



**CONGRESUL  
AUTORITĂȚILOR LOCALE  
DIN  
MOLDOVA  
PLAN STRATEGIC 2010-13**

PROIECT (Octombrie, 2010)

## Misiune

**Misiunea CALM este de a promova o administrație publică locală democratică, descentralizată, transparentă și eficientă, capabilă să contribuie efectiv la dezvoltarea comunităților locale și asigurarea membrilor săi cu servicii publice de calitate prin:**

- **Reprezentarea, promovarea și apărarea unitară și activă a drepturilor și intereselor comune ale tuturor comunităților și autorităților publice locale din Republica Moldova;**
- **Promovarea și dezvoltarea cooperării și solidarității între autoritățile publice locale din Republica Moldova în promovarea drepturilor și intereselor lor legitime;**
- **Stabilirea unui parteneriat efectiv cu Guvernul și autoritățile publice centrale în baza principiilor de egalitate, colaborare, legalitate, transparență și respect reciproc. Promovarea cooperării constructive și permanente între autoritățile locale și cele centrale;**
- **Crearea și consolidarea unui centru de informare, instruire, expertiză, schimb de experiență și prestare de alte servicii necesare pentru autoritățile publice locale;**
- **Promovarea cooperării inter-municipale, a bunelor practici și a colaborării internaționale a colectivităților locale din Republica Moldova cu cele de peste hotare;**
- **Stabilirea și dezvoltarea cooperării cu asociațiile naționale și internaționale a comunităților și autorităților locale;**
- **Alte forme și mijloace care nu contravin intereselor membrilor CALM, legislației naționale și bunelor practici general recunoscute.**

## **INTRODUCERE**

**Acest Plan Strategic a fost elaborat pentru a ghida activitatea CALM în următorii trei ani, în rezultatul atelierului de lucru organizat pentru membrii Consiliului de Administrație. Secretariatul va raporta progresul atingerii obiectivelor propuse, în intervale regulate de timp, Biroului executiv și Consiliului de Administrație. În fiecare an, Secretariatul va pregăti un raport anual în care vor fi prevăzute realizările și planurile de viitor puse în discuție în cadrul Adunării Generale.**

**Acest Plan Strategic este un document public. Planul Strategic va fi utilizat în calitate de fundament pentru dialogul pe care CALM și-l propune să-l inițieze cu Guvernul și cu organizațiile naționale și internaționale. De asemenea acesta va fi utilizat pentru a asigura suportul financiar pentru proiectele și programele care sunt identificate ca priorități pentru administrația publică locală din Moldova.**

**Planul Strategic are la bază cinci obiective strategice:**

- 1. Reprezentarea(Promovarea) intereselor tuturor autorităților locale în relațiile cu Guvernul și cu alți actori și promovarea descentralizării efective(de fapt sunt 2 obiective strategice distincte)**
- 2. Prestarea serviciilor autorităților locale în funcție de necesitățile acestora**
- 3. Comunicarea efectivă cu toți actorii, atât pe plan intern, cât și pe plan extern**
- 4. Constituirea unei organizații efective și durabile din punct de vedere financiar**
- 5. Constituirea unei rețele de cooperare cu parteneri naționali și internaționali**

## **CE ESTE CALM?**

După mai mulți ani de dezbinare, pe parcursul cărora nu a fost posibilă constituirea unei asociații a autorităților publice locale care să reprezinte în mod efectiv interesele tuturor autorităților locale din Republica Moldova indiferent de viziunile și opțiunile sale ideologice, la 21 Martie 2010, la Chișinău, a avut loc Adunarea Generală de constituire a Congresului Autorităților Locale din Moldova (CALM). La Adunare au fost prezenți peste 300 reprezentanți ai autorităților locale, liderii majorității asociațiilor autorităților publice locale regionale și naționale și lideri ai societății civile și ai partidelor politice. Ca

rezultat al Adunării Generale, CALM a convenit și a adoptat Statutul și a ales Consiliul de Administrație, Președintele, Vicepreședinții și Directorul Executiv al CALM.

