

# PLAN STRATEGIC INSTITUȚIONAL



## Consiliul Județean Maramureș

Material realizat în cadrul proiectului „MaraStrategy”, cod SIPOCA 556 / cod SMIS 126337 finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă, Cererea de proiecte POCA/350/2/1 (CP 10/2018 pentru regiunile mai puțin dezvoltate) - "Fundamentarea deciziilor, planificare strategică și măsuri de simplificare pentru accesul cetățenilor, la nivelul administrației publice locale din regiunile mai puțin dezvoltate".



## BENEFICIAR

### **Consiliul Județean MARAMUREȘ**

Material realizat în cadrul proiectului „MaraStrategy”, cod SIPOCA 556 / cod SMIS 126337 finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă, Cererea de proiecte POCA/350/2/1 (CP 10/2018 pentru regiunile mai puțin dezvoltate) - "Fundamentarea deciziilor, planificare strategică și măsuri de simplificare pentru accesul cetățenilor, la nivelul administrației publice locale din regiunile mai puțin dezvoltate".

## CONSULTANT

### **Konschaft – Consulting Group**



# PLAN STRATEGIC INSTITUȚIONAL

## Consiliul Județean Maramureș

Material realizat în cadrul proiectului „MaraStrategy”, cod SIPOCA 556 / cod SMIS 126337 finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă, Cererea de proiecte POCA/350/2/1 (CP 10/2018 pentru regiunile mai puțin dezvoltate) - "Fundamentarea deciziilor, planificare strategică și măsuri de simplificare pentru accesul cetățenilor, la nivelul administrației publice locale din regiunile mai puțin dezvoltate".

# CUPRINS

|                                                                                                                                                                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Introducere .....</b>                                                                                                                                                                                   | <b>9</b>  |
| 1.1. Proiectul Marastrategy .....                                                                                                                                                                             | 9         |
| 1.2. Metodologia de lucru .....                                                                                                                                                                               | 10        |
| 1.3. Principiile orizontale ale Uniunii Europene.....                                                                                                                                                         | 12        |
| <b>2. Componenta de management (CM) .....</b>                                                                                                                                                                 | <b>18</b> |
| 2.1. Maramureș. Atunci și acum.....                                                                                                                                                                           | 18        |
| 2.1.1. Populație .....                                                                                                                                                                                        | 21        |
| 2.1.2. Educație .....                                                                                                                                                                                         | 23        |
| 2.1.3. Economie .....                                                                                                                                                                                         | 24        |
| 2.1.4. Accesibilitate .....                                                                                                                                                                                   | 25        |
| 2.1.5. Dezvoltare teritorială .....                                                                                                                                                                           | 25        |
| 2.2. Profilul instituțional al Consiliului Județean Maramureș.....                                                                                                                                            | 27        |
| 2.3. Misiune, viziune și valorile Consiliului Județean Maramureș.....                                                                                                                                         | 30        |
| 2.4. Analiza mediului intern .....                                                                                                                                                                            | 31        |
| 2.4.1. Aspectele privind dezvoltarea carierei funcționarilor publici. ....                                                                                                                                    | 32        |
| 2.4.2. Relația cu alte instituții, inclusiv cu cele coordonate sau subordonate Consiliului Județean Maramureș.....                                                                                            | 34        |
| 2.4.3. Funcția publică: valori, evaluare, motivare. Analiza culturii instituționale .....                                                                                                                     | 36        |
| 2.4.4. Analiza loialității.....                                                                                                                                                                               | 46        |
| 2.4.5. Analiza de eficacitate și eficiență .....                                                                                                                                                              | 47        |
| 2.4.6. Analiza Swot .....                                                                                                                                                                                     | 50        |
| 2.4.7. Documente relevante .....                                                                                                                                                                              | 52        |
| 2.4.8. Concluzii și recomandări: .....                                                                                                                                                                        | 57        |
| 2.5. Analiza mediului extern .....                                                                                                                                                                            | 60        |
| 2.6. Obiective strategice.....                                                                                                                                                                                | 64        |
| <b>3. Componenta de buget (CB) .....</b>                                                                                                                                                                      | <b>67</b> |
| 3.1. Obiectivul Strategic 1. Creșterea conectivității și atractivității județului Maramureș pentru investitori care să realizeze activități inovative și cu valoare adăugată ridicată și pentru turiști ..... | 67        |
| 3.1.1. Prioritatea: Asigurarea accesibilității județului Maramureș și a mobilității persoanelor și mărfurilor .....                                                                                           | 69        |
| 3.2. Obiectivul Strategic 2. Creșterea atractivității județului Maramureș pentru locuitori și asigurarea unei dezvoltări integrate și echilibrate a teritoriului .....                                        | 71        |
| 3.2.1. Prioritatea: Îmbunătățirea calității vieții tuturor locuitorilor județului prin susținerea polilor de dezvoltare urbană și rurală să ofere servicii publice de calitate .....                          | 72        |
| 3.3. Obiectivul Strategic 3. Asigurarea bunei guvernante și întărirea relațiilor de cooperare teritorială ale județului Maramureș .....                                                                       | 75        |
| 3.3.1. Prioritatea: Îmbunătățirea calității vieții tuturor locuitorilor județului prin susținerea polilor de dezvoltare urbană și rurală să ofere servicii publice de calitate .....                          | 75        |
| 3.4. Obiectivul Strategic 4. Asigurarea unui management adecvat al resurselor naturale și a riscurilor naturale și antropice în județul Maramureș .....                                                       | 76        |
| 3.4.1. Prioritatea: Asigurarea calității factorilor de mediu și reducerea riscurilor naturale și antropice la nivelul județului .....                                                                         | 77        |
| 3.5. Situația măsurilor propuse și indicatori de realizare .....                                                                                                                                              | 80        |
| 3.6. Bugetul anual al programelor și estimărilor pentru următorii 3 ani aferente Planului Strategic Instituțional 2021-2024 .....                                                                             | 86        |
| <b>4. Componenta de implementare .....</b>                                                                                                                                                                    | <b>91</b> |
| 4.1. Planul anual de lucru.....                                                                                                                                                                               | 91        |
| 4.2. Monitorizarea performanței și evaluarea PSI.....                                                                                                                                                         | 91        |
| 4.3. Revizuirea Planului Strategic Instituțional se realizează anual.....                                                                                                                                     | 92        |
| <b>5. Surse de informare documentară: .....</b>                                                                                                                                                               | <b>93</b> |
| <b>6. Anexe .....</b>                                                                                                                                                                                         | <b>94</b> |
| 6.1. Anexa 1 - Pagina de semnături.....                                                                                                                                                                       | 94        |
| 6.2. Anexa 2 - Raport studiu .....                                                                                                                                                                            | 95        |
| 6.2.1. Care este categoria în care vă regăsiți? .....                                                                                                                                                         | 96        |
| 6.2.1.1. Cât de mulțumit/ă sunteți de relația profesională cu echipa pe.....                                                                                                                                  | 96        |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>6.2.2.</b> Cât de mulțumit/ă sunteți de gradul dumneavoastră de dezvoltarea profesională în cadrul Consiliului Județean Maramureș? .....                                                                                                                                                                                                      | 97  |
| <b>6.2.3.</b> Cât de mulțumit/ă sunteți de faptul că lucrați în Consiliul Județean Maramureș? .....                                                                                                                                                                                                                                              | 98  |
| <b>6.2.4.</b> Cât de atractivă este munca prestată de către dvs? .....                                                                                                                                                                                                                                                                           | 98  |
| <b>6.2.5.</b> Considerați că evaluările efectuate de superiorul dvs la nivel de birou/serviciu au fost corecte? .....                                                                                                                                                                                                                            | 99  |
| <b>6.2.6.</b> Considerați că superiorul dvs și/sau conducerea Consiliului Județean ascultă și analizează opiniile dvs cu privire la sarcinile efectuate și la îmbunătățirea activității? .....                                                                                                                                                   | 100 |
| <b>6.2.7.</b> Menționați 3 recomandări pentru îmbunătățirea activității Consiliului Județean .....                                                                                                                                                                                                                                               | 100 |
| <b>6.2.8.</b> Cât de mulțumiți sunteți de comunicarea din Consiliul Județean Maramureș? .....                                                                                                                                                                                                                                                    | 103 |
| <b>6.2.9.</b> Care sunt propunerile Dvs pentru a dezvolta / îmbunătăți comunicarea în cadrul Consiliului Județean Maramureș? .....                                                                                                                                                                                                               | 104 |
| <b>6.2.10.</b> Cât de mulțumiți sunteți de comunicarea cu instituțiile subordonate Consiliului Județean Maramureș și ADI-urile / GAL-urile din care Consiliul Județean Maramureș face parte? .....                                                                                                                                               | 106 |
| <b>6.2.11.</b> Care sunt propunerile Dvs pentru a dezvolta / îmbunătăți comunicarea cu instituțiile subordonate Consiliului Județean Maramureș și ADI-urile / GAL-urile din care Consiliul Județean Maramureș face parte? .....                                                                                                                  | 106 |
| <b>6.2.12.</b> Cunoașteți persoana desemnată pentru consiliere etică din cadrul Consiliul Județean Maramureș? .....                                                                                                                                                                                                                              | 107 |
| <b>6.2.13.</b> În activitatea Dvs v-ați confruntat cu situații în care normele de conduită profesională a colegilor să nu fie respectate? .....                                                                                                                                                                                                  | 108 |
| <b>6.2.14.</b> Sunteți familiarizat cu investițiile în derulare? Nominalizați 5 obiective, precum și implicarea/aportul dvs. (direct/indirect) la respectivele proiecte. ....                                                                                                                                                                    | 109 |
| <b>6.2.15.</b> Care sunt obiectivele strategice actuale ale Consiliul Județean Maramureș? .....                                                                                                                                                                                                                                                  | 111 |
| <b>6.2.16.</b> Care sunt proiectele strategice actuale ale Consiliul Județean Maramureș? .....                                                                                                                                                                                                                                                   | 112 |
| <b>6.2.17.</b> Cât de familiarizat sunteți cu procedurile financiare, juridice, administrative etc.? .....                                                                                                                                                                                                                                       | 114 |
| <b>6.2.18.</b> Propuneți 3 proceduri de simplificare a activității curente. ....                                                                                                                                                                                                                                                                 | 115 |
| <b>6.2.19.</b> Priorități de dezvoltare pentru obiectivul 1: Creșterea conectivității și atractivității județului Maramureș pentru investitori care să realizeze activități inovative și cu valoare adăugată ridicată și pentru turiști .....                                                                                                    | 116 |
| <b>6.2.20.</b> Priorități de dezvoltare pentru obiectivul 2: Creșterea atractivității județului Maramureș pentru locuitori și asigurarea unei dezvoltări integrate și echilibrate a teritoriului .....                                                                                                                                           | 117 |
| <b>6.2.21.</b> Priorități de dezvoltare pentru obiectivul 3: Asigurarea bunei guvernante și întărirea relațiilor de cooperare teritorială ale județului Maramureș .....                                                                                                                                                                          | 118 |
| <b>6.2.22.</b> Priorități de dezvoltare pentru obiectivul 4: Asigurarea unui management adecvat al resurselor naturale și a riscurilor naturale și antropice în județul Maramureș .....                                                                                                                                                          | 119 |
| <b>6.2.23.</b> La orizontul anului 2035, Județul Maramureș va fi o comunitate durabilă, ușor accesibilă și conectată la rețelele majore de comunicații din Europa centrală și de est, o destinație turistică și de afaceri de importanță europeană, cu servicii publice de calitate și o administrație proactivă, orientată către cetățean. .... | 120 |
| <b>6.2.24.</b> Vă rugăm ordonați, în funcție de importanța pe care o acordați, cele 4 obiective principale de dezvoltare: .....                                                                                                                                                                                                                  | 121 |
| <b>6.2.25.</b> Cum considerați că s-ar implementa cel mai eficient portofoliul de proiecte al consiliului județean, din punct de vedere al resurselor umane? .....                                                                                                                                                                               | 122 |
| <b>6.2.26.</b> Cum contribuiți direct prin activitatea dvs. la realizarea Obiectivului general al Strategiei de Dezvoltare al județului Maramureș? .....                                                                                                                                                                                         | 123 |

## LISTA DE ACRONIME

|                 |                                                                                                                          |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ADI</b>      | Asociație de Dezvoltare Intercomunitară                                                                                  |
| <b>APL</b>      | Autoritate Publică Locală                                                                                                |
| <b>CAF</b>      | Common Assessment Framework (cadrul de auto-evaluare a modului de funcționare a instituțiilor din administrația publică) |
| <b>CB</b>       | Componenta de Buget                                                                                                      |
| <b>CE</b>       | Comisia Europeană                                                                                                        |
| <b>CEE</b>      | Comunitatea Economică Europeană                                                                                          |
| <b>CDI</b>      | Cercetare, Dezvoltare și Inovare                                                                                         |
| <b>CFM</b>      | Cadrul Financiar Multianual                                                                                              |
| <b>CIA</b>      | Centrul de Îngrijire și Asistență                                                                                        |
| <b>CITO</b>     | Centrul de Integrare prin Terapie Ocupațională                                                                           |
| <b>CJ</b>       | Consiliul Județean                                                                                                       |
| <b>CMON</b>     | Comisia de Monitorizare                                                                                                  |
| <b>CPV</b>      | Căminul pentru Persoane Vârstnice                                                                                        |
| <b>CR</b>       | Centru Recuperare                                                                                                        |
| <b>CRRN</b>     | Centrul de Recuperare și Reabilitare Neuropsihiatrică                                                                    |
| <b>CSNR</b>     | Cadrul Strategic Național de Referință                                                                                   |
| <b>CTF</b>      | Casa Tip Familial                                                                                                        |
| <b>CVR</b>      | Conform Valoare de Referință                                                                                             |
| <b>DGASPC</b>   | Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului                                                            |
| <b>DJEP</b>     | Direcția Județeană de Evidență a Persoanelor                                                                             |
| <b>DJTADJCT</b> | Direcția Județeană de Transport, Administrarea Drumurilor Județene și Control Trafic                                     |
| <b>FEDR</b>     | Fondul European de Dezvoltare Regională                                                                                  |
| <b>FEN</b>      | Fond European Nerambursabil                                                                                              |
| <b>FESI</b>     | Fonduri Structurale și de Investiții Europene                                                                            |
| <b>FRDS</b>     | Fondul Român de Dezvoltare Socială                                                                                       |
| <b>FSE</b>      | Fondul Social European                                                                                                   |
| <b>GTL</b>      | Grup Tehnic de Lucru                                                                                                     |

|                |                                                                                                                                        |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>HCJ</b>     | Hotărâre de Consiliu Județean                                                                                                          |
| <b>HG</b>      | Hotărâre de Guvern                                                                                                                     |
| <b>IPC</b>     | Indicele de Potențial Competitiv                                                                                                       |
| <b>i.R.E.M</b> | Instituții Responsabile, Eficiență Managerială                                                                                         |
| <b>IT</b>      | Tehnologia Informației                                                                                                                 |
| <b>OG</b>      | Ordonanță de Guvern                                                                                                                    |
| <b>ONG</b>     | Organizație Non-Guvernamentală                                                                                                         |
| <b>OS</b>      | Obiectiv Strategic                                                                                                                     |
| <b>OUG</b>     | Ordonanță de Urgență de Guvern                                                                                                         |
| <b>PAA</b>     | Plan de Acțiune Anual                                                                                                                  |
| <b>PAL</b>     | Plan Anual de Lucru                                                                                                                    |
| <b>PALG</b>    | Planul Anual de Lucru al Guvernului                                                                                                    |
| <b>PATJ</b>    | Planul de Amenajare a Teritoriului Județean                                                                                            |
| <b>PESTLE</b>  | Politic, Economic, Social, Tehnologic, Legislativ și de Mediu (Environment)                                                            |
| <b>PNDL</b>    | Programul Național de Dezvoltare Locală                                                                                                |
| <b>POCA</b>    | Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020                                                                              |
| <b>POR</b>     | Programul Operațional Regional                                                                                                         |
| <b>PSI</b>     | Plan Strategic Instituțional                                                                                                           |
| <b>PT</b>      | Proiect Tehnic                                                                                                                         |
| <b>SCAP</b>    | Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice                                                                                   |
| <b>SCIM</b>    | Sistem Intern de Control Managerial                                                                                                    |
| <b>SFB</b>     | Strategia Fiscal-Bugetară                                                                                                              |
| <b>SGG</b>     | Secretariatul General al Guvernului                                                                                                    |
| <b>SIPOCA</b>  | Sistemul informatic al POCA                                                                                                            |
| <b>SL</b>      | Subgrupuri de Lucru                                                                                                                    |
| <b>SMIS</b>    | Sistemul Unic de Management al Informației (pentru Instrumentele Structurale)                                                          |
| <b>SWOT</b>    | Strengths (Puncte Forte), Weaknesses (Puncte slabe), Opportunities (Oportunități) și Threats (Amenințări/Vulnerabilități/Constrângeri) |
| <b>TEN-T</b>   | Rețeaua transeuropeană de transport                                                                                                    |
| <b>TIC</b>     | Tehnologia Informației și a Comunicațiilor                                                                                             |
| <b>TUE</b>     | Tratatul privind Uniunea Europeană                                                                                                     |
| <b>UAT</b>     | Unitate Administrativ Teritorială                                                                                                      |
| <b>UNCJR</b>   | Uniunea Națională a Consiliilor Județene din România                                                                                   |
| <b>UE</b>      | Uniunea Europeană                                                                                                                      |



# 1. Introducere

## 1.1. Proiectul Marastrategy

---

Subiectul modernizării administrației publice și al îmbunătățirii intervențiilor statului în societate, reprezintă o temă centrală a preocupărilor decidenților publici din România, generată în bună parte de existența deficiențelor structurale în funcționarea administrației publice semnalate inclusiv în cadrul recomandărilor specifice de țară formulate de Comisia Europeană pentru anii 2013 și 2014 și a căror remediere constituie obiectiv prioritar al **Strategiei pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) pentru perioada 2014-2020**.

Punerea în practică a priorității tematice „**Consolidarea unei capacități administrative eficiente**”, stabilită în Cadrul Strategic Național de Referință (CSNR) este susținută fundamental de Programul Operațional Capacitate Administrativă (POCA). Dezvoltarea capacității administrative se referă la un set de schimbări structurale și de proces care permit guvernelor să îmbunătățească formularea și implementarea programelor în vederea obținerii de rezultate sporite. Necesitatea de a investi în capacitatea instituțională este recunoscută de Orientările Strategice Comunitare privind Coeziunea, în acele state-membre unde performanța socio-economică și buna guvernare constituie câteva din principalele provocări ale perioadei de programare 2014-2020.

În acest context, Guvernul României a identificat următoarele arii prioritare în care intervențiile POCA sunt necesare și pot avea cea mai mare valoare adăugată:

- **Axa prioritară 1 – Administrație publică și sistem judiciar eficiente;**
- **Axa prioritară 2 – Administrație publică și sistem judiciar accesibile și transparente;**
- **Axa prioritară 3 – Asistență tehnică.**

**Obiectivul general al POCA** este de a contribui la crearea unei administrații publice mai eficiente și mai eficace în beneficiul socio-economic al societății românești.

În implementarea SCAP 2014-2020, un accent deosebit este deopotrivă pus pe **creșterea capacității autorităților locale de a prioritiza propriile politici publice locale și de a-și consolida sistemul de planificare strategică**, pentru creșterea gradului de predictibilitate a procesului decizional de la nivelul administrației publice locale.

Din această perspectivă, un demers vizat de **Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice** se referă la introducerea de sisteme și standarde comune în administrația publică locală ce optimizează procesele orientate către beneficiari.

În acest context, proiectul „**MaraStrategy**” (cod SIPOCA 556/ cod SMIS 126337, finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă, Cererea de proiecte POCA/350/2/1 (CP10/2018 pentru regiunile mai puțin dezvoltate) - "Fundamentarea deciziilor, planificare strategică și măsuri de simplificare pentru accesul cetățenilor, la nivelul administrației publice locale din regiunile mai puțin dezvoltate") are ca obiectiv general: *„Consolidarea structurii și capacității administrative prin creșterea calității, eficienței și gradului de adresabilitate al actului administrativ la nivelul Consiliului Județean Maramureș, dezvoltarea planurilor și strategiilor de dezvoltare ale județului, coroborat cu implementarea măsurilor de reducere a birocrăției și simplificarea accesului pentru cetățeni, în perioada de implementare a proiectului,,*

În acest sens, prin implementarea proiectului, cu scopul asigurării unei administrații publice accesibile și transparente, se dorește realizarea Planului Strategic Instituțional (PSI), proiectul contribuind astfel la susținerea Axei 2 POCA „Administrație publică și sistem judiciar accesibile și transparente”, dar totodată, la facilitarea accesării Fondurilor Structurale și de Investiții Europene (FESI) în perioada 2021-2027 de către Consiliul Județean Maramureș.

## 1.2. Metodologia de lucru

**Planul Strategic Instituțional (PSI)** este un document de management și de programare bugetară internă, pe termen scurt și mediu (trei, patru ani). PSI vizează utilizarea eficientă a resurselor financiare, având la bază obiective, programe, rezultate, indicatori. Acesta oferă o imagine clară a politicilor, angajamentelor și măsurilor care urmează a fi promovate la nivelul autorității județene.

Realizarea Planului Strategic Instituțional necesită suportul Grupului de lucru constituit cu acest scop la nivelul Consiliului Județean și beneficiază de suport din partea personalului din aparatul propriu de specialitate, cu atribuții relevante de conducere și execuție.

În vederea identificării, în principal, a viziunii, valorilor și a proiectării ulterioare a obiectivelor strategice, au fost utilizate două activități:

- aplicare chestionare;
- consultare pe bază de ghid de interviu structurat.

Etapă de consultare a personalului a avut drept **scop** stabilirea principalelor probleme de management și a elementelor care reflectă gradul de coerență funcțională și structurală în vederea elaborării Planului Strategic Instituțional.

Ulterior aplicării chestionarelor, analiza a fost completată prin integrarea rezultatelor obținute în urma consultării personalului cu ajutorul unui ghid de interviu structurat cu scopul unei mai bune identificări a misiunii, viziunii, valorilor și proiectării viitoare a obiectivelor strategice ale instituției.

Planul Strategic Instituțional este articulat printr-o aliniere strategică adecvată cu documentele programatice incidente domeniilor de activitate (documente strategice internaționale, europene, naționale intersectoriale sau limitate la un singur sector, ale regiunii, Programul de Guvernare, strategii proprii sau ale UAT-urilor din județ) și folosește indicatori repartizați pe categorii (de impact, de rezultat și de realizare imediată), măsurabili și care surprind modelul de interdependență sistemică dintre obiective, programe, măsuri, acțiuni și impact, prin raportare permanentă la planificarea bugetară, ceea ce permite monitorizarea evoluției bugetelor în raport cu performanța instituțională.

Totodată, alături de alte elemente de referință în elaborarea Planului Strategic Instituțional au fost respectate instrucțiunile din Anexa IV la Ghidul CP 10/2018 – „Ghid pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală” și secțiunile aferente acestui ghid.

#### **ELABORAREA PSI S-A BAZAT, ÎN PRINCIPAL, PE:**

- Documentele programatice incidente domeniilor de activitate ale Consiliului Județean Maramureș (documente strategice internaționale, europene, naționale intersectoriale sau limitate la un singur sector, Programul de Guvernare, strategii proprii);
- Principiile orizontale ale Uniunii Europene, precum, nediscriminarea și egalitatea de șanse, cu scopul asigurării sustenabilității acțiunilor subsumate Planului Strategic Instituțional;
- Concluziile studiilor anterioare, ale operațiunilor de audit, ale rapoartelor sau ale altor documente oficiale precedente;
- Colectarea datelor necesare identificării, în principal, a viziunii, valorilor și a proiectării ulterioare a obiectivelor strategice, precum și a principalelor probleme de management și a elementelor care reflectă gradul de coerență funcțională și structurală la nivelul Consiliului Județean Maramureș și relația cu instituțiile sale subordonate prin implicarea tuturor angajaților autorității județene și a instituțiilor sale subordonate;
- Analiza mediului intern și extern a Consiliului Județean Maramureș la nivelul anului 2021 (parte integrantă a Planului Strategic Instituțional, Componenta de Management);
- Propunerile de obiective strategice, măsuri și acțiuni printr-o activitate complexă de consultare a personalului aparatului de specialitate al Consiliului Județean Maramureș (aplicare de chestionare, interviuri structurate, întâlniri periodice cu grupurile tehnice de lucru etc.);

- Oportunitățile accesării fondurilor europene nerambursabile (în contextul planului pentru bugetul multianual 2021-2027 și al planului național de relansare subsecvent mecanismului de relansare economică „Next Generation EU” (NGEU));
- Prevederile Ghidului CP 13/2019 – „Ghid pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală” (Anexa VI la Ghidul solicitantului aferent cererii de proiecte POCA/661/2/1).

### 1.3. Principiile orizontale ale Uniunii Europene

În procesul de elaborare și implementare a documentelor strategice ce fundamentează și însoțesc acțiunea publică este necesar ca toate părțile interesate care intervin în acest proces (decidenții publici, reprezentanții societății civile, ai mediului de afaceri etc.) să aibă în vedere asigurarea sustenabilității acestor intervenții în societate.

În acest sens, în procesul de fundamentare și elaborare a **Planului Strategic Instituțional al Consiliului Județean Maramureș pentru perioada 2021-2024** sunt introduse și respectate perspectivele prezentate mai jos și care reprezintă totodată *principii orizontale ale Uniunii Europene*:

#### NEDISCRIMINARE

Conform articolului 2 din *Tratatul privind Uniunea Europeană (TUE)*, **principiul nediscriminării** este una dintre valorile fundamentale ale Uniunii:

*„Uniunea se întemeiază pe valorile respectării demnității umane, libertății, democrației, egalității, statului de drept, precum și pe respectarea drepturilor omului, inclusiv a drepturilor persoanelor care aparțin minorităților. Aceste valori sunt comune statelor membre într-o societate caracterizată prin pluralism, nediscriminare, toleranță, justiție, solidaritate și egalitate între femei și bărbați.”*

Acest principiu fundamental al Uniunii Europene<sup>1</sup> este luat în considerare în toate politicile Uniunii Europene atribuindu-se o importanță deosebită întrucât influențează exercitarea celorlalte drepturi ale omului<sup>2</sup>.

Legislația UE în materie de nediscriminare cuprinde o varietate de acte juridice care promovează egalitatea în diferite domenii ale vieții afectate de discriminare cum ar fi ocuparea forței de muncă, accesul la protecție socială și la securitate socială, educație, viața privată și viața de familie,

<sup>1</sup> Art. 10 din *Tratatul privind funcționarea Uniunii Europene* prevede că UE trebuie să combată orice discriminare pe motive de sex, rasă sau origine etnică, religie sau convingeri, handicap, vârstă sau orientare sexuală, atunci când definește și pune în aplicare politicile și activitățile proprii.

<sup>2</sup> Agenția pentru Drepturi Fundamentale a Uniunii Europene și Consiliul Europei, *Manual de drept european privind nediscriminarea*, Ediția 2018, Oficiul pentru Publicații al Uniunii Europene, Luxemburg, 2019, p.11.

printre motivele de discriminare regăsindu-se sexul, identitatea de gen, orientarea sexuală, handicapul, vârsta, rasa, originea etnică, originea națională și religia sau convingerile.

