar Nume Prenume,

Primăria comunei Codreni, reprezentată prin domnul Primar Nume Prenume,  
Primăria comunei, reprezentată prin domnul Primar Nume Prenume, care activează în baza mandatului.

## Capitolul II. Scopul, obiectul, principiile și durata Memorandumului

**Art. 2.** – Prezentul Memorandum stabilește:

- a) Obiectul și scopul Memorandumului;
- b) Drepturile și obligațiile părților;
- c) Atribuțiile Grupului de lucru (GL) pentru identificarea soluțiilor tehnice, financiare, inclusiv elaborarea Studiilor de fezabilitate necesare privind crearea serviciilor publice intercomunitare;
- d) Obligațiile financiare ale părților semnate;
- e) Clauzele de forță majoră și dispoziții de modificare și încheiere a Memorandumului.

**Art. 3.** – Obiectul prezentului Memorandum îl constituie cooperarea dintre părțile semnate în vederea identificării soluțiilor tehnice, financiare, inclusiv elaborarea Studiilor de fezabilitate necesare privind crearea serviciilor publice intercomunitare în localitățile semnate. Scopul final urmărit de prezentul Memorandum este crearea unor condiții prielnice dezvoltării economice, modernizării infrastructurii publice, protecției mediului, îmbunătățirii serviciilor publice, dezvoltării culturale, sociale a sportului, sănătății publice și a altor domenii de interes.

**Art. 4.** – Părțile semnate stabilesc principiile care stau la baza Memorandumului și se obligă să acționeze consecvent pentru respectarea lor, și anume:

- a) Principiul autonomiei - menținerea autonomiei juridice, decizionale și financiare a fiecărei autorități publice locale semnate;
- b) Principiul echității - îmbinarea în mod echitabil a nevoilor cu resursele disponibile ale părților semnate;
- c) Principiul legalității - respectarea cadrului legal, metodologic și procedural pentru realizarea scopurilor Memorandumului.

**Art. 5.** – Prezentul Memorandum se încheie pe o durată nedeterminată de timp, care începe și întră în vigoare de la data semnării lui de către reprezentanții legali ai părților semnatare.

### Capitolul III. Drepturile și obligațiile părților

**Art. 6.** – În procesul de identificare a soluțiilor tehnice, financiare, inclusiv de elaborare a Studiilor de fezabilitate necesare privind crearea serviciilor publice intercomunitare, Părțile semnatare au următoarele drepturi:

- a) Să delege reprezentanți în GL;
- b) Să participe la constituirea Grupului de lucru pentru realizarea scopurilor Memorandumului;
- c) Să participe efectiv în toate activitățile de identificare a soluțiilor tehnice, financiare, inclusiv de elaborare a Studiilor de fezabilitate necesare privind crearea serviciilor publice intercomunitare;
- d) Să fie informate, în mod exclusiv și operativ, asupra situației existente privind elaborarea SF, problemelor constatate și soluțiilor propuse;
- e) Să decidă independent asupra acțiunilor necesare realizării Memorandumului;
- f) Să revoce unilateral prezentul Memorandum, cu o informare prealabilă a tuturor părților semnatare ale prezentului Memorandum.

**Art. 7.** – În procesul de organizare și realizare a activităților menționate în prezentul Memorandum Părțile semnatare își asumă următoarele obligații:

- a) Să coopereze efectiv și să furnizeze, în scris sau verbal, informațiile solicitate de membrii GL necesare pentru realizarea scopurilor Memorandumului;
- b) Să asigure accesul la date, informații și documente în vederea elaborării Studiilor de fezabilitate;
- c) Să participe la ședințele organizate pentru elaborarea și dezbaterile documentației elaborate;
- d) Să asigure, la necesitate, încăperi necesare pentru organizarea și desfășurarea activității GL;
- e) Să acorde sprijin GL în realizarea sarcinilor acestuia;



- f) Să preia, să analizeze și să facă propuneri și recomandări de îmbunătățire a conținutului SF;
- g) Să asigure condiții pentru realizarea dezbaterilor documentației elaborate;
- h) Să aprobe SF elaborate;
- i) Să țină evidența cheltuielilor ocazionate implementării Memorandumului;
- j) Să realizeze promovarea permanentă a activităților realizate;
- k) Să realizeze alte obligații stabilite adițional prin decizia comună a Părților.

#### Capitolul IV. Grupul de lucru pentru realizarea Memorandumului

**Art. 8.** – Forma de cooperare intercomunitară la această etapă este Grupul de lucru în calitate de structură responsabilă de realizarea activității de identificare a soluțiilor tehnice, financiare, inclusiv de elaborare a Studiilor de fezabilitate necesare privind crearea serviciilor publice intercomunitare.

**Art. 9.** – GL este constituit din reprezentanți delegați, cu o pregătire profesională adecvată, de către fiecare parte semnatară a prezentului Memorandum.

**Art. 10.** – În activitatea sa, GL se conduce de hotărârile sale adoptate în cadrul ședințelor, Planul propriu de activitate, Deciziile Consiliilor locale ale localităților beneficiare, legislația în vigoare și prezentul Memorandum.

**Art. 11.** – GL își desfășoară activitatea în colaborare cu autoritățile administrației publice locale raionale și centrale, agenți economici, organizații neguvernamentale locale, cu asistența experților naționali și internaționali.

**Art. 12.** – Termenul de activitate a GL și a structurilor lui conexe este determinat de perioada de valabilitate a prezentului Memorandum.

### Secțiunea 4.1. Scopul activității și competențele

**Art. 13.** – Scopul creării GL este identificarea soluțiilor tehnice, financiare, organizatorice, administrative și de comunicare, inclusiv de elaborare a Studiilor de fezabilitate necesare privind crearea serviciilor publice intercomunitare la nivelul localităților: orașul Moldoveni, satelor Slobozia și Seliște și comunelor Codreni și Codru.

**Art. 14.** – Pentru realizarea acestui scop, GL are următoarele competențe:

- Organizează și desfășoară sondaje de opinie ale populației, discuții publice și alte evenimente pentru identificarea soluțiilor tehnice, financiare, organizatorice, administrative privind crearea serviciilor publice intercomunitare;
- Organizează focus grupuri la care vor fi discutate posibilitățile de creare a serviciilor publice intercomunitare și vor fi recepționate propuneri pentru astfel de servicii;
- Colectează propunerile cetățenilor și de la reprezentanții agenților economici și le prezintă spre discuție în cadrul GL;
- Organizează procesul de elaborare a Studiilor de fezabilitate și participă efectiv la elaborarea SF;
- Colectează și transmite informațiile necesare pentru elaborarea SF;
- Analizează documentele tehnice, financiare elaborate;
- Oferă recomandări și propuneri de modificare a SF elaborate;
- Diseminează informația și rezultatele obținute;
- Prezintă rezultatele și soluțiile identificate în cadrul ședințelor Consiliilor locale;
- Promovează aprobarea SF de către Consiliul orașenesc și Consiliile locale;
- Desfășoară activitate permanentă de informare privind procesul de realizare a Memorandumului;
- Pregătește și desfășoară ședințele proprii
- Efectuează alte activități care rezultă din scopul formulat al Memorandumului.

## Secțiunea 4.2. Componența

**Art. 15.** – GL este constituit din 21 de persoane reprezentanți ai autorităților administrației publice locale, structurilor de stat responsabile, comunităților și ai sectorului asociativ. Componența nominală a GL este:

1. ..
2. ....
3. ....
21. ....

**Art. 16.** – Calitatea de membru poate fi retrasă, la inițiativa membrilor GL sau la inițiativa primăriei localității beneficiare. Componența nominală a GL se stabilește la propunerea membrilor GL și se aprobă prin decizia GL.

## Secțiunea 4.3. Drepturi și obligații ale membrilor GL

**Art. 17.** – Membrii GL au următoarele drepturi:

- De a participa la toate ședințele GL;
- De a formula propuneri în cadrul dezbaterilor;
- Dreptul de vot pentru sau împotriva hotărârilor adoptate;
- De a solicita consemnarea punctului de vedere personal;
- Alte drepturi conferite de deciziile GL.

**Art. 18.** – Membrii GL au următoarele obligații:

- Să participe la toate ședințele și activitățile GL;
- Să depună toate eforturile necesare pentru realizarea scopului și obiectivelor cooperării, în mod imparțial și obiectiv;
- Să prezinte în termenii stabiliți materialele privind responsabilitățile asumate;
- Să acționeze pentru îndeplinirea obligațiilor ce revin din deciziile GL.

## Secțiunea 4.4. Structura organizatorică

**Art. 19.** – Structura organizatorică a GL este constituită din:

- Președintele GL
- Secretarul GL
- Membrii GL.

**Art. 20.** – Președintele GL este ales din componența GL pe întreaga durată a activității GL. În caz de absență, funcțiile președintelui sunt îndeplinite temporar de unul dintre membrii aleși ai GL. Președintele GL are următoarele atribuții:

- Reprezintă GL în relațiile cu alte instituții și organizații;
- Convoacă ședințele GL;
- Organizează desfășurarea ședințelor;
- Conduce ședințele GL;
- Monitorizează activitățile desfășurate;
- Este responsabil de evidența documentelor și de informarea cu privire la activitățile desfășurate.

**Art. 21.** – Secretarul GL este ales din componența GL pe întreaga durată a activității GL. Secretarul GL are următoarele atribuții:

- Consemnează ședințele GL în procese verbale;
- Este responsabil împreună cu președintele GL de pregătirea ședințelor și a materialelor necesare pentru ședințele GL;
- Este responsabil de asigurarea comunicării între membrii GL;
- Asigură transparența activității GL prin publicarea și difuzarea materialelor recomandate de GL.

**Art. 22.** – Membrii GL își realizează drepturile și obligațiile în conformitate cu prevederile prezentului Memorandum.

## Secțiunea 4.5. Desfășurarea activității GL

**Art. 23.** – GL își desfășoară activitatea în ședințe. Ședințele sunt deliberative la prezența majorității simple a membrilor, cu asigurarea prezenței a cel puțin unui reprezentant al fiecărei localități.

- Art. 24.** – Ședințele se desfășoară în conformitate cu Planul de acțiuni sau de câte ori este necesar. Ședințele se pot desfășura la propunerea a 1/3 dintre membri sau a președintelui GL.
- Art. 25.** – Ședințele GL sunt publice și sunt conduse de președintele GL.
- Art. 26.** – Desfășurarea ședințelor se consemnează de către secretarul ședinței în procese verbale, care sunt semnate de președintele GL și secretar.
- Art. 27.** – Ședințele GL încep cu prezentarea dărilor de seamă privind executarea sarcinilor înaintate la ședința precedentă.
- Art. 28.** – În activitatea sa GL adoptă decizii prin consens a membrilor prezenți la ședință. Votul este deschis. Procedura de vot poate fi modificată prin decizia GL.
- Art. 29.** – Deciziile GL se fac publice în termen de trei zile după adoptare.
- Art. 30.** – GL este responsabil de mediatizarea activității sale și plasarea notelor informative în presă.

### Capitolul V. Drepturile și obligațiile financiare ale părților

- Art. 31.** – În vederea realizării în comun a scopurilor Memorandumului, părțile semnatare susțin financiar realizarea activităților preconizate.
- Art. 32.** – Serviciile contractate în vederea realizării scopurilor Memorandumului sunt suportate de Părțile semnatare în măsura posibilităților, cu respectarea principiilor enunțate.

### Capitolul VI. Clauze de confidențialitate

- Art. 33.** – Prin clauza de confidențialitate părțile semnatare ale prezentului Memorandum convin, pe toată durata acestuia, dar și după încetarea lui, să nu solicite de la cei implicați în procesul de elaborare a

SF și să nu divulge date sau informații care constituie, conform prevederilor legislației în vigoare, informații confidențiale.

## Capitolul VII. Forța majoră și litigiile

**Art. 34.** – Niciuna dintre părțile prezentului Memorandum nu răspunde de neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a obligațiilor asumate, dacă acestea sunt urmare a unui caz de forță majoră.

**Art. 35.** – Forța majoră constituie un obstacol de neînfrânt și inevitabil și provoacă imposibilitatea absolută de executare, fiind imprevizibilă.

**Art. 36.** – Orice neînțelegere care decurge din interpretarea sau executarea prezentului Memorandum este soluționată de părțile semnatare pe cale amiabilă.

**Art. 37.** – În cazul în care soluționarea neînțelegerii pe cale amiabilă nu este posibilă, litigiul dintre părțile semnatare ale prezentului Memorandum se soluționează de către instanțele de judecată competente, potrivit legii.

## Capitolul VIII. Dispoziții finale

**Art. 38.** – Modificarea sau anularea prezentului Memorandum în perioada executării lui se poate face numai pentru motive obiective și întemeiate, prin acordul de voință al părților semnatare.

**Art. 39.** – Prezentul Memorandum poate fi modificat prin acte adiționale aprobate de reprezentanții legali ai părților Memorandumului.

**Art. 40.** – Încetarea efectelor prezentului Memorandum se realizează odată cu consemnarea acestui fapt de către Părțile semnatare.

\* \* \*

Prezentul Memorandum a fost încheiat în 5 exemplare, toate fiind identic egale din punct de vedere juridic, câte un exemplar pentru fiecare parte semnatară, astăzi, 9 ianuarie 2015.

\* \* \*

**Semnăturile reprezentanților părților:**

Primăria or. Moldoveni	Primar Nume Prenume
Primăria satului Slobozia	Primar Nume Prenume
Primăria satului Seliște	Primar Nume Prenume
Primăria comunei Codreni	Primar Nume Prenume
Primăria comunei Codru	Primar Nume Prenume

**Model de Acord de Asociere Intercomunitară  
privind crearea serviciului intercomunitar în localitățile Moldoveni,  
Moldovenii Noi, Slobozia, Seliște**

Încheiat astăzi, 9 ianuarie 2015, în satul Moldoveni

**Preambul**

Noi, reprezentanții autorităților publice locale ale:

**satului Moldoveni**, reprezentat prin dl Primar Nume Prenume,  
**comunei Moldovenii Noi**, reprezentată prin dna Primar Nume Prenume,  
**comunei Slobozia**, reprezentată prin dl Primar Nume Prenume,  
**comunei Seliște**, reprezentată prin dl Primar Nume Prenume,

*ținând cont* de condițiile existente la nivelul localităților noastre și posibilitățile limitate de organizare a prestării serviciilor publice, *având drept scop* îmbunătățirea stării infrastructurii locale în mod particular, dar și a teritoriului localităților în mod general, *considerând* cooperarea intercomunitară drept un instrument util și oportun de dezvoltare a serviciilor publice locale, dar și a infrastructurii de utilități în localitățile pe care le administrăm, *beneficiind* de oportunitatea oferită de donatorii internaționali de a atrage resurse financiare externe pentru dezvoltarea unui serviciu comun multifuncțional de gospodărie comunală, *având în vedere* că serviciul ce este constituit va contribui la satisfacerea intereselor locuitorilor din toate localitățile semnate ale prezentului Acord, asigurând astfel îmbunătățirea calității vieții și asigurarea unui nivel înalt de trai, *în conformitate* cu prevederile Articolului 5 al Legii cu privire la decentralizarea administrativă nr. 435 din 28.12.2006 și ale Articolului 14, alineat (1), litera j) al Legii cu privire la administrația publică locală nr. 436 din 28.12.2006, **semnăm Acordul de Asociere Intercomunitară** privind crearea serviciului intercomunitar comun în localitățile Moldoveni - Moldovenii Noi - Slobozia - Seliște.



## I. Denumirea Asocierii și statutul juridic

- Art. 1.** – Denumirea Asocierii este *Asociația Intercomunitară Moldoveni, prescurtat AIC Moldoveni*. *AIC Moldoveni* vizează în mod prioritar cooperarea privind prestarea în comun a serviciilor locale (se detaliază tipul de servicii) în satul Moldoveni, comuna Moldovenii Noi, comuna Slobozia, comuna Seliște și localitățile din zona adiacentă. Totodată, *AIC Moldoveni* va ținde să realizeze activități de cooperare și în alte domenii.
- Art. 2.** – În condițiile legislației în vigoare, autoritățile administrației publice locale se pot asocia cu alte autorități ale administrației publice locale, inclusiv din străinătate, pentru realizarea unor lucrări și servicii de interes public, pentru promovarea și protejarea intereselor comunităților, precum și colaborarea cu agenții economici și asociații obștești din țară și din străinătate, în scopul realizării unor acțiuni sau lucrări de interes comun, fără a fi definit un statut juridic formal.
- Art. 3.** – *AIC Moldoveni* este o structură instituțională fără personalitate juridică, activând în baza prezentului Acord. Misiunea *AIC Moldoveni* este coordonarea politicilor, programelor și proiectelor de dezvoltare locală la nivelul comunităților fondatoare ale prezentei Asociații și a altor comunități care se vor asocia la *AIC Moldoveni* ulterior.
- Art. 4.** – Pentru prestarea serviciilor, autoritățile publice locale ale *AIC Moldoveni* vor constitui o structură instituțională – Întreprindere municipală intercomunitară (ÎMI) care va obține statut de persoană juridică de drept privat după înregistrarea la Camera Înregistrării de Stat, în conformitate cu prevederile legislației în vigoare a Republicii Moldova.
- Art. 5.** – Odată cu înregistrarea ÎMI, gestiunea serviciului multifuncțional comun este gestiune directă și se va realiza de către autoritățile semnatare în baza prezentului Acord, Statutului întreprinderii, Regulamentului de prestare a serviciilor la nivel intercomunitar și a altor documente prevăzute de legislația în vigoare a Republicii Moldova.

## II. Scopul și obiectivele AIC Moldoveni

**Art. 6.** – Scopul *AIC Moldoveni* este organizarea, reglementarea, furnizarea, monitorizarea și gestionarea în comun a serviciului local (se menționează care) pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale semnatare, precum și pentru realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal destinate înființării, modernizării și/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilități și servicii publice.

**Art. 7.** – În vederea realizării Scopului, *AIC Moldoveni* își propune următoarele obiective:

- a) Elaborarea, aprobarea și implementarea strategiei pentru dezvoltarea serviciului comun la nivel intercomunitar;
- b) Elaborarea și aprobarea Regulamentelor de organizare și funcționare a serviciului intercomunitar comun și a altor documente necesare activității serviciului în fiecare localitate semnatară;
- c) Asigurarea condițiilor necesare pentru activitatea serviciului intercomunitar;
- d) Identificarea și valorificarea oportunităților de finanțare pentru dezvoltarea și diversificarea prestării serviciului la nivel intercomunitar;
- f) Monitorizarea prestării serviciilor în fiecare localitate și întreprinderea măsurilor de îmbunătățire a modalității de prestare,

## III. Principiile de asociere

**Art. 8.** – Autoritățile semnatare stabilesc principiile care stau la baza Acordului de Asociere și se obligă să acționeze consecvent pentru respectarea lor, și anume:

- a) Principiul autonomiei – menținerea autonomiei juridice, decizionale și financiare a fiecărei autorități publice locale semnatare;
- b) Principiul echității – îmbinarea în mod echitabil a nevoilor cu resursele disponibile ale părților semnatare;
- c) Principiul solidarității – fiecare localitate semnatară va contribui la asigurarea funcționalității și la dezvoltarea serviciului comun;
- d) Principiul legalității – respectarea prevederilor cadrului legal și procedural pentru realizarea scopului și obiectivelor Acordului;

#### IV. Durata

**Art. 9.** – Prezentul Acord se încheie pe o durată nedeterminată de timp, care începe de la data semnării lui de către reprezentanții legali ai autorităților semnatare și aprobării lui de către Consiliile locale.

**Art. 10.** – Acordul își pierde valabilitatea în condițiile prevăzute de Acord și în cazul când în Acord rămâne doar una dintre autoritățile semnatare.

**Art. 11.** – Ieșirea din Acord este benevolă, dar trebuie să fie precedată de un preaviz în scris, depus cu cel puțin 60 de zile înainte și este aprobată prin decizia Adunării generale a Asociației. O autoritate semnatară poate fi exclusă din Acord cu votul majorității absolute a autorităților semnatare în cazul când se încalcă vădit prevederile Acordului.

#### V. Servicii

**Art. 12.** – Prezentul Acord are drept obiect de asociere organizarea, reglementarea, furnizarea, monitorizarea și gestionarea în comun a serviciului intercomunitar.

**Art. 13.** – Serviciul intercomunitar vizează următoarele servicii principale:

- a) Se detaliază lista serviciilor care se vor presta în comun;
- b) Alte genuri de activitate, conform prevederilor legale.

Detalierea serviciilor prestate de către ÎMI va fi expusă în Regulamentul privind prestarea serviciilor la nivel intercomunitar.

**Art. 14.** – Serviciile comunale se vor presta de către ÎMI în baza contractelor de servicii semnate între beneficiari cu prestatorul de servicii, conform cerințelor prevăzute în Regulamentul privind prestarea serviciilor la nivel intercomunitar și în Regulamentele privind modul de prestare a serviciilor la nivelul localităților semnatare. Aceste Regulamente urmează să fie aprobate de către Adunarea generală a AIC Moldoveni și, respectiv, de către fiecare dintre Consiliile locale componente ale prezentului Acord.

## VI. Drepturi și obligații

**Art. 15.** – În procesul de organizare și prestare a serviciilor comunale, dar și în realizarea altor activități de cooperare, autoritățile semnatare au următoarele drepturi:

- a) Să participe la elaborarea strategiilor, programelor, proiectelor de dezvoltare a serviciului/serviciilor publice la nivel intercomunitar;
- b) Să decidă independent asupra acțiunilor necesare realizării scopului și obiectivelor Acordului;
- c) Să contribuie cu toată capacitatea disponibilă la realizarea scopului și obiectivelor Acordului;
- d) Să delege reprezentanți în organele de conducere și coordonare;
- e) Să participe efectiv în toate activitățile de organizare a prestării serviciului la nivel de localitate;
- f) Să fie informate, în mod exclusiv și operativ, asupra situației privind prestarea serviciului, problemelor existente, soluțiilor propuse pentru depășirea impedimentelor, oportunităților de dezvoltare, planurilor și perspectivelor de acțiune.
- g) Să monitorizeze îndeplinirea obligațiilor privind realizarea prevederilor prezentului Acord;
- h) Să supravegheze respectarea și îndeplinirea obligațiilor contractuale asumate de întreprinderea intercomunitară la nivelul fiecărei localități;
- i) Să monitorizeze calitatea serviciilor prestate;
- k) Să creeze condiții adecvate pentru colectarea plăților pentru serviciile prestate;
- l) Să înainteze propuneri de creștere a calității serviciilor și de optimizare a modalității de prestare a serviciilor;
- m) Să elaboreze, să coordoneze cu autoritățile semnatare și să stabilească indicatori de performanță privind prestarea serviciului;
- n) Să inițieze modificarea și/sau completarea prezentului Acord, în cazul modificării reglementărilor legale în vigoare, a condițiilor tehnice sau economice care au stat la baza prezentului Acord;
- o) Să revoce unilateral prezentul Acord, cu o informare prealabilă a tuturor autorităților semnatare, în condițiile prezentului Acord.

**Art. 16.** – În procesul de organizare și prestare a serviciilor comunale, dar și în realizarea altor activități de cooperare, autoritățile semnatare își asumă următoarele obligații:

- a) Să elaboreze și să aprobe Regulamentul privind modul de prestare a serviciilor la nivelul localității semnatare;
- b) Să acorde sprijin serviciului în realizarea sarcinilor acestuia;
- c) Să asigure participarea reprezentanților săi la ședințele organelor de coordonare;
- d) Să asigure, la necesitate, asistența logistică necesară pentru organizarea și desfășurarea activității serviciului;
- e) Să asigure respectarea termenilor de achitare a plăților și transferul plăților către întreprinderea intercomunitară;
- f) Să aprobe prin intermediul Consiliilor locale aceleași valori ale tarifelor pentru prestarea serviciului intercomunitar;
- h) Să procure un volum minim de servicii anual, în limita resurselor financiare disponibile;
- i) Să aprobe, la solicitare, Studiile de fezabilitate și proiectele privind reabilitarea, extinderea și modernizarea serviciului;
- k) Să analizeze, să aprobe și să aplice tarifele stabilite în conformitate cu fundamentarea tehnico-economică prezentată de serviciu;
- l) Să coordoneze proiectarea și execuția lucrărilor de investiții, în scopul bunei prestări a serviciului;
- m) Să actualizeze tarifele aprobate în raport cu valorile de cost modificate;
- n) Să țină evidența veniturilor și cheltuielilor ocazionate prestării serviciilor intercomunitare;
- o) Să contracteze, după caz, în condițiile legii, împrumuturi și finanțări pentru finanțarea programelor de investiții în infrastructura adiacentă serviciului comun;
- p) Să realizeze investiții în infrastructura tehnico-edilitară a localităților și de amenajare a teritoriului adiacent;
- q) Să furnizeze întreprinderii intercomunitare, în scris sau verbal, informațiile solicitate, relevante pentru furnizarea serviciului;
- r) Să realizeze promovarea permanentă a activității serviciului și a altor activități realizate în cadrul Acordului de Asociere;

- s) Să organizeze și să desfășoare permanent activități de conștientizare și informare a populației privind activitatea serviciului.

**Art. 17.** – Autoritățile semnatare au și alte drepturi și obligații care rezultă din legislația în vigoare, Regulamentele privind modul de prestare a serviciilor comunale în localitățile semnatare, și Deciziile Adunării generale a AIC Moldoveni.

## VI. Organe de conducere și coordonare

**Art. 18.** – AIC Moldoveni are următoarele organe de conducere și coordonare:

- a) Adunarea generală a autorităților semnatare;
- b) Consiliu de administrație al AIC Moldoveni.

**Art. 19.** – Adunarea generală a autorităților semnatare este organul suprem de conducere format din reprezentanții desemnați de către autoritățile semnatare, care vor fi primarii unităților administrativ-teritoriale sau delegații acestora și alte persoane, împuternicite să reprezinte localitățile semnatare.

**Art. 20.** – Adunarea generală este constituită din 20 de membri, inclusiv câte cinci reprezentanți din partea fiecărei localități semnatare, care este întrunită în ședințe ordinare și extraordinare de către Președintele în exercițiu, conform principiului rotației la sediul fiecărei autorități semnatare.

**Art. 21.** – Adunarea generală are următoarele competențe:

- a) Coordonează politicile, programele, proiectele și alte activități/acțiuni/inițiative de dezvoltare locală la nivelul comunităților fondatoare ale prezentei Asociații și al altor comunități care se vor asocia la AIC Moldoveni ulterior.
- b) Coordonează și asigură controlul procesului de prestare a serviciului public la nivel intercomunitar;
- c) Analizează informațiile privind situația existentă, problemele identificate, soluțiile propuse și adoptă decizii privind buna organizare a prestării serviciului;

- d) Analizează recomandările și propunerile tehnico-economice de îmbunătățire a prestării serviciului și adoptă decizii în acest domeniu;
- e) Analizează oportunitățile de finanțare identificate și adoptă decizii privind valorificarea acestor oportunități;
- f) Informează Consiliile locale privind situația și problemele existente în prestarea serviciilor și propune soluții pentru depășirea lor;
- g) Coordonează aprobarea tarifelor pentru serviciile prestate de către ÎMI la nivelul Consiliilor locale;
- h) Efectuează alte activități de coordonare și control care rezultă din scopul și obiectivele Acordului și sarcinile delegate de către autoritățile semnatare.

**Art. 22.** – Adunarea generală activează în ședințe ordinare, nu mai puțin de două ori pe an, și în ședințe extraordinare, convocate de către Președintele în exercițiu. Adunările se pot convoca și la cererea a două autorități semnatare. Adunarea generală adoptă decizii prin votul majorității absolute a membrilor AIC Moldoveni. Adunarea generală este deliberativă atunci când majoritatea membrilor AIC Moldoveni este prezentă.

**Art. 23.** – Ședințele Adunării generale sunt conduse de un Președinte de ședință ales prin rotație de către membrii Adunării generale, asistat de un secretar ales pe durata ședinței. Președintele și secretarul ședinței se aleg prin votul majorității membrilor la ședința anterioară celei pe care o vor conduce.

**Art. 24.** – La ședințele Adunării generale pot participa reprezentanți ai autorităților administrației publice locale raionale și centrale, agenți economici, organizații neguvernamentale locale, experți naționali și internaționali.

**Art. 25.** – În activitatea sa Adunarea generală se conduce de deciziile sale adoptate în cadrul ședințelor, Planurile anuale de acțiuni, Deciziile Consiliilor locale ale localităților semnatare, legislația în vigoare și prezentul Acord.

**Art. 26.** – Desfășurarea ședințelor Adunării generale se consemnează în procese verbale de către secretarul ședinței, ales pe durata ședinței. Deciziile adoptate și procesele verbale sunt semnate de Președintele și secretarul ședinței.

**Art. 27.** – Consiliul de administrație este un organ de lucru al Asociației care asigură consultarea tehnico-economică a Adunării generale și coordonarea aspectelor operaționale tehnice, economice și logistice curente de prestare a serviciului comun la nivel intercomunitar. După înregistrarea întreprinderii intercomunitare, Consiliul de administrație al AIC Moldoveni devine Consiliul de administrație al Întreprinderii municipale intercomunitare.

**Art. 28.** – Consiliul de administrație este constituit din cinci persoane (specialiști tehnici) reprezentanți ai tuturor autorităților semnatare (câte un reprezentant al autorităților semnatare și directorul ÎMI). Componența nominală a Consiliului de administrație este stabilită și modificată de către Adunarea generală a Asocierii. Calitatea de membru poate fi retrasă din inițiativa primăriei localității beneficiare.

**Art. 29.** – Consiliul de administrație își desfășoară activitatea în ședințe ordinare convocate nu mai rar decât o dată la trei luni, în ședințe extraordinare convocate la cererea a cel puțin unei treimi dintre membri și adoptă decizii în domeniile de competență, prin majoritatea de două treimi dintre membri. Ședințele Consiliului sunt deliberative prin prezența majorității absolute a membrilor.

**Art. 30.** – Consiliul de administrație are următoarele competențe:

- a) Organizează procesul de prestare a serviciului public la nivel intercomunitar;
- b) Colectează și transmite informațiile necesare Adunării generale privind situația existentă, problemele identificate, soluțiile propuse pentru buna organizare a prestării serviciului;
- c) Organizează și desfășoară sondaje de opinie ale populației, focus grupuri, discuții publice privind prestarea serviciului;
- d) Colectează propuneri de la cetățeni, agenți economici, instituții publice și le prezintă spre discuție în cadrul Adunării generale;



- e) Oferă recomandări și propuneri tehnico-economice de îmbunătățire a prestării serviciului;
- f) Identifică oportunități de finanțare și informează despre aceste oportunități Adunarea generală și localitățile beneficiare;
- g) Promovează aprobarea tarifelor în Consiliile locale;
- h) Monitorizează continuu procesul de prestare a serviciului public;
- i) Efectuează alte activități care rezultă din scopul și obiectivele Acordului și din sarcinile delegate de către Adunarea generală sau care sunt stabilite prin Statutul Întreprinderii intercomunitare.

**Art. 31.** – La ședința de constituire a Consiliului de administrație este ales un Președinte și un secretar. Președintele și secretarul ședințelor ulterioare vor fi aleși prin rotație la fiecare ședință precedentă.

**Art. 32.** – Președintele asigură conducerea Consiliului de administrație, pregătirea și prezidarea ședințelor acestuia. Președintele:

- a) Conduce activitatea curentă de implementare a activităților în cadrul Acordului și este responsabil pentru aceasta;
- b) Organizează activitatea Consiliului de administrație;
- c) Asigură controlul executării hotărârilor Adunării generale și ale Consiliului de administrație;
- d) Organizează și desfășoară ședințele Consiliului de administrație.

**Art. 33.** – Membrii Consiliului de administrație au următoarele drepturi:

- a) De a formula propuneri în cadrul dezbaterilor;
- b) Dreptul de vot pentru sau împotriva hotărârilor adoptate;
- c) De a solicita consemnarea punctului de vedere personal;
- d) Alte drepturi conferite prin deciziile Consiliului de administrație.

**Art. 34.** – Membrii Consiliului de administrație au următoarele obligații:

- a) Să participe la toate ședințele și activitățile Consiliului de administrație;
- b) Să-și expună poziția și să ia decizii imparțial și obiectiv;
- c) Să prezinte în termenii stabiliți materialele privind responsabilitățile asumate;
- d) Să acționeze pentru îndeplinirea obligațiilor ce revin din deciziile Consiliului de administrație și ale Adunării generale.

**Art. 35.** – Desfășurarea ședințelor Consiliului de administrație se consemnează în procese verbale de către secretarul Consiliului, iar deciziile adoptate și procesele verbale sunt semnate de către Președinte și secretar.

**Art. 36.** – Deciziile Consiliului de administrație se fac publice în termen de trei zile după adoptare. Președintele este responsabil de mediatizarea activității sale și plasarea notelor informative în presă.

**Art. 37.** – Controlul asupra activității organelor de conducere și de coordonare ale Asocierii este realizat de Consiliile locale ale autorităților semnate în conformitate cu prevederile legislației în vigoare.

## VII. Dispoziții finale

**Art. 38.** – Niciuna dintre autoritățile semnate ale prezentului Acord nu poartă răspundere de neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a obligațiilor asumate, dacă acestea sunt urmare a unui caz de forță majoră.

**Art. 39.** – Orice neînțelegeri care decurg din interpretarea sau executarea prezentului Acord sunt soluționate pe cale amiabilă. În cazul în care nu este posibilă rezolvarea litigiilor pe cale amiabilă, părțile se vor adresa instanțelor judecătorești competente.

**Art. 40.** – Modificarea sau anularea prezentului Acord se face numai pentru motive obiective și întemeiate, prin acordul de voință al tuturor autorităților semnate.

\* \* \*

Prezentul Acord a fost încheiat în patru exemplare, toate fiind identic egale din punct de vedere juridic, câte un exemplar pentru fiecare autoritate semnatară.

\* \* \*

**Semnăturile reprezentanților autorităților semnatare:**

<b>Satul Moldoveni</b>	Primar Nume Prenume
<b>Comuna Moldovenii Noi</b>	Primar Nume Prenume
<b>Comuna Slobozia</b>	Primar Nume Prenume
<b>Comuna Seliște</b>	Primar Nume Prenume

**Documente de constituire a unei întreprinderi municipale  
intercomunitare (modele)**



**Republica Moldova  
Consiliul local Moldoveni**

**DECIZIE**

nr. \_\_\_\_\_ / \_\_\_ din

***Cu privire la crearea  
Întreprinderii Intermunicipale „Serviciul de amenajare Moldoveni”***

În conformitate cu prevederile art. 4 alin. (1) lit. l), art. 5 alin. (2) din Legea privind descentralizarea administrativă nr. 435 din 28.12.2006; art.14 alin. (2) lit. b), c), h), i), j) din Legea privind administrația publică locală nr.436 din 28.12.2006; Hotărârea Guvernului nr.387 din 06.06.1994 cu privire la aprobarea Regulamentului model al întreprinderii municipale, Consiliul local Moldoveni, **DECIDE:**

1. Se creează Întreprinderea Intermunicipală „Serviciul de amenajare Moldoveni”, în calitate de subiect economic cu personalitate juridică, constituit pe baza proprietății publice, pentru prestarea serviciilor de amenajare a teritoriului în comunitățile: Moldoveni, Slobozia, Seliște.
2. Se aprobă Statutul Întreprinderii Intermunicipale „Serviciul de amenajare Moldoveni”.
3. Se aprobă Contractul de constituire a Întreprinderii Intermunicipale „Serviciul de amenajare Moldoveni”, care include și lista patrimoniului public, și valoarea acestuia, care se transmite, cu drept de gestiune economică, Întreprinderii Intermunicipale „Serviciul de amenajare Moldoveni”.

4. Se constituie Comisia de primire-predare a patrimoniului, care va asigura efectuarea transmiterii patrimoniului public, cu perfectarea în ordinea stabilită a tuturor documentelor necesare, conform prevederilor legislației în vigoare.
5. Se împuternicește dl *Nume Prenume* să înregistreze Întreprinderea Intermunicipală „Serviciul de amenajare Moldoveni” la oficiul teritorial al Camerei Înregistrării de Stat.
6. Controlul executării prezentei decizii se pune în sarcina primarului satului Moldoveni, dl. *Nume Prenume*.