CALM este o organizație apolitică și a fost înregistrată în calitate de asociație necomercială la data de 10 Mai 2010. Scopul său este de a reprezenta toate autoritățile locale. În timp ce jumătate din autoritățile locale au devenit membri fondatori, CALM invită toate autoritățile locale să devină membri. Acest nivel de apartenență va asigura atât capacitate, cât și consolidare politică; aceasta va permite CALM să devină un partener de o importanță majoră în cadrul negocierilor referitoare la descentralizare și consolidarea autonomiei locale, asigurând suportul efectiv autorităților locale în promovarea drepturilor și intereselor sale, precum și însușirea experienței pozitive din alte țări.

Este important pentru CALM să se vorbească cu o voce unică din partea tuturor autorităților locale. Astfel CALM va asculta în particular viziunile autorităților locale și le va reflecta în pozițiile sale politice și în activitățile de advocacy. Va asigura comunicare efectivă, astfel membrii vor fi conștienți de modalitatea în care CALM îi susține și de ceea ce obține CALM în numele lor.

Noi considerăm că provocările pe care le înfruntă autoritățile locale sunt împărtășite și că acestea pot fi abordate mai eficient prin intermediul unui efort comun în care interesul comun este punct extrem. Cooperarea va interveni înaintea conflictului. În acest sens, CALM oferă unitate în acțiune pentru toate autoritățile locale și asociațiile acestora, o oportunitate unică de a-și proteja interesele și drepturile lor legitime, și o sursă de susținere care se bazează pe necesitățile și prioritățile lor.

CALM a fost constituit pentru a reflecta angajamentul tuturor autorităților locale, pentru a urma spiritul și principiile asociației și a bunei guvernări care sunt stipulate în Carta Europeană a Autonomiei Locale, și pentru a demonstra că democrația locală și o comunitate de interese pot fi realizate prin consens bazat pe respect reciproc.

## VIZIUNE

CALM are drept scop să devină o organizație modernă, capabilă de a reprezenta toate autoritățile locale din Moldova în relațiile cu Guvernul, cu publicul și cu alți actori, protejarea intereselor acestora și consolidarea capacităților lor. CALM va căuta să creeze o administrație locală eficientă în calitate de fundament esențial al democrației prin pledarea **pentru un** (unui)mediu legal, financiar și administrativ îmbunătățit, prin prestarea serviciilor de calitate înaltă pentru membrii săi și prin activitatea sa în calitate de platformă de informare și comunicare.

CALM crede în conlucrarea în parteneriat cu autoritățile centrale bazată pe respect reciproc; acesta va căuta să construiască o platformă de dialog și acțiuni comune îndreptate spre promovarea descentralizării în interesul public; acesta va căuta să inițieze relatii de parteneriat cu societatea civilă și organizațiile internaționale într-un mod care generează susținerea lor în înfruntarea provocărilor în construirea administrației locale moderne. CALM va deveni platforma de informare, comunicare și coordonare a administrației locale din Republica Moldova.

CALM va respecta principiile solidarității între membrii săi, a participării în activitatea sa a membrilor săi, și a răspunderii la necesitățile membrilor săi. Va acționa în calitate de platformă națională bazată pe consens, pentru toate autoritățile locale indiferent de orientarea politică a acestora.

CALM va rămîne ferm pe poziții în pofida presiunilor schimbării, constituind o călăuză pentru autoritățile locale care le va ghida spre atingerea standardelor europene, indiferent de dificultatea mediului de activitate.

CALM va căuta să creeze în cadrul administrației locale o carieră atractivă pentru personalul competent și motivat și un rol clar determinat pentru reprezentanții aleși; va promova un mediu lucrativ pentru personalul si membrii CALM..