Instituțiile UE sunt obligate din punct de vedere juridic să respecte dispozițiile Cartei drepturilor fundamentale a UE, inclusiv interzicerea discriminării. Statele membre ale UE trebuie să respecte, de asemenea, Carta atunci când acționează în sfera de aplicare a dreptului UE. Astfel, potrivit dispozițiilor legale din România<sup>3</sup> „Orice deosebire, excludere, restricție sau preferință, pe bază de rasă, naționalitate, etnie, limbă, religie, categorie socială, convingeri, sex, orientare sexuală, vârstă, handicap, boală cronică necontagioasă, infectare HIV, apartenență la o categorie defavorizată, precum și orice alt criteriu care are ca scop sau efect restrângerea, înlăturarea recunoașterii, folosinței sau exercitării, în condiții de egalitate, a drepturilor omului și a libertăților fundamentale sau a drepturilor recunoscute de lege, în domeniul politic, economic, social și cultural sau în orice alte domenii ale vieții publice”.

### EGALITATEA DE ȘANSE

Este un principiu bazat pe ideea că o societate dreaptă nu poate fi atinsă decât dacă orice persoană are aceleași posibilități de acces la niveluri minime de bunăstare socială, iar drepturile ei nu sunt inferioare persoanelor care aparțin altor grupuri. Pentru respectarea acestui principiu sunt stabilite mecanisme care interzic discriminarea bazată pe rasă, sex, etnie, vârstă, religie sau identitate sexuală.

Carta drepturilor fundamentale a Uniunii Europene evidențiază în cadrul titlului III „Egalitate” importanța statuării în dreptul UE a principiului egalității de tratament. Astfel, art. 21 din Cartă prevede interzicerea discriminării pe diverse motive, iar art. 23 prevede necesitatea asigurării egalității dintre bărbați și femei în toate domeniile.

Așa cum reiese din conținutul articolului 2 din Tratatul privind Uniunea Europeană (TUE), promovarea egalității între bărbați și femei este una dintre misiunile esențiale ale Comunității care trebuie să urmărească să elimine inegalitățile și să promoveze egalitatea între bărbați și femei în toate activitățile sale (art. 3 alin.(2) din TUE), respectarea dreptului fundamental al egalității între femei și bărbați contribuind la asigurarea dezvoltării socio-economice și a coeziunii sociale, precum și a ocupării forței de muncă, atât la nivelul regional, cât și național și sub-național.

Din perspectiva sustenabilității acțiunii publice, aceasta trebuie să reflecte o abordare integratoare a egalității de gen prin înglobarea egalității, nediscriminării și diversității în legislație, politicile, programele și practicile instituțiilor publice, fiind asigurate astfel oportunități în mod echitabil pentru persoanele defavorizate, cât și pentru cele nedefavorizate, pentru a avea acces

---

<sup>3</sup> OG nr. 137/2000 privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

la piața muncii, pentru a-și dezvolta capacitatea profesională prin formare și calificare, pentru a accesa serviciile publice cu scopul îmbunătățirii calității vieții acestora.

Deși se mențin încă inegalități la nivelul Uniunii Europene, dreptul UE prezintă progrese remarcabile din perspectiva asigurării nediscriminării, *interdicția discriminării* fiind în prezent *de sine stătătoare, dar se limitează la anumite contexte, cum ar fi ocuparea forței de muncă*.

La nivel național, legislația României garantează drepturile egale ale cetățenilor de a participa la viața economică și socială, de a se pregăti și forma într-o anumită profesie, de a se angaja, promova și participa la distribuirea beneficiilor, de a se bucura de protecție socială în anumite situații.

Agenția Națională pentru Egalitatea de Șanse între Femei și Bărbați (ANES) promovează principiul egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați, în vederea eliminării tuturor formelor de discriminare bazate pe criteriul de sex, în toate politicile și programele naționale.

ANES a elaborat Strategia națională privind promovarea egalității de șanse între femei și bărbați și prevenirea și combaterea violenței domestice pentru perioada 2018-2021 și a Planului operațional privind implementarea Strategiei naționale privind promovarea egalității de șanse între femei și bărbați și prevenirea și combaterii violenței domestice 2018-2021 aprobată de Guvernul României prin HG nr. 365/24.05.2018. În elaborarea acestui document au fost avute în vedere toate documentele programatice europene și internaționale incidente, respectiv: Convenția de la Istanbul, CEDAW, Agenda ONU 2030, Angajamentul strategic al UE în domeniul egalității de șanse între femei și bărbați 2016-2019.

## DEZVOLTARE DURABILĂ

Conceptul de „dezvoltare durabilă” se referă la măsuri specifice care vor trebui implementate pentru a crea un echilibru între nevoile economice, sociale și cele din domeniul protecției mediului înconjurător, asigurând prosperitate pentru generațiile actuale și viitoare.

Cea mai cunoscută definiție a dezvoltării durabile se regăsește în Raportul Brundtland din 1987 al Comisiei mondiale pentru mediu și dezvoltare, intitulat „Viitorul nostru comun”: „dezvoltarea durabilă urmărește satisfacerea nevoile prezentului, fără a compromite posibilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi”.

### Principalii piloni ai dezvoltării durabile sunt:

- Dezvoltarea economică (vizează dezvoltarea socio-economică/prosperitate economică și transportul durabil);
- Dezvoltarea socială (vizează incluziunea socială, schimbările demografice și sănătatea publică și cultură);

- Dezvoltarea ecologică (vizează protecția mediului, consumul și producția durabilă, conservarea și managementul resurselor naturale, schimbările climatice și energia curată).

În anul 2015, la Adunarea Generală a Organizației Națiunilor Unite, țări din întreaga lume au semnat Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă a Organizației Națiunilor Unite (Agenda 2030 a ONU) și cele 17 obiective de dezvoltare durabilă (ODD) ale acestei. Agenda 2030 a fost adoptată și de Uniunea Europeană care, alături de statele membre și cu respectarea principiului subsidiarității s-a angajat să devină lider în punerea în aplicare a Agendei 2030 și, implicit, a celor 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă.

Noua agendă globală reprezintă un apel universal la acțiune pentru a pune capăt sărăciei, protejarea planetei și asigurarea faptului că toți oamenii se bucură de pace și prosperitate. Principalele noutăți vizate sunt: acțiunile vizează (pentru prima oară), în egală măsură, statele dezvoltate și cele aflate în curs de dezvoltare; cele 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă (ODD), împreună cu cei 169 indicatori au intrat în vigoare de la 1 ianuarie 2016; obiectivele sunt interconectate și complementare; implementarea cu succes a ODD-urilor presupune crearea de parteneriate dintre guverne, sectorul privat, societatea civilă și cetățeni.

Progresele înregistrate de UE în ceea ce privește dezvoltarea durabilă se reflectă în prezent prin asumarea de către Uniunea Europeană a dezvoltării durabile drept obiectiv pe termen lung în temeiul art. 3, alin. (3) al Tratatului privind Uniunea Europeană.

Integrarea gândirii dezvoltării durabile se reflectă și la nivelul Strategiei Europa 2020- o strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii care a pus bazele unui viitor mai durabil, bazat pe o creștere inteligentă, durabilă și incluzivă.

#### **Strategia propune trei priorități care se susțin reciproc:**

- creștere inteligentă: dezvoltarea unei economii bazate pe cunoaștere și inovare;
- creștere durabilă: promovarea unei economii mai eficiente din punctul de vedere al utilizării resurselor, mai ecologice și mai competitive;
- creștere favorabilă incluziunii: promovarea unei economii cu o rată ridicată a ocupării forței de muncă, care să asigure coeziunea socială și teritorială.

Domeniile cheie pentru integrare sunt printre altele cele susținute de Fondul european pentru investiții strategice (FEIS), prin intermediul uniunii energetice și a politicii climatice.

România, în calitate de stat membru al Organizației Națiunilor Unite (ONU) și Uniunii Europene (UE), și-a exprimat adeziunea la cele 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă (ODD) ale Agendei 2030, adoptată prin Rezoluția Adunării Generale a ONU A/RES/70/1, în cadrul Summit-ului ONU pentru Dezvoltare Durabilă din septembrie 2015.

În prezent, la nivel național, dezvoltarea durabilă face obiectul de reglementare a unei strategii dedicate adoptate prin HG nr. 877/2018 privind adoptarea Strategiei naționale pentru dezvoltarea durabilă a României 2030, ce respectă principiile, obiectivele și direcțiile de acțiune europene în domeniu.

Îndeplinirea obiectivelor Strategiei va asigura, pe termen mediu și lung, o creștere economică ridicată și, totodată, o reducere substanțială a decalajelor economico-sociale dintre România și celelalte state membre ale UE.



## 2. Componenta de management (CM)

### 2.1. Maramureș. Atunci și acum<sup>4</sup>

Maramureșul este o regiune geografică și etno-culturală aflată pe teritoriul României și Ucrainei, alcătuită din Depresiunea Maramureșului, aflată pe cursul superior al văii Tisei, și versanții munților care o înconjoară: Munții Oașului, Gutâi, Țibleș și Rodnei spre vest și sud, și Munții Maramureșului la est și nord.

Limitele regiunii se situează între paralela 47°33'N și 48°02'N (latitudine nordică) și între meridianele 23°15'E și 25°03'E (longitudine estică). În lungime, între Hust și Pasul Prislop sunt aproximativ 150 km iar lărgimea pe axa nord-sud de până la 80 km.

Sudul acestei regiuni aparține, în prezent, României, constituind partea de nord-est a județului Maramureș, iar partea nordică, Maramureșul de Nord, este în estul regiunii Transcarpatia din Ucraina (raioanele Hust, Rahău și Teceu).

Țara Maramureșului este una dintre cele mai întinse depresiuni ale lanțului Carpatic, acoperind o suprafață de circa 10000 km<sup>2</sup>, în nord Carpații Orientali, între munții Oaș, Gutâi, Țibleș, Rodnei, Maramureșului și Carpații Păduroși. Este situată în partea de nord-est a munților Carpați și este împărțită în două zone de o ramificație muntoasă în bazinul superior al râului Tisa, numită culmea Pop-Ivanu (Vârful Pop-Ivan, 1937m): partea sudică aparține României, iar cea nordică Ucrainei.

Masivele muntoase care înconjoară zona depășesc înălțimea de 2.000m - Pietrosul Rodnei 2.303 m, Hovârla 2.061m în masivul Muntele Negru (Černahora) - și la această latitudine, de la 1.500 m în sus, își fac apariția pășunile alpine. Munții, care ocupă mai mult de jumătate din suprafața regiunii, sunt acoperiți de păduri de stejar, fag și molid. Lemnul care se găsea din abundență și-a lăsat amprenta aproape peste tot, de la arhitectura tradițională a caselor și bisericilor, până la vestitele porți și unelte de gospodărie.

Principalele trecători care fac legătura cu zonele vecine sunt înalte și în trecut erau greu accesibile: spre Moldova, pasul Prislop - 1.414m; spre Năsăud, pasul din Dealul Ștefăniței - 817 m (Pasul Șetref); spre Lăpuș și Căvnic, pasurile Neteda și Rotunda la aprox. 1080m; spre Baia Mare, pasul Pinteia - 987 m (odinioară, trecerea se făcea prin pasul Gutâi, la 1.109 m); spre Oaș, pasul Fărgău - 587 m (Pasul Huta), iar spre nord pasul Frasinii (Iasinia) - 931 m. Intrarea de pe

<sup>4</sup> Wikipedia.ro, CJ Maramureș

valea Tisei, în dreptul orașului Hust, era bine apărată de cetatea Hustului, pe un deal care domină intrarea în defileu.

În 1948-1949 a fost construită calea ferată Salva-Vișeu pentru a lega Maramureșul de Ardeal, în condițiile în care legătura pe valea Tisei fusese pierdută după alipirea Maramureșului de Nord la Cehoslovacia interbelică, apoi ca provincie a Uniunii Sovietice. Sectorul avea o lungime de 63 km, cu 8 viaducte și 5 tuneluri, cel mai mare dintre ele fiind Dealul Ștefăniței și Săcel, pe sub Pasul Șetref, cu o lungime de 2400 m.

Relativa izolare a Maramureșului între acești munți a favorizat apărarea lui și conservarea formelor de organizare locale pentru sute de ani, dar și păstrarea modului tradițional de viață rustică până aproape de zilele noastre.

În 1930 a fost creat Parcul Național Munții Rodnei, inițial ca rezervație naturală, devenită în 1979 Rezervație a Biosferei, pe o suprafață de 46.399 hectare. În 2004 a luat ființă și Parcul Natural Munții Maramureșului pe o suprafață de circa 150.000 de hectare, fiind, după Delta Dunării, cea mai mare arie protejată din România.

În munții maramureșeni se găsesc peșteri, chei, lacuri și formațiuni geologice, dintre care unele protejate, cele mai cunoscute fiind Cheile Tătarului și Creasta Cocoșului din munții Gutâi și izbulul de la Izvorul albastru al Izei din munții Rodnei. Rezervații naturale sunt și lacurile Tăul lui Dumitru și Tăul Morărenilor din Gutâi.

Bogăția zăcămintelor de metale neferoase, mai ales în munții de origine vulcanică, a favorizat o activitate minieră intensă, care a scos la lumină și frumusețile subpământene ale florilor de mină, agregate minerale formate prin depunere și cristalizare în cavitățile largi ale rocilor, numite geode.

Maramureș (în maghiară Máramaros megye, în ucraineană Марамо́рщина, în germană Kreis Marmarosch) este un județ format din teritorii ale regiunilor istorice Maramureș, Ardeal și Crișana (respectiv Partium), situat în nord-vestul României. A fost înființat în anul 1968 prin reorganizarea teritorială a Regiunii Maramureș (din raioanele Șomcuta Mare, Baia Mare, Sighet, Lăpuș și Vișeu). Cea mai mare parte a teritoriului județului de azi a făcut parte mai devreme din Județul Maramureș (interbelic), respectiv din Comitatul Maramureș (antebelic). Din punct de vedere al culturii tradiționale, actualul județ este alcătuit din patru zone (etno-folclorice) distincte: Țara Chioarului, Țara Lăpușului, Țara Maramureșului (jumătatea de nord-est a Maramureșului Istoric) și Țara Codrului (partea de sud-vest), la care se adaugă Zona Metropolitană Baia Mare. Reședința și centrul cultural, educațional și economic a județului este municipiul Baia Mare.

Tot pe teritoriul județului Maramureș s-au pus bazele unei civilizații a lemnului, pe un bogat și diversificat fond forestier, atestată printr-o multitudine de monumente construite din lemn (biserici, porți, case, troițe), prin exercitarea unor activități tradiționale de exploatare și prelucrare a lemnului sau practicarea unor meșteșuguri tradiționale. Nota de individualitate a patrimoniului construit maramureșean este dată de bisericile de lemn (Arduzel, Bârsana, Bicz, Băiuț, Bogdan

Vodă, Borșa, Botiza, Breb, Budești, Buteasa, Buzești, Călinești, Cărpiniș, Coruia, Costeni, Cupșeni, Desești, Dobricu Lăpușului, Drăghia, Dumbrava, Fântânele, Ferești, Glod, Groape, Ieud, Inău, Izvoarele, Înterăuri, Jugăstreni, Larga, Lăpuș, Libotin, Mănăstirea, Moisei, Plopiș, Poienile de sub Munte, Poienile Izei, Posta, Răzoare, Remetea Chioarului, Rona de Jos, Rozavlea, Sârbi, SatȘugatag, Săliștea de Sus, Someș-Uileac, Strâmtura, Șieu, Șișești, Ulmeni, Ungureni, Valea Chioarului, Valea Stejarului, Vălenii Șomcutei etc.), recunoscute și în forurile turistice internaționale (de pildă, UNESCO), unele fiind și mai mult străbătute de filonul tradiției prin păstrarea clopotnițelor de lemn (Cetățele, Coaș, Coruia, Ieud, Remetea Chioarului), altele păstrând vie credința în divinitate prin sculptarea unor troițe (Berbești, Ieud, Mireșu Mare, Someș-Uileac, Stoiceni). Desigur, lemnul ca și material de construcție nu a lipsit nici din arhitectura gospodăriilor obștei sătești, așa cum o probează și casele din lemn de la Bârsana, Băița, Bogdan Vodă, Moisei, Rohia, Vadu Izei sau porțile de lemn maramureșene.

Apărută ca o activitate economică tradițională, exploatarea și prelucrarea lemnului a făcut din maramureșeni veritabili artiști ai acestuia, de la arhitectura laică sătească și până la apariția unor produse lemnoase finite (mobilă la Sighetu Marmăției, Baia Mare, Vișeu de Sus, Târgu Lăpuș, binale la Borșa, cherestea etc.) putându-se observa trănicia și calitatea ridicată a produselor maramureșene.

Județul Maramureș este o unitate administrativă care s-a constituit după Marea Unire din 1918 când partea de Sud a Țării Maramureșului a intrat în componența României. În perioada interbelică județul Maramureș cuprindea numai partea de Nord-Est, de peste Munții Gutâi, a actualului județ, iar reședința a fost orașul Sighet. Județul avea în 1930 o populație de 161.575 de locuitori, dintre care 57,7% români, 20,9% evrei, 11,9% ruteni, 6,9% maghiari, 2% germani ș.a. Celelalte părți care compun astăzi județul Maramureș, inclusiv orașul Baia Mare, a făcut parte din județul Satu-Mare.

Județul Maramureș este situat în partea de nord a țării, fiind delimitat de județele Satu-Mare, Sălaj, Cluj, Bistrița-Năsăud și Suceava, respectiv la nord fiind delimitat de frontiera cu Ucraina, având o suprafață de 6.215 km<sup>2</sup> (2,6% din suprafața țării) și un relief variat ca morfologie și complex din punct de vedere geologic.

Zona montană aparținând Carpaților Orientali reprezintă 43%, zona colinară (dealuri, podișuri și piemonturi) circa 30%, iar zona joasă (depresiuni, lunci și terase) restul de 27% din suprafața județului. Principalele unități montane sunt: Munții Rodnei (cei mai înalți), Munții Maramureșului și lanțul vulcanic Igriș-Gutâi-Țibleș.

Rețeaua hidrografică este reprezentată de principalele râuri: Tisa, Vișeu, Iza, Lăpuș și Someș.

Vegetația și fauna sunt caracterizate printr-o varietate de specii în funcție de altitudine, unele având caracter endemic munților Rodnei. Speciile de animale sunt bine reprezentate, prezentând o mare varietate în funcție de altitudine: în zona alpină de capra neagră, marmota, acvila de

stâncă, în jnepeniș de cocoșul de mesteacăn, iar în pădurile de conifere de răs, cocoșul de munte, ursul brun, cerbul carpatin și altele. În râurile de munte, Tisa, Vișeu, Ruscova și Vaser, alături de păstrăv și lipan trăiește cea mai valoroasă specie de salmonide, loștrița.

Datorită acestor bogății naturale, în județul Maramureș au fost declarate prin Decretul 204/1997 și H.C.J 37/1994, 20 de obiective naturale-rezervații naturale de interes național, iar Rezervația științifică Pietrosu Mare (cuprinsă în aria teritorială a Parcului Național Rodna) este inclusă în programul mondial al UNESCO - „Omul și Biosfera”, alături de Delta Dunării și Parcul Național Retezat.

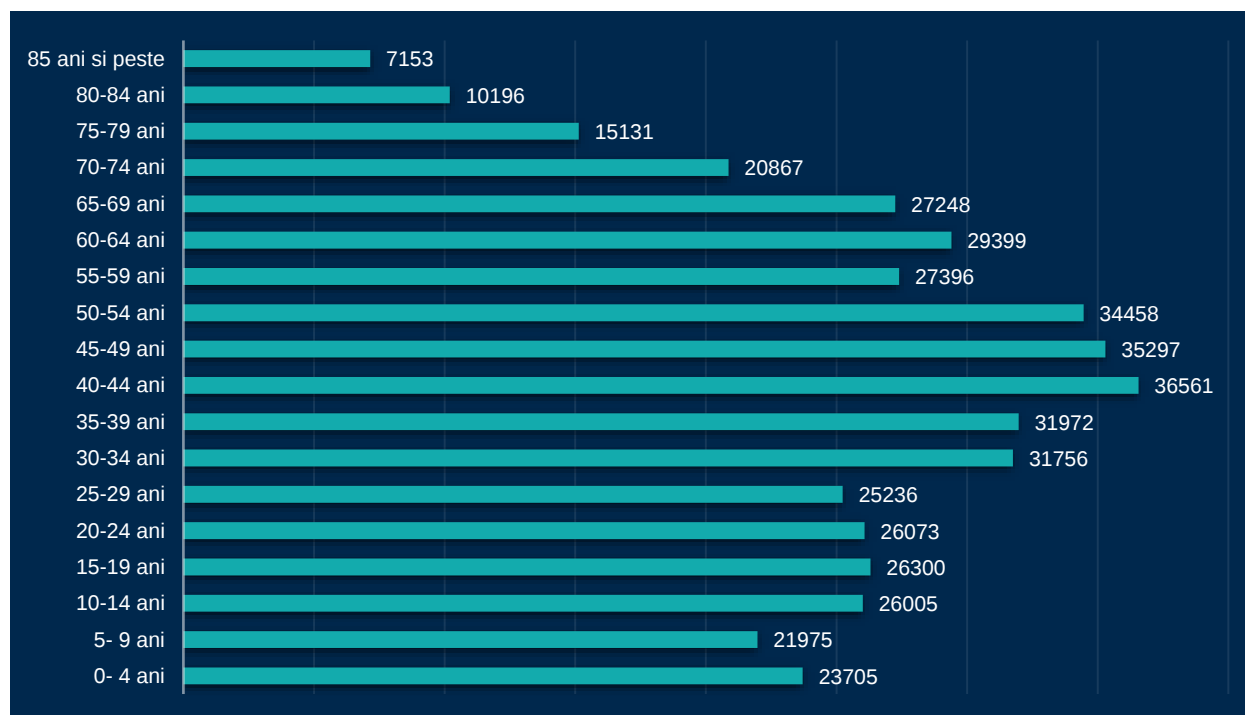
## 2.11 Populație

Pentru data de 1 ianuarie 2021, INS a estimat populația rezidentă a județului la 454.607 locuitori, dintre care 257.815 în mediul urban (56,71%) și 196.792 locuitori în mediul rural (43,29%).

În intervalul 1992-2011, populația stabilă a județului a scăzut cu 11,4%, în timp ce pentru perioada dintre ultimele două recensăminte (2002-2011), scăderea populației stabile a fost de 6,2%, mai puțin accentuată decât cea înregistrată la nivel național (-7,2%), dar mai accentuată decât media înregistrată la nivel regional (-5,1%). În intervalul 2012 – 2021, populația stabilă județului a scăzut cu 3,99%, mai puțin accentuat decât perioada precedentă, dar apropiat de media națională de 3,98%.

La 1 ianuarie 2021, structura populației după grupe de vârstă, conform INS, era următoarea:

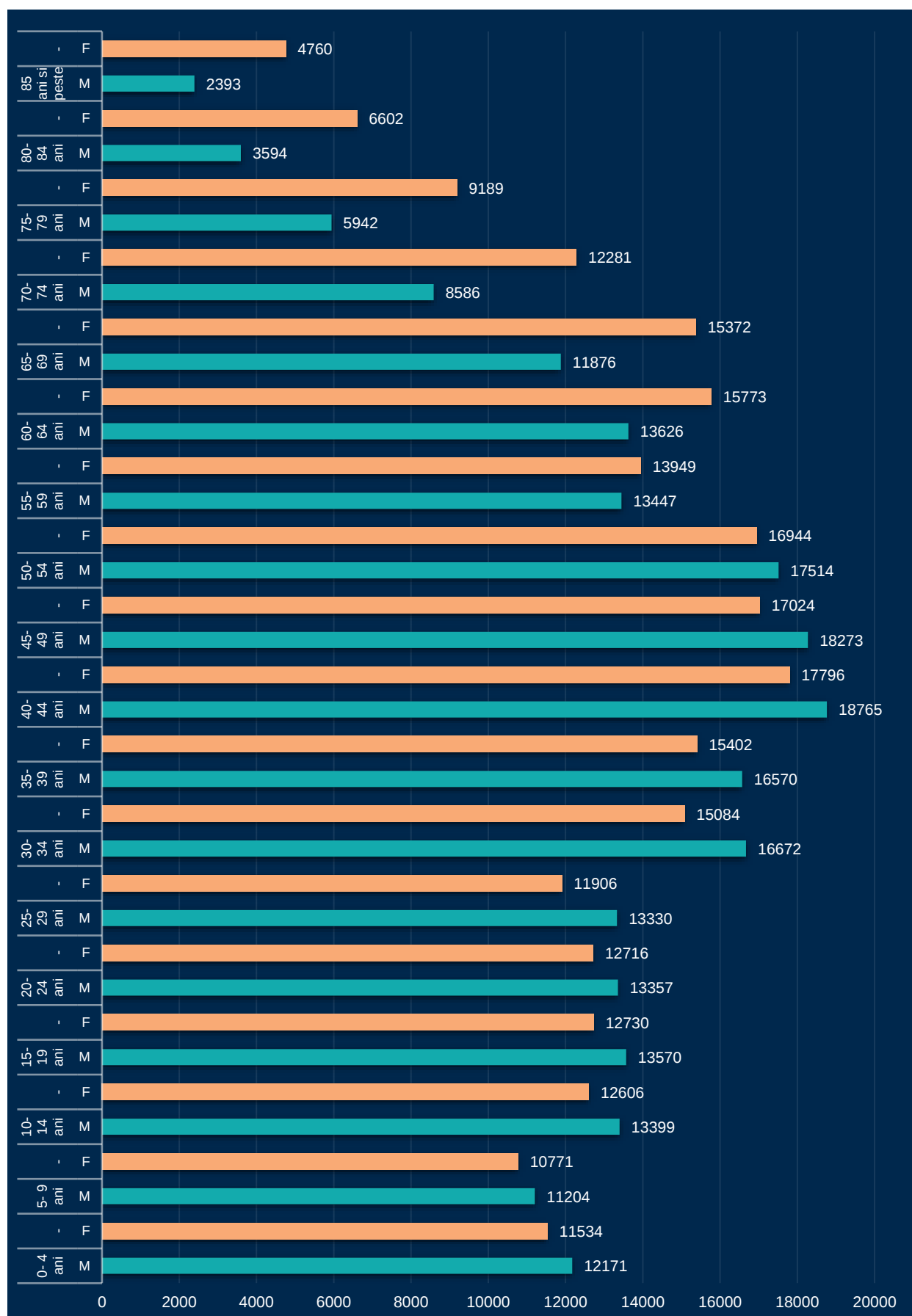
### STRUCTURA POPULAȚIEI DUPĂ GRUPE DE VÂRSTĂ LA 1 IANUARIE 2021



Sursa: INS, 2021

## REPARTIZAREA PE SEXE A POPULAȚIEI

Conform Institutului Național de Statistică repartizarea populației pe sexe, pentru anul 2021.



Sursa: INS, 2021

## 2.1.2. Educație

Județul Maramureș dispune de o rețea extinsă și diversificată de unități de învățământ, publice și private, care acoperă toate nivelurile educaționale. Astfel, la nivelul anului școlar 2015/2016, în județul Maramureș funcționau 202 instituții de învățământ cu personalitate juridică (inclusiv conexe), cu un număr total de 152 de unități arondate, în urma procesului de reformă din sistemul educațional, rezultând un număr total de 354 de unități, cu circa 4.700 de clase.