**Președintele ședinței**

**Secretarul Consiliului local**

Întreprinderea este „ÎNREGISTRATĂ” la  
Camera Înregistrării de Stat

IDNO \_\_\_\_\_ din \_\_\_\_\_  
Registratorul de stat \_\_\_\_\_

APROBAT

Consiliul local Moldoveni

Decizia nr. \_\_\_\_\_ din \_\_\_\_\_

APROBAT

Consiliul local Slobozia

Decizia nr. \_\_\_\_\_ din \_\_\_\_\_

APROBAT

Consiliul local Seliște

Decizia nr. \_\_\_\_\_ din \_\_\_\_\_

## STATUTUL

### Întreprinderii Intermunicipale „Serviciul de amenajare Moldoveni”

#### I. Dispoziții generale

1. Prezentul Statut este elaborat în conformitate cu prevederile Codului Civil al Republicii Moldova nr. 1107-XV din 06 iunie 2002; Legii Republicii Moldova cu privire la antreprenoriat și întreprinderi nr. 845-XII din 03.01.1992; Legii Republicii Moldova cu privire la înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali nr. 220 din 19.10.2007; Hotărârii Guvernului cu privire la aprobarea statutului model al întreprinderii municipale nr. 387 din 06.06.1994 și legislația în vigoare.
2. Întreprinderea Intermunicipală „Serviciul de amenajare Moldoveni” (în continuare – întreprinderea) este subiect al activității economice, cu personalitate juridică, constituită de către unitățile administrativ-teritoriale Moldoveni, Slobozia, Seliște (în continuare – fondatori).

Întreprinderea este dotată în exclusivitate cu bunuri proprietate ale unităților administrativ-teritoriale fondatoare, care, prin utilizarea lor judicioasă, produce anumite tipuri de mărfuri (producție), execută lucrări sau prestează servicii, necesare pentru satisfacerea cerințelor fondatorilor.

3. Denumirea completă: Întreprinderea Intermunicipală „Serviciul de amenajare Moldoveni”. Denumirea prescurtată: „Serviciul de amenajare Moldoveni” ÎM.
4. Sediul întreprinderii: MD-2020, str. Independenței, 2, s. Moldoveni, Republica Moldova.
5. În activitatea sa, întreprinderea se conduce de legislația Republicii Moldova și de hotărârile Guvernului, ale autorităților administrației publice centrale de specialitate, ale autorităților administrației publice locale și de prezentul Statut.
6. Întreprinderea este persoana juridică, dispune de patrimoniu distinct, bilanț contabil și poate încheia contracte în numele său, poate să-și asume obligațiuni și să fie reclamant și reclamat în instanțele de judecată.

## II. Genuri de activitate

7. Întreprinderea se creează pentru a desfășura următoarele genuri de activitate:
  - 1) Amenajarea teritoriului și a spațiilor verzi;
  - 2) Întreținerea și reparația drumurilor și trotuarelor, străzilor, podurilor (plombarea cu asfalt variantă albă, instalarea pavajului etc.).
  - 3) Măturatul, spălatul, stropitul și întreținerea căilor publice, spațiilor și a parcurilor;
  - 4) Executarea lucrărilor de reparații, modernizare și întreținerea străzilor și a drumurilor numai pe baza planurilor și documentațiilor de urbanism, studiilor de circulație și de trafic, cu respectarea procedurilor tehnice de execuție;
  - 5) Deszăpezirea, curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice și punerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau îngheț;
  - 6) Profilarea drumurilor după efectuarea lucrărilor de instalare;
  - 7) Reparația și întreținerea sistemelor de apeduct și canalizare;

- 8) Precolectarea, colectarea, transportul și depozitarea deșeurilor menajere, cu excepția deșeurilor toxice, periculoase și a celor cu regim special, de la persoane fizice, instituții publice și agenți economici, conform condițiilor stabilite în contracte;
- 9) Înființarea și administrarea rampelor de depozitare a deșeurilor, a stațiilor de transfer și a celor de prelucrare a compostului;
- 10) Dezinsecția, dezinfectarea, deratizarea și ecarisajul;
- 11) Întreținerea, reparația și deservirea iluminatului public;
- 12) Furnizarea serviciilor publice (comunale) de alimentare cu apă și canalizare;
- 13) Alte genuri de activitate, conform prevederilor legale.

### III. Crearea întreprinderii și înregistrarea ei

8. Întreprinderea este întemeiată conform Deciziei Consiliilor locale ale unităților administrativ-teritoriale fondatoare. Întreprinderea este fondată și înzestrată cu patrimoniu de către fondatori.
9. Întreprinderea se consideră constituită și capătă dreptul de persoană juridică din ziua înregistrării ei de către Camera Înregistrării de Stat.
10. Întreprinderea își creează, în condițiile legii, filiale și reprezentanțe care au dreptul să-și deschidă subconturile lor.
11. Drept filială se considera o subdiviziune separată a întreprinderii, amplasată în afara sediului acesteia, care exercită o parte dintre funcțiile ei.
12. Reprezentanța este o subdiviziune separată a întreprinderii, amplasată în afara sediului acesteia, care reprezintă și apără interesele întreprinderii, efectuează în numele ei afaceri și alte acțiuni juridice.
13. Filialele și reprezentanțele se indică în documentele de constituire ale întreprinderii. Filialele și reprezentanțele nu sunt persoane juridice, având patrimoniul dotat de întreprindere și desfășurându-și activitatea potrivit Regulamentelor adoptate de aceasta.
14. Conducătorul filialei (reprezentanței) este numit în funcție de către Consiliul director al întreprinderii și își derulează activitatea în conformitate cu prevederile contractului.
15. Filialele dispun de balanțe proprii, ce fac parte din balanța centralizată a întreprinderii. Întreprinderea poartă răspundere pentru



obligațiile filialelor și reprezentanțelor, iar acestea din urma sunt răspunzătoare de obligațiile întreprinderii. Firma filialei (reprezentanței) trebuie să indice locul ei de reședință și să includă cuvântul „filiala” („reprezentanța”).

16. Întreprinderea se poate asocia în baza unui acord special cu alte unități economice în uniuni, asociații, conerne și alte societăți, conform principiului ramural, teritorial sau altor principii, pentru a-și lărgi posibilitățile în cadrul realizării și protecției intereselor comune ale participanților – de producție, tehnico-științifice, sociale etc. Crearea structurilor indicate se admite cu condiția respectării legislației anti-monopol și a altor acte normative.

#### IV. Patrimoniul întreprinderii

17. Patrimoniul întreprinderii se constituie din fonduri fixe și mijloace circulante, precum și din alte valori, al căror cost este reflectat în balanța autonomă a întreprinderii.
18. Patrimoniul întreprinderii se formează din următoarele surse:
- a) Cotele bănești și materialele fondatorului (capitalul social);
  - b) Veniturile obținute din comercializarea producției, prestarea lucrărilor, serviciilor, precum și din alte genuri de activitate;
  - c) Veniturile aduse de hârtiile de valoare;
  - d) Creditele băncilor și ale altor creditori;
  - e) Investițiile capitale și subvențiile bugetare locale;
  - f) Veniturile provenite din închirierea bunurilor sau din organizarea concursurilor, loteriilor și a altor activități similare;
  - g) Vărsămintele nerambursabile și filantropice, donațiile persoanelor fizice și juridice, inclusiv din partea unităților administrativ-teritoriale;
  - h) Alte surse, neinterzise de legislația în vigoare.
19. Mărimea și componența patrimoniului, transmis din proprietatea unităților administrativ-teritoriale fondatoare la balanța întreprinderii, sunt stabilite în listele patrimoniului public și valoarea acestuia transmis gratuit, cu drept de gestiune economică, în administrarea întreprinderii, aprobate de fiecare fondator și reflectate în Contractul de constituire a întreprinderii.

20. Bunurile unităților administrativ-teritoriale, pe care fondatorii le transmit întreprinderii, aparțin acesteia numai în limitele dreptului de gestiune economică. Mărimea și componența patrimoniului transmis capitalului social al întreprinderii poate fi modificată de fondatori.
21. Întreprinderea își poate înstrăina fondurile fixe (clădirile, construcțiile, utilajele, mijloacele de transport și alte valori materiale) numai în baza deciziei fondatorului, cu excepția cazurilor când Statutul întreprinderii prevede altceva.
22. Pentru obligațiile sale întreprinderea poartă răspundere cu întreg patrimoniul său. Fondatorii nu poartă răspundere pentru obligațiile întreprinderii, iar întreprinderea nu este răspunzătoare pentru obligațiile fondatorilor.

## V. Administrarea întreprinderii

18. Administrarea întreprinderii este efectuată, în conformitate cu prezentul Statut, de către Consiliul director și Administratorul întreprinderii.
19. Consiliul director se instituie și funcționează în conformitate cu prevederile prezentului Statut și ale Regulamentului cu privire la activitatea întreprinderii municipale, care se aprobă de către fondatori.
20. Consiliul director se constituie din reprezentanții delegați ai fondatorilor. Componența numerică a Consiliului director constă din cinci persoane.
21. Consiliul director are următoarele competențe:
  - a) Determină și aprobă direcțiile principale ale activității întreprinderii;
  - b) Aprobă programul de perspectivă al dezvoltării și planurile anuale ale întreprinderii;
  - c) Decide înființarea și desființarea subdiviziunilor structurale ale întreprinderii;
  - d) Aprobă măsuri ce vor asigura integritatea și folosirea eficientă a bunurilor întreprinderii;
  - e) Hotărăște, în baza deciziilor fondatorilor, chestiunile referitoare la intrarea întreprinderii în asociații și alte uniuni și ieșirea din ele;

- f) Aprobă devizul anual de venituri și cheltuieli, darea de seamă contabilă și contul veniturilor și pierderilor;
  - g) Aprobă decizii cu privire la obținerea, acordarea și folosirea creditelor în mărimea stabilită de fondatori;
  - h) Prezintă fondatorilor propuneri privind modificarea și completarea Statutului întreprinderii;
  - i) Aprobă, la propunerea Administratorului, repartizarea profitului net anual al întreprinderii;
  - j) Decide cu referință la reorganizarea sau lichidarea întreprinderii, desemnează comisia de lichidare și aprobă bilanțul contabil de lichidare.
22. Administratorul întreprinderii este numit și eliberat din funcție de către Consiliul director, în baza rezultatelor concursului organizat în acest sens.
23. Angajarea (desemnarea în funcție) a Administratorului, Consiliul director o legalizează prin contract individual de muncă.
24. În contractul individual de muncă se stabilesc drepturile și obligațiunile lor reciproce (ale părților), inclusiv modul în care Administratorul desemnat își exercită atribuțiile de antreprenor, limitele drepturilor de folosință și gestiune a patrimoniului, genurile de activitate autorizate în beneficiul fondatorilor, relațiile reciproce financiare, răspunderea pentru neexecutarea sau executarea neconformă a obligațiilor sale, precum și termenul de valabilitate, condițiile de modificare și reziliere a contractului.
25. Administratorul are următoarele competențe:
- a) Încheie contracte de locațiune a fondurilor fixe (clădiri, construcții, mijloace de transport);
  - b) Contractează luarea și transmiterea în locațiune a fondurilor fixe și a altor bunuri ale întreprinderii;
  - c) Gestionează activitatea întreprinderii și asigură funcționarea ei eficientă;
  - d) Reprezintă, fără procură, întreprinderea în relațiile cu autoritățile publice de nivel central și local, instituțiile de stat, organele administrației publice, instanțele judiciare, alte instituții și organe, persoane fizice și juridice;
  - e) Asigură executarea deciziilor fondatorilor și ale Consiliului director;

- f) Adoptă decizii în orice problemă ce ține de activitatea întreprinderii și care nu ține de competența exclusivă a altor organe;
- g) Angajează și concediază personalul întreprinderii;
- h) Aplică măsuri de stimulare și sancționare față de personalul întreprinderii;
- i) Administrează operativ mijloacele întreprinderii, încheie tranzacții și semnează alte documente;
- j) Încheie contracte privind obținerea creditelor bancare;
- k) Deschide conturi de decontare și alte conturi în bănci, semnează cecuri și dispoziții de plată, acceptă cererile de plată, are dreptul de a primi bani și bunuri materiale, de a elibera și a-și asuma angajamente de plată, de a beneficia de toate tipurile de servicii bancare;
- l) Prezintă fondatorilor propuneri privind schimbarea componenței, reconstrucția, extinderea, reutilizarea tehnică a bunurilor transmise în gestionarea operativă a întreprinderii;
- m) Emite ordine, instrucțiuni;
- n) Decide asupra formelor și metodelor de lucru, asigură integritatea și folosirea rațională a patrimoniului întreprinderii;
- o) Achiziționează bunurilor mobile și imobile;
- p) Poartă răspundere materială pentru neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a obligațiilor stabilite în contract;
- q) Asigură prezentarea, în modul stabilit de lege, a rapoartelor financiare și fiscale, a dărilor de seamă statistice și a altor dări de seamă în organele de stat abilitate;
- r) Prezintă Consiliului director până la data de 1 decembrie a fiecărui an, iar ulterior și fondatorilor până la data de 25 decembrie a fiecărui an, raportul cu privire la activitatea economico-financiară a întreprinderii, precum și rezultatele activității economico-financiare;
- s) Asigură transferarea în termen a plăților la bugetul public național;
- t) Asigură achitarea salariilor, în modul și termenele stabilite de legislație;
- u) Asigură comercializarea sau conservarea activelor neutilizate în procesul tehnologic;

- v) Îndeplinește alte competențe prevăzute de lege, prezentul Statut, contractul individual de muncă.
26. Administratorul poartă răspundere materială pentru obligațiunile în-  
treprinderii pe care o conduce, precum și pentru neexecutarea sau  
executarea neconforma a obligațiunilor sale, stipulate în contract.
27. În termenul de valabilitate al contractului, fondatorii sau oricare altă  
terță persoană nu au dreptul să se amestece în activitatea Admi-  
nistratorului, exceptând cazurile prevăzute în condițiile contractuale  
sau de legislația în vigoare.
28. Administratorul poate fi eliberat din funcție înainte de expirarea ter-  
menului indicat în contract, potrivit temeiurilor prevăzute în contract  
sau de lege.
29. Relațiile Administratorului sau Consiliului director al întreprinderii  
cu salariații acesteia se reglementează conform legislației în vigoare,  
Regulamentului întreprinderii, contractului colectiv și contractelor  
de muncă individuale.

## VI. Activitatea economică și socială a întreprinderii

30. Întreprinderea își organizează activitatea și își determină perspec-  
tivele activității de sine stătător, reieșind din cererea populației și  
gospodăriei locale la lucrările și serviciile sale, precum și din necesi-  
tatea de a-și asigura dezvoltarea economică și socială și sporirea  
veniturilor salariaților săi. Temelia programelor de activitate o con-  
stituie contractele încheiate cu beneficiarii lucrărilor, serviciilor și cu  
furnizorii de resurse tehnico-materiale, alte valori și materii consu-  
mabile.
31. Întreprinderea, în baza studiului conjuncturii pieței, fluctuației  
prețurilor și a posibilităților de care dispun partenerii, inclusiv cei  
potențiali, își organizează asigurarea tehnico-materială a procesului  
său de activitate și construcție capitală, procurându-și resursele ne-  
cesare pe piața de mărfuri și servicii.
32. Relațiile economice și de altă natură ale întreprinderii cu alte unități  
economice, organizații și cetățeni se derulează pe baze contrac-  
tuale.

33. Întreprinderea utilizează metode și tehnici moderne de executare a lucrărilor (prestare a serviciilor), asigură perfecționarea profesională continuă a lucrătorilor; folosește metode și instrumente financiar-economice eficiente în managementul întreprinderii și în relațiile cu partenerii de afaceri; susține relații tehnico-științifice, de producție (prestări servicii) și economico-comerciale cu parteneri din țară și de peste hotare.
34. Întreprinderea are dreptul:
- Să deschidă conturi proprii în instituțiile bancare înregistrate în Republica Moldova, precum și să beneficieze de mijloace financiare din exterior;
  - Să determine direcțiile și modul de folosire a întregii proprietăți, transmisă spre a fi gestionată;
  - Să stabilească relații economice și comerciale cu partenerii interni și de peste hotare;
  - Să dezvoltare activitatea de antreprenariat;
  - Să achiziționeze produse și mărfuri în scopul organizării activității de producție de la persoane juridice și fizice;
  - Să achite mijloacele financiare în orice formă pentru bunurile puse la dispoziție;
  - Să încaseze plățile pentru serviciile acordate conform tarifelor stabilite. Sumele încasate se depun la contul bancar al întreprinderii;
  - Să încheie contracte privind acordarea sau obținerea unor împrumuturi;
  - Să edifice construcții, să execute lucrări de reconstrucție și alte activități orientate spre dezvoltarea bazei tehnico-materiale a întreprinderii;
  - Să îmbunătățească condițiile locative și de odihnă ale angajaților întreprinderii, precum și să ia parte la activitatea de binefacere, să aloce mijloace financiare pentru ocrotirea sănătății angajaților, pentru cultură, învățământ, știință, educație fizică și sport, în conformitate cu legislația Republicii Moldova.
35. Întreprinderea este obligată să respecte cu strictețe prevederile acordurilor colective privind protecția muncii, mediului ambiant și prescripțiile privind tehnica securității, fiind răspunzătoare pentru prejudicierea sănătății și capacității de muncă a salariaților săi în modul stabilit de lege.

36. Remunerarea muncii se efectuează în baza contractelor individuale de muncă conform legislației în vigoare.
37. Toate persoanele care contribuie prin munca lor la activitatea întreprinderii, în baza contractului individual de muncă, formează colectivul de muncă.
38. Întreprinderea asigură, în conformitate cu legislația în vigoare și potențialul său economic, dezvoltarea socială a colectivului, inclusiv condițiile de muncă, protecția muncii și sănătății salariaților.
39. Modul de angajare și eliberare, formele și sistemele de remunerare a muncii, termenele și regimul de muncă, termenele și modul acordării zilelor de odihnă, concediilor anuale și adăugătoare se reglementează de Codul Muncii al Republicii Moldova, Regulamentul de ordine internă, cât și de alte acte.

## VII. Evidența și controlul

40. Întreprinderea ține la zi și raportează în modul stabilit datele evidenței statistice, operative și contabile ale activității sale.
41. Controlul asupra activității financiare și economice a întreprinderii este exercitat de fondatori. Activitatea financiară și economică a întreprinderii este verificată sistematic de către Comisia de revizie (de cenzori), care se instituie de Consiliul director.
42. Controlul activității întreprinderii este efectuat, în limitele competențelor, ce le sunt atribuite prin lege, de către organele administrației de stat abilitate cu funcții generale sau speciale de control – financiare, fiscale, bancare, precum și de către alte structuri de stat.
43. Pentru falsificarea datelor evidenței contabile și statistice, ale dărilor de seama și informațiilor furnizate potrivit cerințelor legale, persoanele oficiale ale întreprinderii poartă răspundere disciplinară, materială sau penală, în conformitate cu legislația în vigoare.

## VIII. Reorganizarea, fuziunea și dizolvarea întreprinderii

44. Dizolvarea și reorganizarea (fuziunea, dezmembrarea și transformarea) întreprinderii se desfășurează în temeiul deciziei fondatorilor sau în temeiul hotărârii instanței de judecată, în corespundere cu

- prevederile Codului Civil, Legii insolvabilității nr.149 din 29.06.2012, Legii privind înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali nr. 220 din 19.10.2007 și a altor acte legislative și normative în domeniul reorganizării și lichidării întreprinderilor.
45. În cazul reorganizării sau dizolvării întreprinderii, lucrătorilor disponibilizați li se asigură respectarea drepturilor și intereselor în corespundere cu legislația în vigoare.
  46. Întreprinderea este dizolvată prin decizia instanței de judecată în cazurile:
    - a) Stabilirii insolvabilității întreprinderii;
    - b) Activitatea ei contravine ordinii publice;
    - c) Recunoașterii caducității actelor de constituire a întreprinderii.
  47. Întreprinderea se consideră reorganizată sau dizolvată de la data introducerii modificărilor respective în Registrul de Stat.
  48. În cazul fuziunii întreprinderii cu o altă unitate economică, toate drepturile și obligațiunile patrimoniale ale fiecăreia dintre ele trec către întreprinderea apărută în rezultatul acestei fuziuni. În cazul absorbției întreprinderii la un alt agent economic, către acesta din urmă trec toate drepturile și obligațiunile patrimoniale ale întreprinderii absorbite. În cazul divizării întreprinderii, unitățile nou-create în rezultatul acestei divizări, își asumă drepturile și obligațiunile patrimoniale ale fostei întreprinderi conform cotelor specificate în actul (balanța) de divizare.
  49. La separarea din cadrul întreprinderii a unei unități noi (ori a câtorva), asupra acesteia (acestora) trec, în părți corespunzătoare, drepturile și obligațiunile patrimoniale ale întreprinderii reorganizate conform actului (balanței) de divizare. În cazul transformării întreprinderii într-o nouă unitate economică, aceasta din urmă își asumă, potrivit legii, toate drepturile și obligațiunile patrimoniale ale fostei întreprinderi.
  50. Dizolvarea întreprinderii este efectuată de către Comisia de lichidare, desemnată de fondator sau de alte organe împuternicite de acesta. În caz de insolvabilitate, întreprinderea este lichidată în baza deciziei instanței de judecată.
  51. Fondatorul sau instanța de judecată, care a decis dizolvarea întreprinderii, stabilește modul și termenul dizolvării, precum și termenul în care creditorii își pot înainta pretențiile, termen care nu va fi mai



mic de șase luni, din momentul când a fost anunțată dizolvarea întreprinderii.

52. Comisia de lichidare sau organul desemnat să dizolve întreprinderea va publica în „Monitorul Oficial al Republicii Moldova”, în două ediții consecutive, un anunț despre lichidarea acesteia, și în termen de 15 zile, îl informează pe fiecare creditor cunoscut despre lichidarea și despre termenul de înaintare a creanțelor.
53. După adoptarea deciziei de lichidare, conducerea întreprinderii, care urmează să fie dizolvată, transmite Comisiei de lichidare (lichidatorului) funcțiile sale administrative, inclusiv ținerea lucrărilor de gestiune, și se încadrează în procesul de evaluare a patrimoniului efectiv al întreprinderii. Comisia de lichidare (organul care efectuează lichidarea) evaluează patrimoniul întreprinderii lichidate, întocmește bilanțul de lichidare și o prezintă fondatorului, precum și instanței de judecată, care a adoptat decizia privind dizolvarea întreprinderii, asigură virarea datoriilor acesteia față de buget, a celorlalte defalcări și satisfacerea pretențiilor justificate ale creditorilor potrivit bilanței de lichidare a întreprinderii.
54. Controlul asupra activității Comisiei de lichidare este efectuat de fondator sau de organul desemnat de acesta.
55. Pentru daunele cauzate întreprinderii dizolvate, precum și creditorilor ei din culpa Comisei de lichidare (organul care efectuează lichidarea), întreaga răspundere, prevăzută de legislația în vigoare, o poartă membrii Comisiei de lichidare (organul care efectuează lichidarea).
56. Din momentul dizolvării, Administratorul nu poate întreprinde noi operațiuni, în caz contrar fiind responsabil, personal și solitar, pentru operațiunile pe care le-a întreprins. Această prevedere se aplică din ziua expirării termenului stabilit pentru durata întreprinderii ori de la care asupra dizolvării a hotărât Adunarea generală a participanților sau instanța de judecată.
57. Întreprinderea continuă să existe și după dizolvare, în măsura în care este necesar pentru lichidarea patrimoniului.
58. Hotărârea privind folosirea bunurilor întreprinderii, rămase după satisfacerea pretențiilor justificate ale creditorilor și membrilor colectivului ei de muncă, după definirea altor deconectări și recuperarea cheltuielilor comportate de lichidare, se adoptă de către fondator.

59. Întreprinderea, la decizia fondatorului/adunării generale, poate să își suspende temporar activitatea, pe o perioadă care nu depășește trei ani, în cazul în care nu are datorii față de bugetul public național, precum și față de alți creditori.
60. Pe perioada suspendării activității întreprinderii, este interzisă desfășurarea oricăror activități de întreprinzător.

APROBAT

Consiliul local Moldoveni

Decizia nr. \_\_\_\_ din \_\_\_\_\_

APROBAT

Consiliul local Slobozia

Decizia nr. \_\_\_\_ din \_\_\_\_\_

APROBAT

Consiliul local Seliște

Decizia nr. \_\_\_\_ din \_\_\_\_\_

**CONTRACT DE CONSTITUIRE A  
Întreprinderii Intermunicipale  
„Serviciul de amenajare Moldoveni”**

**Preambul**

Prezentul contract este încheiat în conformitate cu prevederile Codului Civil al Republicii Moldova nr. 1107-XV din 06 iunie 2002, Legii Republicii Moldova cu privire la antreprenoriat și întreprinderi nr. 845-XII din 03.01.1992; Legii Republicii Moldova cu privire la înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali nr. 220 din 19.10.2007; Hotărârii Guvernului cu privire la aprobarea statutului model al întreprinderii municipale nr. 387 din 06.06.1994 și cu legislația în vigoare.

**Părțile contractante:**

Prezentul contract este încheiat între unitățile administrativ-teritoriale Moldoveni, Slobozia, Seliște, denumite în continuare fondatori, în baza deciziilor Consiliilor locale, care au convenit:

## I. Dispozitii generale

1. Fondatorii creează Întreprinderea Intermunicipală „Serviciul de amenajare Moldoveni” (în continuare – întreprindere).
2. Întreprinderea este fondată și înzestrată cu bunuri în baza deciziilor Consiliului local Moldoveni, Consiliului local Slobozia, Consiliului local Seliște.
3. Întreprinderea se consideră constituită și capătă dreptul de persoană juridică din ziua înregistrării ei de către Camera Înregistrării de Stat.
4. Denumirea completă: Întreprinderea Intermunicipală „Serviciul de amenajare Moldoveni”. Denumirea prescurtată: „Serviciul de amenajare Moldoveni” Î.M.
5. Sediul întreprinderii: MD-2020, str. Independenței, 2, s. Moldoveni, Republica Moldova.
6. Întreprinderea este persoană juridică, dispune de patrimoniu distinct, bilanț contabil și poate încheia contracte în numele său, poate să-și asume obligațiuni și să fie reclamant și reclamat în instanțele de judecată.
7. Întreprinderea se constituie pentru o durată nelimitată.

## II. SCOPUL ȘI GENURILE DE ACTIVITATE

8. Întreprinderea este subiect al activității economice, cu personalitate juridică, constituită și dotată în exclusivitate cu bunuri în proprietate de către unitățile administrativ-teritoriale fondatoare, care, prin utilizarea lor judicioasă, produce anumite tipuri de mărfuri (producție), execută lucrări sau prestează servicii, necesare pentru satisfacerea cerinței fondatorilor, în baza contractelor încheiate cu beneficiarii și în condițiile stabilite de legislația în vigoare.
9. Întreprinderea se creează pentru a desfășura următoarele genuri de activitate:
  - 1) Amenajarea teritoriului și a spațiilor verzi;
  - 2) Întreținerea și reparația drumurilor și trotuarelor, străzilor, podurilor (plombarea cu asfalt, variantă albă, instalarea pavajului etc.);
  - 3) Măturatul, spălatul, stropitul și întreținerea căilor publice, spațiilor și parcurilor;

- 4) Executarea lucrărilor de reparații, modernizare și întreținere a străzilor și a drumurilor numai pe baza planurilor și documentațiilor de urbanism, studiilor de circulație și de trafic, cu respectarea procedurilor tehnice de execuție;
- 5) Dezăpezirea, curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice și punerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau îngheț;
- 6) Profilarea drumurilor după efectuarea lucrărilor de instalare;
- 7) Reparația și întreținerea sistemelor de apeduct și canalizare;
- 8) Precolectarea, colectarea, transportul și depozitarea deșeurilor menajere, cu excepția deșeurilor toxice, periculoase și a celor cu regim special, de la persoane fizice, instituții publice și agenți economici, conform condițiilor stabilite în contracte;
- 9) Înființarea și administrarea rampelor de depozitare a deșeurilor, a stațiilor de transfer și a celor de prelucrare a compostului;
- 10) Dezinsecția, dezinfectarea, deratizarea și ecarisajul;
- 11) Întreținerea, reparația și deservirea iluminatului public;
- 12) Furnizarea serviciilor publice (comunale) de alimentare cu apă și canalizare;
- 13) Alte genuri de activitate, conform prevederilor legale.

### III. Capitalul social. Aporturile sociale

10. Patrimoniul întreprinderii se constituie din aporturile sociale ale fondatorilor și din obligațiile și drepturile pe care întreprinderea le va contacta.
11. Aporturile sociale la care părțile (fondatorii) se obligă unul față de celălalt sunt:
  - 1) Satul Moldoveni aduce ca aport social:
    - a. mijloace bănești în cuantum de \_\_\_\_\_;
    - b. bunuri (mobile, imobile), specificate în lista patrimoniului public și valoarea acestuia, ce se află la bilanțul Consiliului local Moldoveni, care se transmite gratuit, cu drept de gestiune economică, în administrarea întreprinderii, aprobată prin Decizia Consiliului local Moldoveni nr. \_\_\_ din \_\_\_\_\_.

- 2) Satul Slobozia aduce ca aport social:
  - a. mijloace bănești în cuantum de \_\_\_\_\_;
  - b. bunuri (mobile, imobile), specificate în lista patrimoniului public și valoarea acestuia, ce se află la bilanțul Consiliului local Slobozia, care se transmite gratuit, cu drept de gestiune economică, în administrarea întreprinderii, aprobată prin Decizia Consiliului local Slobozia nr. \_\_\_ din \_\_\_\_\_.
- 3) Satul Seliște aduce ca aport social:
  - a. mijloace bănești în cuantum de \_\_\_\_\_;
  - b. bunuri (mobile, imobile), specificate în lista patrimoniului public și valoarea acestuia, ce se află la bilanțul Consiliului local Seliște, care se transmite gratuit, cu drept de gestiune economică, în administrarea întreprinderii, aprobată prin Decizia Consiliului local Seliște nr. \_\_\_ din \_\_\_\_\_.
12. Fiecare parte (fondator) își va aduce aportul social integral în cel mult șase luni de la data înregistrării întreprinderii.
13. Părțile (fondatorii) hotărăsc ca aportul social al fiecăruia să intre în posesia și folosința întreprinderii pe toată durata existenței și activității acesteia.
14. Prestațiile în muncă și serviciile depuse la înființarea întreprinderii și pe parcursul existenței ei nu pot constitui aport la formarea sau majorarea capitalului social.

#### IV. Obligațiile și răspunderea fondatorilor

15. Fondatorii se obligă:
  - 1) Să transmită cu titlu gratuit contribuția în capitalul social conform prevederilor și condițiilor prezentului contract și Statutului întreprinderii;
  - 2) Să pună la dispoziția întreprinderii bunurile ce constituie aport, liber de sarcini;
  - 3) Să nu înstrăineze sau transmită în posesie și folosință persoanelor terțe bunurile aduse ca aport social în întreprindere, fără acordul prealabil și în scris al celorlalți fondatori;
  - 4) Să respecte prevederile prezentului Contract;
  - 5) Să contribuie la buna desfășurare a activității întreprinderii;

- 6) Să realizeze și alte obligații ce le revin prin lege, prezentul contract și Statutul întreprinderii.
16. Fondatorii nu poartă răspundere pentru obligațiile întreprinderii, iar întreprinderea nu este răspunzătoare pentru obligațiile fondatorilor.

### V. Dispoziții finale

17. Prezentul contract intră în vigoare la data aprobării lui, prin deciziile Consiliilor locale fondatoare, de către toți fondatorii și semnării de către primarii unităților administrativ-teritoriale fondatoare.
18. Toate litigiile ce apar în procesul de executare a contractului, în cazul când nu este posibilă soluționarea acestora pe cale amiabilă, pot fi soluționate în instanța de judecată.
19. Persoana împuternicită să depună, în numele fondatorilor, la Camera Înregistrării de Stat, oficiile ei teritoriale și în alte organe de resort, cererea de înregistrare a întreprinderii, documentele anexe și alte documente necesare este dl Nume Prenume.

\* \* \*

#### Semnăturile reprezentanților autorităților semnatare:

<b>Satul Moldoveni</b>	Primar Nume Prenume
<b>Comuna Slobozia</b>	Primar Nume Prenume
<b>Comuna Seliște</b>	Primar Nume Prenume

**LISTA**  
**patrimoniului public și valoarea acestuia,**  
**ce se transmite de la bilanța Consiliului local Moldoveni,**  
**în gestiune economică Întreprinderii Intermunicipale**  
**„Serviciul de amenajare Moldoveni”**

Nr. d/o	Denumirea mijlocului fix	Cantitate, unitate	Valoarea inițială (lei)
<b>Echipament</b>			
	.....		
<b>Mobilier</b>			
<b>Instrumente</b>			
<b>Spații</b>			
<b>Alte bunuri</b>			
<b>Total</b>			

**Președintele ședinței**

**Secretarul Consiliului local**



**LISTA**  
**patrimoniului public și valoarea acestuia,**  
**ce se transmite de la balanța Consiliului local Slobozia,**  
**în gestiune economică Întreprinderii Intermunicipale**  
**„Serviciul de amenajare Moldoveni”**

Nr. d/o	Denumirea mijlocului fix	Cantitate, unitate	Valoarea inițială (lei)
<b>Echipament</b>			
	.....		
<b>Mobilier</b>			
<b>Instrumente</b>			
<b>Spații</b>			
<b>Alte bunuri</b>			
<b>Total</b>			

**Președintele ședinței**

**Secretarul Consiliului local**

**LISTA**  
**patrimoniului public și valoarea acestuia,**  
**ce se transmite de la bilanța Consiliului local Seliște,**  
**în gestiune economică Întreprinderii intermunicipale**  
**„Serviciul de amenajare Moldoveni”**

Nr. d/o	Denumirea mijlocului fix	Cantitate, unitate	Valoarea inițială (lei)
<b>Echipament</b>			
	.....		
<b>Mobilier</b>			
<b>Instrumente</b>			
<b>Spații</b>			
<b>Alte bunuri</b>			
<b>Total</b>			

**Președintele ședinței**

**Secretarul Consiliului local**

**Componența COMISIEI****de primire-predare a patrimoniului  
ce se transmite în gestiune economică Întreprinderii Intermunicipale  
„Serviciul de amenajare Moldoveni”**

Comisia de primire-predare a patrimoniului, care va asigura efectuarea transmiterii patrimoniului public, cu perfectarea în ordinea stabilită a tuturor documentelor necesare, conform prevederilor legislației în vigoare, se instituie în următoarea componență:

- Președintele comisiei .....

Membrii comisiei:

- .....
- .....
- .....
- .....