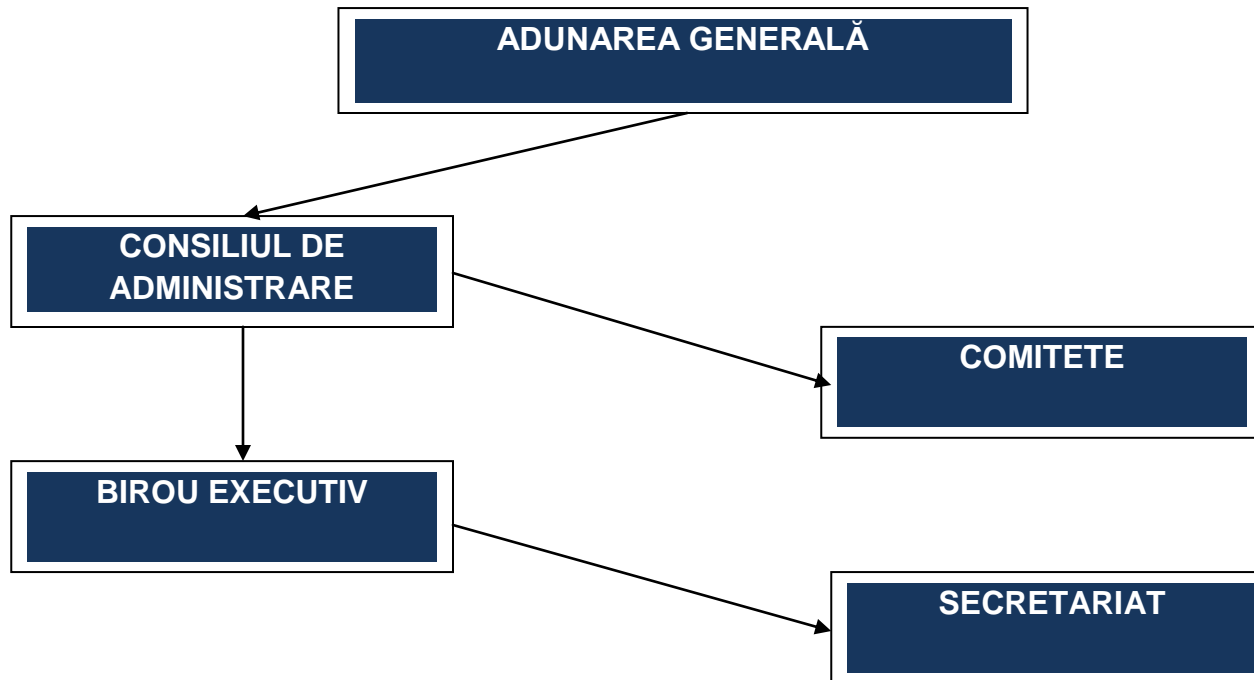
CALM are o viziune conform căreia autoritățile locale activează în interesul comunităților lor, conlucrînd acolo unde capacitățile individuale sunt limitate, prestînd servicii de calitate și promovînd dezvoltarea economică, socială și de mediu.

CALM va promova dreptul cetățenilor de a participa la treburile publice. Va ajuta autoritățile administrației publice locale să transforme comunitățile acestora în locuri mai atractive de trai și de muncă.

CALM va ocupa locul său de drept printre asociațiile autorităților publice locale din Europa și va juca un rol complet în parteneriat cu actorii internaționali.

CALM solicită angajamentul membrilor săi în acest sens; în schimb CALM va **fi** constitui o organizatie consolidata în interesele administrației locale și va fi la înălțime în viziunea societatii civile din Moldova.