Dintre acestea, 203 își aveau sediul în mediul urban, iar 151 în rural. Din totalul unităților de învățământ cu personalitate juridică, 174 sunt în sistemul public și 28 în cel privat (acreditate și autorizate). Pe niveluri de educație, 31 sunt grădinițe, 101 școli, 47 licee și colegii, 10 școli postliceale, 4 centre pentru educație incluzivă, 3 cluburi sportive școlare (cu 102 grupe și circa 1.400 de elevi înscriși), 2 palate și cluburi ale elevilor, Casa Corpului Didactic, Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională și Inspectoratul Școlar Județean.

**În subordinea Consiliului Județean Maramureș funcționează următoarele instituții de învățământ:**

- *Școala Populară de Arte "Liviu Borlan" Baia Mare* – care asigură pregătire în domeniul artistic (muzică, dans popular, arte plastice);
- *Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională Maramureș* - instituție de învățământ special integrat, specializată în oferirea, coordonarea și monitorizarea de servicii educaționale specifice, acordate copiilor/elevilor, cadrelor didactice, părinților și membrilor comunității, pentru a asigura tuturor accesul la o educație de calitate, precum și asistența necesară în acest sens;
- *Școala Gimnazială Specială Baia Mare* - asigură instruirea, educarea, integrarea școlară și socială a copiilor cu cerințe educaționale speciale (cu deficiențe mintale severe și moderate, cu tulburări de învățare, cu retard mintal ușor, cu tulburări de învățare);
- *Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă Baia Mare* - oferă servicii de instruire, educare, recuperare, profesionalizare și integrare socio-profesională a tinerilor cu dizabilități;
- *Centrul Școlar de Educație Incluzivă Sighetu-Marmației* - oferă servicii de instruire, educare, recuperare, profesionalizare și integrare socio-profesională a tinerilor cu dizabilități;
- *Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă Târgu Lăpuș* - oferă servicii de instruire, educare, recuperare, profesionalizare și integrare socio-profesională a tinerilor cu dizabilități;
- *Centrul Școlar pentru Educație Incluzivă Vișeu de Sus* - oferă servicii de instruire, educare, recuperare, profesionalizare și integrare socio-profesională a tinerilor cu dizabilități.

Toate UAT din județ beneficiază de unități de învățământ preșcolar, primar și gimnazial, în timp ce unități de învățământ liceal există în 17 localități (11 urbane și 6 rurale), de învățământ profesional în 11 (Baia Mare, Sighetu Marmăției, Baia Sprie, Borșa, Târgu Lăpuș, Ulmeni, Vișeu de Sus, Petrova, Poienile de sub Munte, Repedea, Rozavlea), de învățământ postliceal în 4 (Baia Mare, Sighetu Marmăției, Vișeu de Sus și Târgu Lăpuș), de învățământ special în 4 (Baia Mare, Sighetu Marmăției, Târgu Lăpuș și Vișeu de Sus) și superior doar în municipiile Baia Mare și Sighetu Marmăției. Prin urmare, populația rurală are încă un acces mai redus la formele de învățământ liceal, profesional, postliceal și universitar în comparație cu cea urbană, deși în mediul rural au fost înființate în ultimii ani mai multe licee, majoritatea cu profil tehnologic.

### **2.1.3. Economie**

Din perspectivă economică, județul Maramureș beneficiază de o resursă umană reprezentând forță de muncă disponibilă, în total de 109.945 la finalul lunii iunie 2020. Dintre aceștia 2070 de angajați sunt în sectorul agricol, silvicultură și pescuit, reprezentând 1,88% din total, 50.488 sunt în industrie și construcții, 45,92% și 57.387 în sectorul serviciilor, 52,20%.

Câștigul mediu brut nivel de județ în luna iunie 2020 era situat la 4209 RON în scădere față de luna decembrie 2019 cu 1,1%. Raportat la sectoarele de activitate, în agricultură câștigul salarial mediu brut era situat la 3517 RON, în industrie și construcții 3659 lei și în sectorul serviciilor câștigul salarial mediu brut a fost raportat în iunie 2020 la 4863 lei.

Numărul șomerilor înregistrați la finalul lunii iunie 2020 era cifrat la 4536 dintre care 2350 bărbați și 2186 femei reprezentând 2,3% din numărul total de salariați disponibil.

Raportul dintre indicele câștigului salarial mediu nominal net și indicele prețurilor de consum în luna iunie 2020 a fost de 102,4% raportat la luna iunie 2019. Pentru comparație rata inflației determinată pe baza creșterii prețurilor de consum al populației pe țară a fost în luna iunie 2020 de 2,6% față de luna iunie 2019.

Producția industrială în iunie 2020 a înregistrat o creștere a indicelui valoric al cifrei de afaceri totală de 7% față de luna iunie 2019. În totalul cifrei de afaceri ponderi mai însemnate au deținut activitățile de fabricare a mobilei cu 59,9%, a echipamentelor electrice 26,4%, prelucrarea lemnului 12,3%, industria alimentară, construcții metalice și produse din metal precum și fabricarea produselor din cauciuc și mase plastice.

Trebuie menționat că în volum absolut producția industrială a înregistrat o scădere în 2020 față de 2019 cu 15,7% ceea ce înseamnă orientare către produse cu valoare adăugată mai mare.

## 2.1.4. Accesibilitate

Deși situat limitrof în cadrul spațiului național și în afara culoarelor de transport european, județul Maramureș are o rețea de căi de comunicație cu largi deschideri pe plan național și internațional. Din punct de vedere rutier, unitatea teritorială analizată este străbătută de DN1C E58 Frontiera cu Ucraina – Halmeu – Livada – Baia Mare – Dej – Bistrița, care va fi și mai mult fluidizată odată cu construcția autostrăzii A14 Petea – Satu Mare – Baia Mare – Mireșu Mare – Dej – Bistrița – Vatra Dornei – Suceava, din care se desprind sectoarele A15 Mireșu Mare – Zalău și A 18 Seini-Halmeu. Magistrala 4(400), pe sectorul Dej – Jibou – Baia Mare – Satu Mare, asigură legăturile feroviare ale regiunii. De asemenea, județul Maramureș beneficiază de deservirea unui aeroport internațional la Baia Mare.

În vederea realizării coeziunii teritoriale, cuvintele-cheie ce se impun a caracteriza rețeaua de transport sunt conectivitatea și accesibilitatea, în acest sens fiind urmărite conexiunile regionale, inter-regionale, transfrontaliere și europene.

Aeroportul Maramureș deservește regulat doar cursa București - Baia Mare, operată de compania națională de transport Tarom. Există însă un număr de curse de tip charter, ce deservește cu precădere turiștii maramureșeni ce doresc să călătorească în Turcia sau Egipt.

## 2.1.5. Dezvoltare teritorială

Din punct de vedere administrativ, Județul Maramureș este împărțit în: 2 municipii, 11 orașe și 63 de comune. Municipii sunt Baia Mare și Sighetu Marmăției, orașe: Baia Sprie, Borșa, Cavnic, Dragomirești, Săliștea de Sus, Seini, Șomcuta Mare, Ulmeni, Târgu Lăpuș, Tăuții Măgherauș și Vișeu de Sus.

După anul 1990, județul Maramureș a suferit mai multe reorganizări administrativ teritoriale, care au rezultat în declararea a 5 orașe noi și înființarea a 7 comune desființate abuziv de regimul comunist; cu toate acestea, rețeaua de așezări din județ rămâne puternic hipertrofiată, diferența dintre municipiul reședință de județ și următorul oraș (Sighetu Marmăției) fiind de circa 1:4.

Chiar dacă județul Maramureș a trecut în anul 2004 printr-un amplu proces de reurbanizare, noile orașe nu îndeplinesc în totalitate criteriile din PATN aferente rangului III (urban), inclusiv pe cel legat de numărul minim de locuitori (Dragomirești și Săliștea de Sus), pe cele legate de infrastructura de transport, tehnico-edilitară etc..

În plus, 10 comune din județ au sub 1.500 de locuitori, pragul minim stabilit pentru rangul IV din PATN, iar în județ există 7 UAT-uri cu sate care numără între 50 și 100 de locuitori, precum și mai multe cătune care sunt amenințate cu dispariția pe termen mediu; totuși, în mediul rural există comune care au potențial de a deservi cu infrastructură și servicii zonele

rurale adiacente, unele îndeplinind astfel de funcții încă din perioada interbelică, când erau reședințe de plasă (de ex. Ocna Șugatag).

Zona Metropolitană Baia Mare este una dintre cele mai vechi din țară, fiind înființată în anul 2006, dar și cea mai activă, prin prisma numărului mare de proiecte cu finanțare nerambursabilă derulate, dar și a faptului că a reușit să implementeze un sistem metropolitan de transport local funcțional. Resursele de dezvoltare ale municipiului sunt limitate de concurența manifestată de municipiul Cluj-Napoca, care polarizează întreaga regiune, dar și de municipiul Satu Mare, aflat la o distanță redusă, cu o populație similară și cu o poziție geografică mai favorabilă la granița de vest a țării.

Județul Maramureș se confruntă cu condiții pedo-climatice defavorabile practicării agriculturii extensive, precum și cu un fenomen complex de degradarea a solurilor, astfel încât 44 de UAT-uri sunt încadrate în categoria zonelor montane defavorizate, iar 3 în cea a zonelor defavorizate de condiții naturale specifice, ambele beneficiind de subvenții agricole în vederea menținerii agriculturii.

În zonele periurbane, cu precădere în Zona Metropolitană Baia Mare există o presiune pentru scoaterea unor terenuri din circuitul agricol în vederea extinderii perimetrelor construite; suprafața intravilanului centrelor urbane din județ a crescut cu 69% față de anul 2007 (în condițiile scăderii populației stabile), densitatea ajungând la mai puțin de 4 locuitori/ha în orașele mici și montane; toate acestea vor pune pe viitor o presiune majoră pe autoritățile locale pentru extinderea infrastructurii de transport și tehnico- edilitare.

La nivelul județului Maramureș există un deficit de locuințe sociale și pentru tineri, mai ales în anumite centre urbane, în comparație cu numărul mare de cereri înregistrate; municipalitatea din Baia Mare a investit în modernizarea unor locuințe sociale și plănuiește construcția de noi unități locative; în alte centre urbane, există clădiri abandonate care ar putea fi transformate în locuințe sociale. Circa 23% dintre clădirile de locuit din județ, cu precădere cele din centrele urbane mai mari, sunt realizate din beton și prefabricate din beton, materiale ineficiente energetic, iar aproape 30% sunt realizate din paie, chirpici și lemn, materiale ecologice, dar vulnerabile la fenomenele asociate schimbărilor climatice (inundații, alunecări de teren) și la cutremure; de asemenea, 8% dintre clădiri au fost construite înainte de 1946 și necesită lucrări de consolidare și reabilitare.

Fondul construit din mediul urban este constituit în mare parte din blocuri ridicate în perioada comunistă, standardizate, cu confort redus (15% sunt garsoniere, cu o singură cameră de locuit), ineficiente energetic, cu fațade degradate și cu spații publice interstițiale insuficient amenajate; procentul de reabilitare termică al locuințelor este de circa 20%, iar cel al locuințelor cu tâmplărie termoizolatoare ajunge la 62%; de asemenea, circa 15% din locuințe sunt neocupate, fiind de tip secundar. 60% dintre locuințele din județ sunt încălzite cu sobe pe bază

de combustibil solid, cu impact negativ asupra mediului înconjurător, iar 3% sunt neîncălzite; doar 39% dintre acestea dispun de alimentare cu gaze naturale.

## **2.2. Profilul instituțional al Consiliului Județean Maramureș**

Consiliul Județean Maramureș, ca autoritate administrativă deliberativă, este compus din 34 de consilieri județeni aleși prin vot universal, egal, direct, secret și liber exprimat, în condițiile legii pentru alegerea autorităților administrației publice locale. Consiliul județean se completează cu președintele consiliului județean, ales de asemenea în condițiile legii pentru alegerea autorităților administrației publice locale, care are drept de vot și conduce ședințele acestuia.

Președintele Consiliului Județean este o autoritate administrativă executivă distinctă, stabilită de legiuitor, care asigură respectarea prevederilor Constituției, punerea în aplicare a legilor, a decretelor Președintelui României, a hotărârilor și ordonanțelor Guvernului României, a hotărârilor consiliului județean, precum și a altor acte normative.

Președintele consiliului județean reprezintă județul în relațiile cu celelalte autorități publice, cu persoanele fizice și juridice române și străine, precum și în justiție. Președintele consiliului județean răspunde în fața alegătorilor de buna funcționare a administrației județene.

Principalele atribuții ale Consiliului Județean sunt prevăzute la art. 173 din Codul Administrativ, aprobat prin Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57 din 3 iulie 2019, cu modificările și completările ulterioare, subsumate mai multor categorii de competențe, astfel:

- atribuții privind înființarea, organizarea și funcționarea aparatului de specialitate al consiliului județean, a instituțiilor publice de interes județean și a societăților și regiilor autonome de interes județean;
- atribuții privind dezvoltarea economico-socială a județului;
- atribuții privind administrarea domeniului public și privat al județului;
- atribuții privind gestionarea serviciilor publice de interes județean;
- atribuții privind cooperarea interinstituțională pe plan intern și extern.

Principalele atribuții ale Președintelui Consiliului Județean sunt prevăzute la art. 191 din Codul Administrativ, aprobat prin Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57 din 3 iulie 2019, cu modificările și completările ulterioare, subsumate mai multor categorii de competențe, astfel:

- atribuții privind funcționarea aparatului de specialitate al consiliului județean, a instituțiilor publice de interes județean și a societăților și regiilor autonome de interes județean;
- atribuții privind relația cu consiliul județean;
- atribuții privind bugetul județului;
- atribuții privind relația cu alte autorități ale administrației publice locale;

- atribuții privind serviciile publice de interes județean.

Președintele consiliului județean poate delega, prin dispoziție, unele atribuții vicepreședinților, conducătorilor compartimentelor funcționale sau personalului din aparatul de specialitate, administratorului public, secretarului general al județului, precum și conducătorilor instituțiilor și serviciilor publice de interes județean. În situații de urgență sau de forță majoră, președintele consiliului județean, în calitate sa de vicepreședinte al comitetului pentru situații de urgență, colaborează cu prefectul județului.

În ceea ce privește resursele umane, procesul de ocupare a funcțiilor publice de la nivelul aparatului de specialitate al Consiliului Județean Maramureș este pus în evidență de organigrama și statul de funcții, aprobate prin Hotărârea 60 din 22 aprilie 2021 a Consiliului Județean Maramureș. În structura actuală a aparatului de specialitate al autorității județene se regăsesc 24 structuri funcționale:

- 5 direcții:
  - Direcția tehnică și investiții;
  - Direcția arhitect șef;
  - Direcția economică;
  - Direcția de dezvoltare și implementare proiecte;
  - Direcția juridică.
- 10 servicii:
  - Serviciul tehnic, investiții și infrastructură;
  - Serviciul transport și utilități;
  - Serviciul cadastru, administrare bunuri și patrimoniu;
  - Serviciul pregătire proiecte și contractare;
  - Serviciul implementare proiecte;
  - Serviciul financiar – contabilitate;
  - Serviciul buget și execuție bugetară;
  - Serviciul de logistică și administrativ;
  - Serviciul juridic și contencios;
  - Serviciul achiziții publice.
- 27 birouri și compartimente de lucru, ca structuri funcționale ale direcțiilor și serviciilor Consiliului județean.

Numărul de funcții aprobat este de 192, din care 3 sunt funcții de demnitate publică, 154 sunt funcții publice și 35 sunt funcții contractuale.

În structura organizatorică funcționează compartimentul Cabinetul președintelui precum și 2 compartimente denumite Compartiment cabinet vicepreședinte, înființate în conformitate cu prevederile art. 194, art. 544 alin. (1) lit. g) și lit. i), art. 545 alin. (1) și (3) și art. 546 lit. j) și k) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ. Personalul din cadrul cabinetelor președintelui este numit și eliberat din funcție pe baza propunerii președintelui sau vicepreședinților consiliului județean, iar atribuțiile personalului se stabilesc, în condițiile legii de către persoanele în subordinea cărora funcționează cabinetul.

Personalul din aparatul de specialitate al Consiliului Județean Maramureș și din instituțiile subordonate beneficiază de un plan de formare și îmbunătățirea calității profesionale a personalului, de un Cod Etic, iar la nivelul conducerii se manifestă preocupări permanente pentru îmbunătățirea condițiilor de lucru.

Din perspectiva resurselor patrimoniale, în patrimoniul Județului Maramureș, se regăsesc drepturi și obligații asupra bunurilor din domeniul public și privat al acestui județ, administrate prin intermediul Consiliului Județean Maramureș, în conformitate cu prevederile legale în materie.

Situația bunurilor mobile și imobile ce fac parte din domeniul public al județului, determinată potrivit HG nr. 934/2002 privind atestarea domeniului public al județului Maramureș, precum și al municipiilor, orașelor și comunelor din județul Maramureș, cu modificările și completările ulterioare este menționată în cuprinsul unei liste de inventar, corespunzătoare mai multor poziții.

Cu excepția anului 2020, Consiliul Județean Maramureș a colectat la buget venituri superioare în cuantum, comparativ cu cheltuielile înregistrate, încheind exercițiul financiar cu excedent, cel mai mare excedent înregistrându-se pentru anul 2018, în valoare de 19.350,63 mii lei. Veniturile bugetare totale au înregistrat o creștere anuală constantă, dar de mică anvergură.

|                                 | 2018       | 2019       | 2020       |
|---------------------------------|------------|------------|------------|
| TOTAL VENITURI, din care:       | 358.859,76 | 366.700,72 | 367.354,19 |
| Subvenții de la Bugetul de stat | 95.272,26  | 40.934,87  | 97.525,27  |
| Sume primite de la UE           | 6.262,65   | 32.520,79  | 29.690,80  |

Din perspectiva cheltuielilor bugetare, principalele sectoare beneficiare de alocări sunt transporturile, asigurările și asistența socială și cultura, recreerea și religia:

|                                       | 2018       |        | 2019       |        | 2020       |        |
|---------------------------------------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|
| <b>Asigurări și asistență socială</b> | 143.945,71 | 42,39% | 71.003,37  | 19,99% | 76.897,43  | 18,37% |
| <b>Sănătate</b>                       | 4.827,62   | 1,42%  | 24.022,99  | 6,76%  | 20.068,64  | 4,8%   |
| <b>Cultură, recreere și religie</b>   | 48.715,10  | 14,35% | 57.045,28  | 16,06% | 52.091,33  | 12,45% |
| <b>Transporturi</b>                   | 90.043,68  | 26,52% | 118.349,95 | 33,32% | 177.625,24 | 42,44% |
| <b>Protecția mediului</b>             | 6.474,41   | 1,91%  | 7.108,61   | 2%     | 15.925,82  | 3,81%  |
| <b>Învățământ</b>                     | 10.058,24  | 2,96%  | 14.099,44  | 3,97%  | 11.488,40  | 2,75%  |
| <b>TOTAL</b>                          | 339.544,13 |        | 355.158,28 |        | 418.491,33 |        |

## 2.3. Misiune, viziune și valorile Consiliului Județean Maramureș

**Viziunea de dezvoltare a județului Maramureș** s-a determinat pe baza a peste 50 de chestionare care au fost aplicate participanților la grupuri de lucru, în care aceștia au fost solicitați să descrie județul, punctele tari și slabe ale acestuia în câteva cuvinte cheie, să menționeze care sunt principalele obiective turistice și aspirațiile lor cu privire la județ și cetățeni într-un orizont de 20 de ani. Plecând de la acestea, a fost formulată următoarea viziune de dezvoltare a județului Maramureș<sup>5</sup> pentru un orizont de timp mai îndelungat (2035):

LA ORIZONTUL ANULUI 2035, JUDEȚUL MARAMUREȘ VA FI O COMUNITATE DURABILĂ, UȘOR ACCESIBILĂ ȘI CONECTATĂ, O DESTINAȚIE TURISTICĂ ȘI DE AFACERI DE IMPORTANȚĂ EUROPEANĂ, CU SERVICII PUBLICE DE CALITATE ȘI O ADMINISTRAȚIE PROACTIVĂ, ORIENTATĂ CĂTRE CETĂȚEAN.

La finalul acestui interval de timp, județul Maramureș se va caracteriza prin:

- Accesibilitate facilă pentru cetățeni, turiști și oameni de afaceri, un județ cu legături interne de transport rapide, sigure și sustenabile, conectată la principalele fluxuri de persoane, mărfuri și informații din Europa;
- Acces nediscriminatoriu al populației la servicii publice de calitate, de la apă, canalizare, energie, telecomunicații, până la educație, sănătate, asistență socială, siguranță publică,

<sup>5</sup> Strategia de dezvoltare durabilă a Județului Maramureș 2014-2020

cultură și agrement, dar și la spații publice atractive, care să contribuie la reducerea fenomenului migrației interne și externe;

- Destinație turistică de importanță europeană și un brand național al României, care să valorifice autenticitatea arhitecturii, cultura lemnului, arta populară, folclorul, meșteșugurile și tradițiile locale bine conservate, gastronomia, muzeele, producția culturală contemporană, dar și unicitatea peisajelor, patrimoniu natural și patrimoniu cultural al județului
- Un județ verde, cu un mediu curat, spații verzi, oportunități atractive de petrecere a timpului liber și de practicare a sporturilor, capabil să conserve natura, peisajele, flora și fauna generoasă de care se bucură, atractiv pentru locuire, turism și agricultură ecologică;
- Un mediu de afaceri dinamic, caracterizat prin atractivitatea pentru investiții străine, antreprenariat local și inovație, dar și prin colaborarea permanentă cu autoritățile locale și mediul universitar, capabil să genereze locuri de muncă bine plătite și bunăstare pentru cetățeni;
- Comunitate de oameni educați, inventivi, încrezători, ospitalieri, toleranți, harnici, onești, deschiși către nou și spiritualitate, dar și cu respect pentru tradiții și istorie, și implicați în viața publică;
- Administrație publică proactivă, eficientă și interesată permanent de reducerea birocrăției, de apropierea serviciilor sale de cetățean și de mediul de afaceri, precum și de implicarea acestora în luarea deciziilor strategice de dezvoltare ale județului.

## **2.4. Analiza mediului intern**

---

Elaborarea analizei mediului intern de la nivelul Consiliului Județean Maramureș a presupus sesiuni de consultare a personalului aparatului de specialitate al autorității județene pentru realizarea Planului Strategic Instituțional 2021-2024. Informațiile primite au reprezentat baza întocmirii analizei mediului intern, care conține atât mențiuni pozitive, cât și o serie de aspecte care necesită a fi îmbunătățite.

Analiza mediului intern a vizat procesul de management și cel de resurse umane, pentru care au fost menționate principalele puncte forte și puncte slabe.

Utilizând metode mixte (calitative și cantitative), într-o primă etapă metodologică, analiza s-a fundamentat pe aplicarea unor chestionare adresate personalului aparatului de specialitate al Consiliului Județean Maramureș ce au facilitat colectarea datelor necesare identificării principalelor probleme de management și a elementelor care reflectă gradul de coerență funcțională și structurală, loialitatea față de instituție și prioritățile avute în vedere.

Analiză comparativă a datelor colectate cu următoarele reglementări

- Codul Administrativ, aprobat prin Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57 din 3 iulie 2019, cu modificările și completările ulterioare
- Hotărârea nr. 60 din 22.04.2021 privind aprobarea Organigramei, a Statului de funcții și a Regulamentului de organizare și funcționare ale aparatului de specialitate al Consiliului Județean Maramureș
- Relația cu activitatea Instituțiilor și serviciilor subordonate

Complementar consultării personalului prin aplicarea de chestionare, în evaluarea mediului intern s-a avut în vedere utilizarea metodei de analiză SWOT și raportarea la concluziile studiilor anterioare, ale operațiunilor de audit, ale rapoartelor sau ale altor documente oficiale precedente. În ceea ce privește analiza mediului extern a fost utilizată PESTLE.

## **2.4.1. Aspectele privind dezvoltarea carierei funcționarilor publici.**

Progresul societății și evoluția permanentă a vieții sociale impune corpului de funcționari ce activează în instituția publică dezvoltarea și perfecționarea permanentă. Necesitatea instruirii personalului din administrația publică apare deoarece personalul angajat în autoritatea administrativă prezintă o deosebită însemnătate, activitatea acestora având ca scop realizarea serviciilor publice, deci interesul general. Astfel putem considera că formarea profesională atât cea inițială cât și cea continuă are un impact deosebit asupra activității personalului din administrația publică.

Consiliul Județean Maramureș monitorizează sistemul standardizat de recrutare, promovare și evaluare al activităților de învățare pe tot parcursul vieții și susține procesul de formare profesională din următoarele trei perspective:

- sistemul de formare profesională și de dezvoltare al competențelor
- principii pentru asigurarea calității în domeniul formării profesionale
- corelarea a competențelor dezvoltate cu nevoile instituționale existente sau viitoare

La nivelul Consiliului Județean Maramureș, își desfășoară activitatea următoarele categorii de personal:

- Funcționari publici de conducere;
- Funcționari publici de execuție;
- Funcționari cu funcții publice specifice – manageri publici;
- Personal contractual.

Formarea profesională continuă se va realiza pornind de la specificul celor două categorii distincte de personal: funcționari publici, respectiv personal contractual și ținând seama de reglementările legale aplicabile fiecărei categorii în parte.

Dezvoltarea carierei și formarea profesională sunt reglementate, între altele, de: Legea nr. 188/1999, privind Statutul funcționarilor publici; Ordinul Președintelui Agenției Naționale a Funcționarilor Publici nr. 2845/2012, pentru stabilirea domeniilor prioritare în care se organizează programe de formare pentru funcționari publici care ocupă funcții publice generale de conducere și execuție, precum și funcții publice specifice asimilate acestora; Legea nr. 53/2003 Codul muncii, republicat.

Formarea profesională continuă asigură adulților fie dezvoltarea competențelor profesionale deja dobândite, fie dobândirea de noi competențe.

În ceea ce privește formarea profesională a funcționarilor publici, prin reglementările și procedurile aplicabile de autoritățile și instituțiile publice în acest domeniu se asigură o reglementare unitară a formării profesionale a funcționarilor publici și se vizează implementarea unor politici previzionale de formare profesională continuă, precum și de monitorizare și evaluare a acestui proces.

Legea nr. 53/2003 Codul muncii, republicat, cu modificările și completările ulterioare, stipulează obligația angajatorului de a asigura accesul periodic al angajaților la formare profesională.

Formarea profesională a personalului contractual se realizează în baza planului anual de formare profesională elaborat de angajator, cu consultarea sindicatului sau, după caz, a reprezentanților salariaților.

Formarea profesională individualizată se stabilește de către angajator împreună cu salariatul în cauză, ținând seama de criteriile avute în vedere în cadrul planului anual de formare profesională și de condițiile de desfășurare a activității la locul de muncă.

Legea nr. 188/1999, privind Statutul funcționarilor publici, republicată, cu modificările și completările ulterioare, reprezintă cadrul normativ general aplicabil funcției publice și funcționarilor publici. Legea instituie atât dreptul cât și obligația funcționarilor publici de a-și îmbunătăți continuu pregătirea profesională și de a dobândi noi abilități și competențe.

Legea nr. 188/1999 privind statutul funcționarilor publici, cu modificările și completările ulterioare, stabilește faptul că cerințele de formare profesională a funcționarilor publici se stabilesc în cadrul procesului de evaluare a performanțelor profesionale ale funcționarilor publici.