**Președintele ședinței**

**Secretarul Consiliului local**

## Crearea serviciului intercomunitar de servicii comunale Ciuciuleni

<b>Parteneri</b>	4 comunități din raionul Hâncești: Ciuciuleni, Drăgușenii Noi, Pașcani și Secăreni, 7 sate care au o populație de 12,865 locuitori, inclusiv Ciuciuleni – 5,695 locuitori, Drăgușenii Noi (și Horodca)– 2,300, Pașcani – 3,120 și Secăreni (Secărenii Noi, Pereni) – 1,750 locuitori.
<b>Perioada de implementare</b>	August 2013 – ianuarie 2015
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuția comunităților partenere: 218,000 MDL.</li> <li>• Grant din partea PNUD Moldova: \$100,000.</li> <li>• Suport metodologic și consultativ din partea Institutului de Dezvoltare Urbană pentru întreaga perioadă de implementare.</li> </ul>
<b>Problema abordată</b>	<p>Localitățile Ciuciuleni, Drăgușenii Noi, Pașcani și Secăreni sunt amplasate în r-nul Hâncești într-o zonă geografică dominată de povârnișuri și silvostepă deluroasă. Relieful accidentat, pe pante, oferă priveliști frumoase pentru contemplare, dar creează anumite dificultăți în asigurarea accesibilității și necesită din partea autorităților o atenție sporită la calitatea infrastructurii rutiere și a aspectelor de amenajare.</p> <p>În cele patru comunități locuiesc peste 12 800 de locuitori, iar specificul activităților economice în zonă a condiționat necesitatea de circulație a circa 400 de persoane zilnic, care se deplasează între aceste comunități pentru diferite activități. Totodată, extravilanul localităților menționate cuprinde suprafețe mari de livezi, vii către care duce o rețea de drumuri locale neamenajate.</p> <p>Asigurarea deplasării între localități și accesul la terenurile agricole devine dificilă în perioada toamnă-primăvară, când condițiile meteo își pun amprenta asupra calității infrastructurii de drumuri. În special pe timp de ploi, șuvoaiele denivelează grav drumurile, făcându-le impracticabile. Iar în perioada iernii, în cazul ninsorilor, dezăpezirea drumurilor devine o preocupare permanentă a autorităților locale. Intervenția serviciilor din orașul Ialoveni, (S.A. Drumuri-Ialoveni) întotdeauna întârzie datorită solicitărilor multiple ale localităților din raion, iar majoritatea sectoarelor din localități rămân a fi blocate pe perioade lungi de timp. În perioadele de recoltare, după ploi, podgoriile și terenurile agricole sunt inaccesibile.</p>

	<p>Mai mult decât atât, ploile de toamnă creează impedimente majore pentru transportarea de pe câmp a roadei colectate. Primăria Ciuciuleni, cea mai mare localitate din cluster, dar și celelalte comunități, au încercat, de câteva ori, să inițieze crearea unui serviciu local de amenajare a teritoriului și întreținere a drumurilor, însă, de fiecare dată, posibilitățile financiare nu au permis crearea acestui serviciu specializat. Crearea unui serviciu comun cu celelalte primării a fost o idee de mai mult timp discutată între primarii acestor comunități, dar nu exista impulsul necesar pentru realizarea practică a unei astfel de inițiative. Impulsul necesar a venit din partea Programului PNUD Moldova, care a propus autorităților locale să identifice posibilitățile de cooperare în comun, precum și de asistență tehnică, pentru găsirea unei soluții viabile la problemele prioritare cu care se confruntă.</p>
<p><b>Soluția inter-comunitară implementată</b></p>	<p>În cadrul mai multor întruniri între reprezentanți ai autorităților locale din comunitățile menționate, s-au discutat diverse opțiuni privind conjugarea eforturilor în soluționarea unor probleme comune prioritare. Grupurile de lucru comune create, cu asistența experților de la Institutul de Dezvoltare Urbană, au elaborat și un Studiu de fezabilitate pentru a estima necesitățile și posibilitățile de constituire a unor servicii publice locale comune.</p> <p>Estimările studiilor realizate au constatat că, dacă primăriile vor coopera și vor crea servicii comune, există posibilități reale pentru: a avea un serviciu viabil propriu; a avea un serviciu disponibil și accesibil imediat; a diminua mult costurile de întreținere; a micșora tarifele pentru lucrările efectuate; a deschide noi locuri de muncă; a oferi servicii tuturor categoriilor de populație și multe alte beneficii.</p> <p>Calcululele estimative au arătat că dacă, pentru organizarea unui serviciu local și pentru prestarea unui volum de servicii minime (amenajare și întreținere de drumuri), sunt necesare anual minim 400 mii de lei, nicio primărie din zonă nu își poate permite astfel de alocări. Resursele disponibile locale abia de ar putea asigura plata salariilor pentru angajații unui astfel de serviciu, în condițiile în care nicio primărie din zonă nu își poate permite alocări anuale mai mult de 100-150 de mii de lei. Însă, în cazul conjugării eforturilor – o singură întreprindere pentru câteva sate, cu un personal și echipamente comune – un asemenea serviciu este fezabil din punct de vedere financiar și accesibil pentru a fi întreținut din serviciile pe care le prestează, și cu un mic suport din partea bugetului local.</p>

	<p>Decizia grupurilor de lucru propusă pentru examinare de către autoritățile locale a fost de a conjuga eforturile și de a crea un serviciu intercomunitar de amenajare a teritoriului și gestionare a infrastructurii drumurilor.</p>
<p><b>Mecanismul de implementare</b></p>	<p>Implementarea soluției identificate a avut loc în spiritul bunelor practici existente la nivelul țărilor cu experiență în acest domeniu. Conform practicilor recomandate de Consiliul European, PNUD, în cadrul primei etape a proiectului, între comunități a fost semnat un pre-Acord de Cooperare privind dezvoltarea proiectului intercomunitar. Prin acest Acord comunitățile partenere s-au angajat să se implice plenar în realizarea activităților proiectului.</p> <p>Ulterior, a fost evaluat potențialul local și oportunitățile de cooperare intercomunitară. Evaluarea oportunităților de cooperare intercomunitară a confirmat necesitatea creării unui serviciu de întreținere și amenajare a drumurilor.</p> <p>Pentru a determina fezabilitatea serviciului, a fost elaborat un Studiu de fezabilitate care a cuprins inclusiv analiza cost-beneficiu a serviciului, cât și forma organizatorico-juridică optimă. Serviciul intercomunitar a fost propus să fie organizat în baza Întreprinderii Municipale „Deservcom Ciuciuleni”, deja existentă în localitate, care urma să preia gestionarea serviciului, cu condiția de reorganizare a acesteia. Astfel, evitându-se crearea unei întreprinderi separate și, respectiv, cheltuielile adiționale.</p> <p>Întreprinderea a fost supusă procesului de reorganizare, au fost înregistrate modificări în statutul întreprinderii și în alte documente interne. Totodată, a fost acordată asistență tehnică pentru elaborarea documentației de restructurare instituțională și financiară: Organigramă, Fișe de post, Plan de activitate (inclusiv Plan financiar și al costurilor) pentru anii 2015-2017, Plan de comunicare, Plan de implementare.</p> <p>Pentru prestarea serviciilor întreprinderii au fost elaborate și aprobate de către Consiliile locale ale localităților partenere, documente unice de activitate: Acordul de Asociere Intercomunitară, Regulamentul unic privind prestarea serviciilor comunale în localitățile Clusterului Ciuciuleni, stabilirea tarifelor unice la serviciul multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale intercomunitare.</p>

Acordul de Asociere Intercomunitară presupune asocierea comunităților partenere și vizează în mod prioritar organizarea, reglementarea, furnizarea, monitorizarea și gestionarea în comun a serviciului multifuncțional de prestare a serviciilor comunale, pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale semnate, precum și pentru realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal destinate înființării, modernizării și/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilități și servicii publice. Totodată, AIC Ciuciuleni tinde să poată realiza activități de cooperare și în alte domenii.

Prin Acordul de Asociere s-au stabilit mecanismele de cooperare și structurile reprezentative: Adunarea generală și Consiliul de administrație. Adunarea generală a autorităților semnate reprezintă organul suprem de conducere format din reprezentanții desemnați de către autoritățile semnate, care vor fi primarii unităților administrativ-teritoriale sau delegații acestora și alte persoane, împuternicite să reprezinte localitățile semnate. Astfel, participă câte cinci reprezentanți din partea fiecărei localități semnate care se întrunesc în ședințe ordinare și extraordinare de către Președintele în exercițiu, conform principiului rotației la sediul fiecărei autorități semnate. Adunarea generală adoptă decizii prin votul majorității absolute a membrilor AIC Ciuciuleni. Ieșirea din Acord este benevolă, dar trebuie să fie precedată de un preaviz în scris depus cu cel puțin 60 zile înainte și este aprobată prin decizia Adunării generale a Asociației.

Consiliul de administrație asigură consultarea tehnico-economică a Adunării generale și coordonarea aspectelor operaționale tehnice, economice și logistice curente de prestare a serviciului comun la nivel intercomunitar. Consiliul de administrație este constituit din cinci persoane (specialiști tehnici) reprezentanți ai tuturor autorităților semnate.

În baza Acordului de Asociere Intercomunitară, primăriile partenere pot achiziționa direct serviciile întreprinderii.

Pentru o mai bună informare a publicului larg, a cetățenilor din localitățile beneficiare ale proiectului privind prestarea noilor servicii comunale, s-a desfășurat o campanie de comunicare publică cu cetățenii.

**Rezultate obținute**

Deși serviciul este doar la etapa inițială de activitate, unele rezultate deja pot fi scoase în evidență. Mai întâi de toate, inițiativa de cooperare intercomunitară realizată în Clusterul Ciuciuleni permite soluționarea problemei de întreținere și amenajare a drumurilor, cu o posibilitate de diversificare a serviciilor comunale pentru viitor. Apoi, implementarea proiectului a avut ca rezultat dezvoltarea unui serviciu multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale, care la prima etapă a făcut posibilă crearea serviciului de întreținere și amenajare a drumurilor, cu potențial de diversificare al acestuia pentru întreținerea rețelelor electrice, rețelelor de aprovizionare cu apă potabilă și canalizare, amenajare a spațiilor verzi și altele.

Momentul-cheie în realizarea cooperării l-a constituit buna înțelegere a primarilor din localitățile semnatare ale Acordului de Asociere, cooperarea permanentă și insistența, și capacitatea de convingere a acestora a populației din localități privind succesul proiectului. Acum, serviciul poate fi accesat nu doar de primăriile direct beneficiare/semnatare ale proiectului, dar și de către localitățile din vecinătate, la un tarif unic avantajos comparabil cu tariful de piață, unde acest gen de servicii sunt prestate cu 580 lei/ora, adică cu 95 lei/ora (pentru părți terțe), și 158 lei/ora (pentru părțile semnatare ale Acordului de Asociere) mai mult decât cele prevăzute din cadrul proiectului de cooperare intercomunitară.

Tariful unic de 422 lei/ora (prevăzut pentru lucrările de reprofilară a drumurilor, dezăpezire, curățarea șanțurilor, drenarea drumurilor spre podgorii, profilarea drumurilor după efectuarea lucrărilor de instalare, amenajarea gunoiștilor) a fost stabilit pentru primăriile semnatare ale Acordului de Asociere, indiferent de distanțele la care se află localitățile una de alta, pe când un alt tarif unic avantajos de 485 lei/ora a fost aprobat pentru alți beneficiari nesemnatare/părți terțe.

În cadrul proiectului a fost lansat doar serviciul de întreținere și amenajare a drumurilor, însă a fost analizată și ideea de cooperare intercomunitară în cazul altor servicii comunale diversificate: de întreținere a gunoiștilor; a rețelelor electrice; de aprovizionare cu apă potabilă și canalizare; de amenajare a spațiilor verzi. De asemenea, pentru aceste servicii au fost stabilite tarife fezabile și competitive unice pentru toate primăriile semnatare, cât și pentru cele nesemnatare: lucrări electrice 55 lei/ora, de întreținere a rețelelor de apă și canalizare 30 lei/ora, spații publice întreținere de 16 lei/ora.



	<p>În cadrul proiectului a fost soluționată problema instituționalizării serviciului nou-creat prin restructurarea Întreprinderii municipale „Deservcom Ciuciuleni” și au fost create inițial patru locuri de muncă. Pentru o coordonare eficientă a prestării serviciilor comunale s-au aprobat documente în comun prin care primăriile semnatare își asumă asigurarea funcționalității, sustenabilității și dezvoltării/diversificării serviciilor comunale, acestea sunt: Acord de Asociere Intercomunitară, Regulament privind prestarea serviciilor comunale în localitățile Clusterului Ciuciuleni, Stabilirea tarifelor la serviciul multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale intercomunitare.</p> <p>Un alt rezultat al proiectului este procurarea tehnicii și echipamentelor de lucru: 1 tractor multifuncțional/greder echipat cu lamă, scoabă și căuș, 1 remorcă, 12 corpuri de iluminat, mobilier (scaune și mese), calculator și imprimantă, 3 seturi de îmbrăcăminte corespunzătoare lucrărilor de construcție stradală, aparat de casă, rechizite de birou în valoare de 98 045 \$ SUA.</p> <p>Beneficiari finali ai serviciului multifuncțional de prestare a serviciilor comunale sunt peste 13 000 de cetățeni din toate cele patru comunități care includ șapte sate.</p>
<b>Probleme</b>	<p>Dificultăți în realizarea proiectului au fost întâmpinate în administrarea serviciului, accesarea lui de către primăriile nefondatoare ale Gestionarului serviciului – Întreprinderea municipală „Deservcom Ciuciuleni”. Întreprinderea Municipală a fost reorganizată păstrând un singur fondator – Consiliul local Ciuciuleni, deoarece reorganizarea întreprinderii cu mai mulți fondatori presupunea cheltuieli suplimentare, iar procedura este una complexă și de durată.</p> <p>Un alt aspect problematic constă în asigurarea sustenabilității serviciului, dat fiind faptul că întreprinderea ar avea necesitatea de resurse financiare suplimentare, pentru a menține sustenabilă activitatea acesteia, astfel că sunt necesare contractări externe clusterului, cu alte primării ce ar solicita acest serviciu.</p>

### Planuri de viitor

Implementarea proiectului a avut ca rezultat dezvoltarea unui serviciu multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale, care la prima etapă a făcut posibilă crearea serviciului de întreținere și amenajare a drumurilor cu potențial de diversificare al acestuia pentru întreținerea rețelelor electrice, rețelelor de aprovizionare cu apă potabilă și canalizare, amenajarea spațiilor verzi și altele. Extinderea suprafeței teritoriale a prestării serviciului este posibilă și încurajată, întrucât și alte localități nesemnate ale Acordului de Asociere Intercomunitară pot accesa serviciul multifuncțional la un preț avantajos. Localitățile interesate de practica CIC au participat la evenimentele publice organizate în Clusterul Ciuciuleni, în cadrul proiectului, pentru a prelua experiența în propriile comunități. În acest scop, replicarea practicii CIC din Clusterul Ciuciuleni este posibilă, reală și binevenită, dat fiind faptul că localitățile învecinate clusterului dispun de aceleași probleme care anterior au existat sau există în cadrul clusterului.

## Crearea serviciului intercomunitar de servicii comunale Răzeni

<b>APL partener</b>	3 primării din raionul Ialoveni: Cigârleni, Molești și Răzeni. Populația totală a clusterului 13 363 locuitori, inclusiv Cigârleni – 2 486 locuitori, Molești – 3 100 și Răzeni – 7 777 locuitori.
<b>Perioada de implementare</b>	August 2013 – Martie 2015.
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cofinanțarea APL – 781,6 mii lei, dintre care: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Primăria Cigârleni – 22,2 mii lei,</li> <li>✓ Primăria Molești – 40,0 mii lei,</li> <li>✓ Răzeni – 719, 4 mii lei.</li> </ul> </li> <li>• Grant din partea PNUD Moldova: \$100,000.</li> <li>• Suport metodologic și consultativ din partea Institutului de Dezvoltare Urbană pentru întreaga perioadă de implementare.</li> </ul>
<b>Problema abordată</b>	<p>Localitățile din Clusterul Cigârleni - Molești - Răzeni reprezintă sate moldovenești tradiționale din zona de centru a Republicii Moldova, cu tradiții și obiceiuri, și locuri pitorești. Privite sub aspect administrativ însă, situația este similară majorității absolute a localităților rurale din Moldova: insuficiență de personal, dotare precară cu capacități tehnice, insuficiență de servicii, capacitate administrativă minimă, deficit de resurse financiare pentru prestarea sau contractarea de servicii publice.</p> <p>Cu toate că autoritățile publice locale au reușit, în ultima perioadă, să înregistreze anumite progrese în dezvoltarea infrastructurii comunale locale (în special datorită finanțărilor extrabugetare de stat și ale donatorilor), totuși marea problemă rămâne a fi organizarea și managementul sistemic al serviciilor comunale locale. Serviciile publice stabilite de legislația în vigoare, drept competență proprie a autorităților locale, nu sunt efectuate în deplină măsură (amenajare drumuri, management al deșeurilor, iluminare stradală), iar altele lipsesc (amenajare spații verzi, servicii canalizare etc.), deoarece bugetele locale austere nu permit acest lucru, este lipsă de tehnică specializată și personal calificat.</p> <p>Drumurile din localitățile clusterului sunt deservite de către SA „Drumuri – Ialoveni” la prețului mediu de 500 lei/ora.</p>

	<p>Lungimea totală a drumurilor din cadrul clusterului constituie 263 de km. Ponderea cea mai mare a drumurilor o constituie drumurile de țară, 191,5 de km sau 72.81 %, fiind urmate de cele acoperite cu pietriș sau varianta albă – 56 de km sau 21.29 % și acoperite cu asfalt – 15,5km sau 5.90 %. Pentru utilizarea eficientă, drumurile locale, podurile și podețele necesită întreținere, nivelare, curățare și amenajarea zonei de protecție etc. Pe timp de iarnă, pentru prestarea serviciilor de dezăpezire a drumurilor și presărarea cu nisip (după necesitate – grămezile sunt pregătite toamna), sunt încheiate contracte individuale cu agenții economici locali sau cu persoane fizice ce posedă tehnică specializată de curățare a drumurilor. În locurile mai puțin accesibile pentru tehnica specializată, cetățenii cartierelor curăță drumul în mod individual.</p> <p>Problema se complică prin faptul că nicio localitate nu poate să asigure în mod individual crearea și întreținerea unui serviciu comunal adecvat.</p> <p>O oportunitate examinată de autoritățile locale din cele trei comunități era cooperarea intercomunitară, dar discuțiile inițiate câțiva ani în urmă nu au avansat. Odată cu lansarea proiectului de asistență privind consolidarea capacității de cooperare intercomunitară, realizat cu susținerea PNUD Moldova și asistența din partea Institutului de Dezvoltare Urbană, inițiativa de cooperare prin conjugarea eforturilor pentru a organiza și presta în comun serviciile publice comunale a intrat în faza de acțiuni și rezultate concrete.</p>
<b>Soluția</b>	<p>Rezultatele Raportului de evaluare a stării actuale a utilităților publice și a prestării serviciilor în localitățile Clusterului Cigârleni - Răzeni - Molești au scos în evidență faptul că serviciile comunale sunt prestate insuficient, dificil, cu costuri mari sau nu sunt prestate în genere. Pentru a soluționa problemele la nivel local și a presta servicii publice de calitate, autoritățile publice locale aveau două scenarii posibile: scenariul unu – crearea și prestarea de servicii în mod individual de fiecare localitate; scenariul doi – crearea unui serviciu multifuncțional intercomunitar în cadrul localităților Cigârleni - Molești - Răzeni.</p> <p>Estimarea preliminară a cheltuielilor pentru crearea și prestarea serviciilor publice comunale în mod individual a demonstrat că majoritatea serviciilor publice nu pot fi efectuate în deplină măsură, deoarece bugetele locale austere nu permit acest lucru.</p>

**intercomunitară implementată**

Pentru diminuarea cheltuielilor și prestarea serviciilor de calitate către cetățeni, amenajarea teritoriului, autoritățile locale au examinat și posibilitatea de creare în comun a unui serviciu multifuncțional de întreținere a drumurilor și căilor de comunicație, inclusiv a gunoștilor și de iluminare prin cooperarea intercomunitară. S-a estimat din start că prin organizarea unui serviciu comunal comun, în loc de trei servicii comunale individuale, eficiența cheltuielilor operaționale ar crește de cel puțin trei ori. Respectiv, primăriile partenere, conștientizând beneficiile cooperării intercomunitare, au decis organizarea unui serviciu comunal multifuncțional comun, prin reorganizarea întreprinderii comunale municipale din Răzeni.

Serviciul intercomunitar nou-creat urma să fie responsabil de realizarea unui șir de lucrări, precum: (i) reprofilarea drumurilor din intravilan și extravilan, (ii) curățarea mecanizată (deszăpezire) a drumurilor locale, (iii) efectuarea săpăturilor mecanizate pentru curățarea și săparea șanțurilor, fundații, (iv) repararea și întreținerea sistemelor ingineresti de apeduct și canalizare, (v) amenajarea teritoriului și a spațiilor verzi, (vi) întreținerea rețelelor de iluminat public etc.

Pentru activitatea eficientă a întreprinderii și prestarea serviciilor către localități urma să fie achiziționată tehnică specializată, necesară desfășurării unui spectru larg de servicii: lucrări de întreținere a drumurilor, săpături mecanizate pentru curățarea și săparea șanțurilor, fundamentelor etc.; să fie amenajat spațiul de păstrare a echipamentelor și birourile de lucru ale întreprinderii și să fie realizate modificările necesare în documentația de constituire a întreprinderii.

Rezultatele finale urmărite erau:

- Crearea serviciului multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale și extinderea prestării lor în toate localitățile din cluster;
- Dezvoltarea capacităților serviciului intercomunitar multifuncțional de prestare a serviciilor comunale;
- Asigurarea condițiilor tehnice și resurselor necesare pentru prestarea serviciilor: întreținerea și amenajarea drumurilor, întreținerea gunoștilor, efectuarea lucrărilor de instalare a sistemelor de apeduct și canalizare, efectuarea lucrărilor de construcție atât publice, cât și private, întreținerea rețelelor electrice, reparația și întreținerea sistemelor de apeduct și canalizare, gestionarea spațiilor verzi și serviciul antiincendiar.

**Mecanismul de implementare**

Serviciul intercomunitar de prestare a serviciilor comunale în Clusterul Răzeni a fost creat urmând etapele și pașii recomandați de Metodologia de realizare a cooperării intercomunitare elaborată de către Consiliul Europei și Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD). Un aspect important în realizarea cooperării a fost, de asemenea, asigurarea vizibilității și comunicării continue între autorități, societatea civilă, sectorul privat și cetățeni, inclusiv din grupuri social-vulnerabile.

În cadrul primei etape au fost inițiate discuții între localitățile partenere și s-au constituit grupurile de lucru pentru implementarea acestei inițiative. Cu suportul experților IDU, a fost elaborat un Raport de evaluare a potențialului și oportunităților de cooperare intercomunitară în Clusterul Cigârleni - Molești - Răzeni. Evaluarea a identificat trei priorități de dezvoltare locală prin CIC. În cadrul ședințelor ulterioare comune dintre reprezentanții locali, s-a stabilit că prioritar pentru toate trei localități este crearea unui serviciu multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale.

În etapa a doua a proiectului a fost semnarea Acordului de Cooperare privind dezvoltarea proiectului intercomunitar „Intensificarea CIC în clusterul Cigârleni - Molești - Răzeni prin crearea serviciului multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale”. Prima acțiune a Acordului a fost elaborarea Studiului de fezabilitate „Crearea serviciului multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale și extinderea prestării lor în localitățile din cluster”. Studiul de fezabilitate a confirmat că proiectul este sustenabil și poate fi implementat.

În data de 10 octombrie 2014 în s. Răzeni a fost organizată ședința comună dintre Consiliile locale Cigârleni, Molești și Răzeni. În cadrul ședinței, consilierii locali au aprobat Acordul de Asociere Intercomunitară, Regulamentul privind prestarea serviciilor comunale în Clusterul Răzeni și tarifele serviciului multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale furnizate. Prin Acordul semnat și aprobat, comunitățile partenere și-au asumat obligații în organizarea, reglementarea, furnizarea, monitorizarea și gestionarea în comun a serviciului multifuncțional de prestare a serviciilor comunale pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale semnate, precum și pentru realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal, destinate înființării, modernizării și/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilități și servicii publice.

Acordul vizează în mod prioritar cooperarea privind prestarea în comun a serviciilor de întreținere a drumurilor, a infrastructurii inginerești aferente drumurilor, rețelelor de aprovizionare cu apă și canalizare, întreținere a gunoștilor și amenajarea spațiilor verzi și a teritoriului în comuna Răzeni, satele Cigârleni și Molești. Autoritățile semnatare au stabilit principiile autonomiei, echității, solidarității și legalității care stau la baza Acordului de Asociere și s-au obligat să acționeze consecvent pentru respectarea lor. Leșirea din Acord este benevolă, dar trebuie să fie precedată de un preaviz în scris deșus cu cel puțin 60 zile înainte și este aprobată prin decizia Adunării generale a Asociației.

Asociația vizează organizarea, reglementarea, furnizarea, monitorizarea și gestionarea în comun a serviciului multifuncțional de prestare a serviciilor comunale pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale semnatare, precum și pentru realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal destinate înființării, modernizării și/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilități și servicii publice. Pentru o activitate mai eficientă a întreprinderii, Consiliile locale au aprobat Regulamentul privind prestarea serviciilor comunale în Clusterul Răzeni și tarifele serviciului multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale furnizate. APL au convenit să conlucreze, la un preț unic aprobat, în scopul obținerii beneficiilor reciproce, care ar fi imposibile, în cazul acțiunilor individuale și unilaterale, iar APL păstrează controlul asupra deciziilor și serviciilor care rezultă din cooperare.

AIC Răzeni are organe de conducere și coordonare: Adunarea generală și Consiliul de administrație. Adunarea generală este organul suprem de conducere format din reprezentanții desemnați de către autoritățile semnatare, care vor fi primarii unităților administrativ-teritoriale sau delegații acestora și alte persoane, împuternicite să reprezinte localitățile semnatare. Consiliul de administrație este un organ de lucru al Asociației care asigură consultarea tehnico-economică a Adunării generale și coordonarea aspectelor operaționale tehnice, economice și logistice curente de prestare a serviciului comun la nivel intercomunitar.

Prestarea serviciilor comunale în toate cele trei localități este realizată de întreprinderea municipală (ÎM), amplasată în localitatea pivot – Răzeni.

	<p>Consultanții IDU au acordat asistență tehnică în crearea și înregistrarea întreprinderii, elaborarea documentației de restructurare instituțională și financiară a întreprinderii intercomunitare: Organigramă, Fișe de post, Plan de activitate al întreprinderii pentru anii 2015 - 2017, Planuri de comunicare și de implementare.</p> <p>Pentru asigurarea prestării serviciilor au fost organizate licitații de achiziții și procurate: (1) tehnică specializată (buldoexcavator dotat cu lamă, scoabă și compactor necesar pentru desfășurarea unui spectru larg de servicii: lucrări de întreținere a drumurilor, săpături mecanizate pentru curățarea și săparea șanțurilor, fundamentelor etc.) și (2) tehnică de birou (calculator, mobilier etc.), (3) corpuri de iluminat, (4) echipamente de lucru, scule și unelte pentru muncitori, (5) construită boxa de păstrare a tehnicii întreprinderii municipale și spațiul pentru personal.</p> <p>De asemenea, pentru a asigura vizibilitatea activităților realizate, în baza conceptului de comunicare elaborat, au fost pregătite și editate un set de materiale promoționale (pliante, afișe, panouri) amplasate în locațiile de aglomerare publică din localitățile clusterului.</p>
<p><b>Rezultate obținute</b></p>	<p>Urmare a activităților realizate a fost constituit un serviciu intercomunitar de prestare a serviciilor comunale ce activează pe principii de eficiență și eficacitate economico-financiară și de oferire a unor servicii calitative la tarife și costuri raționalizate.</p> <p>Serviciile întreprinderii intermunicipale sunt prestate în toate localitățile conform unui orar de lucru prestabilit. Beneficiari ai serviciilor sunt peste 13 300 de locuitori, peste 200 agenți economici și instituții publice din aria de acoperire: localitățile Cigârleni - Molești - Răzeni, și peste 21 500 de beneficiari indirecti / potențiali semnatori ai AIC (APL / locuitorii satelor/comunelor megieșe - satul Cărbuna (2 048 cetățeni) și Costești (11 128), comuna Gangura (2 392), satul Horești (3 615), comuna Zâmbreni (2 171)).</p> <p>Comunitățile semnatare ale Acordului de Asocierie beneficiază de servicii prestate de întreprinderea intermunicipală la următoarele tarife preferențiale: 322 lei/ora pentru reprofilare drumuri intravilan, deszăpezire, curățare șanțuri, drenare drumuri spre podgorii, profilare drumuri după efectuarea lucrărilor de instalare și amenajare a gunoștilor, 55 lei/ora pentru servicii electrice, 30 lei/ora pentru servicii întreținere rețele de apeduct și canalizare, amenajare spații verzi.</p>



	<p>Serviciul intercomunitar multifuncțional creat a diminuat cheltuielile APL și contribuie la dezvoltarea socio-economică a localităților clusterului, prin prestarea în comun către cetățeni a serviciilor publice de calitate, are posibilitate să creeze noi servicii și să le dezvolte pe cele existente. Conform analizei cost-beneficiu realizate în Studiul de fezabilitate pentru perioada anilor 2015 – 2017, costurile serviciilor se vor diminua cu 109 mii de lei față de costul serviciilor prestate incomplet în trecut.</p> <p>Rezultatele creării serviciului sunt eficientizarea resurselor financiare și servicii publice de calitate prestate la nivel local: siguranță la trafic datorită instalării sistemului de iluminat public stradal și deblocării rapide a drumurilor pe timp de iarnă, amenajării spațiilor verzi etc. Administrațiile publice locale conform principiului cooperării intercomunitare pot conlucra și în alte domenii proprii de activitate ale APL, prevăzute în art. 4 al Legii cu privire la descentralizarea administrativă nr. 435, din 28.12.2006, aliniat (1).</p>
<b>Probleme</b>	<p>Conform Studiului de fezabilitate, serviciul intercomunitar manifestă o sensibilitate față de scăderea volumului de servicii prestate și la majorarea costurilor și cheltuielilor de către întreprinderea municipală. Pentru o activitate eficientă și sustenabilă a serviciului intercomunitar, reprezentanții trebuie să întreprindă măsuri în privința creșterii numărului de clienți din localitățile adiacente și volumelor de servicii prognozate în Studiul de fezabilitate.</p>
<b>Planuri de viitor</b>	<p>Majoritatea APL de nivelul 1, conform art. 11 al Legii 435 din 28.12.2006 privind descentralizarea administrativă, nu dispun de capacitate administrativă și dețin, mai degrabă, doar o funcție de reprezentare decât una de prestator de servicii publice eficiente către consumatorii locali. Promovarea serviciilor întreprinderii municipale prin intermediul mass-media, materialelor informative, paginii web și anunțurilor plasate pe panourile informaționale ale primăriilor, prin intermediul consilierilor, beneficiarilor va facilita majorarea numărului de clienți și sustenabilitatea serviciului. Activitatea întreprinderii intermunicipale va viza promovarea și implementarea unor practici comune de gestionare a resurselor locale, orientarea spre atragerea unor investiții capitale cu impact asupra tuturor localităților, obținerea finanțării din surse externe și dezvoltarea unor servicii comunale noi: construcția unei stații de epurare, colectarea și depozitarea deșeurilor etc.</p>

Localitățile vecine Cărbuna, Costești, Gangura, Horești și Zâmbreni se pot alătura Clusterului Răzeni, pentru a beneficia de servicii publice de calitate și a obține economii în bugetele locale austere.

### Crearea serviciului intercomunitar de servicii de salubritate Peresecina

<b>Parteneri</b>	Clusterul include 4 unități administrativ-teritoriale care au în componența lor 6 sate: Peresecina, Sămănanca, Teleșeu și Donici (din care mai fac parte satele Pocșești și Camencea). Suprafața totală a comunităților partenere este de 11 571 ha, iar populația de 11 360 locuitori, inclusiv în s. Peresecina 7 405 locuitori, în s. Donici 1 828, s. Teleșeu 1340, și s. Sămănanca 790 locuitori.
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grant din partea PNUD Moldova: <b>5100 000</b> (cca 85,4% din valoarea totală).</li> <li>• Contribuția APL partener: <b>250 945</b> MDL (cca 14,6%).</li> <li>• Suport metodologic și consultativ asigurat de Institutul de Dezvoltare Urbană.</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	August 2013 - Martie 2015.
<b>Problema abordată</b>	Subiectul unui mediu salubru în localitate, neafectat de gunoiști spontane, care știrbesc din imaginea localității, formând în același timp condiții favorabile pentru progresarea unor infecții și paraziți, care reprezintă pericole directe pentru sănătatea locuitorilor, a devenit o provocare serioasă pentru majoritatea APL-urilor din Republica Moldova. Ca în multe alte localități din țară, în localitățile Clusterului Peresecina, serviciile de salubritate lipseau sau erau prestate sporadic (cu excepția satului Peresecina), prin metode rudimentare, deși activitățile salubrității reprezintă una dintre competențele directe ale APL. Evacuarea gunoiului din gospodăriile populației (circa 5 500 de gospodării) se efectua individual, iar gunoiul era deversat la întâmplare în locuri neautorizate. Astfel, la etapa de demarare a proiectului, localitățile erau deja afectate de fenomenul gunoiștilor spontane. În cele șase localități din cluster au fost identificate 11 gunoiști de proporții mari și multe altele de proporții mai mici, în care populația degaja gunoiul menajer, fără să respecte norme elementare sanitare. Zece dintre cele 11 gunoiști nu corespundeau cerințelor sanitare și de mediu, iar cea de-a 11-a, poligonul de gunoi din satul Peresecina, avea expirate certificatele de conformitate sanitară și de mediu.

În asemenea condiții, necesitatea de creare a serviciilor de salubritate persista în toate aceste localități. Deși autoritățile locale au încercat de multiple ori să identifice posibilități de soluționare a acestei probleme, costurile mari de creare, dar mai ales de întreținere a unui serviciu comunal specializat, depășesc cu mult capacitățile bugetare actuale. Lipsa resurselor pentru crearea serviciilor, dotarea lor cu echipamente și tehnică modernă specializată nu au permis localităților menționate să-și inaugureze un astfel de serviciu.

În plus, în localitățile din cluster nu erau nici alte servicii cu caracter comunal (aprovizionarea cu apă și canalizare, iluminatul public, întreținere și reparații de străzi etc.), care au fost asigurate în mod particular de întreprinderi private din afara localităților, ceea ce reducea din accesul populației la aceste servicii, iar plățile achitate pentru prestarea unor astfel de servicii erau și mari (determinate de distanțele mari), dar și plecau din localitate. Necesitatea unui astfel de serviciu comunal era stringentă, deoarece un domeniu important, considerat și el o provocare, în special pentru localitățile proxime din cluster, sunt drumurile, care în perioada ninsurilor devin impracticabile, iar distanța mai mare de centrul raional, precum și preocupările drumarilor și de alte drumuri determină o întârziere a ajutoarelor și o izolare parțială a comunelor pentru o zi-două.

La toate cele menționate anterior, un alt aspect luat în considerare de către autoritățile locale era incapacitatea persoanelor din categoriile social-vulnerabile de a angaja, contra cost, diverse servicii comunale. În acest fel, crearea de servicii publice de salubritate era lăsată de autorități de pe un an pe altul, fără prea multe perspective.

**Soluția intercomunitară implementată**

În contextul dificultăților descrise, o soluție rezonabilă de depășire a problemelor enunțate a fost lansată de Primăria Persecina, care a venit cu inițiativa de a crea un serviciu comunal intercomunitar, capabil să acopere nevoile de servicii de salubritate și servicii comunale de alt caracter, în întreg spațiul clusterului. Crearea unui astfel de serviciu urma să devină posibilă doar prin combinarea eforturilor (financiare, materiale, administrative) ale tuturor autorităților locale cuprinse în cluster.

Astfel, după anumite estimări ale costurilor, avantajelor și dezavantajelor pe care le-ar oferi un serviciu comun, autoritățile publice ale celor patru localități au decis să se includă într-un proiect de cooperare intercomunitară, care urma să se transforme într-un caz de bună practică de realizare în comun a serviciilor comunale. Argumentul forte al cooperării localităților din cluster, în vederea înființării serviciului comunal intercomunitar, a fost determinat de necesitatea asigurării eficienței utilizării resurselor financiare.

Calculul preliminar a demonstrat că, deși costurile de prestare a serviciilor în cele șase localități ale clusterului sunt diferite, fiind determinate de distanțe și condiții diferite de colectare și transportare a deșeurilor, cooperarea intercomunitară permite practicarea acelorași tarife pentru toată populația din cluster. Prin urmare, prin cumularea eforturilor celor patru administrații locale și prin extinderea numărului de consumatori ai serviciului se putea realiza echilibrarea plăților pentru servicii. Cooperarea intercomunitară permitea, de asemenea, și consolidarea tehnică și materială a serviciului comunal, care urma să fie inaugurat.

Un alt argument forte al conjugării eforturilor pentru crearea unui serviciu intercomunitar se referea la locul de stocare a DMS. În formatul existent, fiecare localitate stoca deșeurile la propriile rampe. În cazul cooperării, de comun acord cu autoritățile locale din Peresecina, se oferea posibilitatea de a concentra DMS într-un singur loc – poligonul de DMS din satul Peresecina. Deci, devenea posibilă o gestiune mai eficientă a DMS stocate pe un singur poligon și o reducere considerabilă a costurilor de întreținere a poligonului.