## ORGANIGRAMA CALM



### FUNCȚII

<b>Adunarea Generală</b>	Alege Consiliul de Administrare; primește și dezbate raportul anual; oferă recomandări.
<b>Consiliul de Administrare</b>	Supraveghează Secretariatul; recrutează Directorul executiv; primește și dezbate rapoarte de la Secretariat; adoptă decizii și oferă recomandări.
<b>Biroul Executiv</b>	Susține Secretariatul în munca de zi cu zi; acționează în calitate de legătură dintre Secretariat și Consiliul de Adminitrare; își asumă responsabilitatea instituțională pentru strategii și programe specifice.
<b>Comitete</b>	Adună, inițiază, discută și analizează proiecte de recomandări, documente, acte etc. de politici pentru a fi preeznate spre aprobare pentru Biroul executiv și Consiliul de Aministrare Participă în grupurile de lucru și structurile naționale.
<b>Secretariat</b>	Susține activitatea organizației; asigură implementare obiectivelor strategice; raportează către Biroul executiv și Consiliul de Administrare

## Obiectiv Strategic 1

### Reprezentarea intereselor tuturor autorităților locale în relațiile cu Guvernul și cu alți actori și promovarea descentralizării efective

Nr	Activități	Rezultate	Indicatori de Performanță
1	<p>Desfășurarea unor cercetări de opinie a APL utilizând sondaje, mese rotunde, anchete etc. pentru:</p> <p>a) identificarea problemelor și necesităților curente ale APL și ale membrilor</p> <p>a) Identificare opiniei APL asupra actelor Guvernului și altor situații</p>	<p>a) Raport privind părerilor membrilor asupra problemelor supuse chestionării</p> <p>b) Cunoșterea opiniei APL în subiectele supuse chestionării</p> <p>c) elaborarea unor recomandări, soluții și documente de pozitie, luându-se în considerație aceste opinii</p>	<p>a) nr. de chestionări (evaluări) realizate</p> <p>b) nr. de evaluări rezultate ale sondajului în Buletinul lunar din Septembrie publicate</p> <p>c) Reacțiile din partea APL și APC la recomandările și documentele de poziție elaborate</p>
2	<p>Elaborarea și promovarea documentelor de poziție referitor la situațiile ce afectează administrația publică locală, luând în considerație părerile membrilor</p>	<p>a) consens între autoritățile locale asupra chestiunilor specifice ce țin de administrația locală;</p> <p>b) influență asupra politicii promovate de Guvern;</p> <p>c) coaliții referitor la chestiuni specifice</p>	<p>a) nr. de propuneri pentru modificarea și completarea legislației elaborate și aprobate</p> <p>b) nr. de grupuri lobby de parlamentari constituite</p> <p>c) nr. de seminare pe finanțe locale, descentralizare, Codul Educației etc. între autoritățile locale organizate</p>
3	<p>Participarea în grupurile oficiale și întruniri în sprijinul descentralizării și a altor chestiuni ce țin de</p>	<p>a) Conștientizarea de către Guvern a potențialei contribuții a CALM;</p>	<p>a) Memorandum de Înțelegere cu Guvernul semnat;</p> <p>b) calitatea de membru în Comisia Paritară convenită;</p> <p>c) participarea în cadrul Comisiei Parlamentare pe</p>

	administrația locală	b) contribuția la politica Guvernului	descentralizare convenită și aprobată d) participarea în grupurile de lucru ale Ministerului Finanțelor convenită și aprobată
4	Elaborarea și înaintarea propunerilor de politică propuneri de modificarea legislației și adoptarea noilor acte legislative și normative	a) analiza propunerilor înaintate de către comitetele relevante ale CALM; b) autorități locale angajate în formularea de politici	a) nr. proiecte de acte normative elaborate; b) nr. proiecte acte normative aprobate;