Dezvoltarea carierei funcționarilor publici, așa cum este definită în HG 611/2008 privind aprobarea normelor privind cariera funcționarilor publici, reprezintă evoluția ansamblului situațiilor juridice și efectelor produse, prin mobilitate și promovare într-o funcție publică superioară, care

intervin de la data nașterii raportului de serviciu al funcționarului public și până în momentul încetării acestui raport.

Promovarea reprezintă modalitatea de dezvoltare a carierei funcționarilor publici prin ocuparea, în condițiile legii (HG 611/2008 - Art. 121), a unei:

- a) funcții publice cu grad profesional superior celui deținut anterior promovării;
- b) funcții publice dintr-o clasă superioară, ca urmare a obținerii unei diplome de nivel superior și a promovării examenului sau concursului organizat în acest sens;
- c) funcții publice de conducere ca urmare a promovării examenului sau concursului organizat în acest sens

Promovarea poate fi:

- a) definitivă, atunci când funcția publică superioară se ocupă prin concurs sau examen, în condițiile prevăzute de prezenta hotărâre;
- b) temporară, atunci când funcția publică de conducere se ocupă pe perioadă determinată, în condițiile legii.

Pentru promovarea în grad profesional și promovarea în clasă nu este necesară existența unei funcții publice vacante.

Autoritățile și instituțiile publice pot asigura instrumentele de dezvoltare a carierei funcționarilor publici prin mobilitate pentru dezvoltarea carierei în funcția publică, în vederea asigurării:

- a) protecției funcționarilor publici din sectoarele vulnerabile la corupție, prin exercitarea periodică a unor atribuții diferite ori prin utilizarea mutării temporare în cadrul unui alt compartiment al autorității sau instituției publice;
- b) dezvoltării cunoștințelor, abilităților și competențelor funcționarilor publici prin realizarea unor stagii practice în cadrul altor autorități sau instituții publice, în condițiile legii, ori prin utilizarea mutării temporare în cadrul unui alt compartiment al autorității sau instituției publice.

## **2.4.2. Relația cu alte instituții, inclusiv cu cele coordonate sau subordonate Consiliului Județean Maramureș**

În cadrul Consiliului Județean Maramureș, relația cu instituțiile coordonate, subordonate sau partenere este gestionată de Compartimentul Guvernanță Corporativă și de Biroul Relații Internaționale.

Ansamblul de reguli care guvernează sistemul de administrare și control al autorității publice față de instituțiile coordonate sau subordonate presupunem raporturi între consiliul de administrație sau de supraveghere, directori, acționari și alte persoane interesate. Exercițarea dreptului de

acționar de către Consiliul Județean Maramureș se realizează în baza unui mandat special acordat reprezentanților în adunarea generală a acționarilor validat prin hotărârea de Consiliul Județean. Pentru activitatea desfășurată de persoanele mandatate obiectivele și criteriile de performanță sunt stabilite de Consiliul Județean prin hotărâre iar remunerația acestora se efectuează conform legii.

Persoanele nominalizate pentru funcția de membru în Consiliul de Administrație sau în Adunarea Generală a Acționarilor în cadrul regiilor autonome și societăților aflate în coordonare sau în subordonarea Consiliului Județean Maramureș sunt recrutate în baza unor comisii de evaluare sau experți independenți specializați în recrutarea resurselor umane.

Activitatea curentă a societăților la care Consiliul Județean Maramureș este acționar sau asociat unic, precum și regia autonomă aflată în coordonare, este supusă aprobării periodice de către plenul Consiliului Județean.

Atribuțiile principale în gestiunea instituțiilor controlate sau aflate în coordonare sunt:

- Verificarea modului de întocmire și respectare a prevederilor legale pentru întocmirea organigramelor a Statelor de funcții a regulamentelor de organizare și funcționare precum și documentele necesare pentru aprobarea acestora
- Centralizarea și verificarea situațiilor periodice privind cheltuielile de personal
- Urmărirea punerii în aplicare a hotărârilor Consiliului Județean și a dispozițiilor Președintelui acestuia
- Organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante pentru conducătorii instituțiilor aflate în coordonare sau subordonare
- Evaluarea anuală a conducătorilor instituțiilor aflate în coordonare sau subordonare a Consiliului Județean Maramureș
- Monitorizarea financiară și tehnică a activității curente a instituțiilor aflate în coordonare sau subordonare
- Întocmirea și transmiterea raportărilor obligatorii prevăzute de OUG 109 privind guvernanța corporativă

Sfera cooperării internaționale este asigurată de biroul Relații Internaționale semnificând contactele între Consiliul Județean Maramureș prin conducerea sau delegații acestuia și reprezentanții organismelor organelor regionale, guvernamentale, neguvernamentale din țară și străinătate. Cooperarea internațională include, în afara întâlnirilor oficiale, consultanță și asistență tehnică de specialitate, realizare de materiale specifice, activități de documentare, activități de formare la nivel local, regional sau național, manifestări tematice.

### 2.4.3. Funcția publică: valori, evaluare, motivare. Analiza culturii instituționale

Conceptul de cultură organizațională se referă la tot ceea ce înseamnă standarde colective de gândire, atitudini, valori, norme și obiceiuri care există într-o organizație. În componenta culturală putem distinge unele elemente vizibile cum ar fi: comportamente și limbaj comun, ritualuri și simboluri, dar preponderentă avem componente mai puțin vizibile: percepții și reprezentări despre ce este valoros în organizație, mituri, standarde empirice despre ce înseamnă a munci bine și a te comporta corect, despre ” cum se fac lucrurile pe aici”.

Cultura organizațională se formează datorită interacțiunilor repetate între membrii organizației, a aducerii în comuna credințelor și valorilor indivizilor care o alcătuiesc deși există factori modelatori puternici care o particularizează cum ar fi: stilul de conducere și de luare a deciziilor, formalismul, structura de organizare, sistemele care oferă suport unui anumit tip de muncă și de comportament. cultura organizațională puternică presupune un grad de aderență ridicată la valorile și principiile organizației, cu alte cuvinte valorile angajaților coincid cu cele ale instituției în care lucrează.

Valorile și principiile organizației sunt definite în cadrul Codului de Conduită, Etică Profesională și Integritate al funcționarilor publici și al personalului contractual din cadrul aparatului de specialitate al Consiliului Județean Maramureș, astfel:

- a. **Responsabilitatea** - cultivarea acestei valori presupune ca personalul din cadrul aparatului de specialitate al Consiliului Județean Maramureș să se asigure că prin modul în care fiecare persoană își îndeplinește atribuțiile de serviciu sau desfășoară orice altă activitate profesională colaterală, respectă și apără interesul public în detrimentul intereselor individuale, protejează interesele legitime și drepturile cetățenilor și nu afectează sau lezează demnitatea și integritatea acestora;
- b. **Integritatea** - cultivarea acestei valori presupune ca funcționarii publici și personalul contractual să adopte un comportament bazat pe respect, imparțialitate, onestitate, egalitate de șanse și nediscriminare, deschidere și diligență față de cetățean și fără ingerințe care să afecteze interesul public, interesele legitime și drepturile cetățenilor, ori prestigiul instituțional.
- c. **Competența profesională** - cultivarea acestei valori presupune ca toate situațiile întâlnite în activitatea desfășurată să fie tratate pe baza raționamentului profesional, cu atenția cuvenită, competență profesională și conștiinciozitate, în conformitate cu standardele și procedurile aplicabile, totodată, personalul din cadrul aparatului de specialitate al Consiliului Județean Maramureș are obligația de a-și menține cunoștințele și aptitudinile profesionale la un nivel ridicat, care să permită asimilarea celor mai noi cunoștințe de bună practică, legislație și tehnici în domeniu. În virtutea principiului competenței profesionale, responsabilitatea solicitării participării la

cursuri de perfecționare, formare profesională, dezvoltare profesională, etc. revine fiecărui angajat al Consiliului Județean Maramureș;

d. **Responsabilitatea socială** - cultivarea acestei valori presupune promovarea în cadrul instituției și diseminarea în afara acesteia a unei conduite raționale privind protecția mediului, conservarea resurselor și a biodiversității, combaterea risipei de resurse;

e. **Respectul** - cultivarea acestei valori presupune ca personalul din cadrul aparatului de specialitate al Consiliului Județean Maramureș să trateze colegii, superiorii, subordonații și persoanele cu care interacționează cu respect, să nu le aducă atingere demnității acestora și să se adreseze în mod politicos și decent acestora;

f. **Protejarea imaginii instituției** - cultivarea acestei valori presupune interdicția personalului din cadrul aparatului de specialitate de a denigra instituția Consiliului Județean sau de a întreprinde orice acțiune prin care poate fi compromisă imaginea sau reputația acesteia, atât în timpul programului de lucru, cât și în afara acestuia;

g. **Loialitatea** - cultivarea acestei valori presupune ca întreg personalul din cadrul aparatului de specialitate să fie devotat instituției, părților interesate și comunității/societății în vederea îndeplinirii obiectivelor asumate atât în nume personal cât și în numele instituției și totodată implică construirea unei culturi instituționale solide.

Evaluarea performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici se realizează anual.

Documentele de referință pentru activitatea de evaluare a funcționarilor publici sunt:

- ordinul 600/2018 privind aprobarea codului controlului intern managerial ale entităților publice
- OUG 57/2019 privind Codul administrativ
- HG 611/2008 pentru aprobarea normelor privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici.

Procesul de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici de execuție și a funcționarilor publici de conducere reprezintă aprecierea obiectivă a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici, prin compararea gradului și a modului de îndeplinire a obiectivelor individuale și a criteriilor de performanță stabilite cu rezultatele obținute în mod efectiv de către funcționarul public pe parcursul unui an calendaristic. Evaluarea performanțelor urmărește:

- Corelarea obiectivă dintre activitatea și cunoștințele funcționarului public necesare îndeplinirii obiectivelor individuale, stabilite în baza atribuțiilor din fișa postului și cerințele funcției publice, prin raportare la nivelul funcției publice deținute

- Asigurarea unui sistem motivațional, astfel încât să fie determinată creșterea performanțelor profesionale individuale
- Identificarea nevoilor de instruire a funcționarilor publici pentru îmbunătățirea rezultatelor activității desfășurate în scopul îndeplinirii obiectivelor stabilite.

Criteriile de performanță utilizate în evaluarea performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici (METODOLOGIE din 3 iulie 2019 pentru realizarea procesului de evaluare a performanțelor profesionale individuale ale funcționarilor publici aplicabilă pentru activitatea desfășurată începând cu 1 ianuarie 2020, precum și pentru realizarea procesului de evaluare a activității funcționarilor publici debutanți numiți în funcția publică ulterior datei de 1 ianuarie 2020; MONITORUL OFICIAL nr. 555 din 5 iulie 2019):

| NR. CRT. | CRITERIUL DE PERFORMANȚĂ                     | DEFINIREA CRITERIULUI PENTRU FUNCȚIONARII PUBLICI DIN CLASA I                                                                                                               | DEFINIREA CRITERIULUI PENTRU FUNCȚIONARII PUBLICI DIN CLASA A II-A                                                                                                          | DEFINIREA CRITERIULUI PENTRU FUNCȚIONARII PUBLICI DIN CLASA A III-A                                                                                                         |
|----------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | Capacitate de implementare                   | Capacitatea de a pune eficient în practică soluțiile proprii și pe cele dispuse pentru desfășurarea în mod corespunzător a activităților, în scopul realizării obiectivelor | Capacitatea de a pune eficient în practică soluțiile proprii și pe cele dispuse pentru desfășurarea în mod corespunzător a activităților, în scopul realizării obiectivelor | Capacitatea de a pune eficient în practică soluțiile proprii și pe cele dispuse pentru desfășurarea în mod corespunzător a activităților, în scopul realizării obiectivelor |
| 2.       | Capacitatea de a rezolva eficient problemele | Capacitatea de a depăși obstacolele sau dificultățile intervenite în activitatea curentă, prin identificarea soluțiilor adecvate de rezolvare și                            | Capacitatea de a depăși obstacolele sau dificultățile intervenite în activitatea curentă, prin identificarea soluțiilor adecvate de rezolvare și                            | Capacitatea de a depăși obstacolele sau dificultățile intervenite în activitatea curentă, prin identificarea soluțiilor adecvate de rezolvare                               |

|    |                                                                             | asumarea riscurilor identificate                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | asumarea riscurilor identificate                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                         |
|----|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. | Capacitatea de asumare a responsabilităților                                | Capacitatea de a desfășura în mod curent, la solicitarea superiorilor ierarhici, activități care depășesc cadrul de responsabilitate definit conform fișei postului;<br>capacitatea de a accepta erorile sau, după caz, deficiențele proprii activități și de a răspunde pentru acestea;<br>capacitatea de a învăța din propriile greșeli | Capacitatea de a accepta erorile sau, după caz, deficiențele proprii activități și de a răspunde pentru acestea;<br>capacitatea de a învăța din propriile greșeli                       | Capacitatea de a accepta erorile sau, după caz, deficiențele proprii activități și de a răspunde pentru acestea;<br>capacitatea de a învăța din propriile greșeli                       |
| 4. | Capacitatea de autoperfecționare și de valorificare a experienței dobândite | Capacitatea de creștere permanentă a performanțelor profesionale, de îmbunătățire a rezultatelor activității curente prin punerea în practică a cunoștințelor și abilităților dobândite                                                                                                                                                   | Capacitatea de creștere permanentă a performanțelor profesionale, de îmbunătățire a rezultatelor activității curente prin punerea în practică a cunoștințelor și abilităților dobândite | Capacitatea de creștere permanentă a performanțelor profesionale, de îmbunătățire a rezultatelor activității curente prin punerea în practică a cunoștințelor și abilităților dobândite |
| 5. | Capacitatea de analiză și sinteză                                           | Capacitatea de a interpreta un volum                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Capacitatea de a interpreta un volum                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                         |

|    |                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                          |
|----|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                     | mare de informații, de a identifica și valorifica elementele comune, precum și pe cele noi și de a selecta aspectele esențiale pentru domeniul analizat                                                                                                | mare de informații, de a identifica și valorifica elementele comune, precum și pe cele noi și de a selecta aspectele esențiale pentru domeniul analizat                                                                                                |                                                                                                                                                                                                          |
| 6. | Creativitate și spirit de inițiativă                | Atitudine activă în soluționarea problemelor și realizarea obiectivelor prin identificarea unor moduri alternative de rezolvare a acestor probleme; inventivitate în găsirea unor căi de optimizare a activității; atitudine pozitivă față de idei noi | Atitudine activă în soluționarea problemelor și realizarea obiectivelor prin identificarea unor moduri alternative de rezolvare a acestor probleme; inventivitate în găsirea unor căi de optimizare a activității; atitudine pozitivă față de idei noi | Atitudine activă în soluționarea problemelor și realizarea obiectivelor prin identificarea unor moduri alternative de rezolvare a acestor probleme; atitudine pozitivă față de idei noi; spirit inventiv |
| 7. | Capacitatea de planificare și de acțiune strategică | Capacitatea de a previziona cerințele, oportunitățile și posibilele riscuri și consecințele acestora; capacitatea de a anticipa soluții și de a-și organiza timpul propriu sau, după caz, al celorlalți (în funcție de nivelul de                      | Capacitatea de a previziona cerințele, oportunitățile și posibilele riscuri și consecințele acestora; capacitatea de a anticipa soluții și de a-și organiza timpul propriu pentru îndeplinirea                                                         | Capacitatea de a-și organiza timpul propriu pentru îndeplinirea eficientă a atribuțiilor de serviciu                                                                                                     |

|     |                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                 |
|-----|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                    | competență), pentru<br>îndeplinirea<br>eficientă a<br>atribuțiilor de<br>serviciu                                                                                                                                                                              | eficientă a<br>atribuțiilor de<br>serviciu                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                 |
| 8.  | Capacitatea de a<br>lucra independent              | Capacitatea de a<br>desfășura activități<br>pentru îndeplinirea<br>atribuțiilor de<br>serviciu fără a<br>solicita coordonare,<br>cu excepția<br>cazurilor în care<br>activitățile implică<br>luarea unor decizii<br>care depășesc<br>limitele de<br>competență |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                 |
| 9.  | Capacitatea de a<br>lucra în echipă                | Capacitatea de a se<br>integra într-o<br>echipă, de a-și<br>aduce contribuția<br>prin participare<br>efectivă, de a<br>transmite eficient și<br>de a permite<br>dezvoltarea ideilor<br>noi, pentru<br>realizarea<br>obiectivelor echipei                       | Capacitatea de a<br>se integra într-o<br>echipă, de a-și<br>aduce contribuția<br>prin participare<br>efectivă, de a<br>transmite eficient și<br>de a permite<br>dezvoltarea ideilor<br>noi, pentru<br>realizarea<br>obiectivelor echipei | Capacitatea de a<br>se integra într-o<br>echipă, de a-și<br>aduce contribuția<br>prin participare<br>efectivă, de a<br>transmite eficient<br>idei, pentru<br>realizarea<br>obiectivelor echipei |
| 10. | Competența în<br>gestionarea<br>resurselor alocate | Capacitatea de a<br>utiliza eficient<br>resursele materiale<br>și financiare alocate<br>fără a prejudicia<br>activitatea instituției                                                                                                                           | Capacitatea de a<br>utiliza eficient<br>resursele materiale<br>și financiare<br>alocate fără a                                                                                                                                           | Capacitatea de a<br>utiliza eficient<br>resursele materiale<br>și financiare<br>alocate fără a<br>prejudicia                                                                                    |

|  |  |  |                                       |                            |
|--|--|--|---------------------------------------|----------------------------|
|  |  |  | prejudicia<br>activitatea instituției | activitatea<br>instituției |
|--|--|--|---------------------------------------|----------------------------|

Pentru funcționarii publici de conducere, indicatorii de performanță prevăzuți a fi monitorizați sunt:

| NR. CRT. | CRITERII DE PERFORMANȚĂ   | DEFINIREA CRITERIULUI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | Capacitatea de a organiza | Capacitatea de a identifica activitățile care trebuie desfășurate de structura condusă, delimitarea lor în atribuții, stabilirea pe baza acestora a obiectivelor; repartizarea echilibrată și echitabilă a atribuțiilor și a obiectivelor în funcție de nivelul, categoria, clasa și gradul profesional al personalului din subordine                                                                                |
| 2.       | Capacitatea de a conduce  | Abilitatea de a crea o viziune realistă, de a transpune în practică și de a o susține; abilitatea de a planifica și de a administra activitatea unei echipe formate din personalități diferite, cu nivel diferit al capacității de a colabora la îndeplinirea unei atribuții; capacitatea de a adapta stilul de conducere la situații diferite, precum și de a acționa pentru gestionarea și rezolvarea conflictelor |
| 3.       | Capacitatea de coordonare | Armonizarea deciziilor și acțiunilor personalului, precum și a activităților din cadrul unui                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|    |                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                 | compartiment, în vederea realizării obiectivelor acestuia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 4. | Capacitatea de control                          | Capacitatea de supraveghere a modului de transformare a deciziilor în soluții realiste, depistarea deficiențelor și luarea măsurilor necesare pentru corectarea la timp a acestora                                                                                                                                                                                                                                         |
| 5. | Capacitatea de a obține cele mai bune rezultate | Capacitatea de a motiva și de a încuraja dezvoltarea performanțelor personalului prin: cunoașterea aspirațiilor colectivului, asigurarea unei perspective de dezvoltare și a unei atitudini de încredere; aptitudinea de a asculta și de a lua în considerare diferite opinii, precum și de a oferi sprijin pentru obținerea unor rezultate pozitive pentru colectiv; recunoașterea meritelor și cultivarea performanțelor |
| 6. | Competența decizională                          | Capacitatea de a lua hotărâri rapid, cu simț de răspundere și conform competenței legale, cu privire la desfășurarea activității structurii conduse                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 7. | Capacitatea de a delega                         | Capacitatea de a transfera atribuții personalului din subordine care corespunde din punct de vedere legal și al competențelor proprii, în scopul realizării la timp și în mod corespunzător a obiectivelor structurii conduse                                                                                                                                                                                              |

|     |                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8.  | Abilități în gestionarea resurselor umane                                                                  | Capacitatea de a planifica și de a administra eficient activitatea personalului subordonat, asigurând sprijinul și motivarea corespunzătoare                                                                                                                                                                                                                      |
| 9.  | Capacitatea de a dezvolta abilitățile personalului                                                         | Cunoașterea aptitudinilor personalului din subordine, inclusiv prin capacitatea de a crea, de a implementa și de a menține politici de personal eficiente, în scopul motivării acestuia. Capacitatea de a identifica nevoile de instruire ale personalului din subordine și de a formula propuneri privind tematica și formele concrete de realizare a instruirii |
| 10. | Abilități de mediere și negociere                                                                          | Capacitatea de a organiza și de a conduce o întâlnire, precum și de a o orienta către o soluție comun acceptată, ținând seama de pozițiile diferite ale părților; capacitatea de a planifica și de a desfășura interviuri                                                                                                                                         |
| 11. | Obiectivitate în apreciere                                                                                 | Corectitudine în luarea deciziilor; imparțialitate în evaluarea personalului din subordine și în modul de acordare a recompenselor pentru rezultatele deosebite în activitate                                                                                                                                                                                     |
| 12. | Criteriile de performanță pentru funcționarii publici de execuție din clasa I, prevăzute la pct. 1-7 și 10 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

**Managementul prin obiective** – este (și) o metodă de evaluare răspândită, care pune accent pe evaluarea performanțelor în raport cu rezultatele obținute, precum și pe creșterea motivării angajaților. Procesul presupune urmărirea permanentă a realizării obiectivelor de către superiori, subordonații având libertatea de a decide asupra modului îndeplinirii, după ce în prealabil au fost stabilite riguros obiective și cuantificate. Pe baza rezultatelor evaluării se vor fixa de comun acord noile obiective.

**Testele de aptitudini, de personalitate sau de performanță** – dacă sunt utilizate împreună cu alte metode de evaluare a performanțelor și strict pentru finalități precum identificarea posibilității de perfecționare, de avansare sau promovare, acestea pot fi considerate o tehnică de evaluare.

**Interviul de evaluare**, care poate fi utilizat singur sau după ce au fost utilizate alte metode cantitative de evaluare. Interviul este întâlnirea formală dintre evaluator și persoana evaluată în cadrul căreia sunt discutate informații din fișa de evaluare și în urma căreia sunt luate decizii privind salarizarea și viitoarea carieră a persoanei în cauză.

În cadrul administrației publice din România, principalii factori motivatori (identificați în cadrul proiectului "ETICA- Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație", cod SIPOCA 63) ai funcționarilor publici sunt:

- factori extrinseci:
  - stabilitatea locului de muncă
  - salariul
  - respectiv avansării în ierarhie
  - suport logistic ( telefon serviciu, laptop, etc)
  - prime și bonusuri
  - distincții, diplome, gradații
  - confort la locul de muncă
  - statutul profesional
  - comunicarea în cadrul echipei sau comportamentului în care activează
- factori intrinseci:
  - atractivitatea muncii prestate
  - dezvoltarea profesională
  - satisfacția sarcinilor de serviciu
  - participarea la diverse activități în cadrul instituției
  - Libertatea de inițiativă

- Împlinirea profesională
- autoritatea și responsabilitatea pe post

## 2.4.4. Analiza loialității

Pentru realizarea studiului loialității angajaților se poate analiza comunicarea și comportamentul. Acesta este format din patru indicatori: emoție, rațiune, comportament actual și comportament viitor.

### Comunicarea cu instituția

Primii doi indicatori se referă la comunicarea cu instituția: Emoționalul se bazează pe senzații. Aici apar sintagme precum „Am încredere în instituție”, „mă pun în valoare”, „simt că mă simt bine aici” etc. Componenta rațională, desigur, este legată de bani și aspectul financiar: „primesc o plată decentă” „știu că pot conta pe o remunerare suplimentară”

### Comportamentul față de instituție

Indicatorii rămași sunt comportamentul actual și comportamentul viitor. Atunci când este studiat comportamentul actual, se poate afla dacă angajatul se consideră fidel instituției, dacă intenționează să schimbe locul de muncă etc. Cercetarea comportamentului viitor face posibilă aflarea intenției ascunse a angajatului de a rămâne în această instituție sau nu.

### Componentele care afectează direct satisfacția angajaților sunt:

- **Satisfacția.** Acesta este un indicator de bază pentru ceea ce salariatul primește de la instituție. Satisfacția poate include: sarcinile mele; relația mea cu colegii, cu managementul; viața în echipă în ansamblu etc. Acestea sunt diferite pentru fiecare instituție, în funcție de activitatea ei.
- **Implicarea.** Este o stare fizică, emoțională și intelectuală care îi motivează pe angajați să își facă treaba cât mai bine. Valoarea și contribuția pe care instituția o primește de la angajat.
- **Atitudinea față de imaginea/asocierea cu Instituția.** Componentele atitudinii sunt: cât de mult persoana este impresionată de imaginea angajatorului; cât de mândru este că lucrează pentru această instituție.

Conform datelor rezultate din studiul primar realizat la începutul procesului de elaborare a Planului Strategic Instituțional, putem afirma **că gradul de loialitate a angajaților față de Instituție este la un nivel ridicat.**

La întrebări precum *”Cât de mulțumit/ă sunteți de faptul că lucrați în Consiliul Județean Maramureș?”*, unde 98% dintre respondenți se declară mulțumiți sau foarte mulțumiți de faptul că lucrează în cadrul Instituției sau *”Cât de atractivă este munca prestată de către dvs?”* peste 85%

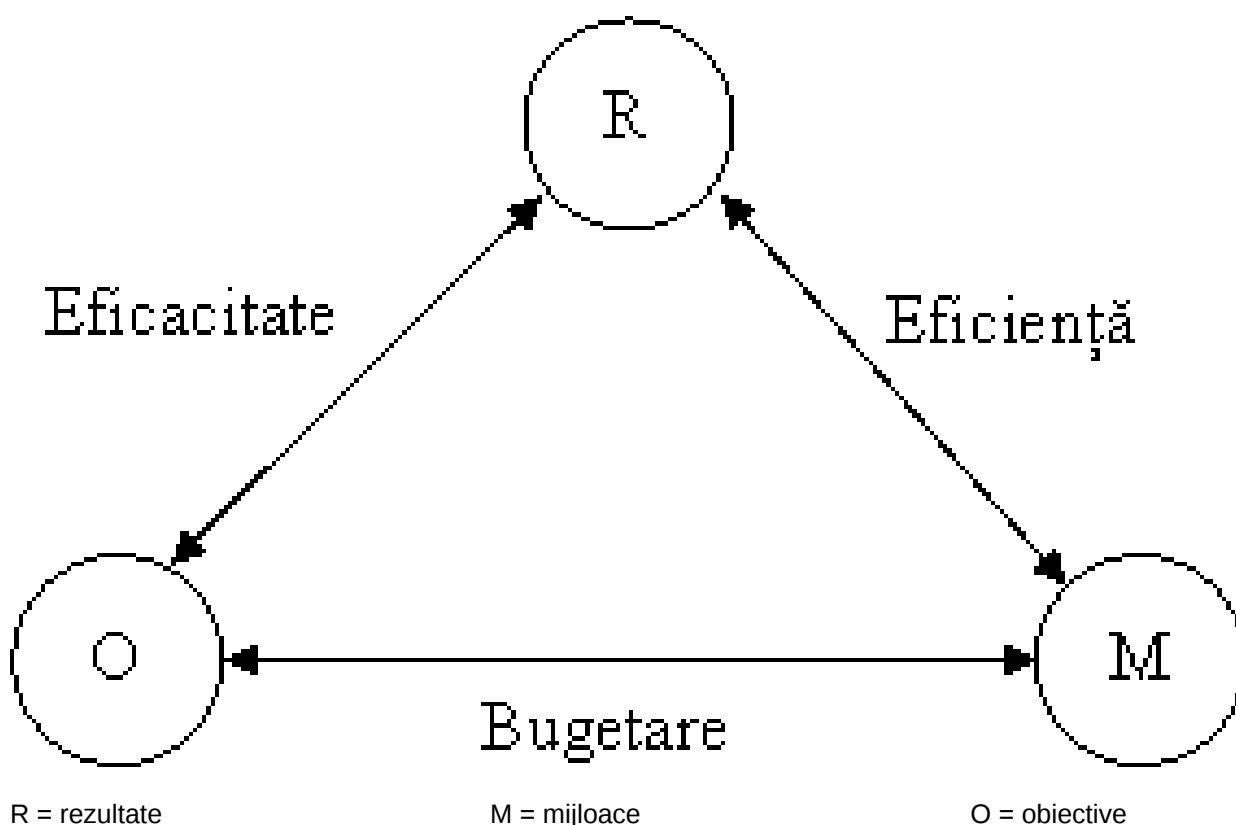
dintre aceștia sunt mulțumiți sau foarte mulțumiți coroborat cu întrebarea *”Considerați că superiorul dvs și/sau conducerea Consiliului Județean ascultă și analizează opiniile dvs cu privire la sarcinile efectuate și la îmbunătățirea activității?”* unde 93% au răspuns afirmativ, putem vedea gradul ridicat de mulțumire pe principalele sectoare care generează loialitatea față de Instituție.