De asemenea, întreprinderea comunală intercomunitară urmă să dispună de tehnică specializată, ceea ce permite, pe lângă activitățile de salubritate, și alte activități, printre care întreținerea drumurilor și a spațiilor publice din localitățile clusterului (curățenie, dezapezite etc.), lucru menit să reducă din plățile APL-urilor pentru astfel de servicii.

Soluția de cooperare intercomunitară a scos în evidență faptul că poate pune la dispoziția APL și a locuitorilor din toate comunitățile din cluster o varietate de facilități și beneficii. Din aceste considerente, valorificarea în comun a oportunităților financiare și materiale oferite localităților din cluster în cadrul proiectului „Acordarea suportului APL țintă în consolidarea capacităților de cooperare intercomunitară” a fost apreciată drept foarte oportună și benefică.

**Mecanismul de implementare**

Implementarea proiectului de cooperare intercomunitară – extinderea serviciului comunal Peresecina la nivelul localităților din Clusterul Peresecina - Sămănanca - Teleșeu - Donici – s-a realizat în baza recomandărilor metodologice ale Consiliului Europei și Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) prezentate în Ghidul de Cooperare Intercomunitară. Acesta a parcurs câteva etape logic ordonate, care s-au finalizat cu înființarea întreprinderii intercomunitare de prestare a serviciilor comunale, cu raza de activități în satele Peresecina, Sămănanca, Teleșeu și comuna Donici.

La etapa de lansare a cooperării, primarii localităților partenere au semnat un pre-Acord de Cooperare prin care și-au asumat angajamente privind implicarea activă în promovarea proiectului intercomunitar. La această etapă, printr-un amplu proces de documentare în teritoriu, s-a realizat evaluarea potențialului și oportunităților de cooperare intercomunitară în Clusterul Peresecina - Sămănanca - Teleșeu - Donici. Raportul de evaluare a pus în evidență trei alternative de activități de cooperare intercomunitară. Dintre acestea, prin consultarea publică a opiniei locuitorilor, corelate cu posibilitatea celei mai eficiente valorificări a mijloacelor oferite în cadrul proiectului, și a celor de cofinanțare, a fost selectată opțiunea de creare a unui serviciu intercomunitar de salubritate.

În scopul fundamentării deciziei privind inaugurarea serviciului de salubritate în Clusterul Peresecina, s-a elaborat un Studiu de fezabilitate. Prin Studiul de fezabilitate s-a urmărit expertizarea investiției și a costurilor aferente acesteia, precum și perioada de recuperare a investiției, care arată că, în condiții medii de valorificare a potențialului, investițiile realizate se vor recupera în circa zece ani.

Etapa de pregătire și fundamentare a proiectului a finalizat cu elaborarea propunerii de finanțare, document care, pe lângă obiectivele și justificarea proiectului, abordează intercomunitară, activitățile ce urmează a fi desfășurate și rezultatele scontate, a inclus și impactul proiectului asupra grupurilor vulnerabile.

Toate activitățile din cadrul proiectului au fost realizate de un grup de lucru, numit Comitetul de implementare și monitorizare a proiectului, format, prin dispozițiile primarilor, din reprezentanți ale celor patru entități (primării).

Paralel cu activitatea grupului de lucru, prin delegarea unor reprezentanți ai grupurilor vulnerabile a fost creat Comitetul intercomunitar de monitorizare (CICM), care urma să întreprindă activități de monitorizare asupra desfășurării proiectului, dar și abilitat cu funcții de consultare și avizare a diverselor elemente ce țin de tarife, facilități și scutiri.

	<p>Caracterul intercomunitar al serviciului de salubritate a fost instituit și prin elaborarea și aprobarea unor documente comune de activitate, printre care Acordul de Asociere Intercomunitară, Regulamentul de funcționare a serviciului, Regulamentul privind tarifele de prestare a serviciilor, care printre altele prevede și un tarif unic pentru colectarea și evacuarea DMS în valoare de 10 lei de persoană, dar nu mai mult de 40 de lei de gospodărie.</p> <p>Între timp, Consiliile locale ale primăriilor incluse în cluster au aprobat deciziile privind fondarea întreprinderii municipale intercomunitare și a statutului acesteia. A fost elaborat pachetul de documente necesare înregistrării: organigrama, statul de funcțiuni, fișele de post. Astfel, a fost înregistrată Întreprinderea Municipală Intercomunitară „PROSPER-RURAL”, cu un capital social de 10 000 de lei.</p> <p>În faza de implementare a proiectului, prin intermediul achizițiilor publice a fost desfășurată licitația și procurată tehnica și echipamentul necesar desfășurării activităților întreprinderii. Ulterior, s-a identificat localul pentru sediul întreprinderii. Acesta a fost echipat cu mobilier și cu tehnică de calcul.</p> <p>La această etapă au fost realizate mai multe activități de asigurare a vizibilității. Au fost organizate ședințe cu populația din localitățile clusterului, în urma cărora s-a lansat procesul de semnare a contractelor de prestare a serviciilor. Perioadic prin intermediul radioului local se difuzează anunțuri de publicitate privind activitățile întreprinderii municipale. Prin sate au fost distribuite pliante privind funcționarea serviciului intercomunitar de salubritate. Întreprinderea și-a asigurat publicitatea și prin bannere plasate la intrările în satul Peresecina pe traseul național M2.</p>
<p><b>Rezultate obținute</b></p>	<p>Implementarea proiectului de cooperare intercomunitară a permis ca satele din Clusterul Peresecina - Sămănanca - Teleșeu - Donici să dispună de un serviciu propriu de salubritate, ceea ce a asigurat soluționarea problemei legate de colectarea și evacuarea deșeurilor și stocarea acestora pe un singur poligon, cu acte în regulă. Până la moment în activitățile întreprinderii comunale intercomunitare au fost angajate cinci persoane, dintre cele șapte persoane planificate.</p> <p>Întreprinderea comunală intercomunitară dispune de un sediu, amplasat în centrul satului Peresecina, iar serviciile în celelalte sate pot fi contractate la primăriile acestora.</p>

	<p>Întreprinderea este echipată cu tehnică specializată: auto-specială pentru colectarea și evacuarea deșeurilor IVECO, cu o capacitate de 260 m<sup>3</sup>; un tractor (buldoexcavator) exploatat la poligonul de gunoi din Peresecina; bobcat (tractor de dimensiuni mai mici), la fel utilizat pentru întreținerea poligonului de gunoi, dar care poate fi folosit și pentru profilarea drumurilor fără acoperire rigidă. Valoarea totală a achizițiilor tehnicii specializate și a echipamentului a fost de 1 305 510 lei (cca 89 174.18 USD). În prezent, întreprinderea deservește deja circa 900 de gospodării ale populației, și circa 70% dintre agenții economici amplasați în limitele clusterului.</p> <p>Au fost procurate materiale pentru îngrădirea poligonului de DMS din Peresecina. A început lichidarea gunoiștilor neautorizate/spontane, care urmează a fi finalizată în decurs de maximum un an.</p>
<p><b>Probleme</b></p>	<p>Pe parcursul derulării activităților de implementare a proiectului, au existat și un șir de probleme de ordin operațional, economic și relațional.</p> <p>Din insuficiență de mijloace a fost procurată tehnică specializată cu un anumit grad de uzură, ceea ce ar putea solicita costuri suplimentare de întreținere și ar putea influența perioada de funcționare a tehnicii.</p> <p>O altă problemă constă în taxele mari privind deservirea clienților întreprinderii prin intermediul instituțiilor financiare, încât se caută o soluție pentru evitarea acestora, la achitarea serviciilor de salubritate. Eventual, urmează a fi semnat un contract cu Poșta Moldovei, care percepe comisioane mult mai mici decât băncile, la plata serviciilor.</p> <p>O provocare majoră pentru funcționarea serviciului de salubritate sunt drumurile rele, iar unele dintre ele aproape impracticabile pentru camion-autospecială. În acest scop s-a procurat bobcatul cu o capacitate de acces mai mare.</p> <p>Cultura ecologică manifestată de locuitorii din mediul rural reprezintă, la fel, o dificultate. În scopul responsabilizării populației, urmează să se exploateze și unele resurse administrative, printre care amenajările pentru deversarea la întâmplare a deșeurilor menajere. Lipsa sau insuficiența unor pârghii reale de penalizare a cetățenilor, care nu respectă curățenia publică, reprezintă încă o piedică în promovarea unei politici active de salubritate a localităților.</p>



**Planuri de viitor**

În perioada următoare, comunitățile beneficiare și-au propus extinderea serviciului de salubritate nu numai în tot spațiul clusterului, dar și în alte localități din vecinătate. Odată cu extinderea serviciului de salubritate, se planifică angajarea a încă două persoane.

Deja au fost elaborate și lansate proiecte privind procurarea pubelelor care urmează a fi repartizate în gospodăriile populației, și finanțarea construcției unor garaje pentru tehnica achiziționată. Urmează a fi construit un gard de protecție a poligonului de DMS.

Serviciile prestate de întreprinderea comunală vor fi diversificate, activități pentru care deja sunt inițiate procese de informare privind prețurile serviciilor, instruirile și licențele care urmează a fi obținute, echipamentul care urmează a fi procurat.

## Crearea serviciului intercomunitar de servicii comunale Congaz

<b>APL partenere</b>	3 APL din UTA Găgăuzia: Congaz, Chioselia Rusă și Cotovscoe. * * * 14 078 locuitori, inclusiv Congaz – 12 380 locuitori, Cotovscoe – 1 002 locuitori și Chioselia Rusă – 692 locuitori.
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 100 000\$ - grant PNUD;</li> <li>- Cofinanțarea primăriei Congaz – 36 000 de lei (cheltuieli de montare a suprafeței de acces și a suprafeței adiacente poligonului central pentru colectarea deșeurilor);</li> <li>- Contribuția comunităților din cluster pentru executarea containerelor – 80 000 de lei;</li> <li>- Contribuția primăriei Chioselia Rusă pentru procurarea pubelelor – 6 000 de lei;</li> <li>- Cofinanțare din partea autorităților executive ale UTA Găgăuzia - Tractor МРУ-320 în valoare de 295 533 de lei;</li> <li>- Suport metodologic și consultativ din partea IDIS Viitorul pentru întreaga perioadă de implementare.</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	August 2013 – februarie 2015.
<b>Problema abordată</b>	<p>Problema gunoiștilor neautorizate și a salubrității este una actuală pentru toate localitățile din țară. În comunitățile parte ale clusterului, Congaz, Chioselia Rusă și Cotovscoe, persistă problema gunoiștilor neautorizate. Anterior gunoiul era evacuat individual de către locuitorii din Cotovscoe și Chioselia Rusă, în mod haotic, la gunoiștile autorizate și neautorizate, cât și centralizat în Congaz.</p> <p>În total per cluster locuiesc 16 161 de cetățeni în cadrul a 4 463 de gospodării casnice, ceea ce face ca problema evacuării gunoiului să fie una primordială pentru localități. Cel mai greu în procesul de evacuare a deșeurilor le este grupurilor vulnerabile (vârstnicii, oamenii săraci, invalizii, familiile monoparentale etc.).</p> <p>În consecință, comunitățile Congaz, Cotovscoe și Chioselia Rusa sunt vizibil invadate de gunoiști neautorizate, care afectează în mod direct sănătatea oamenilor și calitatea apei potabile subterane. De fapt, multe gunoiști neautorizate ocupă peste 4,3 hectare de teren în cadrul acestor trei comunități.</p>

În localitatea Congaz exista doar o întreprindere care prestea servicii de salubritate. Aceasta era prost dotată și avea un management slab. Iar în localitățile Cotovscoe și Chioselia Rusă nu erau prestate servicii de salubritate, respectiv, deșeurile erau transportate în mod individual la gunoștile din preajma satelor. În satul Congaz, serviciile de salubritate erau prestate de Întreprinderea municipală „Cîrnac Congaz”. De acestea parțial beneficiau 300 de gospodării casnice (1 200 de persoane fizice) și 70 de agenți economici. Tarifele prestate la serviciile publice de salubritate constituiau 21 lei/m<sup>3</sup> pentru persoanele fizice și 50 lei/m<sup>3</sup> pentru agenții economici.

Suprafața gunoștilor autorizate în localitățile incluse în cluster constituie 4,00 ha, dintre care 2,0 ha în Congaz, 1,0 ha în Chioselia Rusă și 1,0 ha în Cotovscoe. Gunoștile neautorizate ocupă o suprafață de 4,33 ha, dintre care 4,3 ha în Congaz și 0,03 ha în Chioselia Rusă.

Mai mult decât atât, comunitățile Cotovscoe și Chioselia Rusă nu au gunoști autorizate la o distanță mai mică de 20 km.

Conform profilului localității Congaz, în anul 2012 doar aproximativ 1 200 de cetățeni dintre cei peste 12 000 se foloseau de serviciul organizat de colectare a deșeurilor și nu aveau întâzieri la plata acestuia.

Situația cu mijloacele de transport din acest cluster, conform informației existente, era proastă. Numai primăria Congaz avea tehnica necesară pentru a soluționa multiplele probleme cotidiene.

Barierile principale în calea soluționării problemei colectării deșeurilor erau: resursele financiare reduse, capacitățile limitate de reciclare și nivelul insuficient de conștientizare a populației.

Insuficiența cronică a resurselor financiare, capacitatea administrativă și tehnică limitate condiționează calitatea nesatisfăcătoare a prestării serviciului public de salubritate conform cerințelor stabilite de legislația în vigoare.

În același timp, persistă problema drumurilor în cluster. Localitățile din clusterul Congaz sunt plasate la o distanță medie de 14 km una de alta pe drum asfaltat, relativ accesibil pentru cetățeni. Problema principală constă în calitatea drumului, care, în cea mai mare parte, este fie satisfăcătoare (Chioselia Rusă - Congaz, Chioselia Rusă - Cotovscoe), fie drumurile sunt asfaltate, dar deteriorate, fie sunt în pietriș (Cotovscoe - Congaz). Deși distanța dintre localitățile din cluster este relativ mare, drumurile dintre acestea sunt intens utilizate.

**Soluția intercomunitară implementată**

Conform raportului de evaluare a potențialului de cooperare intercomunitară pentru Clusterul Congaz, au fost identificate trei oportunități de cooperare:

1. Extinderea serviciului public de salubritate din satul Congaz spre localitățile Cotovscoe și Chioselia Rusă;
2. Serviciul antiincendiar;
3. Iluminarea străzilor.

Astfel, în urma discuțiilor avute cu reprezentanții APL-urilor din cadrul clusterului, cu grupul de lucru stabilit, a fost luată decizia de a ***Crea serviciul de evacuare a deșeurilor, deszăpezire și plafonare a drumurilor în Clusterul Congaz (format din localitățile Congaz, Cotovscoe și Chioselia Rusă).***

În localitatea Congaz, existau două întreprinderi „Cîrnac Congaz” și „Congaz Sulari”, iar pentru a eficientiza prestarea serviciilor de către acestea, a fost luată decizia de a optimiza instituțiile în una singură – „Congaz Sulari”, adăugându-i-se următoarele activități: colectarea și evacuarea deșeurilor, amenajarea teritoriului, întreținerea și repararea drumurilor din sate, acordarea serviciilor de transport populației.

Activitatea întreprinderii a fost extinsă către localitățile beneficiare ale clusterului: Cotovscoe și Chioselia Rusă. În acest fel, sunt soluționate mai multe probleme care persistă în localități: lipsa serviciilor publice de salubritate, tarifele mari, suprafețele extinse ocupate de gunoșiile neautorizate (4,36 ha), problemele de mediu etc. Optimizarea întreprinderii municipale de profil, amplasată în Congaz, consolidarea capacității ei de prestare a serviciului prin dotarea tehnică, materială și cu resurse umane, poziția geografică avantajoasă de amplasare față de localitățile din zona adiacentă și disponibilitatea autorităților publice locale din aceste localități pentru a dezvolta un serviciu comun au reprezentat posibilități mari pentru crearea unui serviciu intercomunitar viabil.

Operatorul de salubritate a păstrat statutul de întreprindere municipală și este responsabil de: (a) colectarea, transportul și depozitarea deșeurilor menajere de la gospodăriile casnice, instituțiile publice și agenții economici; (b) deszăpezirea în perioada de iarnă și plafonarea drumurilor.

Estimarea cererii pentru serviciul de evacuare a deșeurilor, precum și pentru serviciile publice de deszăpezire și plafonare a drumurilor din localitățile clusterului a fost realizată pentru perioada 2014-2029.

	<p>Estimările (în special pentru serviciul de evacuare a deșeurilor) au fost făcute în baza parametrilor de funcționare a unor servicii similare deja operaționale în alte localități rurale, precum și în baza datelor colectate de la autoritățile publice locale din fiecare dintre cele trei comune ale clusterului. Drept avantaj pentru cluster a fost existența în localități a gunoiștilor autorizate, existența în Congaz a serviciului de salubritate, ceea ce a reprezentat premise pentru dezvoltare și extindere în cadrul unui parteneriat comun de prestare a serviciului de salubritate tuturor locuitorilor clusterului. Prin urmare, s-au luat măsurile necesare de îmbunătățire a situației în domeniul respectiv. Acest deziderat era accentuat și de APL din cluster. În perspectiva unei cooperări intercomunitare, liderii locali au depus eforturi sistematice ca să identifice soluții adecvate pentru reparația drumurilor intercomunitare.</p> <p>Organizarea serviciului de salubritate în cadrul clusterului a fost axată pe câteva componente: semnarea actelor prevăzute de proiectul PNUD și aprobarea acestora de către Consiliile locale, dotarea tehnică a Întreprinderii Municipale „Congaz Sulari” din resursele financiare alocate în cadrul proiectului și din bugetele locale ale satelor incluse în cluster, optimizarea sistemului de colectare și transportare a deșeurilor, extinderea sistemelor de colectare a deșeurilor, optimizarea schemelor de transport a deșeurilor.</p>
<p><b>Mecanismul de implementare</b></p>	<p>Serviciul de evacuare a deșeurilor, dezapezire și plafonare a drumurilor în Clusterul Congaz (format din localitățile Congaz, Cotovscoe și Chioselia Rusă) a fost creat în cadrul proiectului „Acordarea de consultanță pentru consolidarea capacităților APL-urilor țintă prin intermediul mecanismului de cooperare intermunicipală”, finanțat de PNUD Moldova. Implementarea acestui serviciu a avut la bază metodologia stabilită de către PNUD Moldova și CoE și aplicată de IDIS Viitorul.</p> <p>Pentru aceasta în prima etapă de implementare a fost stabilit contactul cu APL parte ale Clusterului (Congaz, Chioselia Rusa, Cotovscoe). Ulterior, în urma discuțiilor avute în luna august 2013, a fost organizat un seminar practic pentru APL țintă privind cooperarea intercomunitară, unde s-au abordat subiecte ce țin de cadrul legal în domeniul cooperării intercomunitare, planificarea și finanțarea CIC, inițierea cooperării intercomunitare.</p>

A fost elaborat un Acord de Cooperare (memorandum) și semnat de reprezentanții APL-urilor din cadrul clusterului, unde a fost stabilit un plan de acțiuni privind elaborarea proiectului de finanțare și a Studiului de fezabilitate.

În același timp, a fost evaluat potențialul de cooperare intercomunitară pentru Clusterul Congaz și au fost selectate trei inițiative de cooperare intercomunitară, ulterior discutate cu APL din cluster. Dintre cele trei inițiative, a fost selectată, în colaborare cu APL locale, o inițiativă de cooperare intercomunitară pentru cluster. Astfel, s-a decis prestarea în comun a serviciului public de salubritate prin intermediul extinderii serviciului existent prestat de Întreprinderea Municipală „Cîrnac Congaz” din satul Congaz spre localitățile menționate.

În noiembrie 2013, a avut loc ședința comună a reprezentanților unităților administrativ-teritoriale din Congaz, Cotovscoe și Chioselia Rusă, unde, în urma discuțiilor, s-a decis cooperarea acestor trei localități pentru a presta în comun servicii publice locale (salubritate și întreținerea drumurilor), prin extinderea gamei de servicii existente furnizate de Întreprinderea Municipală „Cîrnac Congaz” din satul Congaz către localitățile respective.

De asemenea, a fost constituită o platformă funcțională de cooperare intercomunitară. În acest sens, a fost organizat un grup de lucru din reprezentanții APL-urilor, societății civile și oamenilor de afaceri privind implicarea și luarea deciziilor fundamentale care țin de elaborarea Studiului de fezabilitate și implementarea proiectului selectat. A fost elaborat un Plan de acțiuni pentru grupul de lucru.

Ulterior, primăriile Congaz, Cotovscoe și Chioselia Rusă au semnat un Acord de Cooperare privind dezvoltarea proiectului intercomunitar pentru crearea serviciului multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale.

În etapa următoare a fost elaborat Studiul de fezabilitate pentru Clusterul Congaz. Scopul Studiului de fezabilitate a fost de a identifica și a analiza condițiile necesare și posibilitățile de investiții ale autorităților publice locale menționate, pentru crearea serviciilor intercomunitare de evacuare a deșeurilor și deszăpezire, și plafonare a drumurilor, asigurând accesul populației la serviciile publice respective calitativ și eficient, creând astfel noi oportunități pentru dezvoltarea durabilă, dezvoltarea capacității de implementare a proiectelor, atragerea investițiilor și creșterea calității vieții locuitorilor.

Studiul de fezabilitate, precum și Planul de acțiuni, au fost discutate cu reprezentanții APL-urilor și ai grupului de lucru. Următorul pas a constat în elaborarea și semnarea de către toate unitățile administrativ-teritoriale, Congaz, Chioselia Rusă și Cotovscoe, în iulie 2014, a Acordului de Asociere pentru cooperare intercomunitară privind gestionarea integrată a deșeurilor menajere și implementarea altor proiecte de dezvoltare în Clusterul Congaz.

Mai apoi, pe parcursul lunilor august-septembrie 2014, au avut loc ședințe ale Consiliilor locale în care s-au decis următoarele:

- Decizia de modificare a statutului Întreprinderii intercomunitare „Congaz Sularî” și de adăugare a altor activități;
- Statutul Întreprinderii municipale „Congaz Sularî”;
- Regulamentul privind organizarea, funcționarea și administrarea ÎM „Congaz Sularî”;
- Tarifele pentru serviciile prestate de către Întreprinderea intercomunitară „Congaz Sularî”:
  - Pentru persoană fizică – 26 lei de la poartă;
  - Pentru un agent economic – 70 lei per container;
  - Pentru o instituție publică – 70 lei per container;
  - Pentru sectorul privat – 35 lei per container;
  - Excavator – 320 lei/ora;
  - Tractor – 220 lei/ora;
  - Tarif preferențial – 12 lei, nu mai mult de 100 de contracte.
- Statutul, Regulamentul și tarifele au fost aprobate de către unitățile administrativ-teritoriale parte ale clusterului.

Cu ajutorul echipei IDIS Viitorul, în septembrie 2014, a fost elaborat caietul de sarcini „Specificații tehnice și de formare a prețurilor”, iar ulterior – organizat tenderul de procurare a utilajului/ echipamentului necesar.

De asemenea, pentru a îmbunătăți vizibilitatea proiectului, în lunile septembrie-octombrie 2014, au fost elaborate materiale promoționale (pliante, afișe, pancarte) și amplasate în locurile de importanță publică din localitățile clusterului. Iar în data de 5 februarie 2015, a fost lansat public serviciul de evacuare a deșeurilor, dezăpezire și plafonare a drumurilor în Clusterul Congaz (format din localitățile Congaz, Cotovscoe și Chioselia Rusă).

<b>Rezultate obținute</b>	<p>A fost creată prima întreprindere intercomunitară din UTA Găgăuzia care prestează servicii noi pentru trei localități (Congaz, Chioselia Rusă și Cotovscoe): evacuarea deșeurilor, dezapezirea și plafonarea drumurilor pentru locuitorii și agenții economici. Întreprinderea Municipală „Congaz Sulari” a fost optimizată și activează în baza Statutului, Regulamentului privind organizarea, funcționarea și administrarea ÎM „Congaz Sulari”, care au fost aprobate de către reprezentanții autorităților locale din cele trei comunități.</p> <p>În urma analizei, au fost stabilite și aprobate tarifele pe care întreprinderea municipală le va aplica către consumatori (agenți economici, instituții publice, gospodării casnice), iar până în ianuarie 2015 au fost încheiate în jur de 360 de contracte între Întreprinderea Municipală și săteni.</p> <p>În urma suportului acordat de către PNUD, au fost efectuate următoarele cheltuieli/ procurări: procurat utilaj în valoare de 1 304 089 lei (Tractor МПУ-320, Excavator JCB, Auto Present, Instrumente, 9 seturi de salopete de la firma Agro Piese (2 seturi pentru femei și 7 seturi pentru bărbați) ); efectuate cheltuieli de montare a suprafeței de acces și a suprafeței adiacente poligonului central pentru colectarea deșeurilor în valoare 35 200 de lei, elaborate și distribuite materiale promoționale în valoare de 7 700 de lei (3000 pliante, 100 afișe, 1 banner).</p> <p>De asemenea, întreprindere intercomunitară suportă următoarele cheltuieli: cheltuieli anuale – 1 400 000 lei; cheltuieli salariale: hamali (2 persoane) – câte 1 000 lei; lăcătuși categoria 5 (4 persoane) – câte 3 200 lei; tractoriști (3 persoane) – câte 2 800 lei; lăcătuși categoria 3 (1 persoană) – 1 500 lei; controlori (3 persoane) – câte 1 600 lei; paznici (6 persoane) – câte 600 lei; electric (1 persoană) – 1 200 lei; șofer (1 persoană) – 1 600 lei; contabil (2 persoane) – câte 4 000 lei; director (1 persoană) – 6 500 lei.</p>
<b>Probleme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Semnarea contractelor cu cetățenii – problemă de informare și convingere;</li> <li>- Deficitul de resurse financiare în bugetele localităților pentru contractarea serviciilor întreprinderii.</li> </ul>



**Planuri de viitor**

- Extinderea serviciului intercomunitar constituit în alte comunități din apropiere. În acest sens se discută cu autoritățile din Svetlîi privind acest aspect.
- Dezvoltarea serviciilor intercomunitare noi (serviciul de iluminare a străzilor, antiincendiar etc.).
- Informarea și diseminarea informației printre cetățenii din comunitățile vecine privind funcționarea întreprinderii intercomunitare.
- Dotarea întreprinderii create cu echipamente performante și instruirea personalului privind prestarea serviciilor calitative.

## Crearea serviciului intercomunitar de salubritate Gura Galbenei

<b>APL partenerere</b>	4 APL din raionul Cimișlia: Gura Galbenei, Lipoveni, Ivanovca Nouă, Albina; 10 587 locuitori, inclusiv Gura Galbenei – 5 483 locuitori, Albina – 2 046 locuitori, Lipoveni – 2 098 locuitori și Ivanovca Nouă – 960 locuitori.
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 100,000\$ - grant PNUD;</li> <li>- Cofinanțarea comunităților pentru procurarea pubelelor – 165 000 de lei;</li> <li>- Suport metodologic și consultativ din partea IDIS Viitorul pentru întreaga perioadă de implementare.</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	August 2013-februarie 2015.
<b>Problema abordată</b>	<p>În Moldova problema colectării deșeurilor este acută pentru majoritatea localităților. În localitățile incluse în clusterul examinat serviciile de salubritate sunt inexistente. În Gura Galbenei, Lipoveni, Ivanovca Nouă, Albina, deșeurile sunt evacuate în mod individual de către populație și depozitate la gunoștile din preajma localităților.</p> <p>În total per cluster locuiesc în jur de 10 587 de cetățeni în cadrul a 1 076 de gospodării casnice, ceea ce face ca problema evacuării gunoiului să fie una primordială pentru localități. Cel mai greu în procesul de evacuare a deșeurilor le este grupurilor vulnerabile (vârstnicii, oamenii săraci, invalizii, familiile monoparentale etc.).</p> <p>În Gura Galbenei, din cele cinci gunoști doar una este autorizată și acoperă 36,5 % din populația localității, iar patru sunt neautorizate. Circa 2 000 de locuitori depozitau deșeurile la gunoștea autorizată, iar 3 485 de persoane la cele patru gunoști neautorizate din preajma satului. În Albina sunt două gunoști autorizate care corespund cerințelor ecologice, dintre care una în Albina de 1 ha și una în Mereni de 0,9 ha. Lipoveni are o gunoște autorizată și două neautorizate, iar în satul Ivanovca Nouă sunt trei gunoști, din care numai una este autorizată și corespunde cerințelor ecologice. Gunoiul era evacuat fie individual de locuitori, în mod haotic la gunoștile autorizate și neautorizate.</p>

În consecință, comunitățile Gura Galbenei, Albina, Lipoveni și Ivanovca Nouă erau vizibil invadate de gunoiști neautorizate, care afectau direct sănătatea populației și calitatea apelor subterane.

Serviciul de reparație și întreținere a drumurilor din interiorul localităților și intercomunitare era prestat episodic, de autoritățile locale, și practic nu exista o strategie de soluționare a problemei respective. O problemă comună a acestor localități o reprezenta întreținerea drumurilor locale, în perioada de iarnă. În Gura Galbenei, drumurile pe timp de iarnă erau dezăpezite cu mijloacele tehnice ale persoanelor fizice, contractate de primărie și suplimentar cu suportul unui autogreder aflat la balanța primăriei. În satul Lipoveni, dezăpezirea drumurilor era realizată de către agenții economici din localitate și de către SA „Drumuri Cimișlia”. În satul Albina, drumurile erau dezăpezite cu suportul agenților economici locali și al persoanelor fizice.

#### **Soluția intercomunitară implementată**

Conform raportului de evaluare a potențialului de cooperare intercomunitară pentru Clusterul Gura Galbenei au fost identificate trei oportunități de cooperare intercomunitară:

1. Cooperarea comunităților Gura Galbenei, Albina, Lipoveni și Ivanovca Nouă pentru prestarea în comun a serviciilor publice locale (salubritate, întreținerea drumurilor etc.), prin constituirea unei întreprinderi municipale care va presta servicii multifuncționale;
2. Cooperarea comunităților Gura Galbenei, Albina, Lipoveni și Ivanovca Nouă pentru prestarea în comun a serviciului privind iluminatul public și întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice;
3. Cooperarea comunităților Gura Galbenei, Albina, Lipoveni și Ivanovca Nouă pentru prestarea în comun a serviciului privind întreținerea drumurilor locale și intercomunitare.

În urma discuțiilor avute cu reprezentanții APL-urilor din cadrul clusterului, cu grupul de lucru stabilit a fost luată **Decizia de a crea serviciul de evacuare a deșeurilor, dezăpezire și plafonare a drumurilor în Clusterul Gura Galbenei (format din localitățile Gura Galbenei, Albina, Lipoveni, Ivanovca Nouă).**

Din cele 11 gunoiști, doar cinci sunt autorizate: două în Albina și câte una în Gura Galbenei, Ivanovca Nouă și Lipoveni, iar serviciile de salubritate erau parțial inexistente.

Constituirea unei întreprinderi municipale de profil, amplasată în Gura Galbenei, consolidarea capacității ei de prestare a serviciului prin dotarea tehnică, materială și cu resurse umane, poziția geografică avantajoasă de amplasare față de localitățile din zona adiacentă și disponibilitatea autorităților publice locale din aceste localități pentru a dezvolta un serviciu comun au oferit posibilități mari pentru crearea unui serviciu intercomunitar.

Operatorul de salubritate a păstrat statutul de întreprindere municipală, fiind responsabil de: (a) colectarea, transportul și depozitarea deșeurilor menajere de la gospodăriile casnice, instituțiile publice și agenții economici; (b) deszăpezirea în perioada de iarnă și plafonarea drumurilor.

Estimarea cererii pentru serviciul de evacuare a deșeurilor, precum și pentru serviciile publice de deszăpezire și plafonare a drumurilor din localitățile clusterului a fost realizată pentru perioada 2014-2029. Estimările (în special pentru serviciul de evacuare a deșeurilor) au fost făcute în baza parametrilor de funcționare a unor servicii similare deja operaționale în alte localități rurale, precum și în baza datelor colectate de la autoritățile publice locale din fiecare dintre cele patru comune ale clusterului. Drept avantaj pentru cluster a constituit existența în localități a gunoștilor autorizate, ceea ce a reprezentat premise pentru dezvoltare și extindere în cadrul unui parteneriat comun de prestare a serviciului de salubritate tuturor locuitorilor clusterului.

Organizarea serviciului de salubritate în cadrul clusterului a fost axată pe câteva componente: semnarea actelor prevăzute de proiectul PNUD și aprobarea acestora de către Consiliile locale, dotarea tehnică a Întreprinderii Municipale nou-create „TULUMBA” din resursele financiare alocate în cadrul proiectului și din bugetele locale ale satelor incluse în cluster, înființarea unui sistem de colectare și transportare a deșeurilor periculoase, care să corespundă necesităților generatorilor, extinderea sistemelor de colectare a deșeurilor, optimizarea schemelor de transport al deșeurilor și, în perspectivă medie, introducerea și extinderea colectării selective la sursă a deșeurilor, dar și separarea fluxurilor de deșeuri periculoase de cele nepericuloase.

**Mecanismul de implementare**

Serviciul de evacuare a deșeurilor, dezzăpezire și plafonare a drumurilor în Clusterul Gura Galbenei (format din localitățile Gura Galbenei, Ivanovca Nouă, Lipoveni și Albina) a fost creat în cadrul proiectului „Acordarea de consultanță pentru consolidarea capacităților APL-urilor țintă prin intermediul mecanismului de cooperare intermunicipală”, finanțat de PNUD Moldova. Implementarea acestui serviciu a avut la bază metodologia stabilită de către PNUD Moldova și CoE și aplicată de IDIS Viitorul.

Pentru aceasta, în prima etapă de implementare a fost stabilit contactul cu APL parte ale Clusterului (Gura Galbenei, Ivanovca Nouă, Lipoveni și Albina). Ulterior, în urma discuțiilor avute în august 2013, a fost organizat un seminar practic pentru APL țintă privind cooperarea intercomunitară, unde s-au discutat subiecte ce țin de cadrul legal în domeniul cooperării intercomunitare, planificarea și finanțarea CIC, inițierea cooperării intercomunitare.

A fost elaborat un Acord de Cooperare (memorandum) și semnat de reprezentanții APL-urilor din cadrul clusterului, unde a fost stabilit un Plan de acțiuni privind elaborarea proiectului de finanțare și a Studiului de fezabilitate.

În același timp, a fost evaluat potențialul de cooperare intercomunitară pentru Clusterul Gura Galbenei și au fost selectate trei inițiative de cooperare intercomunitară, ulterior discutate cu APL din cluster. Dintre cele trei inițiative a fost selectată, în colaborare cu APL locale, o inițiativă de cooperare intercomunitară pentru cluster. Astfel, s-a decis prestarea în comun a serviciului public de evacuare a deșeurilor și dezzăpezire și plafonare a drumurilor.

În noiembrie 2013, a avut loc ședința comună a reprezentanților unităților administrativ-teritoriale din Gura Galbenei, Ivanovca Nouă, Lipoveni și Albina, unde, în urma discuțiilor, s-a decis cooperarea acestor patru localități pentru a presta în comun servicii publice locale de salubritate și întreținere a drumurilor.

De asemenea, a fost constituită o platformă funcțională de cooperare intercomunitară. În acest sens, a fost organizat un Grup de lucru din reprezentanții APL-urilor, societății civile și oamenilor de afaceri privind implicarea și luarea deciziilor fundamentale care țin de elaborarea Studiului de fezabilitate și implementarea proiectului selectat. A fost elaborat un Plan de acțiuni pentru Grupul de lucru.

Ulterior, primăriile Gura Galbenei, Ivanovca Nouă, Lipoveni și Albina au semnat un Acord de Cooperare privind dezvoltarea proiectului intercomunitar pentru crearea serviciului multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale.

În etapa următoare a fost elaborat Studiul de fezabilitate pentru Clusterul Gura Galbenei. Scopul Studiului de fezabilitate a fost de a identifica și a analiza condițiile necesare și posibilitățile de investiții ale autorităților publice locale menționate, pentru crearea serviciilor intercomunitare de evacuare a deșeurilor și deszăpezire și plafonare a drumurilor, asigurând accesul populației la serviciile publice respective calitativ și eficient, creând astfel noi oportunități pentru dezvoltarea durabilă, dezvoltarea capacității de implementare a proiectelor, atragerea investițiilor și creșterea calității vieții locuitorilor.