## **Obiectiv Strategic 2**

### **Comunicarea efectivă cu toți actorii, atât pe plan intern, cât și pe plan extern**

<b>Nr</b>	<b>Activități</b>	<b>Rezultate</b>	<b>Indicatori de Performanță</b>
1	Introducerea unei abordări sistematice a comunicării cu toți actorii (ex. Autoritățile locale, Guvern, mass media, ONG-uri, donatori etc.)	a) Conștientizarea largă a CALM-ului; actorii sunt mai bine informați b) un potențial mai mare pentru conlucrarea în comun cu actorii c) o mai bună reacție din partea donatorilor; d) CALM este mai bine informat asupra perspectivelor actorilor	a) Strategia de Comunicare elaborată și aprobată de Consiliul de Administrare b) purtător de cuvânt desemnat și instruit
2	Informarea autorităților locale despre evenimente, situații,	a) susținere pentru CALM generată între autoritățile locale ce duce la un	a) Buletin informativ lunar lansat b) e-mail săptămânal lansat



	planuri etc.	angajament mai apropiat	c) pagină web și intranet operaționale d) evenimente de presă organizate cu regularitate
3	Implementarea unui program PR pentru a informa autoritățile locale și alți actori despre CALM	a) mai multe autorități locale devin membri ai CALM	a) nr. de seminare pentru grupuri de autorități locale b) nr. de panouri, pliante foi volante elaborate și distribuite c) nr. de acțiuni publice: articole, conferințe de presă, dezbateri publice etc.
4	Introducerea unei abordări sistematice pentru a aprecia viziunile cetățenilor asupra problemelor cu care se confruntă administrația locală	a) o atenție sporită asupra administrației locale orientate spre cetățeni	a) model de sondaj pentru cetățeni elaborat și introdus; b) sondaj pentru cetățeni anual organizat de către autoritățile locale; c) Ghid privind comunicarea cu cetățenii elaborat (ex. focus grup-uri, feedback-ul din partea utilizatorilor de servicii); d) Program de instruire privind comunicarea cu cetățenii desfășurat –
5	Informația relevantă este accesibilă tuturor membrilor	a) membrii sunt implicați mai mult în cadrul CALM; b) membrii recunosc valoarea serviciilor de informare ale CALM	a) cele mai bune practici colectate, b) mecanismul răspunsului rapid (quick response) stabilit; c) Centru de Cunoaștere în cadrul CALM stabilit d) materiale informative pentru parteneri elaborate și diseminate;

### Obiectiv Strategic 3

#### Prestarea serviciilor autorităților locale în funcție de necesitățile acestora

Nr	Activități	Rezultate	Indicatori de Performanță
1	Aprecierea necesităților membrilor și prioritățile pentru servicii	a) servicii bazate pe necesitățile și prioritățile membrilor	a) nr de sondaje desfășurate și rezultate publicate în Buletinul lunar din toamnă b) nr de vizite cu regularitate ale Directorului executiv in cadrul autorităților locale
2	Elaborarea unei strategii de instruire pentru a promova instruirea efectivă pentru reprezentanții și aleșii locali	a) analiza necesităților de instruire ale autorităților locale; b) un sistem național de instruire stabilit; c) elaborarea unui pachet de instruire modern pentru reprezentanții aleși, luând în considerație standardele europene	a) nr. de PR materiale de instruire distribuite și publicate pe pagina web b)nr. de programe și materiale de instruire elaborate și testate; c) programul de instruire a instructorilor completat; d) nr. de manuale pentru toți alesii locali și reprezentanții locali pregătite e) instruire de inducție oferită tuturor alesilor locali și reprezentanților locali noi aleși necesara, calitativa si eficienta;
3	Elaborarea unui sistem de preluare a celor mai bune practici pentru autoritățile locale	a) autoritățile locale își ridică standardele de prestare a serviciilor prin utilizarea celor mai bune practici;	a) nr de întruniri periodice ale oficialilor autorităților locale cu funcții specifice; b) concurs anual privind cele mai bune practici inițiat c) inventarul bunelor practici publicat pe pagina web; d) nr. de vizite de studiu interne organizate e) zilele deschise ale prezentarii si schimbului celor mai bune practici în cadrul autorităților locale organizate
4	Promovarea cooperării intermunicipale și	a) autoritățile locale învață să coopereze între ele în domeniul prestării	a) nr. de ghiduri corespunzătoare pregătite și instructori instruiți