Ronald Duska a afirmat că loialitatea vine și din reciprocitate. Atât timp cât angajații se simt în siguranță, sunt mulțumiți de locul lor de muncă, de relația și comunicarea cu șefii, de activitatea pe care o desfășoară, de remunerația lunară, devin în cele mai multe cazuri loiali angajatorului.

## 2.4.5. Analiza de eficacitate și eficiență

Eficiența și eficacitatea, în cadrul sectorului public, semnifică mai mult nivelul de acoperire al solicitărilor și mai puțin utilizarea resurselor. Nivelul în creștere al nevoilor publice, precum și dificultățile frecvente mai ales din perspectiva financiară de acoperire a acestora, au impus transformări semnificative în modalitatea de asigurare a bunurilor și serviciilor publice precum și din perspectiva asigurării resurselor financiare din perspectiva instituțiilor implicate.

Analiza performanței unei instituții publice presupune, în primul rând, stabilirea unei relații de conectare între rezultate, mijloace și obiective.



Figură 1: Triunghiul performanței. Sursa: Profiroiu, M., Managementul organizațiilor publice, București

Eficiența este înțeleasă ca maximizarea rezultatelor unei activități în raport cu nivelul resurselor (mijloacelor) utilizate. Eficiența cheltuielilor publice prezintă o particularitate prin dificultatea determinării cu exactitate a efectelor sociale ale acestora. În acest context eficiența cheltuielilor publice poate exprima dimensiunea optimă a raportului dintre resursele financiare utilizate și efectele cuantificabile sau estimative obținute pentru îndeplinirea misiunii publice.

În vederea determinării efectelor obținute în urma investițiilor publice sunt utilizate informații cum ar fi: satisfacția cetățeanului, numărul reclamațiilor, manifestările publice, participarea la viața publică a cetățenilor, participarea la vot, audiențe.

Eficacitatea semnifică raportul dintre rezultatul obținut în urma unei investiții și Obiectivul vizat, inițial, de respectiva investiție. Cu alte cuvinte eficacitatea indică investiția minim necesară, adecvată a fi realizată pentru îndeplinirea unui scop public, ceea ce face ca eficacitatea să fie primordială. Perspectiva modernă arată că nu se poate vorbi de eficiență fără eficacitate deoarece este mult mai important să realizezi bine ceea ce ai propus (eficacitatea) decât să realizezi bine ceva (eficiența) (Drucker, P., Eficiența factorului decizional, București, Editura Destin, 2001).

Datorită necesității armonizării legislației române în materie de buget cu cea comunitară, organizațiile publice au fost nevoite să treacă de la finanțarea pe baza bugetelor de mijloace, la finanțarea bugetară pe bază de programe (Văcărel, I., Bugetul de programe multinaționale, Editura Expert, 2002). Finanțarea bugetară pe bază de programe urmărește stabilirea unei corelații judicioase între efortul financiar solicitat de la stat și efectele scontate prin utilizarea fondurilor alocate.

Programele trebuie să cuprindă:

- scopul final al activității desfășurate de entitatea publică locală;
- obiectivele urmărite;
- definirea programului, cu precizarea priorităților și indicarea orizontului de timp la care se referă;
- estimarea posibilităților de creștere a eficienței/eficacității în urma aplicării programului;
- efortul financiar reclamat de realizarea programului,
- indicatorii de rezultate, calitativi și cantitativi,
- sursele de finanțare.

Atunci când rezultatele nu pot fi cuantificate în bani pentru calculul eficacității se folosește metoda cost avantaje sau multicriterială. Această metodă presupune:

- compararea costurilor și avantajele mijloacelor alternative susceptibile pentru realizarea unui proiect;
- determinarea dimensiunii optime a unui proiect;

- ordonarea proiectelor în funcție de restricțiile bugetare.

Pentru fiecare obiectiv inclus în programul de investiții sunt prezentate informații financiare și nefinanciare.

Informațiile financiare vor include:

- a) valoarea totală a proiectului;
- b) creditele de angajament;
- c) creditele bugetare;
- d) graficul de finanțare, pe surse și ani, corelat cu graficul de execuție;
- e) analiza cost-beneficiu;
- f) costurile de funcționare și de întreținere după punerea în funcțiune.

Informațiile nefinanciare vor include:

- a) strategia în domeniul investițiilor care va cuprinde obligatoriu prioritățile investiționale și legătura dintre diferite proiecte, criteriile de analiză care determină introducerea în programul de investiții a obiectivelor noi, în detrimentul celor în derulare;
- b) descrierea proiectului;
- c) stadiul fizic al obiectivelor.

## 2.4.6. Analiza Swot

| Puncte tari                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Puncte slabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PROCES DE MANAGEMENT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baia Mare este un important centru urban în context național și regional;</li> <li>▪ Exercițarea unui management participativ bazat pe profesionalism, pe performanță și pe o cultură a încrederii reciproce și a respectului, bazat pe transparență și dialog deschis cu părțile interesate;</li> <li>▪ Capacitate de inovare (de exemplu, prin digitalizarea proceselor de lucru);</li> <li>▪ La nivel județean există 5 structuri asociative de tip GAL, care beneficiază de fonduri europene pentru implementarea proiectelor cuprinse în strategii;</li> <li>▪ Interes ridicat pentru accesarea fondurilor europene și naționale de către Consiliul Județean Maramureș;</li> <li>▪ O foarte bună imagine instituțională la nivelul angajaților din aparatul propriu de specialitate al Consiliului Județean Maramureș;</li> <li>▪ CJ Maramureș are o experiență îndelungată și bogată în domeniul cooperării teritoriale;</li> <li>▪ Utilizarea metodelor și tehnicilor de management performante precum managementul calității (ISO 9001, ISO 37001), managementul prin obiective, managementul prin proiecte, precum și</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resursele financiare de care dispune autoritatea județeană sunt insuficiente pentru realizarea de investiții și cofinanțarea proiectelor avute în vedere;</li> <li>▪ Puține servicii online destinate contribuabililor, dar mai ales personalului existent;</li> <li>▪ Insuficienta informare și conștientizare a partenerilor privați cu privire la oportunitățile de finanțare nerambursabilă;</li> <li>▪ Sistemul de comunicare prezintă semne de rigidizare, ce necesită o atenție deosebită pe termen scurt;</li> <li>▪ Procedurarea activității nu corespunde nevoilor actuale și necesită o actualizare și o organizare;</li> <li>▪ Cultura organizațională este insuficient promovată.</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>alte metode și tehnici aferente stimulării creativității manageriale (de exemplu, brainstorming);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitate de planificare strategică și de atragere a fondurilor nerambursabile europene în vederea eficientizării serviciilor furnizate;</li> <li>▪ Interes în dezvoltarea serviciilor furnizate atât prin aparatul propriu de specialitate, cât și cu ajutorul instituțiilor aflate în subordinea sa;</li> <li>▪ Capacitate de dezvoltare și menținere de parteneriate și rețele cu părți interesate relevante.</li> </ul>                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| RESURSE UMANE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal cu o bună pregătire profesională și experiență îndelungată, cu vocație a funcției publice;</li> <li>▪ Personalul posedă abilități de comunicare și de lucru în echipă (de exemplu, în cadrul proiectelor finanțate din fonduri europene nerambursabile);</li> <li>▪ Adaptabilitate, inovare, creativitate și atitudine pro-activă a personalului, respectiv, interes pentru dezvoltarea carierei personale;</li> <li>▪ Migrația internă și externă antrenează mai ales persoane tinere, bine calificate, aflate în căutarea unor oportunități superioare de ocupare și venituri superioare;</li> <li>▪ Rata mică de fluctuație a personalului;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gradul de încărcare al personalului variază între compartimente și are, de cele mai multe ori, un caracter temporar;</li> <li>▪ Procesul de evaluare este superficial, rigidizat de norma legală și rareori este eficient atunci când este realizat fără suport de specialitate;</li> <li>▪ Reticența personalului la implementarea unor sisteme și mecanisme noi este în continuare ridicată;</li> <li>▪ Programul fix de lucru afectează, de multe ori, termenele de lucru scurte aferente proiectelor de investiții actuale;</li> <li>▪ Mecanismele consilierului etic sunt deficitare.</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personalul are capacitatea de a se adapta la variația cerințelor de serviciu;</li> <li>▪ Competențe digitale preexistente.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>RESURSE FINANCIARE</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaborarea de proiecte cu finanțare nerambursabilă care suplinesc deficitul de resurse financiare pentru proiectele majore de investiții;</li> <li>▪ Gestionarea responsabilă a resurselor financiare alocate;</li> <li>▪ Transparență la nivelul Instituției privind deciziile referitoare la bugete, investiții, achiziții publice etc.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fonduri insuficiente raportat la necesarul de investiții la nivel județean, în special pentru proiectele majore care au nevoie de alocări bugetare masive.</li> </ul>             |
| <b>RESURSE DE PATRIMONIU</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lipsa unui plan integrat de utilizare și valorificarea a bunurilor din patrimoniu;</li> <li>▪ Clădiri aflate în patrimoniul Instituției care au nevoie de reabilitare;</li> </ul> |

## 2.4.7. Documente relevante

### 2.4.7.1. Planul Național de Amenajare al Teritoriului

Legea nr. 350/2001 privind amenajarea teritoriului și urbanismul modificată de OG nr. 69/2004 care prevede sistemul ierarhic al documentelor privind amenajarea teritoriului și urbanismul.

Planuri și programe de amenajare a teritoriului:

Scopul principal al documentelor privind amenajarea teritoriului – la nivel național, regional și județean – este acela de armonizare a politicilor economice, sociale, ecologice și culturale, în vederea asigurării unei dezvoltări echilibrate și a coeziunii diferitelor zone. Prevederile documentațiilor privind amenajarea teritoriului au caracter director; de prevederile de la nivelurile teritoriale superioare trebuie să se țină seama la nivelurile inferioare. Astfel, toate PPATU de nivel superior cuprind linii directoare pentru elaborarea PPATU la nivelurile inferioare. (De acest lucru trebuie să se țină seama în pregătirea SEA).

- Planul de amenajare a teritoriului național PATN este format din secțiuni adoptate de Parlament sub forma unor legi cadru de amenajare a teritoriului pentru principalele domenii sectoriale: transporturi și comunicații, apă, zone protejate din patrimoniul natural și construit, zone de risc natural, rețeaua de localități, turism, agricultura
- Planul de amenajare a teritoriului județean PATJ este un document de amenajare a teritoriului obligatoriu conform Legii nr. 350. În prezent, pentru cele 41 județe din țară, există 26 PATJ; conform legii, alte 15 trebuie actualizate. PATJ țin seama de prevederile incluse în secțiunile PATN.
- Documentații de amenajare zonală a teritoriului se întocmesc pentru regiuni – PR, părți ale unui județ sau teritorii interjudețene, teritorii periurbane, zone de frontieră, zone metropolitane etc. Ele se elaborează de la caz la caz.

#### Planuri și programe de urbanism

Documentațiile de urbanism se referă la municipii, orașe și comune (în conformitate cu împărțirea administrativ-teritorială a țării). Acestea sunt planuri urbanistice generale pentru municipii, orașe și comune (PUG), planuri urbanistice zonale (PUZ) pentru zone din cadrul acestora, planuri urbanistice de detaliu (PUD) pentru arii mici de 1 – 3 parcele.

Toate planurile urbanistice sunt însoțite de regulamente de urbanism detaliate pentru folosințele terenurilor (cu excepția PUD). Documentațiile de urbanism și regulamentele aferente au putere de lege. (Întrucât toate PPATU sunt conectate pe verticală la planuri de nivel superior din ierarhia PPATU, SEA pentru PUZ și PUD trebuie să țină seama de liniile directoare de elaborare deja trasate prin PUG de nivel superior și prin planurile de amenajare a teritoriului).

#### Documentații de urbanism:

- PUG sunt obligatorii pentru toate municipiile, orașele și comunele din țară
- PUZ sunt obligatorii pentru anumite teritorii din localități, între care zonele industriale și defavorizate (ghidul sectorial pentru parcuri industriale (PUZ) furnizează mai multe îndrumări cu privire la PPATU pentru investițiile din sectorul industrial și parcuri industriale).
- PUD sunt întocmite pentru arii mici pentru anumite proiecte punctuale

Legea nr. 50/1991 republicată privind autorizarea executării construcțiilor conține prevederi detaliate privind emiterea autorizației de construcție. Ea cuprinde lista lucrărilor care necesită o autorizație de construcție și pe cele exceptate (mici reparații, intervenții în regim de urgență, finisaje interioare, întreținerea drumurilor etc.).

Legea nr. 490/2002 privind organizarea și funcționarea parcurilor industriale (IP) se referă la toate investițiile pe teren curat și la reutilizarea fostelor zone industriale. Legea definește PI ca “un teritoriu delimitat în care se desfășoară activități economice, de cercetare științifică, producție

industrială și servicii, valorificarea cercetării științifice și a progreselor tehnologice, în condiții determinate, în scopul valorificării potențialului material al zonei”. Prevederile legii stabilesc criteriile pentru înființarea de PI și facilitățile ce le sunt acordate. Prin derogare de la lege, zonelor industriale existente li se poate acorda același statut prin HG (art. 12 -1, 2) și pot beneficia de aceleași facilități. (Pentru mai multe detalii, v. Ghidul sectorial pentru SEA pentru zone industriale).

Legea nr 239/2004 de modificare a OUG nr. 2/1998 privind regimul zonelor defavorizate ZD, zone definite de Consiliile de Dezvoltare Regională ca parte a unui județ sau a 2 sau mai multor județe limitrofe. Statutul lor se aprobă prin HG pe o perioadă de 3-10 ani, precizând domeniile de investiții care vor beneficia de pe urma facilităților acordate. Scopul definirii anumitor zone ca defavorizate este acela de a promova proiecte care contribuie la dezvoltarea zonelor respective în conformitate cu reglementările adoptate de agențiile pentru dezvoltare regională.

### **2.4.7.2. Planul Național de Redresare și Reziliență**

Scopul Mecanismului de Redresare și Reziliență este de a oferi sprijin pentru investiții și reforme esențiale în vederea redresării sustenabile și pentru ameliorarea rezilienței economice și sociale a statelor membre UE. La finalul perioadei de investiții, economiile și societățile europene vor fi mai bine pregătite pentru provocările și oportunitățile tranzițiilor verzi și digitale.

PNRR se referă la un pachet coerent de investiții publice și reforme propuse în baza Recomandărilor Specifice de Țară 2019-2020 . Aceste reforme și proiecte de investiții publice trebuie puse în aplicare până în 2026.

PNRR are la bază 6 piloni principali:

- Tranziția spre o economie verde;
- Transformarea digitală;
- Creșterea economică inteligentă, sustenabilă și incluzivă;
- Coeziunea socială și teritorială;
- Sănătate și reziliență instituțională;
- Copii, tineri, educație și competențe.

Astfel, investițiile și reformele prevăzute în PNRR trebuie să contribuie la abordarea eficientă a recomandărilor specifice fiecărei țări și la consolidarea potențialului de creștere economică, a creării de locuri de muncă și a rezilienței economice și sociale. De asemenea, investițiile și reformele trebuie să contribuie la îndeplinirea obiectivului de schimbări climatice în proporție de 37% și la realizarea obiectivului de digitalizare în proporție de 20%.

MRR sprijină financiar investițiile și reformele cu impact real și de durată asupra economiei și societății. Măsurile propuse răspund provocărilor identificate în contextul Semestrului european, susținând tranziția verde și transformarea digitală, precum și creșterea economică, reziliența socială și economică și crearea de locuri de muncă.

PNRR trebuie să intervină cu reforme și investiții în următoarele domenii:

- Transportul
- Mediul, schimbările climatice, energia, eficiența energetică și tranziția verde
- Dezvoltarea localităților urbane, valorificarea patrimoniului cultural și natural și turism
- Agricultură și dezvoltarea rurală
- Sănătate
- Educație
- Mediul de afaceri
- Cercetare, inovare, digitalizare
- Îmbunătățirea fondului construit
- Reziliență în situații de criză

#### **2.4.7.3. PNI Anghel Saligny**

PNI Anghel Saligny va acorda finanțări pentru proiecte de infrastructură rutieră, de apă și canal și de extindere a rețelelor de gaz. Bani pentru proiecte vor fi acordați într-un interval de timp de șapte ani.

PNI (Anghel Saligny – n.red.) va finanța doar partea de infrastructură tehnico-edilitară, adică lucrări de drumuri, apă, canalizare și gaze. Mergând pe modelul PNDL, va finanța tot ce înseamnă drumuri publice, drumuri județene, comunale, de interes local, variante ocolitoare ale localităților, poduri, podete, pasaje, pasarele pietonale și tot ceea ce presupune partea de drumuri conform normativelor în vigoare. La partea de apă și canalizare, va finanța alimentare cu apă, stații de tratare a apei, sisteme de canalizare și stații de epurare a apelor uzate.

PNI utilizează standardele de cost. Standardele de cost constituie documente de referință având rolul de a permite coordonatorului Programului Național de Investiții "Anghel Saligny" – Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, și, în același timp, beneficiarilor acestuia, promovarea și includerea la finanțare a unor obiective de investiții în condiții de eficiență, eficacitate și economicitate. Standardele de cost asigură distribuția uniformă, echitabilă și predictibilă a fondurilor publice alocate pentru realizarea obiectivelor de investiții prin program. Standardele de cost sunt astfel stabilite încât să asigure realizarea și finalizarea obiectivelor de

investiții în actualele condiții socio-economice, cu respectarea cerințelor de calitate a construcțiilor pe întreaga durată de existență a acestora.

Standardele de cost nu au ca scop impunerea unor constrângeri de natură financiară beneficiarilor, ci acestea au ca scop atingerea obiectivelor socio-economice ale programului prin responsabilizarea beneficiarilor în fundamentarea temeinică a costurilor aferente obiectivelor promovate, și crearea unui mecanism clar de evaluare a proiectelor propuse spre finanțare.

#### **2.4.7.4. Programul Operațional Regional**

Prin activitatea de planificare, **ADR Nord-Vest** își propune să contribuie la realizarea celor trei obiective de bază ale politicii de dezvoltare regională în România, stipulate în Legea nr. 315/2004 privind dezvoltarea regională:

- diminuarea dezechilibrelor regionale existente;
- corelarea politicilor sectoriale guvernamentale la nivelul regiunilor;
- stimularea cooperării inter-regionale, interne și internaționale, transfrontaliere.

**Planul de Dezvoltare Regională (PDR)** este principalul document de planificare elaborat la nivel regional și reflectă politicile de dezvoltare relevante de la nivel european și național în raport cu nevoile și provocările specifice de la nivelul regiunii. PDR reprezintă baza strategică pentru fundamentarea proiectelor inițiate în regiune și este un reper atât pentru autoritățile naționale în privința fundamentării programelor de finanțare, cât și pentru autoritățile județene / locale și potențiali investitori publici sau privați.

**Strategia de Specializare Inteligentă (RIS3 NV)** identifică sectoarele prioritare de intervenție și modelele adecvate de abordare a acestei specializări pentru a susține procese specializate de inovare în rândul agenților economici, prin care să se ajungă la o transformare structurală a acestor sectoare, pentru creșterea competitivității acestora în economia globală.

**Strategiile Sectoriale** pot completa documentele de planificare în domenii de importanță pentru dezvoltarea regiunii. Elaborarea unor astfel de documente poate reprezenta și o obligație pentru îndeplinirea unor condiționalități privind utilizarea fondurilor într-un anumit exercițiu financiar.

În scopul susținerii obiectivelor politicii de dezvoltare regională și pentru îndeplinirea priorităților stabilite prin PDR, Agenția de Dezvoltare Regională Nord-Vest inițiază sau participă în calitate de partener în diferite **proiecte directe cu CE, cu finanțare nerambursabilă** (proiecte proprii).

## 2.4.8. Concluzii și recomandări:

- În ceea ce privește domeniile de îmbunătățit, trebuie avute în vedere managementul participativ (în vederea creșterii gradului de participare a părților interesate în procesele decizionale) capacitatea de planificare strategică a organizației, sistemul organizatoric și comunicarea organizațională, managementul resurselor umane, managementul riscurilor. Este necesară conștientizarea și responsabilizarea personalului privind transpunerea activităților specifice sistemului de control intern managerial, într-un cadru formalizat.
- Din analiza efectuată, au reieșit câteva elemente esențiale ce afectează eficiența îndeplinirii misiunii instituției. Consiliul Județean Maramureș necesită un mix de competențe creative și procedurale. Elementul procedural necesită simplitate, unitate și generalitate. Acest deziderat poate fi atins prin implementarea pe scară largă a manualelor de proceduri de sistem și operaționale, existente parțial la acest moment.
- Elementul de evaluare prezintă o complexitate aparte, ce provine din contextul normativ incident, și astfel este extrem de dificilă unitatea proceselor de evaluare, mai ales din perspectiva eficienței îndeplinirii sarcinilor trasate. Este recomandabilă apelarea la compartimentul specializat pentru oferirea de suport în procesul de evaluare (inclusiv sistem cross-check) și investiții în dezvoltarea biroului de resurse umane și dobândirea unor competențe specifice de management performant al personalului, consiliere
- Totodată, din perspectiva capacității de planificare și management strategic, acțiunile de îmbunătățire trebuie să urmărească cu precădere asigurarea disponibilității resurselor necesare pentru dezvoltarea inițiativelor strategice ale Consiliului Județean Maramureș, măsurarea impactului obținut în comunitate în ceea ce privește produsele și serviciile furnizate și a calității planurilor strategice și operaționale, dezvoltarea schimburilor de experiență și bune practici între instituție și organizații similare, dezvoltarea procesului de monitorizare (dezvoltarea indicatorilor și a sistemelor de monitorizare a rezultatelor), promovarea sectorului inovație în documentele strategice ce vor fi elaborate, revizuirea periodică a documentelor strategice în vigoare, promovarea instrumentelor de e-guvernare pentru creșterea eficienței serviciilor furnizate, a transparenței și interacțiunii dintre instituție și cetățeni / beneficiari.

Implementarea și utilizarea pe scară din ce în ce mai largă a serviciilor de e-guvernare destinate cetățenilor și mediului de afaceri, completat cu mobilitatea oferită de echipamentele moderne de comunicații electronice, duc utilizarea tehnologiilor și digitalizarea la un alt nivel în cadrul comunităților din România și din întreaga lume.

## **Aplicațiile e-guvernare au următoarele avantaje în implementare:**

### **Accesibilitate, promovând:**

Accesul unui număr nelimitat de utilizatori. Soluția va fi furnizată utilizatorilor folosind o interfață grafică simplă, ce va permite accesul nerestricționat al utilizatorilor.

Interfață simplă, ușor de învățat și de utilizat prin exploatarea unui cadru de dezvoltare standardizat pentru utilizarea caracterelor specifice limbii române, cu etichete și mesaje în limba română, cerință care se va reflecta în toate interfețele aplicațiilor realizate

Mecanisme de navigare clare care conțin instrucțiuni în limba română și reflectă îndeaproape procesele cu care utilizatorul este familiarizat.

### **Eficiență, prin :**

Producerea de economii financiare, prin optimizarea muncii atât în cadrul intern, propriu Consiliului Județean Maramureș, cât și în relația Consiliu Județean – UAT-uri (sau terți)

Creșterea productivității muncii angajaților, prin eliminarea operațiunilor redundante de date, optimizarea procedurilor de lucru prin introducerea principiilor de management al documentelor, scurtarea timpilor necesari investigării și documentării pentru rezolvarea și soluționarea solicitărilor, s.a.,

O mai bună organizare a activității utilizatorilor.

- Accesarea digitalizată a informațiilor despre instituțiile publice, comerțul electronic, completarea de formulare online pe platforme, comerțul electronic, plata online a taxelor și impozitelor, depunerea prin Internet a declarațiilor către administrația publică locală, utilizarea e-mail-ului sau a documentelor semnate electronic în relația cu instituțiile publice devin modalități normale de interacțiune cu administrația publică. Avantajele principale ale acestor soluții sunt reducerea birocratiei, creșterea transparenței și a eficienței prin utilizarea tehnologiilor moderne și automatizarea fluxurilor administrative. Pentru cetățenii cu un grad de alfabetizare digitală redusă se pot asigura sesiuni de formare asigurate de Instituție, utilizarea de panouri de tip infografic care să furnizeze instrucțiuni rapide și inteligibile cu privire la folosirea variilor servicii online puse la dispoziția cetățenilor pe site-uri sau aplicații. Există o normativă EU în acest sens: The Web Accessibility Directive 2102/2016, preluată în legislația națională de Legea nr. 90/2019 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr.112/2018 privind accesibilitatea site-urilor web și a aplicațiilor mobile ale organismelor din sectorul public.
- Soluțiile existente în cadrul Consiliului Județean Maramureș necesită extindere în aplicare, prin introducerea și utilizarea pe scară largă a semnăturilor electronice, prin utilizarea sistemelor de tip "flow" pentru eficientizarea proceselor administrative și pentru

reducerea timpilor, asigurând posibilitatea de extindere atât a funcțiilor programelor , cât și a parametrilor tehnici, pe măsura apariției unor noi cerințe.

- Dar poate cea mai importantă concluzie din cadrul analizei mediului intern a fost încărcarea deficitară cu sarcini a personalului existent. Fără a dezvolta elementele de cauzalitate, este necesară dezvoltarea unui cadru instituțional care să permită activitatea eficientă a echipelor mixte (interdepartamentale). În formă fizică (prin spații de co-working), sau în cadrul soluțiilor e-guvernare, poate fi rezolvată în acest mod nevoia de competențe specializate pe termen scurt, pot fi gestionate eficient procesele complexe (tot mai des întâlnite în cadrul proiectelor de investiții).