Studiul de fezabilitate, precum și Planul de acțiuni au fost discutate cu reprezentanții APL-urilor și ai Grupului de lucru.

Următorul pas a constat în elaborarea și semnarea de către toate unitățile administrativ-teritoriale, Gura Galbenei, Ivanovca Nouă, Lipoveni și Albina, în iulie 2014 a Acordului de Asociere pentru cooperare intercomunitară privind gestionarea integrată a deșeurilor menajere și implementarea altor proiecte de dezvoltare în Clusterul Gura Galbenei.

Mai apoi, pe parcursul lunilor august-octombrie 2014 au avut loc ședințe ale Consiliilor locale în care s-au decis următoarele:

- Decizia Consiliilor locale din Gura Galbenei, Lipoveni, Albina, Ivanovca Nouă de înființare a Întreprinderii municipale „TULUMBA”;
- Elaborarea și aprobarea statutului Întreprinderii municipale „TULUMBA”;
- Elaborarea și aprobarea Regulamentului privind organizarea, funcționarea și administrarea ÎM „TULUMBA”;
- Elaborarea și aprobarea Contractului de constituire a Întreprinderii Municipale „TULUMBA”;
- Tarifele pentru serviciile prestate de către Întreprinderea intercomunitară „TULUMBA”:
  - Plata pentru casă la sol (gospodărie individuală) constituie 10 lei de persoană, lunar;
  - Plata pentru un agent economic (indiferent de forma organizatorico-juridică) – 150 lei lunar;
  - Plata pentru instituția publică – 150 lei lunar;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Înregistrarea întreprinderii municipale la Ministerul Justiției, Camera Înregistrării de Stat;</li> <li>- Statutul, Regulamentul și Contractul de constituire au fost aprobate de către toate unitățile administrativ-teritoriale fondatoare.</li> </ul> <p>Cu ajutorul echipei IDIS Viitorul, în septembrie 2014, a fost elaborat caietul de sarcini „Specificații tehnice și de formare a prețurilor”, iar ulterior – organizat tenderul de procurare a utilajului/echipamentului necesar.</p> <p>De asemenea, pentru a îmbunătăți vizibilitatea proiectului, în lunile septembrie-octombrie 2014, au fost elaborate materiale promoționale (pliante, afișe, pancarte) și amplasate în locurile de importanță publică din localitățile clusterului. În data de 26 aprilie 2015 a fost lansat public serviciul de evacuare a deșeurilor, dezăpezire și plafonare a drumurilor în Clusterul Gura Galbenei (format din localitățile Gura Galbenei, Albina, Lipoveni, Ivanovca Nouă).</p>
<b>Rezultate obținute</b>	<p>A fost creată prima întreprindere intercomunitară din raionul Cimișlia care prestează servicii de evacuare a deșeurilor, dezăpezire și plafonare a drumurilor în Clusterul Gura Galbenei pentru locuitorii și agenții economici din localitățile Gura Galbenei, Albina, Lipoveni și Ivanovca Nouă. Întreprinderea Municipală „TULUMBA” este funcțională și activează în baza statutului, Regulamentului privind organizarea, funcționarea și administrarea ÎM „TULUMBA”, documente ce au fost aprobate de către reprezentanții autorităților locale din cele trei comunități.</p> <p>În urma analizei, au fost stabilite și aprobate tarifele pe care Întreprinderea Municipală le va aplica către consumatori (agenți economici, instituții publice, gospodării casnice).</p> <p>În urma suportului acordat de către PNUD au fost efectuate următoarele cheltuieli/ procurări: procurat utilaj în valoare de 1 354 900 lei (tomberoane, capacitate 240 l) – 1 100 bucăți, automobil IVECO; pregătite și distribuite materiale promoționale în valoare de 6 750 lei (3000 pliante, 100 afișe, 1 banner).</p> <p>Beneficiarii ai serviciului creat sunt aproximativ 10 000 de cetățeni care locuiesc și activează în cele patru sate ale clusterului: Gura Galbenei, Albina, Lipoveni, Ivanovca Nouă (10 500 de gospodării casnice și circa 400 persoane juridice - agenți economici și instituții publice).</p>

	De asemenea, întreprinderea intercomunitară suportă următoarele cheltuieli salariale: hamali (3 unități) – câte 1 445 de lei, tractorist – 1 623 de lei, maistru – 2 000 de lei, contabil (1,5 unități) – 2 500 de lei, director (1,5 unități) – 2 800 de lei.
<b>Probleme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Semnarea contractelor cu cetățenii – problemă de informare și convingere.</li> <li>- Deficitul de resurse financiare în bugetele localităților pentru contractarea serviciilor întreprinderii.</li> </ul>
<b>Planuri de viitor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extinderea serviciului intercomunitar constituit în alte comunități din apropiere. În acest sens se discută cu autoritățile din Hârtop, Valea Perjei, Bozieni privind aspectul dat.</li> <li>- Dezvoltarea altor servicii intercomunitare noi (serviciul de iluminare a străzilor etc.).</li> <li>- Informarea și diseminarea informației printre cetățenii din comunitățile vecine privind funcționarea întreprinderii intercomunitare.</li> <li>- Dotarea întreprinderii create cu echipamente performante și instruirea personalului privind prestarea serviciilor calitative.</li> </ul>



### Crearea serviciului intercomunitar de întreținere a rețelelor electrice Ermoclia

<b>APL partenerere</b>	3 APL din raionul Ștefan Vodă: Ermoclia, Popeasca și Feștelița; 9 917 locuitori, inclusiv Ermoclia – 4 289 locuitori, Popeasca – 2 706 locuitori și Feștelița – 2 922 locuitori.
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 100 000\$ - grant PNUD;</li> <li>- Cofinanțarea primăriilor – câte 50 000 de lei din partea fiecărei primării;</li> <li>- Suport metodologic și consultativ din partea IDIS Viitorul pentru întreaga perioadă de implementare.</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	August 2013 – februarie 2015.
<b>Problema abordată</b>	<p>Una dintre problemele prioritare cu care se confruntau primăriile Ermoclia, Feștelița și Popeasca era iluminatul public. Rețelele de iluminat stradal existau și funcționau în localitățile Ermoclia și Feștelița, dar necesitau o extindere considerabilă, pentru aceasta fiind accesibile toate premisele tehnice.</p> <p>În același timp instituțiile publice din localitate, în cazuri de urgență, solicitau specialiști electricieni din orașul Ștefan Vodă pentru a soluționa problemele care țin de intervenție pe segmentele legate de electricitate. Specialiștii respectivi nu întotdeauna interveneau la timp și soluționau calitativ problemele.</p> <p>Primăria Ermoclia dispune de 38 de străzi cu lungimea totală de 27,4 km, 4 noduri de dirijare și evidență și de o rețea de iluminare de 3,34 km, dotate cu 53 de corpuri de iluminat, ce acoperea circa 20% din localitate. Primăria Feștelița are 27 km de străzi cu un număr de 27, erau iluminate 3,0 km de străzi cu 35 de corpuri de iluminat și primăria Popeasca este intersectată de 14 străzi cu lungimea de 24 km.</p> <p>În Ermoclia și Feștelița erau iluminate străzile principale. Regimul de conectare varia în funcție de perioada anului, iarna iluminarea era conectată la 17.30 și deconectată la 5.30, iar vara – de la orele 22.00 până la 3.00.</p> <p>Liniile electrice de iluminat stradal existente sunt montate pe pilonii de beton.</p>

În primăriile nominalizate ponderea pensionarilor din totalul de gospodărie casnice este majoră. Așa în Ermoclia sunt 850 de pensionari, în Feștelița 480 și la Popeasca 500. Social-vulnerabile la Ermoclia sunt 44 de familii, la Ermoclia 120 și la Popeasca 48.

De regulă, în rețelele de iluminat existente erau folosite lămpile de sodiu de presiune înaltă tip DNAT cu puterea de 100W dotate cu balast de tip electromagnetic. Lămpile sunt schimbate practic în proporție de 100%, în decursul a doi ani de exploatare. Din consumurile anuale achitate de energie electrică și numărul de corpuri de iluminat a fost calculat fondul anual de ore de lucru al sistemului de iluminat stradal, care este de aproximativ 2 200-2 500 ore/an. Satul Popeasca nu dispunea de sistem de iluminat stradal, dar exista posibilitatea tehnică de racordare la posturile de transformare existente.

Atât instituțiile publice, cât și cetățenii din comunitățile respective se confruntau cu o serie de probleme ce țin de domeniul electricității la oficiu sau domiciliu și nu exista niciun serviciu adecvat care ar fi putut să le vină în ajutor. Din acest punct de vedere, trebuie subliniat: conform spusei autorităților locale, reprezentanții Gas Natural Fenosa nu doareu să intervină în caz de necesitate urgentă pentru a repara anumite defecțiuni tehnice în interiorul clădirilor. Ei susțin că se ocupă numai de asigurarea cu electricitate.

Experții de comun cu primarii localităților respective au priorizat străzile care urmau a fi iluminate, luând în considerare fluxurile de deplasare a locuitorilor, amplasarea instituțiilor publice și comerciale. Prioritizarea străzilor s-a axat pe sporierea confortului pentru pensionari, copii și familiile social-vulnerabile astfel încât să fie asigurat accesul spre instituțiile sociale, farmacii, unități comerciale și la drumurile de legătură cu localitățile adiacente.

Principala problemă cu care se confruntă autoritățile administrației publice locale la prestarea serviciului de iluminat public este lipsa mijloacelor bugetare pentru investirea în construcția liniilor electrice de iluminare stradală, inexistența dotărilor necesare pentru întreținerea și exploatarea eficientă a liniilor electrice de iluminat stradal și costurile mari de energie electrică.

Necesitatea renovării sistemului de iluminat stradal în localitățile Ermoclia, Feștelița și Popeasca a fost dictată de cetățenii localităților date, de conducătorii instituțiilor publice și de către agenții economici ce activează în raza lor.

**Soluția intercomunitară implementată**

Conform raportului de evaluare a potențialului de cooperare intercomunitară pentru Clusterul Ermoclia au fost identificate trei oportunități de cooperare intercomunitară:

1. Constituirea unei întreprinderi municipale intercomunitare (Ermoclia - Popeasca - Feștețița) care se va ocupa cu: întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice; menținerea și deservirea iluminatului public; deservirea cetățenilor la domiciliu privind funcționarea rețelelor electrice;
2. Serviciul antiincendiar;
3. Reparația și întreținerea drumurilor din interiorul localităților și a celor intercomunitare.

Astfel, în urma discuțiilor avute cu reprezentanții APL-urilor din cadrul clusterului, cu Grupul de lucru stabilit, a fost luată decizia de a crea serviciul intercomunitar de menținere și deservire a iluminatului public, întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice și deservirea cetățenilor la domiciliu privind funcționarea rețelelor electrice în Clusterul Ermoclia (format din localitățile Ermoclia, Popeasca, Feștețița).

Iluminarea străzilor reprezenta o problemă pentru cele trei localități. Aspectul pozitiv constă în faptul că rețelele de iluminare existente în localități erau într-o stare funcțională relativ bună, acestea, din punct de vedere tehnic, erau în interconexiune și exista posibilitatea de extindere.

Constituirea unei întreprinderi municipale de profil, amplasată în Ermoclia, consolidarea capacității ei de prestare a serviciului prin dotarea tehnică, materială și cu resurse umane, poziția geografică avantajoasă de amplasare față de localitățile din zona adiacentă și disponibilitatea autorităților publice locale din aceste localități pentru a dezvolta un serviciu comun au oferit posibilități mari pentru crearea unui serviciu intercomunitar calitativ.

Astfel, operatorul va păstra statutul de întreprindere municipală și va fi responsabil de: (a). menținerea și deservirea iluminatului public în localitățile din cluster, (b). întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice și (c). deservirea cetățenilor la domiciliu privind funcționarea rețelelor electrice.

Pentru estimarea cererii la aceste servicii au fost luate în calcul numărul gospodăriilor casnice, numărul agenților economici și numărul instituțiilor publice din satele Ermoclia, Feștețița și Popeasca.

Prin urmare, s-au luat măsurile necesare de îmbunătățire a situației în domeniul respectiv. Acest deziderat era accentuat și de APL din cluster, ce au ca scop creșterea eficienței energetice și a securității furnizării, în vederea asigurării unei dezvoltări durabile și echilibrate și reducerea consumurilor energetice.

Organizarea serviciului de menținere și deservire a iluminatului public în cadrul clusterului a fost axată pe câteva componente: semnarea actelor prevăzute de proiectul PNUD și aprobarea acestora de către Consiliile locale, dotarea tehnică a întreprinderii municipale „Lumen Ermoclia” din resursele financiare alocate în cadrul proiectului și din bugetele locale ale satelor incluse în cluster, semnarea contractelor de prestare a serviciilor cu instituțiile publice, agenții economici și gospodăriile casnice, extinderea rețelelor electrice.

#### **Mecanismul de implementare**

Serviciul intercomunitar de menținere și deservire a iluminatului public, întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice și deservirea cetățenilor la domiciliu privind funcționarea rețelelor electrice în Clusterul Ermoclia (format din localitățile Ermoclia, Popeasca, Feștelița) a fost creat în cadrul proiectului „Acordarea de consultanță pentru consolidarea capacităților APL-urilor țintă prin intermediul mecanismului de cooperare intermunicipală”, finanțat de PNUD Moldova. Implementarea acestui serviciu a avut la bază metodologia stabilită de către PNUD Moldova și CoE și aplicată de IDIS Viitorul.

Pentru aceasta, în prima etapă de implementare a fost stabilit contactul cu APL parte ale Clusterului (Ermoclia, Popeasca, Feștelița). Ulterior, în urma discuțiilor avute în luna august 2013, a fost organizat un seminar practic pentru APL țintă privind cooperarea intercomunitară, unde s-au discutat subiecte ce țin de cadrul legal în domeniul cooperării intercomunitare, planificarea și finanțarea CIC, inițierea cooperării intercomunitare.

A fost elaborat un Acord de Cooperare (memorandum) și semnat de reprezentanții APL-urilor din cadrul clusterului, în care a fost stabilit un Plan de acțiuni privind elaborarea proiectului de finanțare și a Studiului de fezabilitate.

În același timp, a fost evaluat potențialul de cooperare intercomunitară pentru Clusterul Ermoclia și au fost selectate trei inițiative de cooperare intercomunitară, ulterior discutate cu APL din cluster.

Dintre cele trei inițiative a fost selectată, în colaborare cu APL locale, o inițiativă de cooperare intercomunitară pentru cluster. Astfel, s-a decis prestarea în comun a serviciului intercomunitar de menținere și deservire a iluminatului public, întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice și deservirea cetățenilor la domiciliu privind funcționarea rețelelor electrice în Clusterul Ermoclia.

În noiembrie 2013, a avut loc ședința comună a reprezentanților din unitățile administrativ-teritoriale Ermoclia, Popeasca și Feștelița, unde, în urma discuțiilor, s-a decis cooperarea acestor trei localități pentru a presta în comun servicii publice locale – menținerea și deservirea iluminatului public, de către întreprinderea municipală creată „Lumen Ermoclia”.

De asemenea, a fost constituită o platformă funcțională de cooperare intercomunitară. În acest sens, a fost organizat un Grup de lucru format din reprezentanții APL-urilor, societății civile și oameni de afaceri privind implicarea și luarea deciziilor fundamentale care țin de elaborarea Studiului de fezabilitate și implementarea proiectului selectat. A fost elaborat un Plan de acțiuni pentru Grupul de lucru.

Ulterior, primăriile Ermoclia, Popeasca și Feștelița au semnat un Acord de Cooperare privind dezvoltarea proiectului intercomunitar pentru crearea serviciului multifuncțional comun de prestare a serviciilor comunale.

În etapa următoare a fost elaborat Studiul de fezabilitate pentru Clusterul Ermoclia. Scopul Studiului de fezabilitate a fost de a identifica și a analiza condițiile necesare și posibilitățile de investiții ale autorităților publice locale menționate pentru crearea serviciilor intercomunitare de menținere și deservire a iluminatului public, întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice și deservirea cetățenilor la domiciliu privind funcționarea rețelelor electrice, asigurând accesul populației la serviciile publice respective calitativ și eficient, creând astfel noi oportunități pentru dezvoltarea durabilă, dezvoltarea capacității de implementare a proiectelor, atragerea investițiilor și creșterea calității vieții locuitorilor.

Studiul de fezabilitate, precum și Planul de acțiuni au fost discutate cu reprezentanții APL-urilor și ai Grupului de lucru.

Următorul pas a constat în elaborarea și semnarea de către toate unitățile administrativ-teritoriale, Ermoclia, Popeasca și Feșteștița, în iulie 2014 a Acordului de Asociere pentru Cooperare Intercomunitară privind gestionarea serviciului integrat de menținere și deservire a iluminatului public (MDIP), întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice (IREIP) și deservirea cetățenilor la domiciliu pentru buna funcționare a rețelelor electrice (DCDRE) și implementarea altor proiecte de dezvoltare în Clusterul Ermoclia.

Mai apoi, pe parcursul lunilor august-octombrie 2014 au avut loc ședințe ale Consiliilor locale în care s-au decis următoarele:

- Decizia Consiliilor locale de înființare a Întreprinderii Municipale „Lumen Ermoclia”;
- Elaborarea și aprobarea Statutului Întreprinderii Municipale „Lumen Ermoclia”;
- Elaborarea și aprobarea Regulamentului privind organizarea, funcționarea și administrarea ÎM „Lumen Ermoclia”;
- Elaborarea și aprobarea Contractului de constituire a Întreprinderii Municipale „Lumen Ermoclia”;
- Stabilirea și aprobarea taxei locale pentru salubritate, achitată de beneficiarii serviciilor prestate de către Întreprinderea Municipală „Lumen Ermoclia”:
  - Pentru beneficiarii direcți (persoane care au domiciliu pe străzile iluminate): pentru fiecare persoană – 4 lei lunar, dar nu mai mult de 12 lei pe gospodărie;
  - Pentru beneficiarii indirecti (persoane care nu au domiciliu pe străzile iluminate): pentru fiecare persoană – 1 leu lunar, dar nu mai mult de 36 de lei anual pe gospodărie;
  - Pentru fiecare agent economic ori persoană juridică (indiferent de forma organizatorico-juridică), care au adresa juridică sau, după caz, sediul pe străzile iluminate – 150 lei lunar;
  - Pentru fiecare instituție publică, care are adresa juridică sau, după caz, sediul pe străzile iluminate – 150 lei lunar;
- Înregistrarea Întreprinderii Municipale la Ministerul Justiției, Camera Înregistrării de Stat;
- Statutul, Regulamentul și Contractul de constituire au fost aprobate de către toate unitățile administrativ-teritoriale fondatoare.

	<p>Cu ajutorul echipei IDIS Viitorul, în septembrie 2014 a fost elaborat caietul de sarcini „Specificații tehnice și de formare a prețurilor”, iar ulterior a fost organizat tenderul de executare a lucrărilor și procurare a utilajului/ echipamentului necesar.</p> <p>De asemenea, pentru a îmbunătăți vizibilitatea proiectului, în lunile septembrie-octombrie 2014, au fost elaborate materiale promoționale (pliante, afișe, pancarte) și amplasate în locurile de importanță publică din localitățile clusterului. În data de 12 aprilie 2015, a fost lansat public serviciul intercomunitar de menținere și deservire a iluminatului public, întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice și deservirea cetățenilor la domiciliu privind funcționarea rețelelor electrice în Clusterul Ermoclia (format din localitățile Ermoclia, Popeasca, Feștelița).</p>
<b>Rezultate obținute</b>	<p>A fost creată prima întreprindere intercomunitară funcțională din raionul Ștefan Vodă care prestează servicii pentru localitățile Ermoclia, Feștelița și Popeasca – menținerea și deservirea iluminatului public, întreținerea rețelelor electrice din cadrul instituțiilor publice și deservirea cetățenilor la domiciliu privind funcționarea rețelelor electrice. Întreprinderea Municipală „Lumen Ermoclia” este funcțională și activează în baza Statutului, Regulamentului privind organizarea, funcționarea și administrarea ÎM „Lumen Ermoclia”, Contractului de constituire, documente ce au fost aprobate de către reprezentanții autorităților locale fondatoare din cele trei comunități.</p> <p>În urma analizei au fost stabilite și aprobate taxele locale pe care întreprinderea municipală le va aplica către consumatori, precum și beneficiarii deserviți: în jur de 2 900 de gospodării casnice iluminate (aproximativ 854 de beneficiari direcți și 2046 de beneficiari indirecti); 32 de agenți economici și 16 instituții publice.</p> <p>În urma suportului acordat de către PNUD, au fost executate lucrări de renovare și modernizare a iluminării principale din s. Ermoclia, tronsonul str. Ștefan cel Mare - Semionovca; s. Feștelița, tronsonul str. Bogdan Voievod - Gh. Asachi; s. Popeasca, tronsonul str. Florilor - Creangă, în valoare de 1 206 483 de lei; au fost elaborate și distribuite materiale promoționale în valoare de 6 010 de lei (2 000 de pliante, 100 de afișe, 1 banner).</p>

	<p>Au fost iluminate 21 km de străzi din localitățile clusterului (7,5 km în Ermoclia: str. Ștefan cel Mare, str. Mihai Eminescu, str. Căușenilor, str. Semionovca; 7 km în Feștelița: str. Bogdan Voievod, str. Viilor, str. Decebal, str. 31 August, str. Gheorghe Asachi; 6,5 km în Popeasca: str. Creangă, str. 27 August, str. Frunze, str. Florilor). Ca rezultat al creării și prestării acestui serviciu, consumul de energie electrică aferent iluminatului public stradal s-a micșorat.</p> <p>De asemenea, întreprinderea intercomunitară suportă cheltuieli salariale: director (1 unitate) – 5 600 de lei; electricieni (2 unități) – câte 2 898 de lei; contabil (0,5 unități) – 2100 de lei.</p>
<b>Probleme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deficitul de resurse financiare în bugetele localităților pentru contractarea serviciilor întreprinderii.</li> <li>- Creșterea tarifului la energia electrică poate conduce la creșterea taxei de salubritate.</li> </ul>
<b>Planuri de viitor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extinderea serviciului intercomunitar constituit în alte comunități din apropiere. În acest sens se discută cu autoritățile din Brezoaia, Semionovca și Alava.</li> <li>- Dezvoltarea altor servicii intercomunitare (serviciul antiincendiar, serviciul de reparație și întreținere a drumurilor din interiorul localităților etc.).</li> <li>- Informarea și diseminarea informației printre cetățenii din comunitățile vecine privind funcționarea întreprinderii intercomunitare.</li> <li>- Dotarea întreprinderii create cu echipamente performante și instruirea personalului privind prestarea serviciilor calitative.</li> </ul>



## Crearea serviciului intercomunitar de servicii comunale Lipcani

<b>Parteneri</b>	<p><b>Primării:</b> 6 APL din raionul Briceni: Lipcani, Criva, Drepcăuți, Hlina, Șirăuți, Slobozia-Șirăuți.</p> <p><b>Numărul populației:</b> 13 855 locuitori, inclusiv: Lipcani – 5 375 locuitori, Criva – 1 464 locuitori, Drepcăuți – 2 493 locuitori, Hlina – 986 locuitori, Șirăuți – 2 487 locuitori, Slobozia Șirăuți – 1 050 locuitori.</p>
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grant din partea PNUD-Moldova: - \$100 000.</li> <li>• Contribuția APL parteneri: - 30 127 MDL.</li> <li>• Suport metodologic și consultativ din partea Business Consulting Institute pentru toată perioada de implementare.</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	2013 –2015
<b>Problema abordată</b>	<p>Clusterul Lipcani este format de șase localități conexe din r-nul Briceni: orașelul Lipcani și localitățile rurale Criva, Drepcăuți, Hlina, Șirăuți, Slobozia-Șirăuți, ce sunt situate la granița de nord-vest a țării și amplasate pe malul stâng al râului Prut.</p> <p>Ca în majoritatea localităților din țară, o problemă majoră pentru populație o reprezintă practicarea și calitatea drumurilor locale atât din intravilanul localităților, cât și cele din extravilan. Deoarece majoritatea drumurilor locale nu sunt pavate, iar relieful localităților este unul deluros, acestea sunt deteriorate de ploi. Șanțurile de scurgere a apelor pluviale sunt înnămolite, iar șuvoaiile de apă deteriorează drumurile, formând șanțuri sau chiar adevărate râpi, făcând astfel drumurile nep practicabile. De asemenea, pe timp de iarnă drumurile locale rămân înzăpezite pe o perioadă îndelungată, ceea ce le face impracticabile, pe motiv că nu există un serviciu de curățare și întreținere a drumurilor locale.</p> <p>Până la implementarea proiectului de cooperare intercomunitară nicio localitate din cluster nu dispunea de un serviciu de curățare, întreținere și dezzăpezire a drumurilor locale. Nici chiar primăria orașului Lipcani (~5 400 de locuitori), care este cea mai mare APL din cluster, nu avea posibilitatea să asigure fezabilitatea economică a unui serviciu de întreținere a drumurilor.</p>

	<p>Serviciul de curățare și întreținere a drumurilor locale se află în competența APL. Întrucât nicio primărie nu dispunea de tehnica și mijloacele necesare pentru prestarea serviciului, drumurile locale erau curățite și dezapezite parțial, în special drumurile centrale, iar serviciile erau contractate de către primăria de la agenții economici din regiune. Dezavantajele contractării serviciului: pe de o parte acestea nu sunt disponibile la necesitate și totodată destul de costisitoare, ceea ce reprezintă cheltuieli suplimentare pentru bugetele locale, care și așa sunt deficitare.</p> <p>O altă problemă stringentă pentru localitățile din cluster sunt gunoiștile numeroase aflate atât pe teritoriul satelor, cât și în preajma lor. Pe teritoriul clusterului există circa 19 gunoiști, care reprezintă un adevărat pericol ecologic ce influențează direct sănătatea populației. Pentru diminuarea impactului negativ al gunoiștilor, APL au decis să amenajeze câte o gunoiște pe localitate, iar restul gunoiștilor să fie lichidate. Lucrările de amenajare a gunoiștilor, până la implementarea proiectului de cooperare intercomunitară, se făceau prin contractarea de servicii tehnice de la agenții economici din regiune. Primăria îndeplinea aceste lucrări în limita mijloacelor financiare disponibile pentru asemenea scopuri. Cheltuielile planificate în bugetele locale pentru aceste scopuri permiteau executarea lucrărilor de amenajare a gunoiștilor în mărimea de 20-30% din volumul necesar.</p> <p>În rezultatul discuțiilor desfășurate în comun între primăriile Clusterului Lipcani, întreținerea și curățarea drumurilor, precum și amenajarea gunoiștilor au fost identificate ca priorități de către toate cele șase localități. Acestea au decis să se unească, în scopul creării unui serviciu multifuncțional de servicii comunale, care să presteze servicii de întreținere a drumurilor și amenajare a gunoiștilor pentru toate localitățile, la cererea acestora.</p>
<p><b>Soluția intercomunitară implementată</b></p>	<p>Pentru asigurarea fezabilității unui serviciu de întreținere a drumurilor și amenajare a gunoiștilor, este necesar un volum minim de servicii de circa 400 de mii de lei. Însă primăriile din Clusterul Lipcani aveau planificate resurse bugetare pentru amenajarea teritoriului între 60-150 de mii de lei. Prin urmare, nicio primărie nu poate asigura crearea și organizarea unui asemenea serviciu pe cont propriu.</p> <p>Crearea unui serviciu eficient de întreținere a drumurilor și amenajare a gunoiștilor a fost posibilă prin cooperare intercomunitară, adică cooperarea APL membre ale clusterului, prin unirea eforturilor și resurselor disponibile.</p>

	<p>Utilizarea instrumentului de CIC a dus la garantarea unei fezabilități durabile în prestarea serviciilor comunale, precum și la diminuarea costurilor per unitate, datorită prestării serviciilor la nivel de cluster (majorând volumul serviciilor de câteva ori) și eficientizând costurile, ca urmare a economiei de scară. Totodată, cu aceleași resurse de care dispun primăriile, a fost posibil de majorat volumul serviciilor prestate, prin crearea serviciului multifuncțional propriu, în bază de cooperare intercomunitară și datorită diminuării costului pe unitate.</p> <p>Ca soluție în prestarea serviciilor publice, a fost identificată oportunitatea organizării și dezvoltării unui serviciu multifuncțional (servicii de întreținere a drumurilor și amenajare a gunoiștilor) în bază de cooperare intercomunitară, care a fost delegat Întreprinderii Municipale de servicii comunale ÎM „Comprod Lipcani”.</p> <p>Întreprinderea a fost supusă procesului de reorganizare și restructurare. În acest scop au fost înregistrate modificări în Statutul Întreprinderii, cu adăugarea noilor genuri de activitate: întreținerea și amenajarea drumurilor, întreținerea rețelelor electrice, întreținerea rețelelor ingineresti, eliminarea deșeurilor și a apelor uzate, asanare, salubritate, întreținerea și amenajarea gunoiștilor și alte activități similare. Totodată, au fost elaborate un șir de documente privind restructurarea instituțională și organizatorică a întreprinderii: Organigramă, Fișe de post pentru personal, Plan de activitate și Plan financiar pentru o perioadă de trei ani, Plan de comunicare, Plan de implementare.</p> <p>Datorită creării serviciului multifuncțional, ca urmare a aplicării instrumentului de cooperare intercomunitară, a fost posibilă consolidarea tehnică și restructurarea ÎM „Comprod Lipcani”. În acest scop, au fost procurate: un tractor multifuncțional echipat cu accesorii speciale pentru executarea lucrărilor de întreținere a drumurilor și amenajare a gunoiștilor, și un autovehicul specializat pentru executarea lucrărilor de tip electric și tehnic.</p>
<p><b>Mecanismul de implementare</b></p>	<p>Pentru implementarea proiectului de cooperare intercomunitară s-a utilizat metodologia adoptată de Consiliul Europei (CoE) și Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) prezentată în Ghidul de Cooperare Intercomunitară. La prima etapă au fost organizate ședințe comune cu reprezentanții tuturor APL (primari, consilieri locali, reprezentanți ai mediului de afaceri și ai societății civile) ale localităților ce fac parte din Clusterul Lipcani.</p>

În cadrul acestor ședințe comune, a fost prezentat conceptul și mecanismul de cooperare intercomunitară, ca instrument util și eficient în prestarea serviciilor publice. După care, echipa de consultanți împreună cu reprezentanții APL au identificat ideile și oportunitățile prioritare de dezvoltate prin aplicarea instrumentului de cooperare intercomunitară.

Conform Metodologiei de evaluare a potențialului și oportunităților de cooperare intercomunitară, s-a elaborat un Raport de evaluare a oportunităților de cooperare, în baza căruia serviciul de întreținere a drumurilor și amenajare a gunoiștilor a fost identificat ca fiind prioritar pentru localități și a fost propus pentru a fi realizat.

Pentru a determina fezabilitatea serviciului, a fost elaborat un Studiu de fezabilitate, fiind efectuată analiza socio-economică, precum și analiza cost-beneficiu a serviciului.

După ce a fost demonstrată fezabilitatea serviciului, primăriile localităților din cluster au semnat un Acord de Asociere de Cooperare Intercomunitară privind crearea unui serviciu multifuncțional de servicii comunale. Acordul a fost aprobat de către Consiliile locale și reglementează aportul fiecărei comunități, mecanismul de cooperare, precum și drepturile și obligațiunile membrilor asociați.

Totodată, a fost elaborat Regulamentul de prestare a serviciilor comunale, care reglementează condițiile de prestare a serviciului. De asemenea, au fost stabilite tarifele unice la serviciul multifuncțional de prestare a serviciilor comunale, fiind aprobate de către toate Consiliile locale.

Tariful unic a fost stabilit în mărime de 313 lei/ora pentru lucrările de întreținere a drumurilor și amenajare a gunoiștilor. De acest tarif vor beneficia primăriile semnatare ale Acordului de Cooperare. Pentru ceilalți beneficiari tariful va include o rată de rentabilitate de 15%. Comparativ cu tarifele practicate de către agenții economici din regiune, de 602 lei per oră, tarifele ÎM „Comprod Lipcani” sunt cu 289 lei/ora mai mici pentru APL membre ale Acordului de Cooperare, și cu 242 lei /ora mai mici pentru alți beneficiari.

În vederea achiziționării echipamentelor și tehnicii necesare pentru realizarea proiectului și funcționalitatea serviciilor comunale, s-au organizat licitații de achiziție publică. Prin licitație publică a fost achiziționat un tractor multifuncțional echipat cu lamă de dezăpezire și căuș special și un autovehicul specializat IVECO.

	<p>Pentru informarea cetățenilor din localitățile clusterului privind prestarea noilor servicii comunale, s-a desfășurat o campanie de comunicare cu cetățenii, prin care s-au efectuat întâlniri cu locuitorii clusterului.</p> <p>După ce a fost pregătită baza tehnico-materială a Întreprinderii Municipale, precum și documentele și mecanismul de organizare, a fost lansat serviciul multifuncțional de servicii comunale, creat în bază de cooperare intercomunitară.</p>
<b>Rezultate obținute</b>	<p>Proiectul de cooperare intercomunitară realizat în Clusterul Lipcani a permis soluționarea problemei de întreținere a drumurilor și amenajare a gunoștilor, cu o posibilitate de diversificare a serviciilor comunale pentru viitor. Succesul realizării proiectului a constituit buna înțelegere și cooperarea atât a primarilor din localitățile clusterului, cât și a Consiliilor locale, chiar dacă acestea au o apartenență politică diferită. Actualmente serviciul multifuncțional poate fi prestat nu numai în localitățile asociate Acordului de Cooperare, dar și în localităților din vecinătate, precum și agenților economici și altor beneficiari.</p> <p>Datorită cooperării localităților din Clusterul Lipcani, a fost posibilă crearea serviciului multifuncțional precum și instituționalizarea serviciului prin restructurarea și reorganizarea ÎM „Comprod Lipcani”. În rezultat, au fost create trei locuri noi de muncă. Pentru stabilirea mecanismului de cooperare și organizare eficientă a serviciului, s-au elaborat și aprobat de către Consiliile locale documentele ce țin de asigurarea funcționalității și dezvoltării durabile a serviciului multifuncțional, cum ar fi: Acord de Cooperare Intercomunitară, Regulament privind prestarea serviciilor comunale, Stabilirea tarifelor privind prestarea serviciilor comunale. Totodată, a fost asigurată baza tehnică a ÎM „Comprod Lipcani” prin procurarea unui tractor multifuncțional (echipat cu lamă de dezăpezire și căuș trapezoidal) și a unui autovehicul specializat IVECO în valoare de 102 500 USD.</p> <p>Beneficiari ai serviciului de prestare a serviciilor comunale sunt cel puțin peste 13 800 de cetățeni ai localităților din Clusterul Lipcani. De asemenea, potențiali beneficiari ai serviciului multifuncțional pot deveni și cetățenii din localitățile vecine.</p>

<b>Probleme</b>	<p>La realizarea proiectului au fost întâmpinate dificultăți în administrarea serviciului. Pentru aceasta ÎM „Comprod Lipcani” a fost reorganizată, păstrând un singur fondator – Consiliul local Lipcani, deoarece reorganizarea întreprinderii cu mai mulți fondatori presupunea anumite probleme la repartizarea cotelor de participare, iar procedura este una complexă și de durată.</p> <p>O altă problemă constă în obținerea sustenabilității serviciului, dat fiind faptul că întreprinderea are nevoie să fie asigurat un volum de servicii din partea primăriilor care ar permite ca activitatea să fie fezabilă în timp. APL au nevoie de un volum mai mult decât suficient de servicii, însă datorită faptului că bugetele locale sunt deficitare și destul de limitate, acestea contractează un volum mai mic decât cel necesar. Soluția este că întreprinderea poate presta servicii și altor primării ce nu fac parte din cluster și care vor solicita serviciile comunale.</p> <p>Lipsa de experiență privind cooperarea intercomunitară, precum și lipsa unor exemple de succes privind cooperarea intercomunitară provoacă neîncredere în rândul populației privind succesul proiectului. Datorită suportului tehnic și lucrului desfășurat, populația a fost convinsă de fezabilitatea proiectului.</p>
<b>Planuri de viitor</b>	<p>Proiectul de cooperare intercomunitară a demonstrat avantajele cooperării mai multor APL pentru soluționarea unor probleme comune cu care se confruntă toate localitățile. Această practică servește ca un bun exemplu care poate fi preluat și de alte localități din vecinătate.</p> <p>Totodată, scopul ÎM „Comprod Lipcani” este de a extinde aria de prestare a serviciului multifuncțional în satele vecine și, respectiv, a numărului de beneficiari. Astfel, întreprinderea va asigura serviciului o sustenabilitate durabilă.</p> <p>La fel, în bază de cooperare intercomunitară, întreprinderea planifică dezvoltarea unor servicii comunale noi (întreținere și reparația rețelelor de infrastructură, serviciul de reparație a obiectelor sociale, serviciul de întreținere a spațiilor verzi etc.).</p> <p>De asemenea, APL membre ale Clusterului Lipcani și-au exprimat dorința de a dezvolta serviciul de gestionare a deșeurilor în bază de cooperare intercomunitară.</p>

Experiența acumulată în prezentul proiect privind cooperarea intercomunitară, precum și beneficiile, și avantajele cooperării servesc ca o bună motivație de aplicare a acestui instrument în dezvoltarea unor servicii mai dificile care necesită mai multe resurse financiare și umane.