	parteneriatul public-privat	serviciilor, promovării dezvoltării și împărtășirii expertizei;	<p>b) sponsorizări internaționale garantate</p> <p>c) nr de proiecte-pilot implementate și evaluate</p> <p>b) aranjamente privind cooperarea cu ONG-uri/relatii de colaborare stabilite</p>
5	Crearea instituției avocatului autorităților locale în cadrul CALM	<p>a) autoritățile locale se simt mai bine protejate;</p> <p>b) o expertiză legală mai eficientă în cadrul administrației publice locale</p>	<p>a) incubatorul juridic pentru reprezentarea și asistența administrației publice stabilit și implementat;</p> <p>b) legea privind serviciile juridice pentru administrația publică locală elaborată, aprobată și promovată;</p>
6	Stabilirea serviciilor de instruire și consultare	<p>a) consolidarea expertizei în cadrul autorităților locale;</p> <p>b) autoritățile locale au acces la consultații;</p> <p>c) calitatea îmbunătățită a actelor emise de autoritățile locale</p>	<p>a) manager de instruire/program desemnat;</p> <p>b) rețea de experți stabilită</p> <p>c) nr de consultații acordate</p> <p>d) nr de beneficiari ale consultațiilor acordate</p>
7	Stabilirea unui Comitet pentru Instruire și Dezvoltare pentru a supraveghea Strategia de Instruire and Planul Operațional Anual	a) supravegherea instituțională de instituire a funcției de consolidare a capacităților stabilită	a) comitet cu termeni de referință relevanți stabilit

## Obiectiv Strategic 4

### Constituirea unei organizații efective și durabile din punct de vedere financiar

Nr	Activități	Rezultate	Indicatori de Performanță
1	Stabilirea sediului și a facilităților pentru Secretariatul CALM	a) consolidarea statutului CALM in calitate de structura asociativa a APL	a) discuții cu municipiul Chișinău și donatori specifici desfășurate cu succes b) noi facilități închiriate/achiziționate și echipate c) statutul și vizibilitatea CALM-ului stabilite
2	Extinderea numărului de membri CALM și încurajarea autorităților locale de a plăti cotizația de membru la timp	a) beneficiile CALM ajung la destinația mai multor autorități locale; b) CALM devine mai durabil din punct de vedere financiar;	a) nr de decizii ale autorităților locale privind calitatea de membru aprobate b) campania de promovare a calității de membru CALM desfășurată între Septembrie și Noiembrie 2010 c) creșterea numărului de membri ai CALM ; d) venitul din cotizații de la membri recepționat;
3	Stabilirea noilor surse de finanțare	a) Elaborarea și aplicarea unui sistem de servicii cu plată acordate de CALM membrilor săi și altor beneficiari b) Stabilirea și consolidarea relațiilor de cooperare cu GTZ, PNUD, SIDA, CoE, VNG, NALAS și alți donatori.; c) Exsinderea capacității CALM capacitatea de a presta servicii;	a) nr. de anunțuri cu plată inserate în Buletinul lunar CALM b) un mecanism colectiv a achizițiilor publice stabilit; c) o structură a plăților pentru servicii specifice introdusă c) un Tîrg comercial anual gestionat d) idea obligațiunilor municipale și a altor credite elaborata si examinată