## 2.5. Analiza mediului extern

Analiza mediului extern a avut în vedere influențele externe generate de mediul politic, economic, social, tehnologic, legislativ și de mediu (analiza PESTLE):

### **P Politici**

- Instabilitatea politică la nivel central;
- Schimbările dese a reprezentaților din cadrul administrațiilor centrale care pot genera modificarea priorităților, închiderea de programe, apariția altora noi, subfinanțări etc.;
- Întârzierea termenelor asumate de către administrația centrală;
- Desincronizarea planificării strategice cu resursele financiare poate conduce la apariția unor probleme cu impact major asupra comunităților locale.
- Rezistența la schimbare din partea unor reprezentanți ai autorităților administrației publice centrale sau locale determină incapacitatea de a fundamenta și implementa reforme;
- Întârzierile în avizarea/adoptarea/implementarea actelor normative și a altor documente strategice relevante, la nivel european, național și regional generate de lipsa unei viziuni unitare și coerente la nivelul clasei politice conduc la deficiențe în procesul de avizarea/adoptare a actelor normative și a altor documente strategice relevante la nivelul autorităților locale ceea ce poate bloca inițierea și/sau implementarea acțiunilor și proiectelor cu finanțare europeană, în curs de elaborare sau aflate în derulare

### **E Economici**

- Lipsa unei bugetări multianuale care conduce la probleme în finanțare proiectelor multianuale de investiții ale Consiliului Județean;
- Birocrație în ceea ce privește depunerea și implementarea proiectelor cu finanțare europeană, ceea ce conduce la o rată redusă de absorbție a fondurilor destinate;

- Restricțiile financiare ce pot apărea în situații de forță majoră, precum au fost în perioada crizei umanitare generată de Sars Cov 2, pot genera decalarea termenelor de execuție sau chiar sistarea unor proiecte;
- Întârzierea aprobării bugetului național;
- Oportunitatea accesării fondurilor europene nerambursabile în următoarea perioadă de programare 2021-2027 facilitează creșterea capacității Consiliului Județean Maramureș pentru a-și atinge obiectivele instituționale și de a susține relansarea economică la nivelul județului Maramureș, prin derularea de investiții cu impact major asupra creșterii coeziunii socio-economice și teritoriale în județ.
- Constrângerea macroeconomică puternică la nivel național în contextul pandemiei de SARS-CoV-2, antrenează riscuri majore în ceea ce privește veniturile bugetului local, generate de o creștere economică lentă pe fondul diminuării numărului de întreprinderi active în județ, a creșterii șomajului și scăderii puterii de cumpărare a populației,

## S Sociali

- Experiența redusă sau inexistentă a unor parteneri din cadrul proiectelor realizate conduc la întârzieri sau nerealizarea obiectivelor stabilite;
- Scăderea bazinului de selecție a forței de muncă specializată;
- Creșterea mediei de vârstă a personalului din administrația publică;
- Modificările în modul de comunicare și inter-relaționare în contextul pandemiei de SARS-CoV-2 reclamă adaptarea serviciilor și bunurilor furnizate la regulile de distanțare socială, inclusiv cu identificarea de soluții inovatoare de tip e-administrație.
- Disfuncționalități în ceea ce privește sincronizarea programelor cu tendințele sociale actuale;
- Creșterea șomajului și sărăciei, precum și securitatea socială scăzută în România în actualul context generat de pandemia de SARS-CoV-2 reclamă din partea autorității județene identificarea de soluții locale (surse bugetare, creare de locuri de muncă, investiții, dezvoltarea și diversificarea serviciilor sociale etc.), acțiune îngreunată de constrângerile bugetare ce afectează bugetul local.

- Neîncrederea în administrația publică generată de cazuri de corupție, funcționari publici slab pregătiți sau cu probleme de integritate.
- Gradul ridicat de analfabetism înregistrat în statisticile naționale reclamă din partea autorității județene implementarea de proiecte ce vizează în special domeniul educațional și creșterea inserției pe piața muncii și cu respectarea principiilor orizontale ale Uniunii Europene, precum nediscriminarea, egalitatea de gen și de șanse.

## **T Tehnologici**

- Necesitatea de digitalizare a administrației publice, atât din punct de vedere hardware cât și a softurilor utilizate, pentru eficientizarea resurselor și scăderii timpilor de răspuns;
- Perspectivile pozitive actuale pentru dezvoltarea infrastructurii de inovare și transfer tehnologic antrenează posibilitatea implementării proiectelor de modernizare a unor infrastructuri sau de dezvoltare a unora noi în baza următoarelor oportunități de finanțare care vor fi disponibile din POR 2021-2027.
- Implementarea de servicii digitale pentru cetățeni;
- Promovarea și co-finanțarea producerii energiei verzi la nivelul Uniunii Europene și la nivel național generează posibilitatea atragerii de fonduri nerambursabile și implicit creșterea capacității instituționale de derulare de investiții de eficientizare energetică și de reducere a emisiilor de CO<sub>2</sub>.
- Costurile ridicate pentru tehnologie modernă și serviciile de specialitate aferente ridică dificultăți pentru susținerea din bugetul local a costurilor pentru implementarea de noi tehnologii, echipamente și aplicații IT.

## **L Legislativi**

- Desele schimbări legislative generează probleme în implementarea proiectelor deja începute;
- Necorelarea schimbărilor legislative cu situația din teritoriu pot genera blocaje și întârzieri în implementarea de proiecte;
- Transpunerea legislației și a reglementărilor europene în cea națională poate genera o serie de lacune ce pot determina incertitudini în ceea ce privește aplicarea lor.

- 
- Legislația UE incidentă Obiectivelor de politică (OP) UE și descentralizarea procesului decizional al fondurilor structurale la nivel național pentru exercițiul financiar 2021-2027 facilitează atragerea de fonduri europene necesare implementării politicilor de transport, mediu, sănătate, energetică, educație ș.a

## **E Mediu**

- Catastrofele naturale pot genera întârziere sau chiar sistarea implementării de proiecte;
  - Noile reglementări privind schimbările climatice pot duce la întârzierea, modificarea, sistarea unui proiect;
  - Poluarea factorilor de mediu (aer, apă, sol) și pericolul degradării florei și faunei în zonele protejate, manifestate la nivel local, reclamă intensificarea monitorizării evoluției ecosistemelor, extinderea parteneriatelor cu părțile interesate din domeniul mediu, precum și intensificarea numărului de acțiuni de protecție a populației împotriva efectelor schimbărilor climatice.
  - 
  - Existența unor oportunități de finanțare din fonduri nerambursabile disponibile pentru investițiile de mediu crește posibilitatea derulării unor programe de susținere a investițiilor în domeniul protecției mediului.
  - Interesul crescut la nivel internațional pentru conservarea biodiversității generează posibilitatea atragerii de fonduri nerambursabile pentru derularea de acțiuni de protejare a ecosistemelor.
-

## 2.6. Obiective strategice

Prin Planul Strategic Instituțional nu se dorește o actualizare a SDDJM 2014-2020, ci se identifică faptul că aceasta este în curs de actualizare;

**PRIN INTERMEDIUL STRATEGIEI DE DEZVOLTARE DURABILĂ A JUDEȚULUI MARAMUREȘ PENTRU PERIOADA 2014 – 2020, LA NIVELUL JUDEȚULUI MARAMUREȘ AU FOST DEFINITE PATRU OBIECTIVE STRATEGICE:**

### Obiectivul Strategic 1

Creșterea conectivității și atractivității județului Maramureș pentru investitori, care să realizeze activități inovative și cu valoare adăugată ridicată și pentru turiști (va contribui la realizarea punctelor 1, 3 și 5 din viziune)

### Obiectivul Strategic 2

Creșterea atractivității județului Maramureș pentru locuitori și asigurarea unei dezvoltări integrate și echilibrate a teritoriului (va contribui la realizarea punctelor 2 și 6 din viziune)

### Obiectivul Strategic 3

Asigurarea bunei guvernante și întărirea relațiilor de cooperare teritorială ale județului Maramureș (va contribui la realizarea punctului 4 din viziune)

### Obiectivul Strategic 4

Asigurarea unui management adecvat al resurselor naturale și a riscurilor naturale și antropice în județul Maramureș (va contribui la realizarea punctului 7 din viziune)

Programul de guvernare locală aferent perioadei 2020 – 2024 prevede șase domenii de interes, corelate cu Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă și Proiectul Europa 2030, care se integrează eficient în obiectivele actuale.

Acestea sunt:

- **Infrastructura**
  - Drumuri Județene
  - Centuri ocolitoare
  - Drumuri Expres
- **Parcuri Industriale**
- **Sănătate**
- **Turism**
- **Social**
- **Digitalizare**

Totodată, Planul Strategic Instituțional va fi actualizat și/sau revizuit în acord cu prevederile Strategiei de dezvoltare durabilă a Județului Maramureș aferentă perioadei 2021-2027 aflată în curs de elaborare în cadrul proiectului implementat de Consiliul Județean Maramureș.



## 3. Componenta de buget (CB)

### 3.1. Obiectivul Strategic 1. Creșterea conectivității și atractivității județului Maramureș pentru investitori care să realizeze activități inovative și cu valoare adăugată ridicată și pentru turiști

Deși are o poziție geografică favorabilă, fiind situat la granița cu Ucraina și la o distanță foarte redusă de granița de vest a României, județul Maramureș este unul dintre cele mai izolate din România, neavând acces la rețeaua TEN-T rutieră. De asemenea, accesul la granița cu Ucraina este unul deficitar, fiind agravat de numărul mic de puncte de trecere a frontierei, subdimensionarea singurului pod rutier peste Tisa și de suspendarea traficului feroviar transfrontalier. Rețeaua feroviară care străbate județul este puțin densă și foarte uzată, conducând la viteza comercială scăzută a trenurilor și la reducerea semnificativă a traficului de mărfuri și pasageri. De asemenea, mobilitatea în interiorul județului este îngreunată de condițiile geografice și de lipsa unor drumuri expres, care conduc la izolarea zonei Maramureșului Istoric de restul regiunii. Investițiile în Aeroportul Internațional Baia Mare trebuie - la rândul lor - continuate, pentru a-și putea atinge potențialul real de dezvoltare, atât pentru traficul de pasageri, cât și pentru cel cargo.

Toate acestea au afectat atractivitatea județului pentru investiții și locuitori, județul fiind unul dintre cele mai afectate de fenomenul migrației externe. De asemenea, disparitățile socio-economice dintre zona Baia Mare, mai ușor accesibilă dinspre granița de vest și care concentrează aglomerările economice și infrastructura de servicii publice de interes general, și celelalte zone ale județului (Maramureșul Istoric, Țara Codrului, Țara Lăpușului) tind să se adâncească, fiind principala cauză a problemelor de accesibilitate. Mare parte dintre drumurile județene și cele comunale sunt în continuare nemodernizate, ceea ce afectează negativ ritmul de dezvoltare al comunităților rurale din județ, mai ales a celor situate la distanțe mari de principalele centre urbane. De asemenea, orașele mici din județ au încă o infrastructură de transport tipic rurală, cu multe străzi de pământ și pietruite, cu trotuare lipsă sau nereabilitate, cu intersecții necorespunzătoare, fără variante ocolitoare pentru traficul greu etc. Alternativele pentru transportul nemotorizat sunt limitate, în lipsa traseelor integrate și sigure pentru bicicliști, iar cel intermodal resimte lipsa unui terminal modern de pasageri în Baia Mare, care să asigure integrarea transportului județean, regional și internațional cu cel local. Investițiile în mobilitate sunt vitale pentru centrele urbane ale județului, în condițiile creșterii continue a parcului auto și a presiunii asupra mediului înconjurător și siguranței la adresa participanților la trafic.

Pe lângă problemele legate de accesibilitate, performanța mai scăzută a județului în atragerea de investiții, prin raportare la alte județe din Transilvania de Nord (de ex. Cluj sau Bihor), poate fi pusă pe seama lipsei infrastructurii de afaceri, în condițiile în care Maramureșul nu dispune de niciun parc industrial, logistic, incubator sau accelerator de afaceri. Într-o situație similară se află și micii producători agricoli din județ, care întâmpină dificultăți în valorificarea produselor obținute la prețuri acceptabile, în lipsa unor lanțuri integrate de furnizare, cu componentă de producție, colectare, depozitare, condiționare, procesare, marketing și comercializare. De asemenea, declinul învățământului tehnic și profesional în favoarea celui teoretic și slaba pregătire practică a absolvenților, concomitent cu migrația externă masivă, ridică probleme cu privire la asigurarea necesarului de forță de muncă tânără calificată pe termen mediu și lung.

Activitățile de CDI din județ au cunoscut un declin pronunțat după 1990, pe fondul subfinanțării acestora de la bugetul de stat, dar și a dispariției unor beneficiari, de ex. din industria minieră, astfel încât aceasta e concentrată astăzi în universități și departamente ale companiilor private. Ponderea întreprinderilor inovative se menține însă scăzută, în lipsa structurilor de interfață și transfer tehnologic între entitățile de CDI și companiile private și a lipsei unei culturi a inovării. Relansarea acestora e vitală, mai ales în contextul în care în județ există aglomerări industriale cu potențial de specializare inteligentă (industria lemnului și mobilei, a echipamentelor electrice, a construcțiilor metalice și prelucrării metalelor etc.)

Agricultura județului este încă una preponderent de subzistență, orientată către autoconsum și realizată cu mijloace rudimentare, pe parcele foarte mici de teren. Totuși, anumite nișe de piață au reușit să se dezvolte organic, precum agricultura ecologică și produsele tradiționale atestate, pentru care județul Maramureș ocupă locul II la nivel național. Fermierii din județ necesită în continuare sprijin pentru realizarea de investiții în ferme, orientarea către culturi cu valoare adăugată ridicată, relansarea zootehniei, servicii de consultanță, etc. O necesitate pentru mediul rural este și diversificarea activităților economice, prin sprijinirea IMM-urilor din industrie, servicii și turism, mai ales în contextul în care rata antreprenoriatului este una foarte redusă.

În ceea ce privește turismul, potențialul județului este unul deosebit, prin prisma resurselor naturale și antropice deosebite. Cu toate acestea, ponderea acestui sector în PIB rămâne una foarte redusă, din diferite motive, plecând de la oferta insuficientă de evenimente culturale de amploare, promovarea inefficientă a acestora în lipsa unui brand județean, problemele de accesibilitate, infrastructura deficitară de agrement, valorificarea redusă a unor resurse naturale etc. Infrastructura și oferta culturală a județului este încă deficitară, mai ales în orașele mici și în mediul urban, și va trebui să beneficieze de sprijin substanțial. De asemenea patrimoniul construit, extrem de bogat și de diversificat al județului (biserici de lemn, ansambluri urbane, situri arheologice, castele, etc.), mai ales cel din proprietatea privată, se degradează continuu și necesită lucrări urgente de restaurare. Nu în ultimul rând, infrastructura sportivă a județului este

una deficitară, mai ales din perspectiva bazelor sportive multifuncționale, stadioanelor și bazinelor de înot, care nu sunt în prezent suficient de atractive pentru locuitori și turiști.

În sfera energiei regenerabile, județul Maramureș are resurse însemnate, care sunt doar parțial utilizate, unele cu impact discutabil asupra mediului înconjurător (de ex. microhidrocentralele). Cu toate acestea, puține clădiri publice și rezidențiale valorifică resursele de energie fotovoltaică din zonă, ceea ce conduce la costuri ridicate cu asigurarea necesarului de energie. În mod similar, resursele miniere din județ - a căror exploatare are o tradiție de peste 2.000 de ani - sunt astăzi aproape complet neexploatate din cauza constrângerilor de mediu și de eficiență economică.

### **3.1.1. Prioritatea: Asigurarea accesibilității județului Maramureș și a mobilității persoanelor și mărfurilor**

Această prioritate are în vedere creșterea accesului județului Maramureș la granița de vest, de nord, la coridoarele majore de transport din rețeaua TEN-T și la principalele centre urbane din regiune, precum și creșterea mobilității durabile în interiorul acestuia.

#### **SE FUNDAMENTEAZĂ ÎN BAZA PRIORITĂȚILOR STABILITE PRIN:**

- Agenda 2030 a Organizației Națiunilor Unite;
- Obiectivele de Politică (OP) ale Uniunii Europene pentru perioada 2021-2027;
- Agenda pentru competențe în Europa în vederea obținerii unei competitivități durabile, a echității sociale și a rezilienței;
- Comisia Europeană, Document de reflecție: Către o Europă durabilă până în 2030;
- Pilonul European al Drepturilor Sociale, adoptat la data de 17 noiembrie 2017 de către Parlamentul European, Consiliul și Comisia Europeană;
- Programul de Guvernare 2020-2024;
- Planul Național de Relansare și Reziliență;
- Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României „România policentrică 2035 - Coeziune și competitivitate teritorială, dezvoltare și șanse egale pentru oameni”;
- Strategia generală de descentralizare;
- Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020;
- Strategia națională de dezvoltare a ecoturismului - context, viziune și obiective - 2019-2029;
- Strategia națională privind promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și prevenirea și combaterea violenței domestice pentru perioada 2018-2021;

- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2019-2021.

### **3.1.1.1. Măsurile: Infrastructură de transport**

---

- Extindere și Modernizare Terminal pentru Pasageri la Aeroportul Internațional Maramureș
- Construire POD NOU peste râul TISA
- Drum Expres Baia Mare – Satu Mare
- "Drum Expres Baia Mare-Jibou"
- MARANORD – Reabilitare drumuri județene POR
- Varianta de ocolire Baia Mare
- Varianta de ocolire Sighetu Marmației
- Pasaj Clubul Văcarilor (Baia Mare – Recea)
- Variantă de Ocolire Copalnic Mănăstur
- Pasaj Italsofa (Baia Mare – Groși)
- Variantă de Ocolire Căvnic
- Variantă de Ocolire Vișeu de Sus
- Variantă de Ocolire Șomcuta Mare
- Reabilitarea drumurilor de legătură care duc la punctele de trecere a frontierei
- Reabilitarea drumurilor turistice

### **3.1.1.2. Finanțarea priorității**

---

Prioritatea - Asigurarea accesibilității județului Maramureș și a mobilității persoanelor și mărfurilor se finanțează parțial din bugetul propriu de venituri și cheltuieli, precum și din FEN-uri.

### **3.1.1.3. Managementul implementării programului:**

---

Managerul de program se va stabili după adoptarea metodologiilor de planificare strategică și bugetară de Consiliul Județean Maramureș

## **3.2. Obiectivul Strategic 2. Creșterea atractivității județului Maramureș pentru locuitori și asigurarea unei dezvoltări integrate și echilibrate a teritoriului**

Județul Maramureș s-a confruntat cu un fenomen de migrație externă foarte accentuat în ultimele două decenii care are la bază, pe lângă componenta legată de oportunitățile de ocupare și de câștiguri salariale, și aspectele legate de atractivitatea județului pentru locuitori, de exemplu din perspectiva calității deficitare a serviciilor de interes general la care aceștia au acces.

Astfel, deși unele spitale din județ au fost aliniate la standardele europene, speranța de viață a populației rămâne inferioară mediei regionale și naționale, în primul rând din cauza accesului deficitar la servicii medicale complexe în mediul rural, a dotării necorespunzătoare a unităților medicale din rețeaua de stat și mai ales a deficitului de medici din majoritatea orașelor mici și comunelor, care preferă să rămână în marile centre universitare sau spitale, ori să emigreze în străinătate. Sectorul de servicii medicale private, deși în creștere, nu a reușit să acopere integral deficiențele din cel public, care s-a restructurat treptat.

Efectele migrației externe și ale modificărilor structurale din economia județului sunt unele complexe și se reflectă în problemele sociale complexe cu care se confruntă mulți dintre locuitori. Astfel, în județ există un număr tot mai mare de persoane vârstnice singure, cu probleme de sănătate, copii ai căror părinți lucrează în străinătate sau care abandonează școala, familii monoparentale, persoane fără locuință sau sursă de venit, persoane cu dizabilități etc.

Sectorul public rămâne principalul furnizor de servicii publice, dar se confruntă cu un deficit de resurse umane și cu insuficiența infrastructurii, care nu pot fi compensate de eforturilor asociațiilor și fundațiilor din domeniu.

Un alt fenomen care este prezent la nivel județean este cel de concentrare a persoanelor provenind din grupuri defavorizate în anumite cartiere/sate ale orașelor și comunelor, ceea ce a condus la apariția de comunități marginalizate, cu probleme complexe de locuire, ocupare, acces la utilități, educație, sănătate, servicii sociale etc. și care necesită măsuri integrate urgente, realizate cu sprijinul mediului ONG, dar și al reprezentanților respectivelor comunități.

Pentru rezolvarea a două probleme cu care se confruntă atât administrația publică cât și societate în ceea ce privește deficitul forței de muncă și formarea și integrarea persoanelor din grupurile defavorizate, pot fi organizarea alături de ONG-uri, asociații și mediul de afaceri cursuri de formare profesională iar la finalizarea acestora angajarea în companiile partenere. ONG-uri și asociațiile de profil au acces la aceste grupuri, companiile sunt interesate de forță de muncă formată pe care o poate angaja la absolvire, Consiliul Județean poate să faciliteze organizarea acestor activități.

În sfera educațională, principalele probleme sunt legate de starea deficitară a infrastructurii, existând încă multe unități de învățământ fără autorizație sanitară din diferite motive legate de starea clădirilor, eficiența energetică a acestora, starea mobilierului, a grupurilor sanitare, a sălilor și terenurilor de sport, a circuitelor din bucătării, conectarea la utilități etc. Dacă la acestea mai adăugăm și restructurarea continuă a rețelei de unități de învățământ din cauza scăderii drastice a natalității, ajungem la concluzia că accesul la infrastructura educațională de calitate este încă dificil, mai ales în mediul rural.

Abandonul școlar este un alt fenomen îngrijorător la nivelul județului, mai ales în rândul grupurilor defavorizate, precum romii sau familiile fără venituri. Pe termen mediu și lung, aceasta va conduce la accentuarea marginalizării unor comunități deja defavorizate, a șomajului în rândul tinerilor etc. De asemenea, interesul tot mai scăzut al absolvenților de gimnaziu pentru studiile tehnice și profesionale, în favoarea liceelor teoretice cu promovabilitate redusă la examenul de Bacalaureat, creează probleme legate de asigurarea necesarului de forță de muncă tânără cu studii medii.

Un sistem care funcționează pe scară redusă în România, momentan, este învățământul dual. Practic, există un parteneriat între unitățile de învățământ și companii, prin care elevii au program de studii teoretice redus, completat de un program practic în fabricile partenere. În perioada de studii elevii primesc burse, avantaj pentru evitarea abandonului școlar, iar la finalizarea acestora au un loc de muncă asigurat.

În prezent, peste jumătate dintre locuințele din județ nu sunt reabilite termic, ceea ce conduce la o risipă de energie, în mare parte din surse convenționale, cu implicații economice și de mediu majore. Într-o situație similară se află și clădirile publice, toate acestea afectând peisajul urban, în condițiile în care majoritatea clădirilor au fațade degradate. Ponderea clădirilor publice și rezidențiale care folosesc resurse de energie regenerabilă este nesemnificativă în prezent.

### **3.2.1. Prioritatea: Îmbunătățirea calității vieții tuturor locuitorilor județului prin susținerea polilor de dezvoltare urbană și rurală să ofere servicii publice de calitate**

Această prioritate are în vedere realizarea de investiții în infrastructura publică educațională, sanitară și de servicii sociale, concomitent cu sprijinirea sectorului privat și non-guvernamental care furnizează astfel de servicii, dar și cu programe de formare profesională continuă, atragere și menținere în județ a personalului specializat din aceste domenii. De asemenea, se vor sprijini proiecte de adaptare a pregătirii elevilor la cerințele mediului de afaceri, de reducere a abandonului școlar și măsuri integrate de revitalizare și regenerare a comunităților defavorizate din mediul urban și rural.

Pe de altă parte, în cadrul acestei priorități se vor realiza investiții care vizează creșterea accesului populației la infrastructura tehnico-edilitară, cu precădere în mediul rural și în orașele mici, precum și de creștere a eficienței energetice a clădirilor publice și de locuit.

### SE FUNDAMENTEază ÎN BAZA PRIORITĂȚILOR STABILITE PRIN:

- Agenda 2030 a Organizației Națiunilor Unite;
- Obiectivele de Politică (OP) ale Uniunii Europene pentru perioada 2021-2027;
- Agenda pentru competențe în Europa în vederea obținerii unei competitivități durabile, a echității sociale și a rezilienței;
- Comisia Europeană, Document de reflecție: Către o Europă durabilă până în 2030;
- Pilonul European al Drepturilor Sociale, adoptat la data de 17 noiembrie 2017 de către Parlamentul European, Consiliul și Comisia Europeană;
- Programul de Guvernare 2020-2024;
- Planul Național de Relansare și Reziliență;
- Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României „România policentrică 2035 - Coeziune și competitivitate teritorială, dezvoltare și șanse egale pentru oameni”;
- Strategia generală de descentralizare;
- Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020;
- Strategia națională de dezvoltare a ecoturismului - context, viziune și obiective - 2019-2029;
- Strategia națională privind promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și prevenirea și combaterea violenței domestice pentru perioada 2018-2021;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2019-2021.

#### **3.2.1.1. Măsurile: Reabilitare clădiri publice**

- Reabilitare Palat Administrativ
- Reabilitare Casa Tineretului
- Reabilitare clădiri de patrimoniu (Castel Pribilești)
- Reabilitarea clădirilor școlilor speciale aflate în subordinea Consiliului Județean Maramureș (CSEI Baia Mare, CSEI Sighetu Marmăției, CSEI Târgu Lăpuș, CSEI Vișeu de Sus, Școala Gimnazială Specială Baia Mare)

### **3.2.1.2. Măsurile: Infrastructură de sănătate**

- Reabilitare, Sistemizare incintă, sisteme rutiere și relevee, canalizări exterioare- Spitalul Județean de Urgență Dr. Constantin Oprea Baia Mare
- Modernizare centru de recuperare (reparații capitale și amenajări funcționale) la Policlinica nr.2 Baia Mare
- Construire spital nou municipiul Sighetu Marmăției
- Reabilitare Spital de Recuperare Borșa
- Extinderea și dotarea Spitalului de Boli Infecțioase și Psihiatrie Baia Mare
- Construire Spital Modular - Spitalul Județean de Urgență Dr. Constantin Oprea Baia Mare
- Construire sediu nou Ambulanță

### **3.2.1.3. Măsurile: Infrastructură socială**

- Althera – Construire Centru de Terapii Alternative în județul Maramureș
- COMAND - Construire Centru Comandă Situații de Urgență

### **3.2.1.4. Măsurile: Infrastructură economică**

- Înființare parcuri industriale (2 parcuri – 150 ha)
- Centre legume fructe (zona de Nord-Sarasău, zona de Sud – Mireșu Mare )
- Construire piețe tradiționale
- Construire Centru de Afaceri – BusinessMM
- Centre de preluare a produselor agricole de origine animală

### **3.2.1.5. Finanțarea priorității**

Prioritatea 1.1. - Asigurarea accesibilității județului Maramureș și a mobilității persoanelor și mărfurilor se finanțează parțial din bugetul propriu de venituri și cheltuieli, precum și din FEN-uri.

### **3.2.1.6. Managementul implementării programului**

Managerul de program se va stabili după adoptarea metodologiilor de planificare strategică și bugetară de Consiliul Județean Maramureș

### **3.3. Obiectivul Strategic 3. Asigurarea bunei guvernante și întărirea relațiilor de cooperare teritorială ale județului Maramureș**

Sectorul administrației publice locale a înregistrat progrese remarcabile, mai ales după aderarea la Uniunea Europeană, concretizate în apariția structurilor asociative de tip ADI sau GAL, care au permis planificarea în comun a investițiilor și atragerea de finanțări de sute de milioane de Euro, în funcționalizarea Zonei Metropolitane Baia Mare și a sistemului de transport public metropolitan, precum și succesul în absorbția fondurilor europene, devenite principalul vector în realizarea de investiții publice.