Localitățile din Clusterul Lipcani au conștientizat că au nevoie de o strategie la nivel de cluster și vor să elaboreze în comun strategia de dezvoltare pentru Clusterul Lipcani. În baza strategiei, vor apărea oportunități de atragere a investițiilor prin diferite proiecte de dezvoltare.

## Crearea serviciului intercomunitar de servicii comunale Chișcăreni

<b>Parteneri</b>	<p><b>Primării:</b> 6 APL din raionul Sângerei: Chișcăreni, Ciuciuleni, Coșcodeni, Dumbrăvița, Iezărenii Vechi, Tăura Veche.</p> <p><b>Numărul populației:</b> 15 800 persoane, inclusiv localitățile Ciuciuleni, Iezărenii Vechi și Tăura Veche (sub 2 000 de locuitori fiecare), Dumbrăvița, Coșcodeni (sub 3 000 de locuitori), Chișcăreni (5 800 de locuitori).</p>
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 100 000\$ - grant PNUD Moldova.</li> <li>- Suport metodologic și consultativ din partea Business Consulting Institute pentru întreaga perioadă de implementare.</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	2013 – 2015.
<b>Problema abordată</b>	<p>Localitățile Chișcăreni, Ciuciuleni, Coșcodeni, Dumbrăvița, Iezărenii Vechi, Tăura Veche din raionul Sângerei sunt așezate într-o zonă extinsă cu relief fragmentar, ceea ce creează dificultăți serioase pentru utilizarea drumurilor, preponderent neasfaltate, mai ales pe timp de ploaie sau zăpezi. Totodată, cea mai mare parte a serviciilor comunale de bază până acum erau aproape inexistente în comunitățile vizate. Nicio localitate din cluster nu a avut un serviciu funcțional de întreținere, amenajare, curățare și dezzăpezire a terenurilor publice locale și a drumurilor. Nicio primărie nu dispunea de unități tehnice suficiente pentru întreținerea și amenajarea teritoriului. Curățarea drumurilor se făcea prin contractarea serviciilor de la agenții economici locali. Pe timp de iarnă, practicarea drumurilor și accesul spre spațiile publice erau destul de dificile.</p> <p>Totodată, localitățile au suprafețe mari în extravilan și pe timp ploios se cere intervenție rapidă pentru deblocarea drumurilor. În perioada de recoltare, podgoriile și terenurile agricole sunt inaccesibile. La fel, și calitatea roadei colectate are de suferit din cauza transportării inadecvate pe drumurile denivelate. Intervenția serviciilor din raion (S.A. Drumuri-Sângerei) deseori întârzie datorită solicitărilor multiple ale localităților din raion, iar majoritatea sectoarelor din localitățile clusterului rămân a fi blocate pe perioade lungi de timp.</p>



	<p>O altă problemă era colectarea și evacuarea deșeurilor solide menajere, care se făcea sporadic, organizat doar pentru circa 50 de gospodării private (Chișcăreni) sau în cadrul unor acțiuni de salubritate a satelor. Serviciul existent de colectare și transportare a deșeurilor menajere solide din Chișcăreni ÎM „Servcom”), deși era funcțional, activa pe o rază mică. Era dotat insuficient cu tehnică și avea câteva sarcini cu caracter comunal (întreținerea drumurilor, colectarea și transportarea deșeurilor solide, gestionarea apeductului). Celelalte primării (cu excepția Dumbrăviței) nu au un asemenea serviciu, dar nici capacități pentru a-l crea și menține de sine stătător. Ca și consecință, în localități existau mai multe gunoiști, majoritatea neamenajate și stihinice.</p> <p>În rezultatul discuțiilor desfășurate în comun cu primăriile Clusterului Chișcăreni, întreținerea și amenajarea drumurilor, precum și salubritatea au fost identificate ca probleme majore de către toate cele șase localități, care au decis să și unească eforturile pentru a eficientiza prestarea acestor servicii, prin micșorarea costurilor și asigurarea unei rentabilități sporite. Primarii au căzut de acord cu extinderea operatorului de servicii comunale existent IM „Servcom” din Chișcăreni, prin furnizarea de servicii de întreținere a drumurilor, amenajarea și întreținerea gropilor de gunoi, colectarea și transportarea gunoiului menajer, precum și extinderea în continuare a activitățile sale.</p>
<p><b>Soluția intercomunitară implementată</b></p>	<p>Potrivit Studiului de fezabilitate realizat, un prag minim de rentabilitate pentru crearea unui astfel de serviciu este de circa 360 de mii de lei. O primărie la nivel individual are disponibile circa 70-100 de mii de lei pentru serviciile de amenajare a teritoriului. Prin urmare, nicio primărie nu poate achita de sine stătător volumul necesar de servicii, care ar face ca un asemenea serviciu să fie rentabil. Or, crearea unui serviciu eficient de întreținere și amenajare a drumurilor a fost posibilă doar prin cooperarea intercomunitară, prin unirea de eforturi a primăriilor membre ale clusterului. Acest instrument permite o fezabilitate sporită a prestării serviciilor comunale, prin minimizarea costurilor de creare și întreținere a serviciilor comunale. Utilizarea instrumentului de CIC a dus la garantarea unei fezabilități durabile în prestarea serviciilor comunale, precum și la diminuarea costurilor per unitate, datorită prestării serviciilor la nivel de cluster (majorând volumul serviciilor de câteva ori) și eficientizând costurile ca urmare a economiei de scară.</p>

Ca soluție, la necesitatea de îmbunătățire a accesului cetățenilor și instituțiilor la servicii comunale diversificate anul împrejur, proiectul și-a propus să extindă activitatea întreprinderii existente ÎM „Servcom” pe un areal mai mare, prin diversificarea serviciilor și practicarea unor tarife sociale. Totodată, îmbunătățirea parcului tehnic și a logisticii administrării întreprinderii a permis relansarea serviciului ca fiind accesibil pentru toți din intravilanul localităților clusterului. Iar colectarea și transportarea organizată a deșeurilor menajere va spori implicarea populației în salubritatea localităților clusterului.

#### **Mecanismul de implementare**

Implementarea proiectului de cooperare intercomunitară a avut loc în baza metodologiei adoptate de Consiliul European (CoE) și Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) prezentate în Ghidul de Cooperare Intercomunitară. Conform acestei metodologii, în cadrul primei etape a proiectului, primarii au semnat un Acord de Cooperare privind dezvoltarea proiectului intercomunitar, prin care s-au angajat să se implice plenar în realizarea activităților proiectului. Ulterior, conform Metodologiei de evaluare a potențialului și oportunităților de cooperare intercomunitară, s-a elaborat un Raport de evaluare a oportunităților de cooperare intercomunitară, în baza căruia serviciul de amenajare și întreținere a teritoriului, drumurilor și colectare/transportare a deșeurilor menajere a fost identificat și propus pentru a fi realizat. Ulterior, toate activitățile proiectului au fost concentrate în trei Grupuri de acțiuni, în special pentru asistența în buna funcționare a ÎM, dotarea cu tehnica și echipamentele necesare, îmbunătățirea stării mediului din cluster. Pentru asigurarea juridică și logistică a funcționalității IM intercomunale, s-a acordat asistență în procesul de extindere, în baza ÎM „Servcom” existente din Chișcăreni; s-a stabilit noul Regulament de funcționare și organul comun de coordonare a ÎM; s-a asistat APL la stabilirea și aprobarea tarifelor, volumelor și calendarului comun al serviciului extins; s-a stabilit cadrul de acces al populației, instituțiilor publice și agenților economici la serviciile extinse. Pentru dotarea cu tehnica necesară serviciilor multifuncționale, au fost organizate: procurarea tractorului cu accesorii pentru servicii multifuncționale; procurarea de echipamente specializate; procurarea și instalarea pubelelor individuale la gospodăriile casnice și instituțiile publice din cluster.

	<p>Totodată, primăriile s-au angajat să facă reparații pentru a extinde infrastructura comunală, inclusiv pentru: îmbunătățirea accesului și reamenajarea unor gunoiști autorizate pe teritoriul localităților din cluster, lichidarea gunoiștilor stihinice din localitățile clusterului.</p> <p>Pentru informarea cetățenilor din localitățile clusterului privind prestarea noilor servicii comunale, s-a desfășurat o campanie de comunicare cu cetățenii, precum și mai multe întâlniri cu locuitorii clusterului.</p> <p>După ce a fost pregătită baza tehnico-materială a întreprinderii municipale, precum și documentele și mecanismul de organizare, a fost lansat serviciul multifuncțional de servicii comunale creat în bază de cooperare intercomunitară.</p>
<p><b>Rezultate obținute</b></p>	<p>Proiectul de cooperare intercomunitară realizat în Clusterul Chișcăreni a permis soluționarea problemelor de întreținere a drumurilor, colectarea deșeurilor menajere și amenajarea gunoiștilor pe raza a șase comune, precum și diversificarea serviciilor comunale. Operatorul comun restructurat și reorganizat ÎM „Servcom” în clusterul Chișcăreni prestează în prezent un serviciu funcțional pentru localitățile Chișcăreni, Ciuciuieni, Coșcodeni, Dumbrăvița, Iezărenii Vechi, Tăura Vechi atât pentru primărie, cât și pentru cetățeni sau antreprenori. Extinderea ÎM existente a avut loc în baza unui Regulament comun. În cadrul acestei întreprinderi au fost create trei locuri noi de muncă.</p> <p>Totodată, a fost asigurată baza tehnică a ÎM „Servcom” prin procurarea unui tractor multifuncțional și a altor echipamente (de încărcare-descărcare, nivelare, deszăpezire, remorcă) în valoare totală de 1 140 479 de lei.</p> <p>Astfel, drumurile locale vor putea fi deservite operativ și la costuri accesibile.</p> <p>Tarifele propuse sunt competitive și acceptabile de consumatorii primari (de exemplu, profilarea de drumuri este de circa 376 lei/ km; deszăpezire drumuri 113 lei/km; amenajare gunoiști 53 lei/100m<sup>3</sup>, colectare/evacuare gunoi menajer – 8,18 lei/încărcare persoane fizice și 82 lei/ încărcare persoane juridice).</p> <p>La solicitarea populației, s-a extins sistemul de colectare organizată a deșeurilor menajere, prin oferirea de pubele pentru gospodării individuale și pentru instituțiile publice din toate localitățile clusterului. Datorită tehnicii multifuncționale, are loc colectarea și transportarea mecanizată a gunoiului menajer de la populație, instituții și agenții economici din toate cele șase comune.</p>

	<p>La fel, se vor lichida gunoıştile neautorizate, pentru că deșeurile vor fi stocate la șase gunoști autorizate amenajate.</p> <p>Beneficiari ai serviciului multifuncțional de prestare a serviciilor comunale sunt cel puțin 15 800 de persoane, inclusiv: (i) cetățenii clusterului, femei și bărbați, (ii) instituțiile publice, (iii) agenții economici, (iv) gospodăriile casnice, inclusiv cu invalizi, mulți copii, monoparentale sau aflate în dificultate, (v) alte persoane fizice și juridice din localitățile clusterului. De asemenea, potențiali beneficiari ai serviciului multifuncțional pot deveni și cetățenii din localitățile vecine.</p>
<b>Probleme</b>	<p>Principalele aspecte problematice țin de mentalitatea cetățenilor din sate care sunt reticenți la contractarea de servicii centralizate de evacuare a deșeurilor din neobișnuință sau neîncredere. La fel, îmbunătățirea managementului serviciilor în rețea este o provocare majoră pentru accesare de către primăriile nefondatoare. Întreprinderea Municipală „Servcom” a fost reorganizată, păstrând un singur fondator – Consiliul local Chișcăreni, deoarece reorganizarea întreprinderii cu mai mulți fondatori presupunea cheltuieli suplimentare, iar procedura e una complexă și de durată.</p> <p>O altă problemă este asigurarea sustenabilității serviciului, existând un deficit de resurse financiare în bugetele localităților pentru contractarea serviciilor întreprinderii. APL au nevoie de un volum mai mare de servicii, însă întrucât bugetele locale sunt deficitare și destul de limitate, acestea contractează un volum mai mic decât cel necesar. Întreprinderea are necesitate de resurse financiare suplimentare pentru a menține sustenabilă activitatea acesteia. O soluție ar fi contractările externe clusterului și extinderea acestui serviciu în alte primării vecine.</p>
<b>Planuri de viitor</b>	<p>Datorită proiectului de cooperare ÎMC, s-au demonstrat avantajele consolidării eforturilor pentru a organiza serviciul comunal la un nou nivel, iar această practică poate fi preluată de localitățile vecine. Totodată, și ÎM „Servcom” își propune o extindere în alte sate vecine, pentru un număr suplimentar de consumatori. La fel, întreprinderea planifică dezvoltarea serviciilor noi (comunale, întreținere și reparații ale altor rețele de infrastructură, comerț cu servicii către populație). ÎM „Servcom” va promova investițiile în infrastructura comunală și rurală pentru întreținerea rețelelor electrice, rețelelor de aprovizionare cu apă potabilă și canalizare, amenajarea spațiilor verzi și altele.</p>

## Crearea serviciului intercomunitar de servicii comunale Chetrosu

<b>APL partener</b>	<b>Primării:</b> 4 APL din raionul Drochia: Chetrosu, Baroncea, Gribova, Șuri. <b>Numărul populației:</b> 14 800 de locuitori.
<b>Bugetul proiectului</b>	- 100 000\$ - grant PNUD. - Suport metodologic și consultativ din partea Business Consulting Institute pentru întreaga perioadă de implementare.
<b>Perioada de implementare</b>	2013 – 2015.
<b>Problema abordată</b>	<p>Cea mai mare parte a serviciilor comunale de bază până acum erau aproape inexistente în comunitățile Chetrosu, Baroncea, Gribova, Șuri. Până în prezent nicio localitate din cluster nu a avut parte de un serviciu funcțional de salubritate, întreținere, amenajare, curățare și dezapezire a terenurilor publice locale și a drumurilor. De regulă, primăriile efectuau lucrările de amenajare a terenurilor publice și a gunoiștilor prin contractarea de servicii de la agenții economici. Totuși, această alternativă nu este cea optimă, deoarece serviciile sunt destul de costisitoare și nu sunt disponibile la necesitate. Aceeași soartă a avut-o până în prezent și curățarea drumurilor, care se făcea, la fel, prin contractarea de către primării a serviciilor de la agenții economici locali. Pe timp de iarnă practicarea drumurilor și accesul spre spațiile publice erau destul de dificile. De regulă, lucrările de curățare și dezapezire a drumurilor se efectuau doar pe drumurile de legătură dintre localități și numai pe străzile centrale din interiorul localităților. Astfel, cea mai mare parte dintre drumurile locale din interiorul localităților, practic, nu erau curățate și dezapezite pe parcursul iernii.</p> <p>În rezultatul întâlnirilor și discuțiilor desfășurate în comun de către primăriile Clusterului Chetrosu, întreținerea și amenajarea drumurilor și salubritatea au fost identificate ca probleme majore de către toate cele patru localități. În scopul eficientizării acestei inițiative, s-a decis că va fi mai bine să funcționeze un singur serviciu pentru mai multe localități vecine.</p> <p>În acest context, primării au fost de acord să se alăture eforturilor pentru înființarea și gestionarea unui operator comun de servicii comunale.</p>

<p><b>Soluția intercomunitară implementată</b></p>	<p>Localitățile din clusterul Chetrosu cooperează istoric pentru a asigura furnizarea de servicii publice comunale de bază pentru cetățenii lor. Până în prezent, comunitățile au în curs de realizare proiecte de consolidare și extindere a unor elemente de infrastructură de bază.</p> <p>Potrivit Studiului de fezabilitate realizat, un prag minim de rentabilitate pentru instituționalizarea unui astfel de serviciu este de circa 360 de mii de lei, cu maxim 290 de mii de lei resurse disponibile dedicate pentru astfel de servicii. O primărie la nivel individual are disponibile circa 100 de mii de lei pentru amenajarea teritoriului. Prin urmare, nicio primărie de una singură nu poate achita volumul necesar de servicii, volum care ar face ca un asemenea serviciu să fie rentabil.</p> <p>Crearea unui serviciu eficient de întreținere și amenajare a drumurilor a fost posibilă doar prin cooperare intercomunitară, prin unirea de eforturi ale primăriilor membre ale clusterului, deoarece acest instrument permite o fezabilitate sporită a prestării serviciilor comunale prin minimizarea costurilor de creare și întreținere a serviciilor comunale.</p> <p>Proiectul și-a propus să îmbunătățească accesul cetățenilor și instituțiilor la servicii comunale diversificate și accesibile anul împrejur, prin dezvoltarea unei întreprinderi pe un areal mai mare, diversificarea serviciilor și practicarea unor tarife sociale. Totodată, dotarea parcului tehnic și a logisticii administrării întreprinderii va permite creșterea serviciului accesibil pentru toți, oriunde în intravilanul localităților din cluster. Iar colectarea și transportarea organizată a deșeurilor menajere va spori implicarea populației în salubritatea localităților clusterului.</p>
<p><b>Mecanismul de implementare</b></p>	<p>Pentru soluționarea problemelor menționate, au fost întreprinși mai mulți pași de asigurare a implementării proiectului CIC, inclusiv: analiza inițială și profilul clusterului, studiul de fezabilitate, a fost semnat și aprobat Acordul de Cooperare Intercomunitară, Regulamentul comun de activitate a întreprinderii nou-create, precum și tarife unice pentru localitățile clusterului. Implementarea proiectului de cooperare intercomunitară a avut loc în baza metodologiei adoptate de Consiliul Europei (CoE) și Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) prezentată în Ghidul de Cooperare Intercomunitară.</p>

	<p>Toate activitățile în cadrul proiectului au fost concentrate în trei Grupuri de acțiuni, în special pentru asistența în buna funcționare a ÎM, dotarea cu tehnica și echipamentele necesare, îmbunătățirea stării mediului din cluster.</p> <p>Pentru crearea serviciului de salubritate cu posibilitatea de întreținere/curățare a drumurilor și spațiilor publice locale s-au făcut următoarele acțiuni: (i) înregistrarea unei ÎM în numele a toate patru localități, (ii) stabilirea regulamentului de funcționare și a organului comun de coordonare, (iii) stabilirea și aprobarea tarifelor, a volumului de lucru și calendarului comun, (iv) stabilirea modalității de acces a populației, a instituțiilor și agenților economici la servicii.</p> <p>Pentru dotarea cu tehnica necesară serviciilor multifuncționale s-au întreprins: (i) procurarea tehnicii specializate (2 tractoare cu accesorii pentru servicii multifuncționale), (ii) procurarea de echipamente speciale.</p> <p>Totodată, primăriile s-au angajat să facă reparații pentru a extinde infrastructura comunală, inclusiv pentru: (i) amenajarea unor gunoiști autorizate comune, (ii) îmbunătățirea accesului pe stradelele din localitățile clusterului.</p> <p>După pregătirea bazei tehnico-materială a întreprinderii municipale precum și a documentelor și mecanismului de organizare, a fost lansat serviciul multifuncțional de servicii comunale creat în bază de cooperare intercomunitară.</p>
<b>Rezultate obținute</b>	<p>Proiectul de cooperare intercomunitară realizat în Clusterul Chetrosu a permis soluționarea problemelor de întreținere a drumurilor, colectarea deșeurilor menajere și amenajarea gunoiștilor în raza a patru comune, precum și diversificarea serviciilor comunale. Operatorul unic înregistrat ÎM „Chetrosu Service” prestează în prezent un serviciu funcțional pentru localitățile Chetrosu, Baroncea, Gribova, Șuri atât pentru primărie, cât și pentru cetățeni sau antreprenori. Întreprinderea nouă activează în baza unui Regulament de funcționare și cu tarife comune. În cadrul întreprinderii fondate au fost create trei locuri de muncă.</p> <p>Baza tehnică a ÎM „Chetrosu Service” a fost asigurată prin procurarea tehnicii necesare (2 tractoare cu accesorii pentru servicii multifuncționale) în valoare de 1 336 000 de lei. Astfel, drumurile locale vor putea fi deservite operativ și la costuri accesibile.</p>

În scopul de a asigura fezabilitatea financiară a operatorului, partenerii CIC se angajează să contracteze o sumă minimă anuală de servicii de circa 194 de mii de lei (din cheltuielile proiectate de amenajare a teritoriului de circa 280 de mii de lei din bugetele locale). Tarifele propuse sunt competitive și acceptabile de către consumatorii primari (de exemplu, profilarea de drumuri este de circa 350 lei/ km; dezăpezire drumuri 110 lei/km; amenajare gunoiști 52 lei/100m<sup>3</sup>; colectare/ evacuare gunoi menajer – 60 lei/ încărcare). Starea ecologică în cluster se va îmbunătăți ca rezultat al colectării și transportării organizate a gunoiului menajer de la populație, instituții și agenți economici din cele patru comune. La fel, se vor lichida gunoiștile neautorizate, pentru că deșeurile vor fi stocate la gunoiștile autorizate amenajate. Beneficiari ai serviciului multifuncțional sunt cel puțin 14 800 de persoane, inclusiv (i) cetățenii clusterului, femei și bărbați, (ii) instituțiile publice, (iii) agenții economici, (iv) gospodăriile casnice, inclusiv cu invalizi, mulți copii, monoparentale sau aflate în dificultate, (v) alte persoane fizice și juridice din localitățile clusterului. De asemenea, potențiali beneficiari ai serviciului multifuncțional pot deveni și cetățenii din localitățile vecine.

#### Probleme

Principalele aspecte problematice țin de mentalitatea cetățenilor din sate care sunt reticenți la contractarea de servicii centralizate de evacuare a deșeurilor din neobișnuință sau neîncredere. La fel, îmbunătățirea managementului serviciilor în rețea este o provocare majoră în cluster. Întreprinderea Municipală „Chetrosu Service” a fost organizată, păstrând un singur fondator – Consiliul local Chetrosu, deoarece organizarea întreprinderii cu mai mulți fondatori presupunea cheltuieli suplimentare, iar procedura e una complexă și de durată.

O altă problemă este asigurarea sustenabilității serviciului, existând un deficit de resurse financiare în bugetele localităților pentru contractarea serviciilor întreprinderii. Întreprinderea are necesitatea de resurse financiare suplimentare pentru a menține sustenabilă activitatea acesteia, o soluție fiind contractările externe clusterului și extinderea acestui serviciu în alte primării vecine.



	Datorită suportului tehnic acordat din partea consultanților și datorită lucrului cu populația, aceasta a fost convinsă de fezabilitatea proiectului.
<b>Planuri de viitor</b>	Promovarea intensă a serviciilor Întreprinderii municipale prin intermediul mijloacelor media, materialelor informative și anunțurilor plasate pe panourile informaționale ale primăriilor va face posibilă creșterea numărului de clienți și sustenabilitatea serviciului. Activitatea Întreprinderii Municipale va viza promovarea și implementarea unor practici comune de gestionare a resurselor locale, orientarea spre atragerea unor investiții capitale cu impact asupra tuturor localităților, obținerea finanțării din surse externe și dezvoltarea unor servicii comunale noi de întreținere a rețelelor electrice, rețelelor de aprovizionare cu apă potabilă și canalizare, amenajare a spațiilor verzi și altele.

### Studiu de caz de cooperare intercomunitară Corlăteni – Singureni

<b>Parteneri</b>	<b>Primării:</b> 2 APL din raionul Râșcani: Corlăteni și Singureni. <b>Numărul populației:</b> 7 300, inclusiv la Corlăteni 5 596 locuitori, la Singureni 1 720 de locuitori.
<b>Bugetul proiectului</b>	- 100 000\$ – grant PNUD. - Suport metodologic și consultativ din partea Business Consulting Institute.
<b>Perioada de implementare</b>	2013 – 2015.
<b>Problema abordată</b>	<p>Localitățile Corlăteni și Singureni sunt foarte aproape una de alta, fiind separate doar de râul Răut. O delimitare între activitățile socio-economice în cadrul Clusterului Corlăteni, practic, nu există. Locuitorii celor două localități au fost cândva parte ai aceleiași unități administrativ-teritoriale, dezvoltând și menținând majoritatea activităților în același ritm. Datorită interconectării activităților și serviciilor, locuitorii sunt nevoiți să tranziteze zilnic cele două localități, iar cea mai scurtă cale de acces este aleea pietonală care face legătura dintre localitățile Corlăteni și Singureni.</p> <p>Trebuie de menționat ca în satul Singureni nu există liceu, iar copiii frecventează liceul din satul Corlăteni, utilizând ca și cale de acces aleea pietonală. De asemenea, satul Singureni nu dispune de un oficiu al medicilor de familie și nici de oficiu bancar, iar locuitorii merg la aceste instituții în Corlăteni, pe aceeași alee pietonală.</p> <p>Aleea pietonală este cea mai scurtă cale de acces din centrul unei localități până la cealaltă și e utilizată de către populația ambelor sate. Aceasta are o lungime de 1,65 km, dintre care circa 0,85 km se află pe teritoriul satului Corlăteni și 0,8 km pe teritoriul satului Singureni. Aleea a fost construită în timpul sovietic, ajungând în stare deplorabilă. Până la momentul reabilitării, pavajul din asfalt era deteriorat, având gropi pe mai mult de 30% din suprafață, denivelări și alte tipuri de defecțiuni. Pentru că aleea nu a fost întreținută de niciuna dintre primării și nu se efectuaseră lucrări de reparație în ultimii 25 de ani, aceasta era într-o stare nesatisfăcătoare și devenise dificilă de practicat atât pe timp de iarnă, cât și în perioadele în care cad precipitații, întrucât gropile și denivelările duc la acumularea apei și formarea noroiului.</p>

	<p>De asemenea, alea nu era iluminată, fapt care crea dificultăți pentru populația satelor în traversarea acesteia pe timp de iarnă.</p> <p>Obiectele de infrastructură locală se află în competența administrațiilor publice locale. Astfel, circa jumătate din alea este în competența primăriei Corlăteni și altă jumătate este în competența primăriei Singureni. Fără o cooperare între aceste localități, era imposibilă reabilitarea obiectelor de infrastructură locală care aparține mai multor APL, dar absolut necesară populației din localitățile clusterului.</p>
<p><b>Soluția intercomunitară implementată</b></p>	<p>Reabilitarea aleii pietonale dintre satele Corlăteni și Singureni, precum și crearea serviciului de întreținere a aleii a fost posibilă prin cooperarea APL membre, prin unirea eforturilor și resurselor disponibile. Utilizarea instrumentului de cooperare intercomunitară a dus la asigurarea unei fezabilități durabile în prestarea serviciilor comunale privind întreținerea aleii pietonale, precum și la diminuarea costurilor per unitate, datorită asigurării serviciilor la nivel de cluster și eficienței costurilor, ca urmare a economiei de scară.</p> <p>Ca soluție pentru întreținerea aleii în stare bună pe o perioadă lungă de timp, a fost identificată oportunitatea organizării și dezvoltării serviciului de întreținere a aleii pietonale, în bază de cooperare intercomunitară, care a fost delegat Întreprinderii Municipale de servicii comunale „Corlăteni-Servcom”.</p> <p>În acest sens, ÎM „Corlăteni-Servcom” a fost dotată cu echipament tehnic (freză de zăpadă, mașină de tuns iarba, aspirator de grădină), cu ajutorul acestora se vor presta serviciile de întreținere a aleii. Serviciul de întreținere cuprinde următoarele lucrări: măturatul aleii pietonale; salubritizarea; cositul ierbii din zona aleii; dezăpezirea și presărarea cu material antiderapant pe timp de iarnă; întreținerea sistemului de iluminat.</p> <p>Primăriile Corlăteni și Singureni își asumă costurile și lucrările de întreținere a acestei alei. Costurile de întreținere se estimează la circa 46 de mii de lei anual și vor fi repartizate în mărime de circa 24 de mii de lei pentru primăria Corlăteni și circa de 22 de mii de lei pentru primăria Singureni.</p>
<p><b>Mecanismul de implementare</b></p>	<p>Pentru implementarea proiectului de cooperare intercomunitară s-a utilizat metodologia adoptată de Consiliul Europei (CoE) și Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) prezentată în Ghidul de Cooperare Intercomunitară.</p>

La prima etapă au fost organizate ședințe comune cu reprezentanții localităților Corlăteni și Singureni (primari, consilieri locali, reprezentanți ai mediului de afaceri și ai societății civile). În cadrul acestor ședințe comune a fost prezentat conceptul și mecanismul de cooperare intercomunitară, ca instrument util și eficient în prestarea serviciilor publice. După care, echipa de consultanți împreună cu reprezentanții APL au identificat ideile și oportunitățile prioritare de dezvoltate prin aplicarea instrumentului de cooperare intercomunitară.

Conform Metodologiei de evaluare a potențialului și oportunităților de cooperare intercomunitară, s-a elaborat un Raport de evaluare a oportunităților de cooperare. În baza acestuia reabilitarea aleii pietonale dintre Corlăteni și Singureni și crearea serviciului de întreținere a acestuia a fost identificat ca fiind obiectiv prioritar pentru ambele localități și a fost propus pentru a fi realizat.

Pentru a determina fezabilitatea proiectului a fost elaborat un Studiu de fezabilitate, cu analiza socio-economică, precum și analiza cost-beneficiu a serviciului.

După ce a fost demonstrată importanța și fezabilitatea serviciului, primăriile Corlăteni și Singureni au semnat un Acord de Cooperare Intercomunitară pentru reabilitarea în comun a aleii pietonale și crearea unui serviciu de întreținere a acestuia. Acordul a fost aprobat de către Consiliile locale și reglementează aportul fiecărei comunități, mecanismul de cooperare, precum și drepturile, și obligațiunile membrilor asociați.

Totodată, a fost elaborat Regulamentul de prestare a serviciului de întreținere a aleii pietonale. De asemenea, a fost stabilită modalitatea de repartizare a costurilor pentru întreținerea acestuia.

În vederea achiziționării și contractării serviciilor de construcție privind reabilitarea aleii pietonale s-au organizat licitații de achiziție publică. Prin concurs de licitație publică, a fost selectat antreprenorul care a executat lucrările de reabilitare a aleii și de construcție a sistemului de iluminat.

Pentru informarea cetățenilor din localitățile Corlăteni și Singureni privind prestarea serviciului de întreținere a aleii pietonale, s-a desfășurat o campanie de comunicare, prin care s-au efectuat întâlniri cu locuitorii satelor.

După reabilitarea aleii pietonale și asigurarea bazei tehnice a întreprinderii municipale pentru prestarea serviciului, precum și perfectarea documentelor și stabilirea mecanismului de organizare, a fost inaugurată aleea pietonală și lansat serviciul de întreținere creat în bază de cooperare intercomunitară.

<p><b>Rezultate obținute</b></p>	<p>Proiectul de cooperare intercomunitară realizat în Clusterul Corlăteni a permis soluționarea problemei de reabilitare a unui obiect de infrastructură locală și crearea unui serviciu de întreținere a aleii pietonale. De asemenea, acest proiect a creat o posibilitate de diversificare pentru alte servicii comunale pe viitor. Succesul realizării proiectului a constituit buna înțelegere și cooperarea primarilor din localitățile clusterului și a Consiliilor locale, chiar dacă acestea au o apartenență politică diferită.</p> <p>Datorită cooperării localităților Corlăteni și Singureni, a fost posibilă reabilitarea aleii pietonale și crearea serviciului de întreținere, precum și instituționalizarea serviciului prin restructurarea și reorganizarea ÎM „Corlăteni-Servcom”. Pentru stabilirea mecanismului de cooperare și organizare eficientă a serviciului, s-au elaborat și aprobat de către Consiliile locale documentele ce țin de asigurarea funcționalității și dezvoltării durabile a serviciului de întreținere, cum ar fi: Acordul de Cooperare Intercomunitară, Regulamentul privind prestarea serviciului de întreținere, mecanismul de repartizare a costurilor privind prestarea serviciului.</p> <p>Totodată, a fost asigurată baza tehnică a ÎM „Corlăteni-Servcom” prin procurarea echipamentului specializat (freză de zăpadă, mașină de tuns iarba, aspirator de grădină).</p> <p>Beneficiari ai aleii pietonale dintre Corlăteni și Singureni sunt peste 7 300 de cetățeni ai localităților din Clusterul Corlăteni.</p>
<p><b>Probleme</b></p>	<p>În realizarea proiectului au existat dificultăți în administrarea serviciului de întreținere a aleii pietonale. Pentru aceasta ÎM „Corlăteni-Servcom” a fost reorganizată, păstrând un singur fondator – Consiliul local Corlăteni, deoarece reorganizarea întreprinderii cu mai mulți fondatori presupune anumite probleme la repartizarea cotelor de participare, iar procedura este una complexă și de durată.</p> <p>Lipsa experienței de cooperare intercomunitară, precum și lipsa unor exemple de succes privind cooperarea intercomunitară cauzează neîncredere în rândul populației în reușita proiectului. Datorită suportului tehnic acordat de către consultanți și datorită lucrului cu populația, aceasta, în majoritate, a fost convinsă de fezabilitatea proiectului.</p>

### **Planuri de viitor**

Proiectul de cooperare intercomunitară a demonstrat avantajele cooperării mai multor APL pentru soluționarea unor probleme comune privind reabilitarea obiectelor de infrastructură socială, cu care se confruntă toate localitățile. Această practică servește ca un bun exemplu care poate fi preluat și de alte localități din vecinătate. Totodată, scopul ÎM „Corlăteni-Servcom” este extinderea spectrului de servicii comunale în bază de cooperare intercomunitară, cum ar fi serviciul de gestionare a deșeurilor, întreținerea și reparația rețelelor de infrastructură, serviciul de întreținere a spațiilor verzi, serviciul de reparație a obiectelor sociale etc.

**Proiect intercomunitar de îmbunătățire a serviciilor  
de apă și canalizare în raionul Cahul**

<b>APL partenerere</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consiliul raional Cahul.</li> <li>• <b>Primării:</b> 4 APL de nivelul 1 din raionul Cahul (localitățile Roșu, Cahul, Crihana Veche, Manta, întrunite sub denumirea generică de „Clusterul 0”, al raionului Cahul).</li> </ul> <p><b>Numărul populației:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 51 350 de locuitori (populația totală a r-lui Cahul – circa 110 000).</li> </ul>
<b>Bugetul proiectului</b>	<p><b>Valoarea totală a proiectului: 2 065 000 de euro, inclusiv:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suportul financiar alocat de către Guvernul Germaniei, prin intermediul Agenției de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) în mărime de 1 665 000 de euro.</li> <li>• Contribuția Guvernului României: 400 000 de euro.</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	Iunie 2010 – decembrie 2015.
<b>Problema abordată</b>	Problema calității apei potabile este una stringentă pentru majoritatea localităților din raionul Cahul. În iunie 2010 proiectul a fost selectat spre finanțare de către Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) în cadrul Proiectului „Modernizarea Serviciilor Publice Locale în Republica Moldova” (MSPL).
<b>Soluția intercomunitară implementată</b>	În modul prevăzut în Strategia de dezvoltare socio-economică (SDSE) a raionului Cahul, localitățile au fost grupate în aglomerații justificate din punct de vedere al eficientizării costurilor pentru furnizarea apei potabile (clustere). Clusterelor au fost definite prin optimizarea localităților în baza criteriilor de distanță una față de alta, asemănărilor în ceea ce privește densitatea rețelei, topografia etc. și pentru proiectarea viitorului serviciu de alimentare cu apă. În scopul identificării posibilităților și oportunităților de realizare a acestui proiect, în perioada 2013-2014, o echipă de experți, acreditată de către proiectul GIZ „Modernizarea Serviciilor Publice Locale în Republica Moldova”, a elaborat un Studiu de fezabilitate în vederea analizei și evaluării proiectului propus de unificare a serviciilor de alimentare cu apă pentru raionul Cahul cu opțiuni pentru serviciile de epurare a apelor reziduale.