		d) noi idei introduse cu sprijinul donatorilor	
4	Organizarea informației într-un mod sistematic și accesibil	<p>a) CALM este privit ca o sursă de informație relevantă de către membri și actori;</p> <p>b) o conștientizare mai largă și mai clară a actorilor despre administrația locală</p>	<p>a) baze de date privind: (1) regulamente, instrumente și bugete municipale; (2) programe și strategii elaborate;</p> <p>b) baza de date privind ONG-uri, experți și alte instituții;</p> <p>c) baza de date oportunitățile de colaborări internaționale și înfrățiri</p>
5	Consolidarea capacității Secretariatului CALM	<p>a) capacitatea de a elabora și gestiona proiecte și de a asigura programe de instruire elaborate</p> <p>b) dezvoltarea profesională continuă a personalului CALM</p>	<p>a) manager(i) de instruire/program desemnat(i)</p> <p>b) program de instruire în elaborarea proiectelor</p> <p>c) membrul personalului CALM la NALAS pe termen scurt desemnat</p> <p>d) mecanismele stabilite cu organele ce reprezintă sindicate, ONG-uri, sectorul de afaceri, raioane consultate.</p> <p>e) legături formale cu alte organizații stabilite</p>

6	Consolidarea structurii CALM	<p>a) organizare mai eficientă și mai efectivă a CALM;</p> <p>b) o delegare mai masivă în cadrul structurilor CALM;</p> <p>c) eficiență sporită a membrilor CA;</p> <p>d) acces mai ușor la expertiză externă</p> <p>e) o supraveghere instituțională mai profundă a activităților CALM</p>	<p>a) proporția experților externi și a reprezentanților în comitete stabilita</p> <p>b) comitete pe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- finanțe publice locale</li> <li>- proprietate municipală</li> <li>- educație</li> <li>- protecție socială și sănătate, constituite</li> </ul> <p>c) regulamente interne pentru Secretariat (ex. Manual pentru personal, fișe de post), CA și comitete (ex. Carte de Reguli), Adunarea Generală elaborate și implementate</p> <p>d) comisia pentru cooperare internațională constituită;</p>
7	Introducerea abordării profesionale a planificării și raportării	<p>a) prioritățile și obiectivele CALM sunt larg înțelese în rândul tuturor actorilor;</p> <p>b) membrii și actorii sunt mai dispuși spre cooperare cu CALM;</p> <p>c) potențialii membri au o idee mai bună despre CALM;</p> <p>d) o abilitate mai mare a CALM de a atrage resurse externe</p>	<p>a) primele rezultate ale sondajelor privind necesitățile membrilor publicate;</p> <p>b) Proiectul Planului Strategic pregătit și discutat cu CA și cu membrii în cadrul seminarelor locale;</p> <p>c) Strategia Financiară și Strategia de Comunicare elaborate;</p> <p>d) Planuri de Acțiuni pentru funcții specifice elaborate și utilizate;</p> <p>e) Plan Strategic aprobat de CA</p> <p>f) Raport anual pregătit și discutat</p>

## Obiectiv Strategic 5

### Constituirea unei rețele de cooperare și parteneriat

Nr	Activități	Rezultate	Indicatori de Performanță
1	Explorarea aranjamentelor de parteneriat cu ONG-uri relevante	a) extinderea capacității CALM de a presta servicii	a) Memorandumuri de Înțelegere semnate cu ONG-uri specifice
2	a) Participarea în rețeaua NALAS și în cea a organelor internaționale relevante  c) participarea în delegația Congresului Autorităților Locale și Regionale a CoE;  d) participarea la activitățile organizațiilor ALDA, UCLG, CEMR etc.	a) conștientizare largă în cadrul CALM despre administrația locală din regiune;  b) CALM joacă un rol mai semnificativ în regiune	a) dezvoltarea organizării APL printre membrii NALAS studiată;  b) cele mai bune practici printre membrii NALAS identificate;  c) atelierul de lucru NALAS privind Eficiența Energetică găzduit;  d) expertiza adecvată asigurată
3	Includerea experților din organizațiile parteneri în comisiile tehnice corespunzătoare ale CALM	Creșterea calității produselor comisiilor	Nr. de experți implicați  Nr. de documente, acte, proiecte etc. elaborate și avizate  Nr de solicitări de participare ai reprezentanților comisiilor în cadrul diferitor evenimente și activități