Cu toate acestea, administrațiile din județ se confruntă cu probleme devenite deja cronice, legate mai ales de lipsa documentațiilor de cadastru și carte funciară, de expirarea planurilor urbanistice generale și a regulamentelor locale de urbanism, de veniturile proprii reduse și de dependența financiară de cotele defalcate din TVA, de deficitul de personal specializat cu competențe cheie, precum și de numărul redus de informații și servicii online puse la dispoziția cetățenilor și a mediului de afaceri.

#### **3.3.1. Prioritatea: Îmbunătățirea calității vieții tuturor locuitorilor județului prin susținerea polilor de dezvoltare urbană și rurală să ofere servicii publice de calitate**

Această prioritate are în vedere realizarea de intervenții pentru îmbunătățirea capacității de planificare strategică, teritorială, operațională și financiară a autorităților publice locale din județ, dar și dezvoltarea abilităților necesare pentru creșterea absorbției fondurilor externe, europene și guvernamentale. De asemenea, se au în vedere măsuri de dezvoltare a sectorului de servicii publice online de tip e-administrație, care să fie ușor accesibile de către cetățeni și mediul de afaceri.

#### **SE FUNDAMENTEază ÎN BAZA PRIORITĂȚILOR STABILITE PRIN:**

- Agenda 2030 a Organizației Națiunilor Unite;
- Obiectivele de Politică (OP) ale Uniunii Europene pentru perioada 2021-2027;
- Agenda pentru competențe în Europa în vederea obținerii unei competitivități durabile, a echității sociale și a rezilienței;
- Comisia Europeană, Document de reflecție: Către o Europă durabilă până în 2030;
- Pilonul European al Drepturilor Sociale, adoptat la data de 17 noiembrie 2017 de către Parlamentul European, Consiliul și Comisia Europeană;
- Programul de Guvernare 2020-2024;

- Planul Național de Relansare și Reziliență;
- Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României „România policentrică 2035 - Coeziune și competitivitate teritorială, dezvoltare și șanse egale pentru oameni”;
- Strategia generală de descentralizare;
- Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020;
- Strategia națională de dezvoltare a ecoturismului - context, viziune și obiective - 2019-2029;
- Strategia națională privind promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și prevenirea și combaterea violenței domestice pentru perioada 2018-2021;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2019-2021.

### **3.3.1.1. Măsurile: Infrastructură IT – Digitalizare**

- Construire și exploatare infrastructură digitală – Centru de date/integrare aplicații – CloudMM
- Construire și exploatare –AUTOGARĂ
- Dezvoltare și dotare SALVAMONT

### **3.3.1.2. Finanțarea priorității:**

Prioritatea - Asigurarea accesibilității județului Maramureș și a mobilității persoanelor și mărfurilor se finanțează parțial din bugetul propriu de venituri și cheltuieli, precum și din FEN-uri.

### **3.3.1.3. Managementul implementării programului:**

Managerul de program se va stabili după adoptarea metodologiilor de planificare strategică și bugetară de Consiliul Județean Maramureș

## **3.4. Obiectivul Strategic 4. Asigurarea unui management adecvat al resurselor naturale și a riscurilor naturale și antropice în județul Maramureș**

În județul Maramureș există o multitudine de habitate naturale, precum și o faună și o floră extrem de bogată, conservată în diferite zone de protecție de interes național și comunitar. Din păcate, la adresa biodiversității din județ se manifestă o serie de presiuni naturale, legate de schimbările climatice, dar și antropice (de ex. construcția de microhidrocentrale, exploatarea lemnului etc.), situație agravată de lipsa planurilor de management pentru unele dintre situri.

În altă ordine de idei, deși are una dintre cele mai extinse suprafețe împădurite din țară, județul Maramureș este și printre cele mai afectate de fenomenul defrișărilor ilegale, în condițiile în care multe păduri private sunt nepăzite și fără amenajament silvic. Mai mult, există localități, zone industriale și căi de comunicații lipsite de perdele de protecție. În altă ordine de idei, majoritatea centrelor urbane din județ se confruntă cu un deficit de spații verzi, iar o parte dintre zonele verzi existente sunt nemodernizate sau chiar neigienizate.

Colectarea selectivă și valorificarea deșeurilor se află încă într-un stadiu incipient în județul Maramureș, în condițiile în care în care sistemul de management integrat al deșeurilor, realizat cu fonduri europene, nu a fost încă finalizat. O dată cu punerea acestuia în funcțiune, mare parte dintre problemele din domeniu se vor rezolva, cu condiția unei informări și conștientizări corespunzătoare a populației și mediului de afaceri

Județul Maramureș a înregistrat, o dată cu sistarea activității unor mari poluatori industriali, o îmbunătățire remarcabilă a calității aerului, însă tradiția îndelungată în domeniul extractiv și al metalurgiei își pun încă amprenta asupra calității factorilor de mediu. În județ există suprafețele extinse de terenuri contaminate istoric (halde de steril, iazuri de decantare), dar și foste perimetre de exploatare cu ape de mină neepurate sau insuficient epurate. Județul Maramureș este expus la multiple riscuri naturale și antropice (inundații, alunecări de teren, incendii etc.), pentru care capacitatea de intervenție este una insuficientă, în pofida dotării ISU cu unele echipamente moderne.

De asemenea studiile care au stat la baza Strategiei de Dezvoltare Teritorială a României au semnalat o tendință accentuată de degradare a peisajului în zone rurale în curs de dezvoltare, în special în destinații turistice emergente precum Maramureș și Bucovina (semnalate ca fiind cele mai afectate la nivel național).

### **3.4.1. Prioritatea: Asigurarea calității factorilor de mediu și reducerea riscurilor naturale și antropice la nivelul județului**

Această prioritate are în vedere măsuri de finalizare și întărire a sistemului de management integrat al deșeurilor, aflat în curs de implementare cu fonduri europene, dar și alte intervenții care vizează reducerea expunerii la riscuri naturale și antropice, precum și îmbunătățirea capacității de management a serviciilor profesionale și voluntare de urgență.

#### **SE FUNDAMENTEAZĂ ÎN BAZA PRIORITĂȚILOR STABILITE PRIN:**

- Agenda 2030 a Organizației Națiunilor Unite;
- Obiectivele de Politică (OP) ale Uniunii Europene pentru perioada 2021-2027;
- Agenda pentru competențe în Europa în vederea obținerii unei competitivități durabile, a echității sociale și a rezilienței;

- Comisia Europeană, Document de reflecție: Către o Europă durabilă până în 2030;
- Pilonul European al Drepturilor Sociale, adoptat la data de 17 noiembrie 2017 de către Parlamentul European, Consiliul și Comisia Europeană;
- Programul de Guvernare 2020-2024;
- Planul Național de Relansare și Reziliență;
- Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030;
- Strategia de dezvoltare teritorială a României „România policentrică 2035 - Coeziune și competitivitate teritorială, dezvoltare și șanse egale pentru oameni”;
- Strategia generală de descentralizare;
- Strategia Națională de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020;
- Strategia națională de dezvoltare a ecoturismului - context, viziune și obiective - 2019-2029;
- Strategia națională privind promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și prevenirea și combaterea violenței domestice pentru perioada 2018-2021;
- Strategia fiscal-bugetară pentru perioada 2019-2021.

#### **3.4.1.1. Măsurile Infrastructură Mediu**

- Dezvoltarea Sistemului de Management Integrat al Deșeurilor în județul Maramureș
- Tranziția Sistemului de Management Integrat al Deșeurilor în județul Maramureș
- Construire piste de biciclete zona Baia Mare – zona Borșa
- Acțiuni de conștientizare a cetățenilor și a autorităților locale cu privire la importanța și necesitatea salvagădării patrimoniului natural și a respectării legislației aferente

#### **3.4.1.2. Măsurile Infrastructură Turism**

- Reabilitare Băile Coștiui;
- Dezvoltare domeniul schiabil Baia Sprie, Borșa, Cavnic;
- Complex sportiv Maramureș;
- Construire Aquapark – Mireșu Mare;
- Valorificare Valea Vaserului – Mocanița – reabilitare cale ferată îngustă și valorificare cabane silvice;
- Reabilitare Muzeul de Istorie;
- Reabilitare Teatru de Vară - Muzeul Județean de Etnografie și Artă populară;

- Construire Campus Școlar Turism;
- Elaborarea și implementarea unor campanii de informare și conștientizarea în rândul populației județului având ca subiect patrimoniul cultural. Atât ceea ce reprezintă acesta cât și ce trebuie făcut pentru păstrarea și valorificarea acestuia;
- Reabilitarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural specific zonei;
- Dezvoltarea și reabilitarea infrastructurii de acces către obiectivele turistice, precum și a facilităților din apropierea acestora.

#### **3.4.13. Finanțarea priorității:**

---

Prioritatea - Asigurarea accesibilității județului Maramureș și a mobilității persoanelor și mărfurilor se finanțează parțial din bugetul propriu de venituri și cheltuieli, precum și din FEN-uri.

#### **3.4.14. Managementul implementării programului:**

---

Managerul de program se va stabili după adoptarea metodologiilor de planificare strategică și bugetară de Consiliul Județean Maramureș

### 3.5. Situația măsurilor propuse și indicatori de realizare

#### PORTOFOLIUL DE PROIECTE PENTRU FINANȚARE PRIN PLANUL NAȚIONAL DE RELANSARE ȘI REZILIENȚĂ/ PROGRAM OPERAȚIONAL REGIONAL/ PROGRAM OPERAȚIONAL INFRASTRUCTURĂ MARE AL CONSILIULUI JUDEȚEAN MARAMUREȘ

| NR. CRT.                                           | BENEFICIAR                           | DENUMIRE PROIECT                                                                        | STADIUL ACTUAL (PREFEZABILITATE, SF, PT)                 | REZULTAT/ INDICATOR                        | ÎNCADRARE PILONI/ DOMENIU PNRR      | VALOARE ESTIMATĂ (MII EURO) |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|
| <b>INFRASTRUCTURĂ TRANSPORT - 1.014,5 mld euro</b> |                                      |                                                                                         |                                                          |                                            |                                     |                             |
| 1                                                  | Aeroportul Internațional Baia Mare   | Extindere și Modernizare Terminal pentru Pasageri la Aeroportul Internațional Maramureș | SF – Cerere in evaluare Jaspers- Min. Transporturilor    | Suprafață desfășurată propusă S = 14.525mp | Transport durabil/Mobilitate urbană | 63.500                      |
| 2                                                  | CNAIR - Consiliul Județean Maramureș | Construire POD NOU peste râul TISA                                                      | Cerere depusă de CNAIR – Acord de parteneriat aprobat    | -                                          | Transport durabil                   | 36.000                      |
| 3                                                  | CNAIR -Consiliul Județean Maramureș  | "Drum Expres Baia Mare – Satu Mare"                                                     | Pregătire SF – Documentatia de achizitie la SM la semnat | Lungime: 55,56 km drum nou                 | Transport durabil/Mobilitate urbană | 309.000                     |
| 4                                                  | CNAIR - Consiliul Județean Maramureș | "Drum Expres Baia Mare-Jibou"                                                           | -                                                        | Lungime: 42,01 km drum nou                 | Transport durabil/Mobilitate urbană | 352.000                     |
| 5                                                  | Consiliul Județean Maramureș         | MARANORD – Reabilitare drumuri județene POR                                             | Pregătire SF – Contract de realizare SF in derulare      | Lungime: 75 km                             | POR – Drumuri județene              | 51.000                      |

|    |                                                        |                                            |                                             |                             |                                     |        |
|----|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|--------|
| 6  | CNAIR - Consiliul Județean Maramureș Baia Mare         | Varianta de ocolire Baia Mare              | Pregătire SF – Procedura achizitie la final | Lungime: 31,800 km drum nou | Transport durabil/Mobilitate urbană | 88.000 |
| 7  | CNAIR - Consiliul Județean Maramureș Sighetu Marmăției | Varianta de ocolire Sighetu Marmăției      | Pregătire SF – Procedura achizitie la final | Lungime: 11,000 km drum nou | Transport durabil/Mobilitate urbană | 41.000 |
| 8  | Consiliul Județean Maramureș Baia Mare                 | Pasaj Clubul Văcarilor (Baia Mare – Recea) | Pregătire SF                                | Construire 1 pasaj          | POR – Siguranță rutieră             | 7.000  |
| 9  | Consiliul Județean Maramureș Baia Mare                 | Pasaj Italsofa (Baia Mare – Groși)         | Pregătire SF                                | Construire 1 pasaj          | POR – Siguranță rutieră             | 7.000  |
| 10 | Consiliul Județean Maramureș Copalnic Mănăstur         | Variantă de Ocolire Copalnic Mănăstur      | Pregătire SF de catre UAT                   | Lungime 1,5 km              | POR – Siguranță rutieră             | 4.000  |
| 11 | Consiliul Județean Maramureș Căvnic                    | Variantă de Ocolire Căvnic                 | -                                           | Lungime 3,5 km              | POR – Siguranță rutieră             | 9.000  |
| 12 | Consiliul Județean Maramureș Vișeu de Sus              | Variantă de Ocolire Vișeu de Sus           | Pregătire HCJ                               | Lungime 5 km                | POR – Siguranță rutieră             | 12.000 |
| 13 | Consiliul Județean Maramureș Șomcuta Mare              | Variantă de Ocolire Șomcuta Mare           | Pregătire SF de catre UAT                   | Lungime 6 km                | POR – Siguranță rutieră             | 15.000 |
| 14 | Consiliul Județean Maramureș                           | Reabilitarea drumurilor turistice          | Faza identificare topografica               | 40 km                       | Transport durabil/Mobilitate urbană | 20.000 |

| INFRASTRUCTURĂ MEDIU - 55 mil euro        |                              |                                                                                                                                                                                    |                                                          |                                      |                                                           |        |
|-------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------|
| 15                                        | Consiliul Județean Maramureș | Sistemului de Management Integrat al Deșeurilor în județul Maramureș                                                                                                               | PJGD – aprobat Achizitie publica – Rest de executat      | -                                    | POIM Mediu                                                | 50.000 |
| 16                                        | Consiliul Județean Maramureș | Tranziția Sistemului de Management Integrat al Deșeurilor în județul Maramureș                                                                                                     | URGENT                                                   | -                                    | BUGET DE STAT                                             | 5.000  |
| REABILITARE CLĂDIRI PUBLICE – 65 mil euro |                              |                                                                                                                                                                                    |                                                          |                                      |                                                           |        |
| 17                                        | Consiliul Județean Maramureș | Reabilitare Palat Administrativ                                                                                                                                                    | Actualizare SF – contract în derulare                    | Suprafața desfășurată: S = 14.224 mp | Construire/ reabilitare/modernizare clădiri publice       | 20.000 |
| 18                                        | Consiliul Județean Maramureș | Reabilitare Casa Tineretului                                                                                                                                                       | SF – cerere finantare depusa la CNI                      | Suprafața construită: S = 2.010 mp   | Construire/ reabilitare/modernizare clădiri publice       | 15.000 |
| 19                                        | Consiliul Județean Maramureș | Reabilitare clădiri de patrimoniu (Castel Pribilești)                                                                                                                              | Achizitie castel                                         |                                      | Construire/ reabilitare/modernizare clădiri de patrimoniu | 20.000 |
| 20                                        | Consiliul Județean Maramureș | Reabilitarea clădirilor școlilor speciale aflate în subordinea Consiliului Județean Maramureș (CSEI Baia Mare, CSEI Sighetu Marmăției, CSEI Târgu Lăpuș, CSEI Vișeu de Sus, Școala | 2 SF existente – depunere AFM si 4 SF – uri în pregătire | -                                    | Construire/ reabilitare/modernizare clădiri publice       | 10.000 |

|                                                 |                                                             |                                                                                                              |                                                        |   |                                            |        |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------|--------|
|                                                 |                                                             | Gimnazială Specială Baia Mare)                                                                               |                                                        |   |                                            |        |
| <b>INFRASTRUCTURĂ ECONOMICĂ – 75 mil euro</b>   |                                                             |                                                                                                              |                                                        |   |                                            |        |
| 21                                              | Consiliul Județean Maramureș                                | Înființare parcuri industriale (2 parcuri – 150 ha)                                                          | Societatea înființată – teren în solicitare            | - | Mobilitate urbană, regenerare urbană, etc. | 25.000 |
| 22                                              | Consiliul Județean Maramureș                                | Centre legume fructe (zona de Nord-Sarasău, zona de Sud – Mireșu Mare )                                      | Pregătire SF Miresu Mare                               | - | AFIR                                       | 20.000 |
| 23                                              | Consiliul Județean Maramureș                                | Construire piețe tradiționale                                                                                | Parteneriate semnate cu 6 UAT uri                      | - | AFIR                                       | 5.000  |
| 24                                              | Consiliul Județean Maramureș                                | Construire Centru de Afaceri - BusinessMM                                                                    | Strategia de dezvoltare durabilă a județului Maramureș | - | Infrastructură de afaceri                  | 25000  |
| <b>INFRASTRUCTURĂ DE SĂNĂTATE – 84 mil euro</b> |                                                             |                                                                                                              |                                                        |   |                                            |        |
| 25                                              | Spitalul Județean de Urgente Dr. Constantin Opreș Baia Mare | Reabilitare, Sistemizare incintă, sisteme rutiere și relevee, canalizări exterioare                          | În pregătire de către Spital                           |   | Sănătate                                   | 15.000 |
| 26                                              | Spitalul Județean de Urgente Dr. Constantin Opreș Baia Mare | Modernizare centru de recuperare (reparații capitale și amenajări funcționale) la Policlinica nr.2 Baia Mare | DALI existent necesită actualizare                     |   | Sănătate                                   | 3.000  |

|                                              |                                                      |                                                                                         |                                                        |                                                                                                                                    |                                                     |        |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------|
| 27                                           | Spital NOU Sighetu Marmăției                         | Construire spital nou municipiul Sighetu Marmăției                                      | Strategia de dezvoltare durabilă a județului Maramureș | -                                                                                                                                  | Sănătate                                            | 60.000 |
| 28                                           | Spitalul de Boli Infecțioase și Psihiatrie Baia Mare | Extinderea și dotarea Spitalului de Boli Infecțioase și Psihiatrie Baia Mare            | Strategia de dezvoltare durabilă a județului Maramureș | Construirea unui corp nou de clădire ca extindere a ambulatoriului integrat existent și dotarea acestuia cu echipamente specifice. | Construire/ reabilitare/modernizare clădiri publice | 3.000  |
| 29                                           | Consiliul Județean Maramureș                         | Construire Spital Modular - Spitalul Județean de Urgente Dr. Constantin Opriș Baia Mare | Exista SF                                              | Construirea unui corp nou de clădire modular                                                                                       | Construire/ reabilitare/modernizare clădiri publice | 3.000  |
| <b>INFRASTRUCTURĂ SOCIALĂ - 4 mil euro</b>   |                                                      |                                                                                         |                                                        |                                                                                                                                    |                                                     |        |
| 30                                           | Consiliul Județean Maramureș                         | Althera – Construire Centru de Terapii Alternative în județul Maramureș                 | Procedură de PT+Execuție în finalizare                 | –Construire Centru de Terapii Alternative în județul Maramureș                                                                     | Construcție nouă                                    | 2.500  |
| 31                                           | Consiliul Județean Maramureș                         | COMAND                                                                                  | Procedură de PT+Execuție în finalizare                 | Construire Centru Comandă Situații de Urgență                                                                                      | Construcție nouă                                    | 1.500  |
| <b>INFRASTRUCTURĂ TURISM - 46,5 mil euro</b> |                                                      |                                                                                         |                                                        |                                                                                                                                    |                                                     |        |

|                                                    |                              |                                                                                                          |                                                        |                                              |                                 |        |
|----------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------|--------|
| 32                                                 | Consiliul Județean Maramureș | Construire Aquapark – Mireșu Mare                                                                        | In solicitare teren                                    | -                                            | Turism                          | 25.000 |
| 33                                                 | Consiliul Județean Maramureș | Valorificare Valea Vaserului – Mocanița – reabilitare cale ferată îngustă și valorificare cabane silvice | Strategia de dezvoltare durabilă a județului Maramureș | -                                            | Turism                          | 15.000 |
| 34                                                 | Consiliul Județean Maramureș | Reabilitare Muzeul de Istorie                                                                            | INP - SF                                               | -                                            | Infrastructura culturală        | 5.000  |
| 35                                                 | Consiliul Județean Maramureș | Reabilitare Teatru de Vară - Muzeul Județean de Etnografie și Artă populară                              | In discutii actualizare DALI                           | Unitate muzeală/Obiectiv turistic reabilitat | Infrastructura culturală        | 1.500  |
| <b>INFRASTRUCTURĂ IT-DIGITALIZARE – 1 mil euro</b> |                              |                                                                                                          |                                                        |                                              |                                 |        |
| 36                                                 | Consiliul Județean Maramureș | Dezvoltare și dotare SALVAMONT                                                                           | In discutii elaborare SF si DALI                       |                                              | Infrastructură specială montană | 1.000  |
| <b>TOTAL: 1,345 mld euro</b>                       |                              |                                                                                                          |                                                        |                                              |                                 |        |

### 3.6. Bugetul anual al programelor și estimărilor pentru următorii 3 ani aferente Planului Strategic Instituțional 2021-2024

Planificarea bugetară va fi actualizată după elaborarea planificărilor financiare ale proiectelor indicate de compartimentele responsabile, ulterior aprobării indicatorilor tehnico-economici.

|                                                                                         | BUGETUL LOCAL |      |      |      | BUGETUL DE STAT (MII EUR) |      |      |      | BUGET UE (MII EUR) |           |           |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|--------------------|-----------|-----------|------------|
|                                                                                         | 2021          | 2022 | 2023 | 2024 | 2021                      | 2022 | 2023 | 2024 | 2021               | 2022      | 2023      | 2024       |
| <b>INFRASTRUCTURĂ TRANSPORT</b>                                                         |               |      |      |      |                           |      |      |      |                    |           |           |            |
| Extindere și Modernizare Terminal pentru Pasageri la Aeroportul Internațional Maramureș |               |      |      |      |                           |      |      |      | 0,02               | 6.349,98  | 12.700,00 | 31.750,00  |
| Construire POD NOU peste râul TISA                                                      |               |      |      |      |                           |      |      |      |                    | 3.600,00  | 7.200,00  | 18.000,00  |
| "Drum Expres Baia Mare – Satu Mare"                                                     |               |      |      |      |                           |      |      |      |                    | 30.900,00 | 61.800,00 | 154.500,00 |
| "Drum Expres Baia Mare-Jibou"                                                           |               |      |      |      |                           |      |      |      |                    | 35.200,00 | 35.200,00 | 176.000,00 |
| MARANORD – Reabilitare drumuri județene POR                                             |               |      |      |      |                           |      |      |      |                    | 5.100,00  | 5.100,00  | 25.500,00  |
| Varianta de ocolire Baia Mare                                                           |               |      |      |      |                           |      |      |      | 7.310,70           | 1.489,30  | 8.800,00  | 44.000,00  |
| Varianta de ocolire Sighetu Marmăției                                                   |               |      |      |      |                           |      |      |      | 4.321,50           | 3.878,50  | 4.100,00  | 20.500,00  |

|                                                                                |  |  |  |  |  |  |  |          |           |           |           |
|--------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|----------|-----------|-----------|-----------|
| Pasaj Clubul Văcarilor (Baia Mare – Recea)                                     |  |  |  |  |  |  |  |          | 700,00    | 700,00    | 3.500,00  |
| Pasaj Italsofa (Baia Mare – Groși)                                             |  |  |  |  |  |  |  |          | 700,00    | 700,00    | 3.500,00  |
| Variantă de Ocolire Copalnic Mănăstur                                          |  |  |  |  |  |  |  |          | 400,00    | 400,00    | 2.000,00  |
| Variantă de Ocolire Căvnic                                                     |  |  |  |  |  |  |  |          | 900,00    | 900,00    | 4.500,00  |
| Variantă de Ocolire Vișeu de Sus                                               |  |  |  |  |  |  |  |          | 1.200,00  | 1.200,00  | 6.000,00  |
| Variantă de Ocolire Șomcuta Mare                                               |  |  |  |  |  |  |  |          | 1.500,00  | 1.500,00  | 7.500,00  |
| Reabilitarea drumurilor turistice                                              |  |  |  |  |  |  |  |          | 2.000,00  | 2.000,00  | 10.000,00 |
| <b>INFRASTRUCTURĂ MEDIU</b>                                                    |  |  |  |  |  |  |  |          |           |           |           |
| Sistemului de Management Integrat al Deșeurilor în județul Maramureș           |  |  |  |  |  |  |  |          | 25.000,00 | 25.000,00 |           |
| Tranziția Sistemului de Management Integrat al Deșeurilor în județul Maramureș |  |  |  |  |  |  |  | 1.500,00 |           |           |           |
| <b>REABILITARE CLĂDIRI PUBLICE</b>                                             |  |  |  |  |  |  |  |          |           |           |           |
| Reabilitare Palat Administrativ                                                |  |  |  |  |  |  |  |          | 2.000,00  | 2.000,00  | 10.000,00 |
| Reabilitare Casa Tineretului                                                   |  |  |  |  |  |  |  |          | 1.500,00  | 1.500,00  | 7.500,00  |

|                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |  |  |          |          |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|----------|----------|-----------|
| Reabilitare clădiri de patrimoniu (Castel Pribilești)                                                                                                                                                             |  |  |  |  |  |  |  |  | 2.000,00 | 2.000,00 | 10.000,00 |
| Reabilitarea clădirilor școlilor speciale aflate în subordinea Consiliului Județean Maramureș (CSEI Baia Mare, CSEI Sighetu Marmăției, CSEI Târgu Lăpuș, CSEI Vișeu de Sus, Școala Gimnazială Specială Baia Mare) |  |  |  |  |  |  |  |  | 1.000,00 | 1.000,00 | 5.000,00  |
| <b>INFRASTRUCTURĂ DE SĂNĂTATE</b>                                                                                                                                                                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |          |          |           |
| Reabilitare, Sistemizare incintă, sisteme rutiere și relevee, canalizări exterioare                                                                                                                               |  |  |  |  |  |  |  |  | 1.500,00 | 1.500,00 | 7.500,00  |
| Modernizare centru de recuperare (reparații capitale și amenajări funcționale) la Policlinica nr.2 Baia Mare                                                                                                      |  |  |  |  |  |  |  |  | 300,00   | 300,00   | 1.500,00  |
| Construire spital nou municipiul Sighetu Marmăției                                                                                                                                                                |  |  |  |  |  |  |  |  | 6.000,00 | 6.000,00 | 30.000,00 |
| Extinderea și dotarea Spitalului de Boli Infecțioase și Psihiatrie Baia Mare                                                                                                                                      |  |  |  |  |  |  |  |  | 900,00   | 1.200,00 | 900,00    |

|                                                                                                          |  |  |  |  |  |  |  |  |        |          |                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--------|----------|-----------------------|
| Construire Spital Modular - Spitalul Județean de Urgențe Dr. Constantin Opriș Baia Mare                  |  |  |  |  |  |  |  |  | 900,00 | 2.100,00 |                       |
| <b>INFRASTRUCTURĂ SOCIALĂ</b>                                                                            |  |  |  |  |  |  |  |  |        |          |                       |
| Althera – Construire Centru de Terapii Alternative în județul Maramureș                                  |  |  |  |  |  |  |  |  | 250,00 | 1.250,00 | 1.000,00              |
| COMAND                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |  |  |        | 1.050,00 | 450,00                |
| <b>INFRASTRUCTURĂ TURISM</b>                                                                             |  |  |  |  |  |  |  |  |        |          |                       |
| Construire Aquapark – Mireșu Mare                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |        | 2.500,00 | 2.500,00<br>12.500,00 |
| Valorificare Valea Vaserului – Mocanița – reabilitare cale ferată îngustă și valorificare cabane silvice |  |  |  |  |  |  |  |  |        | 1.500,00 | 1.500,00<br>7.500,00  |
| Reabilitare Muzeul de Istorie                                                                            |  |  |  |  |  |  |  |  |        | 3.000,00 | 2.000,00              |
| Reabilitare Teatru de Vară - Muzeul Județean de Etnografie și Artă populară                              |  |  |  |  |  |  |  |  |        | 900,00   | 600,00                |
| <b>INFRASTRUCTURĂ IT - DIGITALIZARE</b>                                                                  |  |  |  |  |  |  |  |  |        |          |                       |
| Dezvoltare și dotare SALVAMONT                                                                           |  |  |  |  |  |  |  |  |        | 400,00   | 400,00<br>200,00      |



## 4. Componenta de implementare

### 4.1. Planul anual de lucru

Etapă de implementare a Planului Strategic Instituțional 2021-2024 al Consiliului Județean Maramureș este declanșată odată cu aprobarea acestuia prin Hotărârea Consiliului Județean.