	<p>Conform recomandării experților, expuse în Studiul de fezabilitate, opțiunea cea mai rentabilă din punct de vedere financiar-economic, pentru instituirea unui serviciu eficient de aprovizionare cu apă și servicii de canalizare, este regionalizarea instituțională a furnizorului de apă și canalizare în baza cooperării intercomunitare.</p> <p>În urma analizei situației din teritoriu și a cadrului legal/economic al modelelor instituționale pentru furnizorul comun de servicii de aprovizionare cu apă și canalizare (AAC), experții au identificat și propus spre examinare Grupului de lucru constatarea: din punct de vedere juridic, crearea unui operator regional poate porni de la două situații diferite:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crearea unui nou operator regional prin reorganizarea Întreprinderii municipale „Apă-Canal Cahul” existente și creșterea capitalului social prin participarea fondatorilor noi la subscrierea capitalului acesteia;</li> <li>2. Crearea unei entități noi – o societate pe acțiuni. În acest caz, crearea unei societăți pe acțiuni noi pornește de la zero și nu se bazează pe persoana juridică existentă.</li> </ol>
<p><b>Mecanismul de implementare</b></p>	<p>4 APL de nivelul 1 (Roșu, Cahul, Crihana Veche, Manta), în parteneriat cu Consiliul raional Cahul, au inițiat procesul de cooperare intercomunitară pentru prestarea în comun a serviciilor de apă și canalizare, începând cu anul 2013.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Etapa de politici</b> în procesul de stabilire a CIC în raionul Cahul a fost realizată prin crearea de către cinci APL a unui grup de lucru, în vederea dezvoltării unui sistem regional de alimentare cu apă și canalizare pentru „Clusterul 0” Cahul .</li> <li>2. <b>Etapa de pregătire</b> a fost ajustarea/armonizarea politicilor locale în sectorul de AAC la documentul strategic raional. Astfel, în perioada decembrie-martie 2015, au fost actualizate planurile de dezvoltare locală a sectorului de aprovizionare cu apă și canalizare în toate patru unități administrativ-teritoriale, inclusiv cu introducerea obiectivului privind instituționalizarea CIC pentru prestarea în comun a serviciilor de AAC.</li> <li>3. <b>Etapa de implementare</b> – crearea efectivă a operatorului regional. Pentru implementarea acestei etape, a fost contractată o echipă de experți (suportul tehnic fiind oferit de GIZ), care asistă APL în procesul de stabilire și dezvoltare a furnizorului comun de servicii de AAC, bazat pe cooperare intercomunitară. Procesul de instituționalizare decurge în următoarele faze:</li> </ol>



	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Realizarea studiului de analiză a cadrului legal/economic al modelelor instituționale propuse, evaluarea fezabilității și oportunității de a crea un operator regional pentru serviciile de AAC în „Clusterul 0” din raionul Cahul – finalizată în trimestru I, 2015;</li> <li>2) În baza Acordului/deciziilor Consiliilor locale vor fi selectate APL care vor fonda operatorul comun de servicii de AAC, apreciind/confirmând și forma organizatorico-juridică a întreprinderii (preliminar, GL a decis SA). Echipa de experți va elabora documentele juridice, instituționale și operaționale necesare, inclusiv Acordul de Cooperare dintre APL (Consiliile locale), contractul constitutiv, contractele de delegare a serviciilor, precum și alte documente relevante în conformitate cu legislația națională a Republicii Moldova. De asemenea, va fi oferit suport în efectuarea procedurii de înregistrare a entității juridice.</li> </ol> <p><b>4. Etapa de optimizare</b> – la aceasta sunt realizate activități de dezvoltare a capacităților managementului operatorului de servicii de AAC nou-creat, care va fi asistat de echipa de experți la elaborarea și punerea în aplicare a documentelor instituționale, operaționale și financiare pentru asigurarea viabilității și rentabilității întreprinderii.</p>
<b>Rezultate obținute</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capitolul AAC integrat în cinci documente strategice de planificare și programare armonizate ale APL-ilor selectate din raionul Cahul este aprobat (perioada: 2012-2015).</li> <li>- Studiul de fezabilitate pentru extinderea serviciilor de AAC cu opțiuni ale serviciilor de colectare și tratare a apelor reziduale în r-l Cahul este elaborat și acceptat de către Consiliul raional Cahul (2013-2014).</li> <li>- Cinci decizii ale Consiliilor locale cu privire la semnarea Acordurilor de Cooperare preliminare adoptate (2013-2014).</li> <li>- Patru decizii ale Consiliilor locale și o decizie a Consiliului raional Cahul privind aprobarea Acordului de Cooperare pentru gestionarea în comun a serviciului de AAC (2015, activitate în derulare).</li> <li>- Operatorul regional de servicii AAC fondat în baza contractului de constituire dintre minim cinci APL (2015, activitate planificată).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planul de afaceri pentru trei ani și planul de acțiuni pentru un an al operatorului regional de servicii de AAC elaborat (activitate planificată).</li> <li>- Manualul operațional al operatorului regional de servicii de AAC elaborat (activitate planificată).</li> <li>- Capacitățile instituționale și operaționale ale prestatorului regional de servicii de AAC consolidate (activitate în proces de implementare).</li> <li>- Campania de informare și sensibilizare a utilizatorilor serviciilor centralizate de AAC în raionul Cahul.</li> <li>- Comitetul director local (CDL) al proiectului constituit și funcțional, în conformitate cu Regulamentul de organizare și funcționare.</li> </ul>
<b>Probleme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cunoașterea insuficientă de către primari și, în special, de către consilierii locali a legislației privind societățile comerciale și a celei din domeniul sectorului apă și canalizare a creat dificultăți în procesul de luare a deciziilor. Pentru depășirea problemei a fost nevoie de consultații și explicații suplimentare, oferite de către experții și consultanții GIZ, specialiștii de la CR Cahul.</li> <li>- O altă problemă, cu riscul de a se acutiza, este calitatea apei furnizată de operatorii AAC, deoarece până la regionalizarea serviciului, calitatea apei este monitorizată independent de către fiecare prestator autonom de la localitate la localitate. În scopul depășirii acestei probleme, unul dintre obiectivele campaniei de informare și sensibilizare a utilizatorilor de servicii centralizate de AAC este ca aceștia să înțeleagă de ce anume e necesar consumul de apă potabilă de calitate etc. Autoritățile locale trebuie să asigure transparența procesului de informare și sensibilizare permanentă a cetățenilor privind importanța serviciilor centralizate de AAC.</li> </ul>
<b>Planuri de viitor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fondarea operatorului regional de servicii AAC în baza contractului de constituire dintre minim cinci APL (la etapa întâi, cu extinderea ulterioară a numărului de fondatori).</li> <li>- Elaborarea documentelor strategice și operaționale ale prestatorului regional de servicii de AAC (plan de afaceri, manual operațional etc.).</li> </ul>

- Implementarea Programului de instruire privind dezvoltarea capacității operatorului regional de servicii de AAC.
- Organizarea continuă a activităților de informare și conștientizare a populației privind importanța serviciilor de AAC și implicarea acestora în activități de susținere și dezvoltare a serviciului.

### Proiect intercomunitar de îmbunătățire a serviciilor de apă și canalizare în raionul Râșcani

<b>APL partenerere</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consiliul raional Râșcani;</li> <li>• <b>Primării:</b> 15 APL de nivelul 1 din raionul Râșcani (întrunite sub denumirea generică de „Clusterul Prut”).</li> </ul> <p><b>Suprafața:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 430 km<sup>2</sup> (suprafața totală a raionului Râșcani – 936,03 km<sup>2</sup>).</li> </ul> <p><b>Numărul populației:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 25 970 locuitori (populația totală a r-lui Râșcani – circa 70 000).</li> </ul>
<b>Bugetul proiectului</b>	<p><b>Valoarea totală a proiectului: 1 210 079 de euro, inclusiv:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guvernul Germaniei, prin intermediul Agenției de Coopera-re Internațională a Germaniei (GIZ): 21 699 677 de lei (1 196 179 de euro), plus asistența tehnică directă, acordată de către GIZ (în exprimare bănească – circa 1, 4 mln euro).</li> <li>• Consiliul Raional Râșcani: 120 000 lei (7 500 de euro).</li> <li>• Contribuția locuitorilor: 102 000 lei (6 400 de euro).</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	Iunie 2010 – decembrie 2015.
<b>Problema abordată</b>	<p>Problema apei potabile este una vitală pentru raionul Râșcani. În ultimii zece ani în raion a fost atestată degradarea sectoru-lui de aprovizionare cu apă și canalizare. Ca urmare, cetățe-nii întrebuițează apa potabilă care nu corespunde pe deplin normelor sanitare. Doar 36,7% din numărul total al locuitor-ilor raionului au acces la servicii de aprovizionare cu apă potabilă prin sisteme centralizate. Din 55 localități 23 dispun de sisteme de alimentare cu apă și cinci de sisteme centrali-zate de canalizare. Îndeosebi, aprovizionarea cu apă potabilă este problematică pentru localitățile mici, care nu dispun de resurse suficiente pentru construcția sistemelor centralizate. Astfel, în 2010, la inițiativa locuitorilor satului Duruitoarea Veche (localitate componentă a comunei Costești, Râșcani, cu circa 470 de locuitori), primăria orașului Costești a aplicat cererea de finanțare privind construcția sistemelor centrali-zate de alimentare cu apă și canalizare în localitate în cadrul primului apel de propuneri de proiecte din Fondul Național de Dezvoltare Regională (FNDR).</p>

Problema abordată în conceptul de proiect fiind următoarea: dintre cele 41 de fântâni de mină, utilizate în calitate de sursă de apă de către locuitorii satului, 37 nu întrunesc cerințele sanitare, iar în perioada de vară majoritatea fântânilor seacă și populația este nevoită să se aprovizioneze cu apă din satele vecine, care se află la o distanță de trei-cinci km. A doua parte a problemei o reprezintă poluarea mediului cu ape uzate. Localitatea este amplasată în zona de protecție a râului Prut, limitată din două părți de râul Prut și afluentul său Ciuhur, iar din cealaltă parte – de un lanț de caverne. Din aceste considerente, aici nu poate fi utilizat sistemul de canalizare-epurare autonom și toate deșeurile menajere și apele uzate nimeresc direct în râul Prut.

În iunie 2010 proiectul a fost selectat și preluat spre finanțare de către Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) în cadrul Proiectului „Modernizarea Serviciilor Publice Locale în Republica Moldova” (MSPL). În perioada iulie-august 2010 cererea a fost revizuită și modificată conform recomandărilor experților în AAC, puși la dispoziție de către MLPS, în vederea eficientizării serviciului și asigurării conformității cu legislația națională privind protecția surselor de apă.

Întrucât problema calității apei potabile este stringentă și comună majorității absolute a localităților raionului Râșcani și constituie obiectivul prioritar în activitatea autorităților publice locale, la solicitarea administrației raionului Râșcani și a Grupului de lucru raional pentru dezvoltarea sectorului de AAC, activitățile proiectului, susținut de GIZ, au fost extinse în 15 unități administrativ-teritoriale din raion (15 primării, în a căror componență intră, în total, 28 de localități). Astfel, însăși denumirea inițială a proiectului – „Aprovizionarea cu servicii de apă și canalizare a locuitorilor satului Duruitoarea Veche, comuna Costești, raionul Râșcani”, începând cu anul 2014, a fost modificată și în prezent proiectul este implementat sub denumirea „Îmbunătățirea serviciilor de AAC în raionul Râșcani”.

#### **Soluția intercomunitară implementată**

În modul prevăzut în Strategia de dezvoltare socio-economică a raionului Râșcani, localitățile au fost grupate în aglomerații justificate din punct de vedere al eficientizării costurilor pentru furnizarea apei potabile (cluster). Clusterelor au fost definite prin optimizarea localităților în baza criteriilor de distanță prin față de alta, asemănărilor în ceea ce privește densitatea rețelei, topografia etc. și pentru proiectarea viitorului serviciu de alimentare cu apă.

Localitățile incluse în proiect sunt amplasate în partea de vest a raionului Râșcani, iar zona selectată a căpătat denumirea generică de „Clusterul Prut”, datorită sursei unice de apă propuse – râul Prut. În scopul identificării posibilităților și oportunităților de realizare a acestui proiect, în perioada 2013-2014, o echipă de experți, acreditată de către proiectul GIZ „Modernizarea Serviciilor Publice Locale în Republica Moldova”, a elaborat un Studiu de fezabilitate în vederea analizei și evaluării proiectului propus de unificare a serviciilor de alimentare cu apă pentru „Clusterul Prut” al raionului Râșcani, cu opțiuni pentru serviciile de epurare a apelor reziduale. Conform recomandărilor experților, expuse în Studiul de fezabilitate, opțiunea cea mai rentabilă din punct de vedere financiar-economic pentru instituirea unui serviciu eficient de aprovizionare cu servicii de apă și canalizare este regionalizarea instituțională a furnizorului de AAC în baza cooperării intercomunitare. În conformitate cu calculele efectuate, tariful pentru apă și raportul acestuia cu pragul de accesibilitate a tarifului se încadrează în limita de 1,5% din venitul mediu disponibil per gospodărie, estimându-se la 15 lei/m<sup>3</sup> de apă.

La ședința Grupului de lucru raional pentru dezvoltarea sectorului de AAC, desfășurată la 9 iulie 2013, s-a decis constituirea unui operator regional de AAC, care va gestiona serviciul comun de AAC pentru cele 15 APL sub forma organizatorico-juridică Societate pe Acțiuni, în calitate de fondatori ai căreia vor fi Consiliile locale de nivelul 1 și Consiliul raional Râșcani. În componența „Clusterului Prut”, conform acordului preliminar de CIC, întră următoarele primării: Alexăndrești, Braniște, Costești, Duruitoarea Nouă, Gălășeni, Hiliuți, Horodiște, Petrușeni, Pârjota, Pociumbăuți, Pociumbeni, Șaptebani, Văratric, Zăicani, Sturzeni.

În urma analizei situației din teritoriu și a cadrului legal/economic al modelelor instituționale pentru furnizorul comun de servicii de AAC, experții au identificat și propus spre examinare Grupului de lucru constatarea că, din punct de vedere juridic, crearea unui operator regional poate porni de la două situații diferite:

1. Crearea unui nou operator regional prin reorganizarea Întreprinderii Municipale „Apă-Canal Costești” existente și creșterea capitalului social prin participarea fondatorilor noi la subscrierea capitalului acesteia.

	<p>2. Crearea unei entități noi – o societate pe acțiuni. În acest caz, crearea unei societăți pe acțiuni pornește de la zero și nu se bazează pe persoana juridică existentă. Grupul de lucru a decis ca noua entitate juridică să fie fondată pe baza operatorului existent, Întreprinderea Municipală „Apă-Canal Costești”, la etapa actuală acesta fiind singurul operator din zonă, care dispune de bază tehnico-materială relativ dezvoltată, comparativ cu furnizorii de servicii din celelalte primării.</p>
<p><b>Mecanismul de implementare</b></p>	<p>15 APL de nivelul 1, în parteneriat cu Consiliul raional Râșcani, au inițiat procesul de cooperare intercomunitară pentru prestarea în comun a serviciilor de apă și canalizare, începând cu anul 2013.</p> <p><b>1. Etapa de politici</b> – în cadrul acestei etape autoritățile locale decid să adere la o structură UMBRELĂ și să contribuie activ în procesul de stabilire a structurii de cooperare în domeniul aprovizionare cu apă și canalizare. Stabilirea CIC în raionul Râșcani a fost realizată prin semnarea de către toate 15 APL a Memorandumului de cooperare, în vederea dezvoltării unui sistem regional de alimentare cu apă și canalizare pentru „Clusterul Prut” (august 2013 – ianuarie 2014).</p> <p><b>2. Etapa de pregătire</b> – în cadrul acestei etape au fost colectate date și a fost analizată situația curentă în „Clusterul Prut”. Pe parcursul anului 2012, a avut loc actualizarea capitolului pe AAC a Strategiei de Dezvoltare Socio-Economice (SDSE) a raionului Râșcani la documentele de politici regionale și naționale în domeniul AAC în mod participativ și integrat. În 2013-2014 a fost realizat Studiul de fezabilitate pentru extinderea serviciilor de AAC cu opțiuni ale serviciilor de colectare și tratare a apelor reziduale. Mai târziu, în perioada decembrie-martie 2015, au fost actualizate planurile de dezvoltare locală a sectorului de AAC în toate 15 APL din Clusterul Prut, raionul Râșcani, inclusiv cu introducerea obiectivului privind instituționalizarea CIC pentru prestarea în comun a serviciilor de AAC, în concordanță cu SDSE a raionului Râșcani și abordările stipulate în Programul Sectorial Regional în sectorul AAC din RDS.</p>

	<p><b>3. Etapa de implementare</b> – crearea efectivă a operatorului regional. Pentru implementarea acestei etape, în 2012, a fost efectuat studiul diagnostic al operatorului existent și, în 2013, a fost realizată o analiză a capacităților manageriale și tehnice ale personalului. În baza rezultatelor acestor studii, a fost contractată o echipă de experți, cu suportul tehnic oferit de GIZ, care asistă APL în procesul de stabilire și dezvoltare a furnizorului comun de servicii de AAC, bazat pe cooperare intercomunitară. Oficiul prestatorului de servicii ÎMDP „Apă-Canal Costești” a fost reparat, echipamentul specializat și tehnica de calcul pentru birou au fost achiziționate (buldozer-excavator, camionetă, cisternă vidanjană, aparat de sudat, generator mobil de curent, pompă mobilă pentru apa reziduală), în valoare totală de 113 mii de euro. Rețelele de alimentare cu apă (7,5 km) sunt construite. Din 19,2 km rețelele de canalizare, 3,2 km au fost finalizate în 2012. Construcția a 16 km de rețele rămase va fi finalizată în 2015.</p> <p><b>4. Etapa de optimizare</b> – la această etapă sunt realizate activități de dezvoltare a capacităților managementului operatorilor. Furnizorul de servicii de AAC nou-creat va fi asistat de echipa de experți la elaborarea și punerea în aplicare a documentelor instituționale, operaționale și financiare pentru asigurarea viabilității și rentabilității întreprinderii.</p>
<p><b>Rezultate obținute</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capitolul AAC integrat al SDSE a r. Râșcani.</li> <li>- 14 documente strategice de planificare și programare armonizate ale APL selectate din raionul Râșcani, sunt aprobate (perioada: 2012-2015).</li> <li>- Studiul de fezabilitate pentru extinderea serviciilor de AAC cu opțiuni ale serviciilor de colectare și tratare a apelor reziduale în r-l Râșcani este elaborat și acceptat de către Consiliul raional Râșcani (perioada: 2013-2014).</li> <li>- Vizită de studiu în România și Polonia pentru reprezentanții APL-ilor din raionul Râșcani privind bunele practici în administrația locală, cu axare pe serviciile de aprovizionare cu apă și cooperare intercomunitară, efectuată în perioada 31 octombrie – 8 noiembrie 2013.</li> <li>- 15 decizii ale Consiliilor locale cu privire la semnarea Acordurilor de Cooperare preliminare adoptate (2013-2014).</li> <li>- 15 decizii ale Consiliilor locale și 1 decizie a Consiliului raional Râșcani privind aprobarea Acordului de Cooperare pentru gestionarea în comun a serviciului de AAC (2015, activitate în derulare).</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Operatorul regional de servicii AAC fondat în baza contractului de constituire dintre minimum 5 APL (2015, activitate planificată).</li> <li>- Planul de afaceri pentru trei ani și planul de acțiuni pentru un an al operatorului regional de servicii de AAC elaborat (activitate planificată).</li> <li>- Manualul operațional al operatorului regional de servicii de AAC elaborat.</li> <li>- Capacitățile instituționale și operaționale ale prestatorului regional de servicii de AAC consolidate (activitate în proces de implementare).</li> <li>- Campania de informare și sensibilizare a utilizatorilor serviciilor centralizate de AAC în raionul Râșcani (activitate în proces de implementare).</li> <li>- Comitetul director local (CDL) al proiectului constituit și funcțional, în conformitate cu Regulamentul de organizare și funcționare.</li> </ul>
<b>Probleme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cunoașterea insuficientă de către primari și, în special, de către consilierii locali a legislației privind societățile comerciale și a celei din domeniul sectorului apă și canalizare a creat dificultăți în procesul de luare a deciziilor. Pentru depășirea problemei, a fost nevoie de consultații și explicații suplimentare, oferite de către experții și consultanții GIZ, specialiștii de la CR Râșcani.</li> <li>- O altă problemă se conturează, cu riscul de a se acutiza la etapa de aprobare/unificare a tarifelor pentru serviciile de AAC: deoarece până la regionalizarea serviciului, tarifele fiecărui prestator autonom diferă de la localitate la localitate, fiind stabilite accidental, fără aplicarea Metodologiei relevante (mărimea tarifelor variază între 8 și 15 lei), majorarea plății pentru servicii poate genera rezistență, atât din partea autorităților publice locale, cât și a consumatorilor. În scopul depășirii acestei probleme, unul dintre obiectivele campaniei de informare și sensibilizare a utilizatorilor de servicii centralizate de AAC este direcționat spre conștientizarea faptului pentru ce se plătește, inclusiv din ce se formează tariful, raportul cost-calitate etc. Autoritățile locale trebuie să asigure transparența procesului de formare a tarifelor, de asemenea, informarea și sensibilizarea permanentă a cetățenilor privind importanța serviciilor centralizate de AAC.</li> </ul>

## Planuri de viitor

- Fondarea operatorului regional de servicii AAC în baza contractului de constituire dintre minimum cinci APL (la prima etapă, cu extinderea ulterioară a numărului fondatorilor).
- Elaborarea documentelor strategice și operaționale ale prestatorului regional de servicii de AAC (plan de afaceri, manual operațional etc.).
- Implementarea Programului de instruire privind dezvoltarea capacității operatorului regional de servicii de AAC.
- Organizarea continuă a activităților de informare și conștientizare a populației privind importanța serviciilor de AAC și implicarea în activități de susținere și dezvoltare a serviciului.

## Proiect intercomunitar de gestionare a deșeurilor solide în raionul Florești

<b>Proiectul de cooperare intercomunitară</b>	<b>Îmbunătățirea serviciului de gestionare a deșeurilor solide în raionul Florești</b>
<b>APL partener</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Primării:</b> 11 APL de nivelul 1, 1 APL de nivelul 2 (CR Florești).</li> <li>• <b>Suprafața:</b> 1 108 km<sup>2</sup> sau 110 800 ha.</li> <li>• <b>Numărul populației:</b> 85 975 de locuitori, inclusiv în 11 APL partener ale proiectului - APL nivel 1 (localități -20), 36 321 locuitori (rurali 18 936, urbani 17 385).</li> </ul>
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 712 931, 10 lei.</li> <li>• Cofinanțarea APL: 11 APL de nivelul 1 + 1 APL de nivelul 2 - 289 000 de lei.</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	Iunie 2010 – decembrie 2015.
<b>Problema abordată</b>	<p>Obiectivul proiectului consta în reducerea poluării mediului prin extinderea și dezvoltarea unui sistem integrat de management al deșeurilor solide, inclusiv prestarea serviciilor în or. Florești și alte 22 comunități rurale, în strânsă cooperare cu raionul Șoldănești, implementarea unor mecanisme de management al deșeurilor prin transferul deșeurilor la depozitul sanitar temporar de deșeuri din raionul Șoldănești din localitățile raionului Florești (or. Florești + 22 localități), cu posibilitatea extinderii în afara raionului Șoldănești, precum și amplasarea unui centru de reciclare pentru Florești, prin identificarea celor mai avantajoase tehnologii, fără costuri excesive (BATNE-EC), realizabile din punct de vedere economic, accesibile din punct de vedere financiar, prin respectarea condițiilor și politicilor de mediu în beneficiul populației raionului Florești.</p> <p><b>Obiectivele specifice:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informarea și educarea ecologică a populației privind impactul deșeurilor asupra mediului;</li> <li>• Utilizarea tehnologiilor moderne în gestionarea deșeurilor;</li> <li>• Îmbunătățirea managementului serviciului de colectare a deșeurilor, extinderea serviciilor de colectare, predepozitare, sortare a deșeurilor managerate în 20 localități rurale și 3 localități urbane.</li> </ul>

Atât în orașul Florești, cât și în localitățile raionului Florești nu exista un sistem integrat de management al deșeurilor solide. Serviciul de management al deșeurilor solide existent includea serviciul de colectare a deșeurilor în orașul Florești și groapa de gunoi din Florești, cu o suprafață de aproximativ 2 ha. Serviciul de colectare a deșeurilor solide în orașul Florești era prestat de către ÎM „Sersal-Flor”. Capacitatea tehnică a prestatorului de servicii permitea acoperirea cu serviciul de colectare în jur de 70% din aria orașului. ÎM „Sersal-Flor” dispunea de trei autogunoiere de tip sovietic cu o capacitate de aproximativ 12 m<sup>3</sup> și de câteva tractoare cu remorci. Gunoiul menajer era colectat în tomberoane din metal, în număr de 380 de tip sovietic cu o capacitate de 0,7 m<sup>3</sup> fiecare.

Sistemul creat nu permitea colectarea și tratarea deșeurilor pe componente reciclabile. Deseori gunoiul menajer, amestecat cu cel de grajd, era stocat în apropierea fântânilor, cât și a altor surse de apă. Astfel în or. Florești, deșeurile menajere erau colectate de la populație în ore stabilite, cu folosirea autogunoierelor din dotare, cât și cu utilizarea tractoarelor și hamalilor gospodăriei comunale. La fel, în or. Florești nu existau spații amenajate pentru stocarea și preselecția deșeurilor. Cetățenii transportau de multe ori pe malurile râurilor pe cont propriu deșeurile organice, cele reciclabile și toxice amestecate. Gunoșițele existente nu erau amenajate și îngădite, nu dispuneau de sisteme de drenaj pentru evacuarea scurgerilor și nu se efectuau lucrări de înhumare a deșeurilor.

Acest fapt a condiționat apariția gunoștilor neautorizate în oraș, cât și în localitățile adiacente. Aceste gunoști reprezentau riscuri pentru apă, floră și faună, afectau peisajul și produceau miros neplăcut.

Drept consecințe, erau poluate apele subterane și de suprafață, aerul și solul. Aceasta contribuia la creșterea morbidității populației, în special a bolilor gastrointestinale și dermatologice. Aceasta pune în pericol sănătatea locuitorilor comunităților, dar contribuia și la poluarea globală a mediului.

Impactul semnificativ al deșeurilor se manifesta și sub forma modificărilor de peisaj, poluării aerului prin suspensiile antrenate de vânt, a apelor freactice care deveneau bogate în nitriți, nitrați, substanțe periculoase și a solului care devenea infertil și inapt de a susține formele specifice de viață.

În Florești lipsea un teren care să corespundă cerințelor de siguranță ecologică, surse financiare disponibile pentru aceasta, investiții la moment nu existau, iar Strategia națională de gestionare a deșeurilor nu prevedea amplasarea unui poligon ecologic în Florești.

Luând în considerare că primăria Șoldănești era deja în proces de implementare a unui proiect de amplasare a unui depozit sanitar-ecologic de deșeuri conform standardelor internaționale, inclusiv cu structura cofinanțării necesare, intenția proiectului s-a schimbat și s-a decis ca acesta să se alăture viitorului depozit ecologic de deșeuri din Șoldănești, la nivel de cooperare intercomunitară, iar deșeurile colectate în orașul Florești și APL partener să fie transferate la acest depozit, până la construcția unui depozit sanitar în regiunea de dezvoltare Nord.

Astfel, fiind evitate cheltuielile suplimentare pentru proiectarea, construirea și exploatarea instalațiilor locale de eliminare a deșeurilor, reduse cheltuielile de investiții specifice de ansamblu care pot să apară, redus potențialul de poluare pe teritoriul orașului Florești, iar toate acestea duc la o cooperare intercomunitară eficientă, datorită cheltuielilor, capacităților și scopurilor comune legate de instalație.

Fiind conștienți de faptul că un sistem de gestiune a deșeurilor solide poate fi sustenabil doar dacă are un număr suficient de mare de utilizatori, începând cu 2010, echipa de consultanți/experti și parteneri a lucrat încontinuu la îmbunătățirea proiectului, în final proiectul având ca obiectiv și arie de acoperire-țintă 116 localități din Regiunea de Dezvoltare Centru (Zona de management a deșeurilor nr. 6, după SNMD<sup>8</sup>), incluzând raioanele Șoldănești (23 de APL de nivelul 1), Orhei (38 de APL de nivelul 1), Rezina (25 de APL de nivelul 1), Telenești (31 de APL de nivelul 1), cu posibilitatea ca deșeurile colectate în orașul Florești și 22 de APL rurale din raionul Florești să fie transferate la depozitul sanitar din raionul Șoldănești.

Proiectul reprezintă una dintre primele inițiative de cooperare intercomunitară în domeniul managementului deșeurilor solide (MDS), prevăzând și construcția unui centru comunitar de MDS, în corespundere cu standardele europene.

<sup>8</sup> Strategia Națională de Gestionare a Deșeurilor 2014-2020

<p><b>Soluția intercomunitară implementată</b></p>	<p>Cooperarea intercomunitară s-a desfășurat în câteva etape și anume:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Etapa de inițiere a cooperării</b> – în cadrul acestei etape autoritățile locale decid să adere la o structură UMBRELĂ și să contribuie activ în procesul de stabilire a structurii de cooperare în domeniul deșeurilor. Astfel, la această etapă a fost pregătit proiectul Acordului de Cooperare, discutat cu actorii locali. În baza propunerilor recepționate, a fost definitivat Acordul de Cooperare. S-a stabilit un orar al ședințelor Consiliilor locale, în care a fost planificată adoptarea deciziilor de aprobare a acordurilor de cooperare. În rezultat, 67 de localități din cele trei raioane și-au manifestat interesul și angajamentul de a coopera, prin semnarea Acordului de Cooperare;</li> <li><b>2. Etapa de stabilire a mecanismului de cooperare intercomunitară</b> – în cadrul acestei etape au fost colectate date și a fost analizată situația curentă. Au fost organizate mai multe ședințe cu primarii, unde au fost analizate diverse opțiuni de instituționalizare a serviciului de MDS. Majoritatea au optat pentru forma organizatorico-juridică de societate pe acțiuni.</li> <li><b>3. Etapa de implementare/tranziție</b> – în cadrul acestei etape a fost fondat și înregistrat operatorul regional de servicii MDS de către 12 APL (11 APL nivelul 1 și 1 APL de nivelul 2) din Florești, s-a creat SA „Servicii Salubritate Florești”.</li> <li><b>4. Etapa de optimizare și evaluare a rezultatelor</b> – la această etapă sunt realizate activități de dezvoltare a capacităților managementului operatorului nou-creat și ale personalului tehnic. La fel, se vor organiza campanii de informare și conștientizare cu populația și agenții economici pentru colectarea separată a deșeurilor, implicarea locuitorilor în salubritatea localităților, plata tarifelor locale pentru serviciu și în perspectivă eliminarea gunoștilor sthincine neconforme.</li> </ol>
<p><b>Mecanismul de implementare</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- În iunie 2010 GIZ Moldova a selectat conceptul proiectului „Un mediu curat pentru o societate durabilă”, care fusese înaintat spre finanțare în cadrul primului apel pentru propuneri de proiecte din Fondul Național de Dezvoltare Regională (FNDR).</li> <li>- În iulie 2010 primăria orașului Florești, prin intermediul unei companii, a elaborat Studiul de fezabilitate cu privire la managementul deșeurilor solide în orașul Florești și localitățile din apropiere (or. Florești + 12 APL).</li> </ul>

- Au fost organizate mai multe ședințe și ateliere de lucru cu primarii din 67 de localități din raioanele Florești, Șoldănești și Rezina, unde s-a constatat că pentru a avea un serviciu eficient de salubritate e necesară cooperarea între aceste APL. Astfel, Consiliile locale au adoptat Acordurile de Cooperare intercomunitară și au delegat primarii să participe la toate activitățile de cooperare.
- După colectarea Acordurilor de Cooperare semnate, în fiecare raion a fost organizată o masă rotundă de totalizare. De asemenea, au fost prezentate pe scurt activitățile care urmau, precum și modalitatea de selectare și rolul membrilor Grupurilor de lucru: instituțional/legal și tehnic/financiar.
- După desemnarea membrilor din partea fiecărui raion, în data de 11 octombrie 2012, în orașul Șoldănești a fost organizată ședința comună de lansare a Grupurilor de lucru pentru crearea unei structuri de cooperare intercomunală în domeniul managementului integrat al deșeurilor solide în raioanele Șoldănești, Florești și Rezina;
- În cadrul Grupului de lucru a fost luată decizia de a identifica cea mai oportună formă de instituționalizare a cooperării intercomunitare și de a actualiza capitolul MDS al Strategiilor de dezvoltare socio-economică (SDSE) a raioanelor și planurile de dezvoltare locală;
- Pe parcursul anilor 2013, datorită disponibilității financiare a guvernului Germaniei, a fost îmbunătățită infrastructura pentru prestarea serviciilor MDS în raionul Florești (or. Florești + 11 APL). Toate achizițiile publice au fost organizate de ADR Centru.
- Totodată, au fost organizate mai multe ședințe ale Grupului de lucru în formă extinsă cu participarea tuturor primarilor din localitățile vizate. În cadrul acestor ședințe, au fost discutate și analizate mai multe opțiuni de instituționalizare a cooperării intercomunitare, cum ar fi întreprinderea municipală, SRL, SA și alte forme organizatorico-juridice. Societatea pe acțiuni a fost identificată ca cea mai oportună soluție.
- Luând în considerare opțiunea aleasă de membrii Grupului de lucru, experții GIZ au elaborat modelele de decizii locale care urmau să fie adoptate de Consiliile locale și anume:

- Privind transmiterea în proprietate a cotelor-părți asupra utilajelor, recepționate de către Primăria Florești de la GIZ, în cadrul proiectului-pilot „Managementul Deșeurilor Solide în Florești”, precum și aprobarea creării unei societăți pe acțiuni și delegarea serviciilor de salubritate”;
- Privind acceptarea în proprietate a cotelor-părți asupra utilajelor, recepționate de către Primăria Florești de la GIZ, în cadrul proiectului-pilot „Managementul Deșeurilor Solide în Florești”, precum și aprobarea creării unei societăți pe acțiuni și delegarea serviciilor de salubritate”;
- Cu privire la aprobarea tarifelor pentru colectarea și transportarea deșeurilor menajere.
  - Pentru a transmite cotele-părți asupra utilajelor, a fost contractată o companie care a evaluat bunurile date.
  - Luând în considerare prevederile din Titlul VII al Codului Fiscal al RM, experții au calculat cuantumul taxei locale pentru salubritate care constituie 8 lei/persoană/lună în spațiul rural și 10 lei/persoană/lună în spațiul urban, iar pentru persoane juridice și instituții publice 150 lei/lună.
  - În cadrul ședințelor desfășurate cu primarii APL-urilor partenere a proiectului de MDS din Florești s-a luat decizia că, pentru serviciul de MDS care urmează a fi prestat în localitățile din raionul Florești, va fi aplicat tariful în baza unui contract încheiat între prestatorul de servicii și beneficiar și nu taxa locală conform prevederilor din Titlul VII, Codul Fiscal al RM.
  - Procesul de adoptare a deciziilor locale de creare a SA a durat mult mai mult decât fusese planificat și a necesitat prezența consultanților și experților GIZ, a specialistului ADR Nord, managerului local, inspectorului ecologic local și reprezentantului Consiliului raional la majoritatea ședințelor Consiliilor locale.
  - La data de 17 iulie 2014 a avut loc ședința de constituire a SA „Servicii Salubritate Florești” unde au fost adoptate și semnate următoarele documente:
    - Alegerea Președintelui și Secretarului Adunării de constituire;
    - Constituirea Societății pe Acțiuni „Servicii Salubritate Florești”
    - Contractul de societate;
    - Statutul societății;



- Stabilirea valorii aportului la capitalul social;
- Stabilirea obiectului principal și secundar de activitate al societății;
- Stabilirea sediului juridic al societății;
- Alegerea membrilor Consiliului societății, ai Comisiei de Cenzori și desemnarea Administratorului societății;
- Acordarea deplinelor împuterniciri Administratorului în vederea depunerii/ridicării actelor de constituire a societății la/de la Camera Înregistrării de Stat, semnarea tuturor actelor necesare.
- Pe 20 august 2014 SA „Servicii Salubritate Florești” este înregistrată la Camera Înregistrării de Stat, Oficiul teritorial Soroca. Societatea a fost fondată de 12 APL (11 APL de nivelul 1 + 1 APL de nivelul 2 – Consiliul raional Florești).
- În perioada ianuarie 2014 - martie 2015, locuitorii raionului Florești (or. Florești + 11 APL (23 localități) sunt informați despre beneficiile colectării separate a deșeurilor, dar și despre responsabilitatea cetățenilor de a achita la timp facturile pentru acest serviciu public.
- Din octombrie 2014 serviciul de MDS este prestat de către SA „Servicii Salubritate Florești” în 6 localități.
- Pe 21 octombrie 2014 s-a desfășurat adunarea extraordinară a acționarilor SA unde au fost aprobate următoarele decizii:
  - Aprobarea Regulamentului Consiliului SA;
  - Aprobarea fuzionării SA „Serviciul Salubritate Florești” cu ÎM „Sersal-Flor” prin absorbția acesteia din urmă;
  - Aprobarea contractului de fuziune prin absorbție a ÎM „Sersal Flor” de către SA „Servicii Salubritate Florești”;
  - Aprobarea Contractului de delegare a serviciilor de salubritate;
  - Acordarea deplinelor împuterniciri Administratorului în vederea semnării contractului de fuziune, precum și a tuturor celorlalte acte necesare.
- Pe 21 octombrie 2014 sunt semnate Contractele de delegare a serviciului de salubritate între SA „Servicii Salubritate Florești” și 11 APL fondatoare a SA.
- Pe 23 octombrie 2014 CL APL Florești aprobă Decizia „Cu privire la aprobarea fuzionării SA „Servicii Salubritate Florești” cu ÎM „Sersal Flor”.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acțiunile SA „Servicii Salubritate Florești” au fost emise și înregistrate de către CNPF pe 16 ianuarie 2015, publicate în Monitorul Oficial nr.11-21 (5053-5063) din 23 ianuarie 2015.</li> <li>- Manualul operațional și Regulamentul intern a SA „Servicii Salubritate Florești” au fost prezentate și aprobate de către Consiliul de Administrare al SA „Servicii Salubritate Florești” în ședința din data de 20 martie 2015.</li> <li>- Proiectul final al Studiului de fezabilitate privind MDS în raionul Florești a fost prezentat de către Consiliul raional Florești la ședința din 31 martie 2015.</li> </ul>
<b>Rezultate obținute</b>	<p>Datorita cooperării dintre 11 APL (20 de localități) din raionul Florești, a fost posibilă accesarea suportului financiar pentru îmbunătățirea infrastructurii de prestare a serviciului de MDS în toate localitățile partenere. Ca rezultat, a crescut accesul cetățenilor la servicii calitative de management al deșeurilor solide ( în 2012 serviciul de MDS exista numai în or. Florești, în celelalte localități lipsea). Sistemul creat de MDS permite colectarea și tratarea controlată a deșeurilor și, ca urmare, a fost redus numărul gunoiștilor neautorizate din oraș și localitățile partenere, care reprezintă riscuri pentru apă, floră și faună, afectează peisajul și produc miros neplăcut. Totodată, există premise ca serviciul existent de MDS să fie extins și în celelalte localități din raionul Florești care fac parte din aceeași zonă de management al deșeurilor solide. Pe parcursul implementării proiectului au fost obținute următoarele rezultate și produse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Studiul de fezabilitate cu privire la managementul deșeurilor solide în orașul Florești și localitățile din apropiere (or. Florești + 12 APL) este elaborat;</li> <li>- 31 de intenții de cooperare intercomunitară sunt stabilite;</li> <li>- 11 APL de nivelul 1 și 1 APL de nivelul 2 au aprobat decizii de fondare a unui prestator de servicii de MDS regional;</li> <li>- Bunurile fondate în cadrul proiectului cu suportul financiar al GIZ în valoare de 8 712 931,10 lei sunt transmise și acceptate în cote-părți către APL partenere ale proiectului în baza deciziilor aprobate;</li> <li>- Bunurile acceptate de către APL sunt transmise în capitalul social al prestatorului de servicii regional;</li> <li>- 11 APL de nivelul 1 și 1 APL de nivelul 2 au aprobat decizii cu privire la contribuția financiară în capitalul social al prestatorului de servicii regional;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestatorul regional de servicii MDS SA „Servicii Salubritate Florești” este fondat de către 11 APL de nivelul 1 și 1 APL de nivelul 2;</li> <li>- Acțiunile SA „Servicii Salubritate Florești” sunt emise și înregistrate la CNPF;</li> <li>- 11 APL de nivelul 1 delegă, în baza Contractelor de delegare, serviciul de MDS către prestatorul nou de servicii fondat, SA „Servicii Salubritate Florești”;</li> <li>- CL APL Florești cu Consiliul SA „Servicii Salubritate Florești” aproba decizii de fuzionare a SA „Servicii Salubritate Florești” cu ÎM „Sersal Flor” prin absorbția ÎM „Sersal Flor”;</li> <li>- Sistemul cu soft de monitorizare prin GPS a vehiculelor de transport MDS în raionul Florești este instalat și funcțional;</li> <li>- Infrastructura pentru prestarea serviciilor de MDS în raionul Florești (11 APL (20 de localități) este îmbunătățită;</li> <li>- Manualul operațional și Regulamentul intern al operatorului de servicii MDS este elaborat și aprobat;</li> <li>- Comitetul director local (CDL) este constituit și ședințele acestuia sunt organizate în mod regulat;</li> <li>- Campania de informare și conștientizare a cetățenilor în raionul Florești este realizată;</li> <li>- Locuitorii din 11 APL de nivelul 1 (localități - 20), 36 321 locuitori (rurali - 18 936, urbani - 17 385) beneficiază de un serviciu funcțional și calitativ de MDS.</li> </ul>
<b>Probleme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesitatea informării și implicării cetățenilor chiar de la etapele inițiale ale cooperării.</li> <li>- Comunicarea cât mai largă cu cetățenii de diferite categorii sociale (focus grupuri) referitoare la serviciul care se preconizează a fi dezvoltat.</li> <li>- Informarea cât mai complexă (de la ușă la ușă) a cetățenilor despre beneficiile, impactul și costul serviciului.</li> <li>- Cooperarea largă atât între primarii APL-urilor care intenționează să stabilească o cooperare intercomunitară, cât și între Consiliile locale (consilieri).</li> <li>- Informarea în masă a cetățenilor prin intermediul primarilor, consilierilor și reprezentanților serviciilor desconcentrate despre intenția de cooperare și prestare în comun a serviciului.</li> <li>- Lipsa viziunii strategice referitoare la serviciile publice a consilierilor din APL duce la tergiversarea aprobării deciziilor CL cu privire la intențiile de cooperare și prestare în comun a serviciilor.</li> </ul>

- Lipsa responsabilității față de comunitate și a sentimentului de membru al societății în rândul cetățenilor duce la îngreunarea implementării unor inițiative de îmbunătățire a nivelului de trai prin dezvoltarea/implementarea unor servicii publice în comun, bazate pe cooperare sau chiar desfășurarea unor simple acțiuni de salubritate a localității și menținerea în stare salubră.
- Lipsa dorinței în rândurile aleșilor locali din motive politice (de obicei, se așteaptă indicațiile superiorilor de partid) tergiversează, în unele cazuri chiar stopează, adoptarea deciziilor referitoare la cooperare sau prestarea unui serviciu.
- Comunicarea slabă a aleșilor locali cu cetățenii prin intermediul adunărilor publice, comitetelor locale de cetățeni (CLC) cu scopul de informare a acestora despre intențiile de cooperare și prestare în comun a serviciilor publice.
- Implicarea slabă a ONG-urilor din regiune în procesul de educare a populației și de schimbare a atitudinii acestora față de importanța serviciilor dezvoltate în localitate.
- Implicarea pe larg a aleșilor locali, reprezentanților serviciilor desconcentrate, polițistului de sector în procesul de contractare a serviciului public.
- Prezentarea la etapa de inițiere a cooperării și pe parcurs a practicilor bune (de succes) legate de domeniile de cooperare care pot fi aplicate în localitățile implicate în procesul de inițiere a unei cooperări.
- Divizarea în CL a aleșilor locali în diferite grupuri cu diverse viziuni politice duce la implicarea mai multor resurse pentru convingerea acestora în procesul de adoptare a deciziilor.
- Lipsa liderilor, cât și a cetățenilor cu autoritate în localități duce la abordări haotice și neînțelese în rândul locuitorilor.
- Atragerea unui cerc cât mai larg de parteneri care pot susține procesul de cooperare.
- În situația lipsei de experiență în regionalizarea serviciilor publice este foarte importantă calitatea asistenței tehnice și a expertizei acordate.
- Soluțiile de cooperare intercomunitară trebuie să fie adaptate la specificul și necesitățile concrete.

- Este recomandabil ca strategiile raionale și cele locale să cuprindă aspecte legate de viziunea și acțiunile de regionalizare a serviciului de gestionare a deșeurilor solide.
- Perioada de implementare a proiectului, în special a investițiilor fizice să fie realistice evaluată.
- Trebuie să fie din start clarificată proprietatea asupra activelor/echipamentelor obținute din granturi/donații, care urmează să fie corect transmise partenerilor care cooperează.
- Consiliile locale ale APL trebuie să fie mai responsabile în procesul de adoptare a deciziilor de creare a operatorului de servicii intercomunitare.
- APL trebuie să fie conștiente că menținerea și operarea în continuare a sistemului este responsabilitatea lor primară, urmând să ia toate deciziile și să întreprindă toate acțiunile necesare pentru a-i asigura durabilitatea.
- Cooperarea intercomunitară trebuie să găsească un echilibru între comercializarea furnizării serviciului public și interesul public.
- Adoptarea deciziilor locale de către Consiliile cu privire la stabilirea taxelor/tarifelor locale și crearea operatorului regional de servicii MDS a scos la iveală lipsa comunicării între primari și membrii Consiliilor locale și modul diferit de a percepe constatările, fapt ce duce la refuzul de a adopta deciziile care se impun. Este necesară prezența permanentă a experților în plenul adunărilor Consiliilor locale, în procesul de adoptare a deciziilor locale cu privire la taxe și la crearea unei SA.
- APL se confruntă cu dificultăți în procesul de colectare a taxei locale pentru salubritate, deoarece cetățenii nu înțeleg importanța serviciului de MDS, iar inspectoratele ecologice locale nu aplică amenzi pentru folosirea neconformă a serviciului de MDS;
- Pentru a optimiza procesul de prestare a serviciului de MDS de către prestatorul nou-creat și reangajarea personalului din cadrul ÎM „Sersal Flor” la SA „Servicii Salubritate Florești” într-un interval cât mai optim de timp, APL Florești, cât și Consiliul SA au optat pe varianta fuzionării ÎM „Sersal Flor” cu SA „Servicii Salubritate Florești” prin absorbția ÎM. Acest proces a permis ca serviciul de MDS să fie prestat fără întreruperi, iar personalul să fie reangajat.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La lansarea procesului de cooperare intercomunitară nu au fost estimate unele riscuri care pot să apară în procesul de instituționalizare și dezvoltare a serviciului de MDS (aprobarea deciziile de către CL ale APL, transferul contribuției financiare) și, în rezultat, procesul dat s-a extins pe o perioadă destul de mare, iar aceasta a dus la pierderea încrederii din partea unor participanți ai procesului dat (unele APL) în posibilitatea dezvoltării serviciului de MDS.</li> <li>- În majoritatea cazurilor nivelul de conștientizare a cetățenilor referitor la serviciul de MDS este direct proporțional cu veniturile lor.</li> </ul>
<p><b>Planuri de viitor</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extinderea ariei de serviciu MDS operat de SA „Servicii Salubritate Florești” în toate 11 APL (20 localități), în prezent serviciul se prestează în 7 APL.</li> <li>- Implementarea Programului de instruire privind dezvoltarea capacității operatorului regional de servicii MDS.</li> <li>- Elaborarea și implementarea Planului de afaceri pentru prestatorul de servicii MDS SA „Servicii Salubritate Florești”.</li> <li>- Elaborarea și implementarea metodologiei de calcul a tarifului de MDS pentru APL și SA „Servicii Salubritate Florești”.</li> <li>- Punerea în aplicare a proiectului tehnic de construcție a Stației de sortare din Florești.</li> <li>- Elaborarea și aprobarea capitolului de MDS a SDSE a raionului Florești pentru anii 2016-2020;</li> <li>- Actualizarea Planurilor de dezvoltare locală la capitolul de MDS a SDSE a raionului Florești aprobată;</li> <li>- Elaborarea și expertizarea proiectului tehnic pentru Stația de transfer a DS din Florești.</li> </ul>

**Proiect intercomunitar de gestionare a deșeurilor solide  
în raioanele Șoldănești și Rezina**

<b>Proiectul de cooperare intercomunitară</b>	<b>Îmbunătățirea serviciului de gestionare a deșeurilor solide în raioanele Șoldănești și Rezina</b>
<b>APL partener</b>	<p><b>Primării:</b> 23 APL de nivelul 1 din raionul Șoldănești și 4 APL de nivelul 1 din raionul Rezina (Mateuți, Lipceni, Meșeni, Pe-ciște).</p> <p><b>Suprafața:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Raionul Șoldănești: 59 836 67 ha;</li> <li>- Raionul Rezina: 621 7947 km<sup>2</sup>.</li> </ul> <p><b>Numărul populației:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Raionul Șoldănești: 43 600 de persoane;</li> <li>- Raionul Rezina: 52 600 de persoane.</li> </ul>
<b>Bugetul proiectului</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- GIZ: 2 264 125 de euro;</li> <li>- Consiliu raional Șoldănești: 3.250 de euro;</li> <li>- Capitalul social SA „Salubritate Șoldănești”: 476 000 de lei.</li> </ul>
<b>Perioada de implementare</b>	Iunie 2010 – decembrie 2015.
<b>Problema abordată</b>	<p>Obiectivul general al proiectului inițiat este reducerea nivelului de poluare a mediului prin extinderea managementului integrat de colectare, stocare și reciclare a deșeurilor din orașul Șoldănești și din șapte localități amplasate în bazinul râului Ciorna. În iunie 2010 GIZ Moldova a selectat conceptul proiectului „Extinderea managementului integrat al deșeurilor solide din orașul Șoldănești în 7 localități din raioanele Șoldănești și Rezina amplasate în bazinul r. Ciorna”, care fusese înaintat spre finanțare în cadrul primului apel pentru propuneri de proiecte din Fondul Național de Dezvoltare Regională (FNDR).</p> <p>Bazinul râului Ciorna, pe o distanță remarcabilă de 23 km, este puternic poluat din cauza depozitării necontrolate a deșeurilor solide, precum și de poluarea cauzată de deșeurile din afluenții care traversează satele Parcani, Glinjeni, Mihuleni, Olișcani, Șestaci, orașul Șoldănești și satul Lipceni din raionul Rezina. Primăriile nu recuperau deșeurile reciclabile și nu desfășurau nicio tratare a deșeurilor organice.</p>

	<p>Toate deșeurile erau stocate la depozite neconforme ceea ce cauza poluarea mediului și creșterea nivelului morbidității, în special a bolilor gastrointestinale și dermatologice.</p> <p>În plus, sistemul de gestionare a deșeurilor în toate 67 de localități din raioanele Șoldănești, Rezina și Florești era absolut ineficient. În toate aceste trei raioane evacuarea deșeurilor la gunoiști neconforme devenise o practică comună pentru gospodăriile care cauza un nivel ridicat de poluare a fântânilor arteziene, a aerului și solului.</p> <p>Fiind conștienți de faptul că un sistem de gestiune a deșeurilor solide poate fi sustenabil doar dacă are un număr suficient de mare de utilizatori, începând cu 2010 echipa de consultanți/experti și parteneri a lucrat încontinuu la îmbunătățirea proiectului, în final proiectul având ca obiectiv și arie de acoperire-țintă 116 localități din Regiunea de Dezvoltare Centru (Zona de management a deșeurilor nr. 6, după SNMD<sup>9</sup>), incluzând raioanele Șoldănești (23 de APL de nivelul 1), Orhei (38 de APL de nivelul 1), Rezina (25 de APL de nivelul 1), Telenești (31 de APL de nivelul 1), cu posibilitate ca deșeurile colectate în orașul Florești și 22 de APL rurale din r. Florești să fie transferate la depozitul sanitar din r. Șoldănești.</p> <p>Proiectul reprezintă una dintre primele inițiative de cooperare intercomunitară în domeniul managementului deșeurilor solide, care prevede și construcția unui centru comunitar de MDS în corespundere cu standardele europene.</p>
<p><b>Soluția intercomunitară implementată</b></p>	<p>Cooperarea intercomunitară s-a desfășurat în câteva etape și anume:</p> <p><b>1. Etapa de inițiere a cooperării</b> – în cadrul acestei etape autoritățile locale decid să adere la o structură UMBRELĂ și să contribuie activ în procesul de stabilire a structurii de cooperare în domeniul deșeurilor. Astfel, la această etapă a fost pregătit proiectul Acordului de Cooperare, discutat cu actorii locali. În baza propunerilor recepționate a fost definitivat Acordul de Cooperare. A fost stabilit un orar al ședințelor Consiliilor locale, în care era planificată adoptarea deciziilor de aprobare a Acordurilor de Cooperare. În rezultat, 67 de localități din cele trei raioane și-au manifestat interesul și angajamentul de a coopera, prin semnarea Acordului de Cooperare;</p>

<sup>9</sup> Strategia Națională de Gestionare a Deșeurilor 2014-2020



	<p><b>2. Etapa de stabilirea mecanismului de cooperare intercomunitară</b> – în cadrul acestei etape au fost colectate date și a fost analizată situația curentă. Au fost organizate mai multe ședințe cu primarii unde s-au analizat diverse opțiuni de instituționalizare a serviciului de MDS. Majoritatea au optat pentru forma organizatorico-juridică de societate pe acțiuni.</p> <p><b>3. Etapa de implementare/tranziție</b> – în cadrul acestei etape a fost înregistrat operatorul regional de servicii MDS de către 23 de APL din raioanele Șoldănești și Rezina care au creat SA „Salubritate Șoldănești”.</p> <p><b>4. Etapa de optimizare și evaluare a rezultatelor obținute</b> – la această etapă sunt realizate activități de diagnosticare a necesităților de dezvoltare a capacităților managementului operatorului nou-creat și a personalului tehnic și implementarea programelor de dezvoltare a capacităților managementului operatorului nou-creat și a personalului tehnic. La fel, se vor organiza campanii de informare cu populația și agenții economici (întreprinderi, instituții publice) pentru colectarea separată a deșeurilor, implicarea în salubritatea localităților, plata taxelor locale pentru serviciu și în perspectivă eliminarea gunoștilor stihinice.</p>
<p><b>Mecanismul de implementare</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- În iunie 2010 GIZ Moldova a selectat conceptul proiectului „Extinderea managementului integrat al deșeurilor solide din orașul Șoldănești în 7 localități din raioanele Șoldănești și Rezina amplasate în bazinul r. Ciorna”, care fusese înaintat spre finanțare în cadrul primului apel pentru propuneri de proiecte din Fondul Național de Dezvoltare Regională (FNDR).</li> <li>- Cu susținerea GIZ a fost elaborat un Studiu diagnostic a ÎM „Regia Apă Șoldănești”<sup>10</sup> și un Studiu de referință privind posibilitatea extinderii serviciului de MDS<sup>11</sup>. Studiul dat a demonstrat că este mult mai fezabil și oportun de a extinde proiectul propus de la 7 localități la 67.</li> </ul>

<sup>10</sup> <http://serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=51&id=113&t=/Publicatii-i-resurse/Management-al-deseurilor/Analiza-diagnostic-a-IM-Regia-Apa-Soldanesti>

<sup>11</sup> <http://serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=51&id=115&t=/Publicatii-i-resurse/Management-al-deseurilor/Extinderea-managementului-integrat-al-deseurilor-solide-in-localitatile-din-bazinul-raului-Ciorna-RAPORT-STUDIU-DE-REFERINTA>

- Au fost organizate mai multe ședințe și ateliere de lucru cu primarii din 67 de localități din raioanele Florești, Șoldănești și Rezina, unde s-a constatat că, pentru a avea un serviciu eficient de salubritate, trebuie de cooperat între aceste APL. Astfel, Consiliile locale au adoptat Acordurile de Cooperare intercomunitară și au delegat primarii de a participa la toate activitățile de cooperare.
- După colectarea Acordurilor de Cooperare semnate, în fiecare raion a fost organizată o masă rotundă de totalizare. De asemenea, au fost prezentate pe scurt activitățile care urmează, precum și modalitatea de selectare, și rolul membrilor grupurilor de lucru: instituțional/legal și tehnic/financiar.
- După desemnarea membrilor din partea fiecărui raion, în data de 11 octombrie 2012 în orașul Șoldănești a fost organizată ședința comună de lansare a Grupurilor de lucru pentru crearea unei structuri de cooperare intercomunitară în domeniul managementului integrat al deșeurilor solide în raioanele Șoldănești, Florești și Rezina.
- În cadrul Grupului de lucru a fost luată decizia de a identifica cea mai oportună formă de instituționalizare a cooperării intercomunitare și de actualiza capitolul MDS al Strategiilor de dezvoltare socio-economice (SDSE) a raioanelor și planurile de dezvoltare locală.
- Pe parcursul anilor 2013 și 2014, datorită disponibilității financiare a guvernului Germaniei, a fost îmbunătățită infrastructura pentru prestarea serviciilor MDS în raioanele Șoldănești și Rezina și a fost reparat oficiul ÎM „Regia Apă Șoldănești”. Toate achizițiile publice au fost organizate de ADR Centru.
- La fel, în această perioadă au fost colectate date pentru actualizarea capitolului MDS a SDSE și pentru elaborarea Studiului de fezabilitate pentru Centrul intercomunitar de management al deșeurilor solide (CIMDS) în satul Parcani.
- Totodată, au fost organizate mai multe ședințe ale Grupului de lucru în formă extinsă, cu participarea tuturor primarilor din localitățile vizate. În cadrul acestor ședințe au fost discutate și analizate mai multe opțiuni de instituționalizare a cooperării intercomunitare, cum ar fi întreprinderea municipală, SRL, SA și alte forme organizatorico-juridice. Societatea pe Acțiuni a fost identificată ca cea mai oportună soluție.

- Luând în considerare opțiunea aleasă de membrii Grupului de lucru, experții GIZ au elaborat modelele de decizii locale care urmau să fie adoptate de Consiliile locale și anume:
  - Privind transmiterea în proprietate a cotelor-părți asupra utilajelor, recepționate de către Primăria Șoldănești de la GIZ, în cadrul proiectului-pilot „Managementul Deșeurilor Solide în Șoldănești”, precum și aprobarea creării unei societăți pe acțiuni și delegarea serviciilor de salubritate”;
  - Privind acceptarea în proprietate a cotelor-părți asupra utilajelor, recepționate de către Primăria Șoldănești de la GIZ, în cadrul proiectului pilot „Managementul Deșeurilor Solide în Șoldănești”, precum și aprobarea creării unei societăți pe acțiuni și delegarea serviciilor de salubritate”;
  - Decizie cu privire la aprobarea taxelor locale.
- Pentru a transmite cotele-părți asupra utilajelor, a fost contractată o companie care a evaluat bunurile date.
- Luând în considerare datele din Studiul de fezabilitate și prevederile din Titlul VII, Codul Fiscal al RM, experții au calculat cuantumul taxei locale pentru salubritate care constituie 8 lei/persoană/lună în spațiul rural și 10 lei/persoană/lună în spațiul urban, iar pentru persoane juridice și instituții publice 150 lei/lună.
- Procesul de adoptare a deciziilor locale de creare a SA a durat mai mult decât fusese planificat și a necesitat prezența consultanților și experților GIZ, a specialistului ADR Centru, managerului local, inspectorului ecologic local și reprezentantului Consiliului raional la majoritatea ședințelor Consiliilor locale.
- În august 2014, Consiliul raional Șoldănești a adoptat SDSE, capitolul MDS<sup>12</sup> și Studiul de fezabilitate privind crearea CIMDS în Parcani<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> <http://serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=51&id=896&t=/Publicatii-i-resurse/Management-al-deseurilor/Strategia-de-Dezvoltare-Socio-economica-pentru-raionul-Soldanesti-Componenta-Managementul-Deseurilor-Solide-2014-2019>

<sup>13</sup> <http://serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=51&id=932&t=/Publicatii-i-resurse/Management-al-deseurilor/Studiu-de-fezabilitate-privind-crearea-Centrului-Intercomunitar-de-Management-al-Deseurilor-Solide-in-r-Soldanesti>

- În perioada mai-septembrie 2014 cu suportul ADR Centru au fost amenajate trei gunoiști temporare în raionul Șoldănești. Primăriile Răspopeni, Cușmirca și Șoldănești au adoptat deciziile prin care acceptă depozitarea deșeurilor din localitățile limitrofe.
- La 10 septembrie 2014 a avut loc ședința de constituire a SA „Salubritate Șoldănești” unde au fost adoptate și semnate următoarele documente:
  - Alegerea Președintelui și Secretarului Adunării de Constituire;
  - Contractul de societate;
  - Statutul societății;
  - Stabilirea valorii aportului la capitalul social;
  - Stabilirea obiectului principal și secundar de activitate a societății;
  - Stabilirea sediului juridic al societății;
  - Alegerea membrilor Consiliului Societății, ai Comisiei de Cenzori și desemnarea Administratorului societății;
  - Acordarea deplinelor împuterniciri Administratorului în vederea depunerii/ridicării actelor de constituire a societății la/de la Camera Înregistrării de Stat, semnarea tuturor actelor necesare.
- Primarii și percepatorii fiscali au fost instruiți cum să colecteze taxa locală de salubritate în baza Regulamentului de Administrare a Taxei Locale de Salubritate.
- În ianuarie 2014 - martie 2015 locuitorii raioanelor Șoldănești, Florești și Rezina sunt informați despre beneficiile colectării separate deșeurilor, dar și despre responsabilitatea cetățenilor de a achita la timp facturile pentru acest serviciu public<sup>14</sup>.
- La 25 noiembrie 2014 a fost lansat serviciul de colectare separată a deșeurilor, de care vor beneficia peste 45 de mii de locuitori din 27 de localități ale raioanelor Șoldănești și Rezina<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> <http://serviciilocale.md/pageview.php?l=ro&idc=187&id=764&t=/Campanii-Branding/Management-integrat-al-deseurilor-in-Soldanesti-Floresti-si-Rezina-Pentru-sanatate-si-un-mediu-mai-curat-colecteaza-deseurile-separat/>

<sup>15</sup> <http://serviciilocale.md/libview.php?l=ro&idc=52&id=968&t=/Stiri-Galerii-foto/Stirile-proiectului/Raioanele-oldaneti-i-Rezina-au-un-serviciu-modern-de-colectare-separata-a-deeurilor/>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- În ianuarie 2015 SA „Salubritate Șoldănești” a fost înregistrată oficial la Camera Înregistrării de Stat a RM. Societatea a fost fondată de 23 de APL.</li> <li>- În martie 2015 a avut loc ședința Consiliului SA „Salubritate Șoldănești” unde au fost aprobate următoarele decizii: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alegerea Președintelui și Secretarului Consiliului;</li> <li>• Numirea în calitate de director al SA a domnului Mihai Ioncu, ex-director al ÎM „Regia Apă Șoldănești”;</li> <li>• Numirea contabilului șef;</li> <li>• Organigrama;</li> <li>• Regulamentul intern.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Rezultate obținute</b>	<p>Cooperarea intercomunitară a 23 de localități din raioanele Șoldănești și Rezina a dus la îmbunătățirea infrastructurii de prestare a serviciului de MDS și la crearea operatorului regional SA „Salubritate Șoldănești”. Astfel, a crescut accesul cetățenilor din aceste localități la servicii moderne de management al deșeurilor solide, de la 33% în 2012 la 80% în 2015. Totodată, există premise ca serviciul existent de MDS să fie extins și în localitățile din raioanele limitrofe care fac parte din aceeași zonă de management al deșeurilor solide. Pe parcursul implementării proiectului au fost obținute următoarele rezultate și produse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Studiu de referință privind extinderea managementului integrat al deșeurilor solide în localitățile din bazinul râului Ciorna este elaborat.</li> <li>- Capitolul Managementul Deșeurilor Solide al Strategiei de Dezvoltare Socio-Economică și al planurilor de dezvoltare locală din localitățile raionului Șoldănești este actualizat;</li> <li>- Studiul de fezabilitate pentru Centrul intercomunitar de management al deșeurilor solide (CIMDS) în satul Parcani, raionul Șoldănești, este elaborat;</li> <li>- 36 de intenții de cooperare intercomunitară sunt stabilite;</li> <li>- Prestatorul regional de servicii MDS este fondat;</li> <li>- Infrastructura pentru prestarea serviciilor MDS în raioanele Șoldănești și Rezina este îmbunătățită;</li> <li>- Clădirea prestatorului de servicii în domeniul AAC/MDS din raionul Șoldănești este renovată;</li> <li>- Gunoșiștile temporare în raionul Șoldănești sunt amenajate;</li> <li>- Manualul operațional al operatorului de servicii MDS este elaborat;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metodologia de calcul a tarifului/taxei locale MDS este elaborată;</li> <li>- Sistemul cu soft de monitorizare prin GPS a vehiculelor de transport MDS în r-nul Șoldănești și Rezina este instalat și funcțional;</li> <li>- Planul de afaceri al operatorului de servicii MDS regional este elaborat;</li> <li>- Grantul local de salubritate a localităților acordat de GIZ către primăria Șoldănești este implementat;</li> <li>- Campania de informare și conștientizare a cetățenilor în raioanele Șoldănești, Florești și Rezina este realizată;</li> <li>- Ședințele Comitetului director local (CDL) sunt organizate în mod regulat;</li> <li>- Ședințele Comitetelor locale de cetățeni (CLC) sunt organizate în mod regulat.</li> </ul>
<p><b>Probleme</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesitatea informării și implicării cetățenilor chiar de la cele mai inițiale etape ale cooperării.</li> <li>- Atragerea unui cerc cât mai larg de parteneri care pot susține procesul de cooperare.</li> <li>- În situația lipsei de experiență în regionalizarea serviciilor publice este foarte importantă calitatea asistenței tehnice și expertizei acordate.</li> <li>- Soluțiile de cooperare intercomunitară trebuie să fie adaptate la specificul și necesitățile concrete.</li> <li>- Este recomandabil ca strategiile raionale și cele locale să cuprindă aspecte legate de viziunea și acțiunile de regionalizare a serviciului de gestionare a deșeurilor solide.</li> <li>- Perioada de implementare a proiectului, în special a investițiilor fizice să fie realist evaluată.</li> <li>- Trebuie să fie din start clarificată proprietatea asupra activelor/echipamentelor obținute din granturi/donații, care urmează să fie corect transmise partenerilor ce cooperează.</li> <li>- Consiliile locale ale APL trebuie să fie mai responsabile în procesul de adoptare a deciziilor de creare a operatorului de servicii intercomunitare.</li> <li>- APL trebuie să fie conștiente că menținerea și operarea în continuare a sistemului este responsabilitatea lor primară, urmând să ia toate deciziile și să întreprindă toate acțiunile necesare pentru a-i asigura durabilitatea;</li> <li>- Cooperarea intercomunitară trebuie să găsească un echilibru între comercializarea furnizării serviciului public și interesul public.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoptarea deciziilor locale de către consiliile cu privire la stabilirea taxelor locale și crearea operatorului regional de servicii MDS a scos la iveală lipsa comunicării între primari și membrii Consiliilor locale și modul diferit de a percepe constatările, fapt ce duce la refuzul de a adopta deciziile necesare. Este necesară prezența permanentă a experților în plenum adunărilor Consiliilor locale, în procesul de adoptare a deciziilor locale cu privire la taxe și la crearea unei SA.</li> <li>- APL se confruntă cu dificultăți în procesul de colectare a taxei locale pentru salubritate, deoarece cetățenii nu înțeleg importanța serviciului de MDS, iar inspectoratele ecologice locale nu aplică amenzi pentru folosirea neconformă a serviciului de MDS.</li> </ul>
<b>Planuri de viitor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcția Centrului intercomunitar de management al deșeurilor solide din Parcani.</li> <li>- Reabilitarea Blocului de compactare a deșeurilor reciclabile din or. Șoldănești.</li> <li>- Implementarea Programului de instruire privind dezvoltarea capacității operatorului regional de servicii MDS.</li> <li>- Extinderea ariei de serviciu MDS operat de SA „Salubritate Șoldănești”.</li> <li>- Regionalizarea serviciului de MDS pe aria de deservire a raioanelor Șoldănești, Rezina, Orhei și Telenești, conform Programului Sectorial Regional Centru și Strategiei Naționale de Gestionare a Deșeurilor.</li> <li>- Aprobarea de către Consiliul SA „Salubritate Șoldănești” a Planului de afaceri și Manualului operațional.</li> <li>- Semnarea contractului de delegare a serviciilor de MDS cu 22 APL.</li> <li>- Organizarea continuă a activităților de informare și conștientizare a populației privind problemele de mediu și folosirea corespunzătoare a serviciului de MDS.</li> </ul>

## NOTE DE SUBSOL

1. Relevanța acestui exemplu pentru Republica Moldova este încă confuză, datorită cadrului legal existent.
2. Această formă încă nu a fost practică în Republica Moldova. Nu există încă o claritate juridică în acest sens.
3. Această formă nu este aplicabilă încă în Republica Moldova. Este pe larg răspândită în multe state europene (de exemplu, Franța).
4. Strategia Națională de Gestionare a Deșeurilor 2014-2020
5. Strategia Națională de Gestionare a Deșeurilor 2014-2020
6. <http://serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=51&id=113&t=/Publicatii-i-resurse/Management-al-deseurilor/Analiza-diagnostic-a-IM-Regia-Apa-Soldanesti>
7. <http://serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=51&id=115&t=/Publicatii-i-resurse/Management-al-deseurilor/Extinderea-managementului-integrat-al-deseurilor-solide-in-localitatile-din-bazinul-raului-Ciorna-RAPORT-STUDIU-DE-REFERINTA>
8. <http://serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=51&id=896&t=/Publicatii-i-resurse/Management-al-deseurilor/Strategia-de-Dezvoltare-Socio-economica-pentru-raionul-Soldanesti-Componenta-Managementul-Deseurilor-Solide-2014-2019>
9. <http://serviciilocale.md/doc.php?l=ro&idc=51&id=932&t=/Publicatii-i-resurse/Management-al-deseurilor/Studiu-de-fezabilitate-pri-vind-crearea-Centrului-Intercomunitar-de-Management-al-Deseurilor-Solide-in-r-Soldanesti>
10. <http://serviciilocale.md/pageview.php?l=ro&idc=187&id=764&t=/Campanii-Branding/Management-integrat-al-deseurilor-in-Soldanesti-Floresti-si-Rezina-Pentru-sanatate-si-un-mediu-mai-curat-colecteaza-deseurile-separat/>
11. <http://serviciilocale.md/libview.php?l=ro&idc=52&id=968&t=/Stiri-Galerii-foto/Stirile-proiectului/Raioanele-oldaneti-i-Rezina-au-un-serviciu-modern-de-colectare-separata-a-deseurilor/>