Prin intermediul Comisiei de Monitorizare constituită prin Dispoziția Președintelui Consiliului Județean și a Grupurilor de Lucru, Consiliul Județean Maramureș va întreprinde demersurile necesare pentru implementarea PSI, elaborând în acest sens, Planul anual de lucru/ sau planul de acțiune anual (PAL/ PAA). PAL se va elabora efectiv de către Grupurile de Lucru sub coordonarea membrilor Comisiei de Monitorizare.

Elaborarea PAL reprezintă o etapă importantă a procesului de implementare a PSI întrucât prin informațiile relevante cuprinse în structura sa (obiective, activități/sarcini concrete, rezultatele scontate, eventuale riscuri în realizarea obiectivelor, termene, departamentele implicate și persoanele responsabile cu îndeplinirea sarcinilor) permite decidenților locali o identificare, înțelegere și gestionare adecvată a eventualelor abateri negative de la rezultatele preconizate prin operaționalizarea măsurilor cuprinse în PSI.

### 4.2. Monitorizarea performanței și evaluarea PSI

În etapa de monitorizare și evaluarea a Planului Strategic Instituțional 2021-2024, un rol important este acordat atingerii nivelului de performanță stabilit

Procesul de monitorizare este unul continuu care să permită verificarea realizării efective a activităților aferente PSI, precum și pentru coordonarea activităților dintre compartimentele instituției, fiind asigurat de CMON și alți factori de decizie de la nivelul Consiliului Județean Maramureș. Procesul de monitorizare include și o raportare privind stadiul implementării Planului anual de lucru a PSI, pe baza sistemului de monitorizare a performanței ce cuprinde:

- indicatorii de intrare (input-uri), de proces, de ieșire/de realizare imediată (outputs), de rezultat, de impact,
- instrumentele de realizare a monitorizării și evaluării, respectiv a raportării progresului.

Monitorizarea progresului obiectivelor strategice și al programelor de către CMON are o frecvență semestrială, iar indicatorii de impact și de rezultat sunt măsurați la o perioadă mai lungă de timp decât indicatorii de realizare imediată.

La finalizarea implementării Planului anual de lucru al PSI, secretariatul tehnic va prezenta un Raport final de activitate către președintele CMON.

Evaluarea procesului de implementare a PSI se realizează la intervale regulate de către Compartimentul audit public intern din cadrul Aparatului de Specialitate al Consiliului Județean Maramureș.

### **4.3. Revizuirea Planului Strategic Instituțional se realizează anual.**

---

Revizuirea va consta în:

- compararea rezultatelor înregistrate cu cele planificate pentru anul anterior; acestea se vor baza pe obiectivele stabilite în planurile strategice și operaționale, respectiv PAL;
- identificarea oricăror modificări semnificative care sunt necesare pentru prognozele pe care se sprijină planul curent
- adăugarea unui an suplimentar la plan.

## 5. Surse de informare documentară:

- Consiliul Județean Maramureș  
<https://www.cjmaramures.ro/>
- Institutul Național de Statistică – Baza de Date Tempo Online,  
<http://statistici.INSSE.ro:8077/tempo-online/>
- Programul Operațional Capacitate Administrativă  
<http://www.poca.ro/>
- Agenția de Dezvoltare Regională Nord-Vest  
<https://www.nord-vest.ro/>
- Ordinul Secretarului General al Guvernului nr.600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.
- Fotografii: maramures.ro
- Grafică: Konschaft

## 6. Anexe

### 6.1. Anexa 1 - Pagina de semnături

| NUME                 | FUNCȚIE                      | SEMNĂTURĂ                                                                            |
|----------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Vlad Ghiga           | Manager de proiect           |    |
| Tănasă Ionuț Ciprian | Consilier Juridic            |   |
| Bulgariu Mihaela     | Specialist Resurse Umane     |  |
| Claudiu Savin        | Reprezentant Legal Konschaft |  |

---

## **6.2. Anexa 2 - Raport studiu**

---

### **NATURA CERCETĂRII**

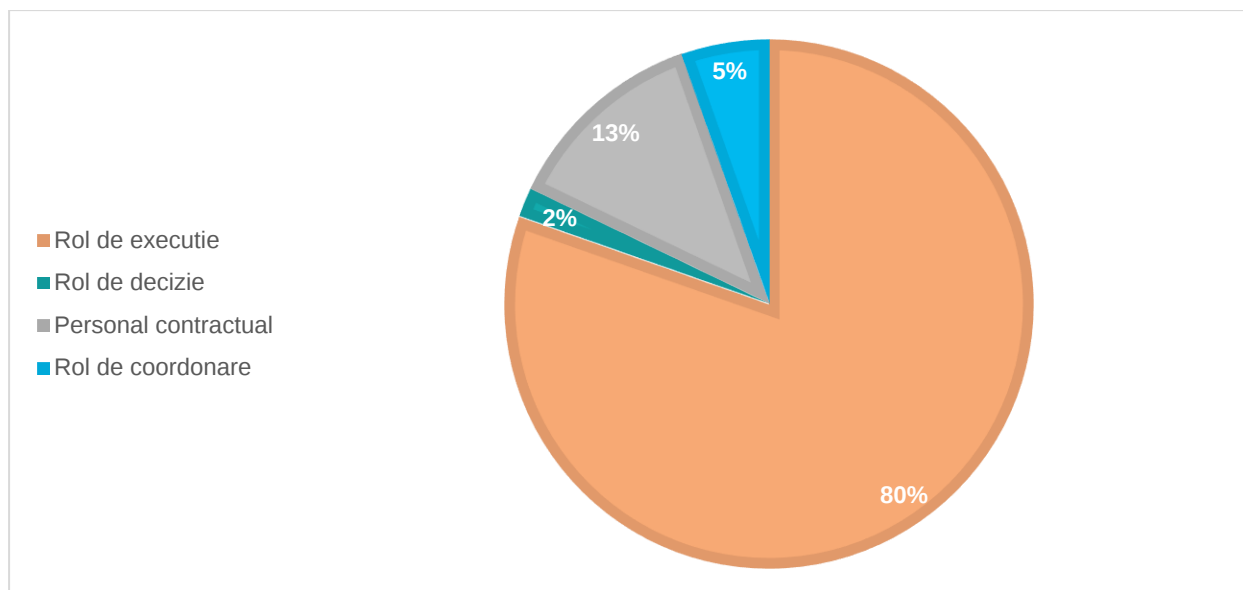
Anchetă bazată pe sondarea angajaților Consiliului Județean Maramureș prin aplicare de chestionare online prin intermediul platformei [psi.maramures.ro](https://psi.maramures.ro)

### **CALENDARUL CERCETĂRII EFECTIVE**

27 august – 6 septembrie 2021

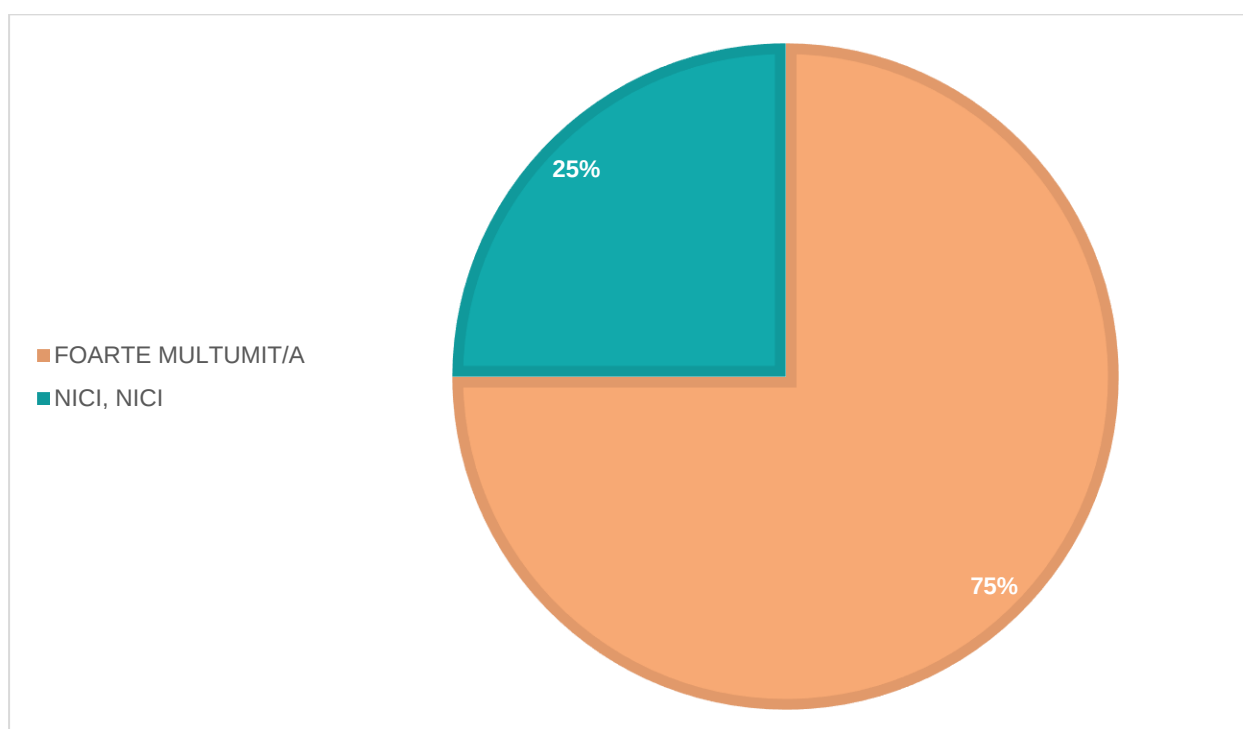
### 6.2.1. Care este categoria în care vă regăsiți?

Dintre respondenții care au participat la studiu 80% au rol de execuție, 13% sunt personal contractual și doar 7% au rol de decizie sau coordonare.



#### 6.2.1.1. Cât de mulțumit/ă sunteți de relația profesională cu echipa pe care o coordonați?

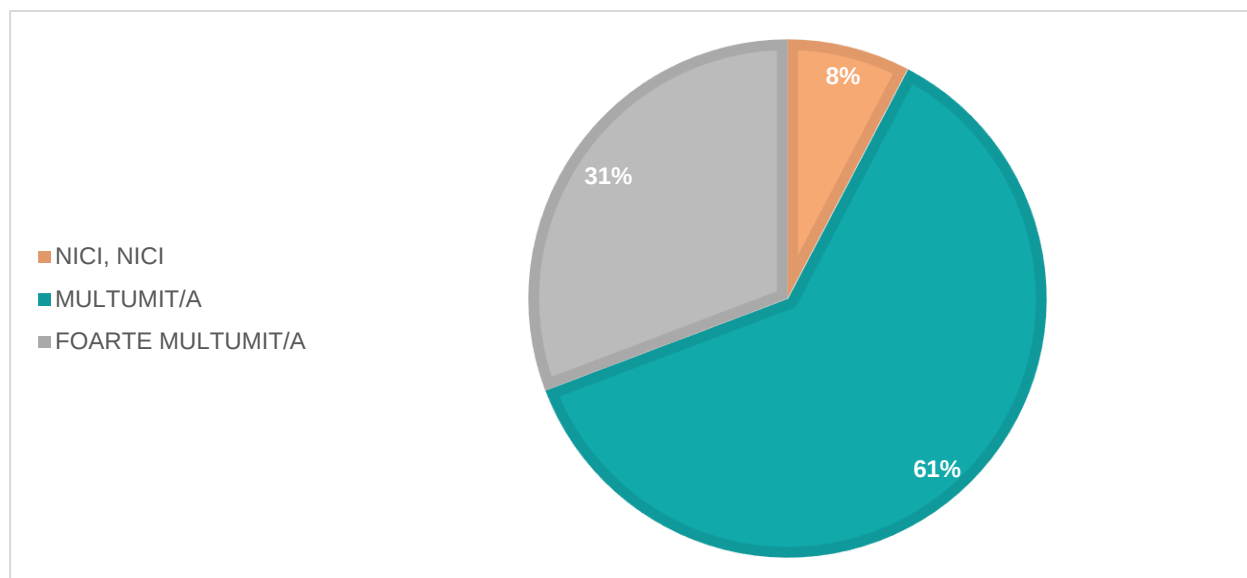
Dintre respondenți care au rol de decizie sau coordonare, 75% s-au declarat foarte mulțumiți de relația profesională pe care o au cu echipa pe care o coordonează, iar 25% au răspuns nici nici. Nu au existat înregistrări pe celelalte variante de răspuns.



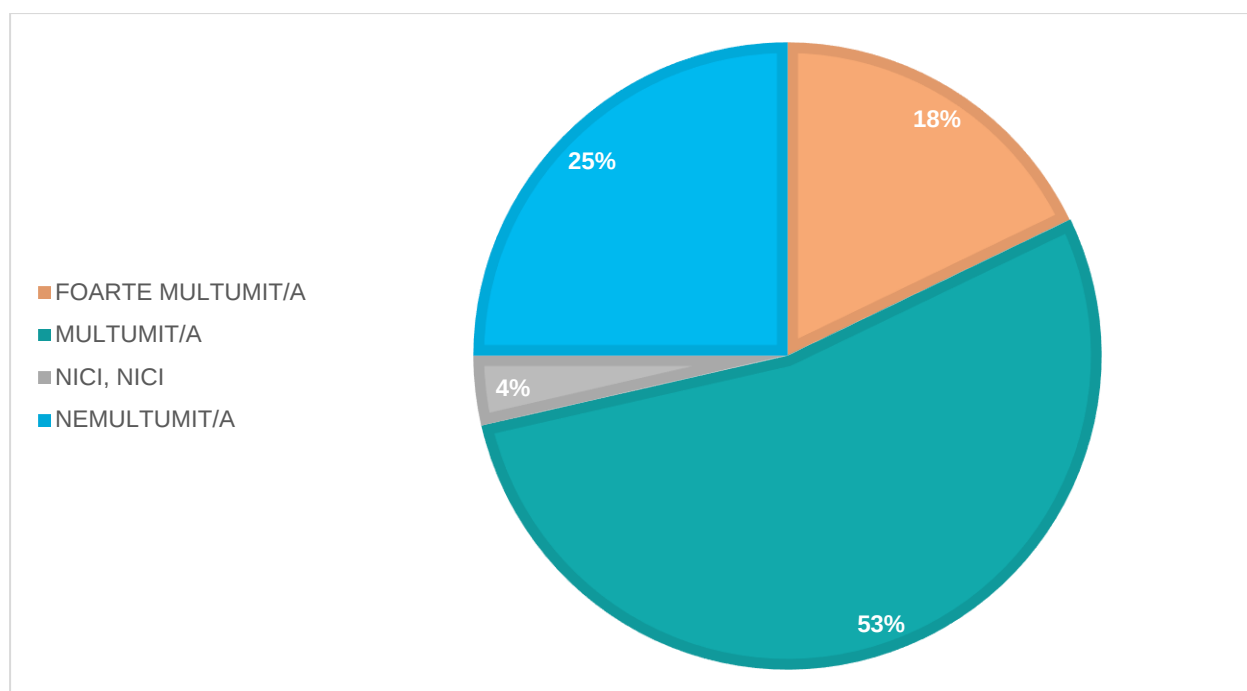
### 6.2.1.2. Cât de mulțumit/ă sunteți de relația profesională cu superiorul/superiorii?

În ceea ce privește gradul de mulțumire a personalului de execuție sau contractual în ceea ce privește relația pe care aceștia o au cu superiorii, 61% s-au declarat mulțumiți, 31% foarte mulțumiți și doar 8% nici nici.

Nu au existat înregistrări pe celelalte variante de răspuns.

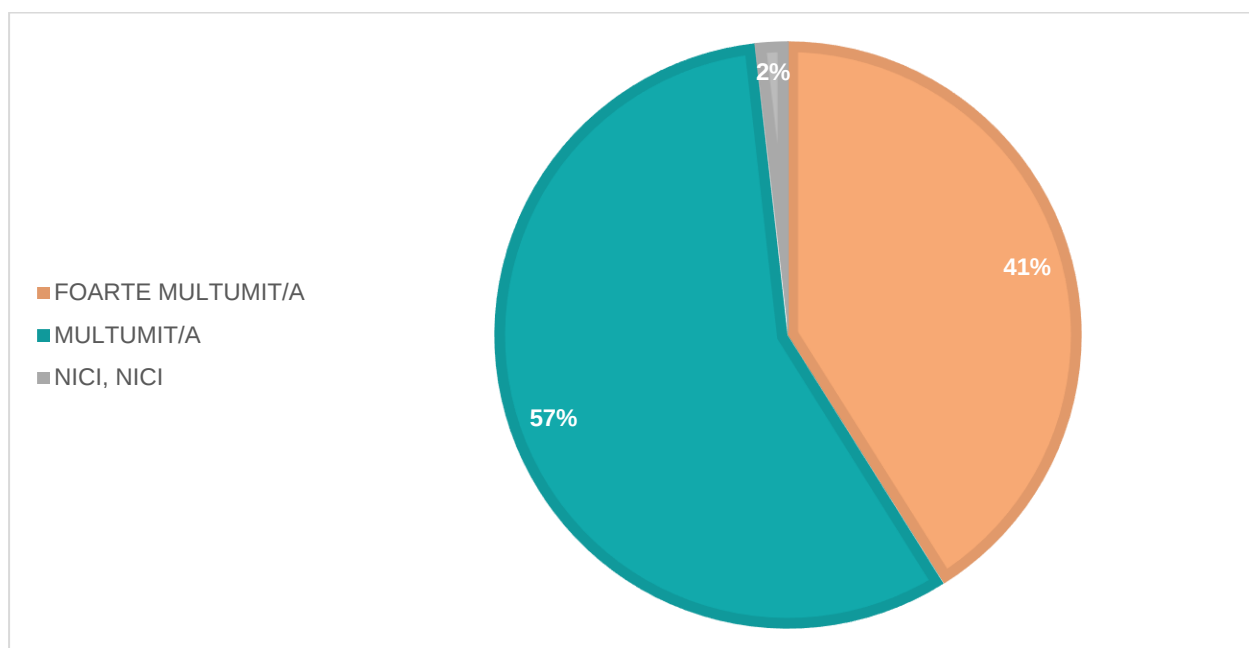


### 6.2.2. Cât de mulțumit/ă sunteți de gradul dumneavoastră de dezvoltarea profesională în cadrul Consiliului Județean Maramureș?



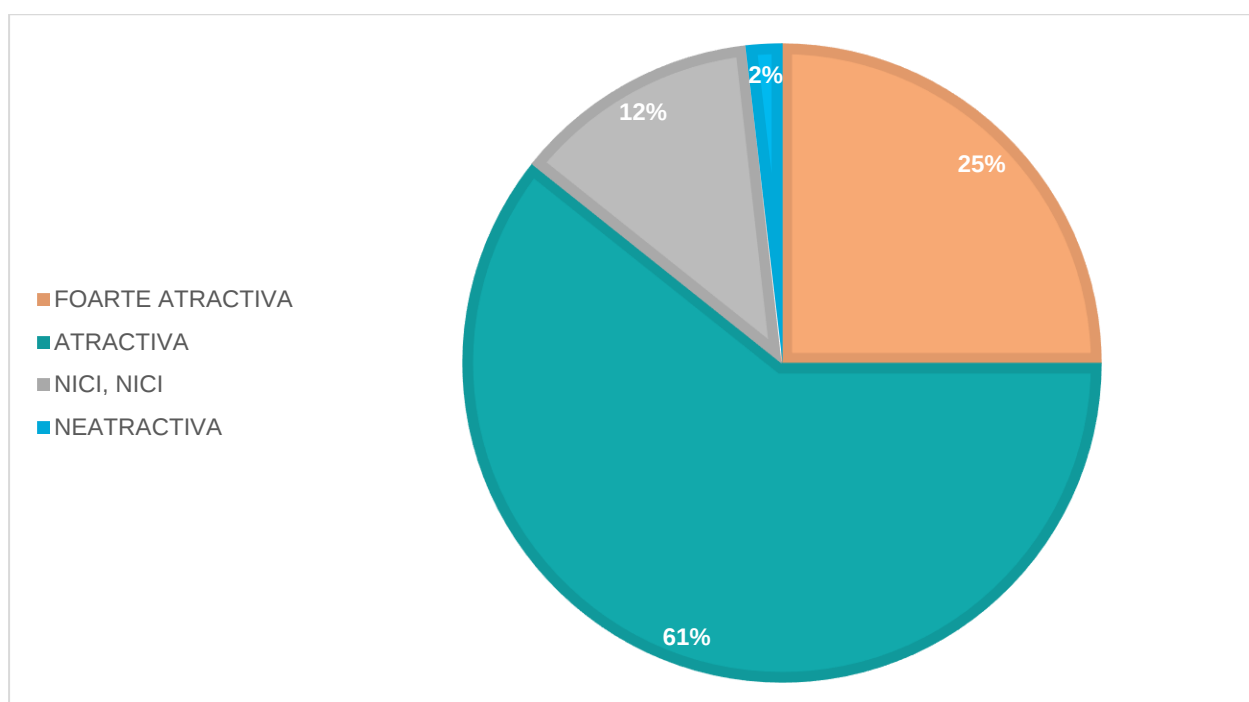
Peste 70% dintre respondenți sunt mulțumiți sau foarte mulțumiți de gradul de dezvoltare profesională în cadrul Consiliului Județean Maramureș iar la polul opus regăsim un procent de 25% care se declară nemulțumiți.

### 6.2.3. Cât de mulțumit/ă sunteți de faptul că lucrați în Consiliul Județean Maramureș?



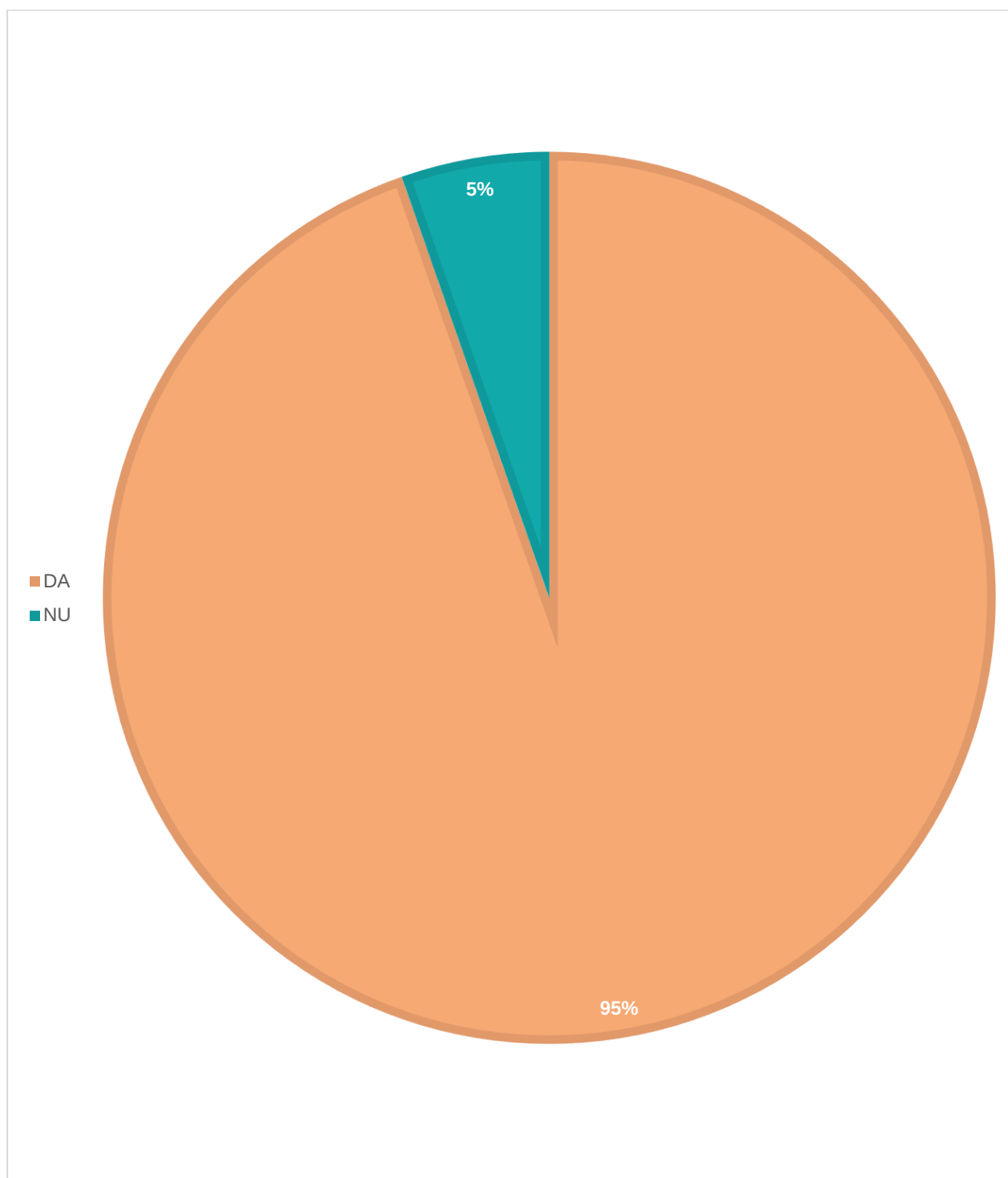
Totuși, coroborat cu întrebarea anterioară, 98% dintre respondenți se declară mulțumiți sau foarte mulțumiți de faptul că lucrează în cadrul Consiliului Județean Maramureș.

### 6.2.4. Cât de atractivă este munca prestată de către dvs?



Pentru marea majoritatea a respondenților activitatea prestată în cadrul Instituției este atractivă. Peste 85% dintre aceștia sunt mulțumiți sau foarte mulțumiți iar la polul opus regăsim un procent de 2% a celor pentru care munca în Consiliul Județean Maramureș este neatractivă.

### 6.2.5. Considerați că evaluările efectuate de superiorul dvs la nivel de birou/serviciu au fost corecte?

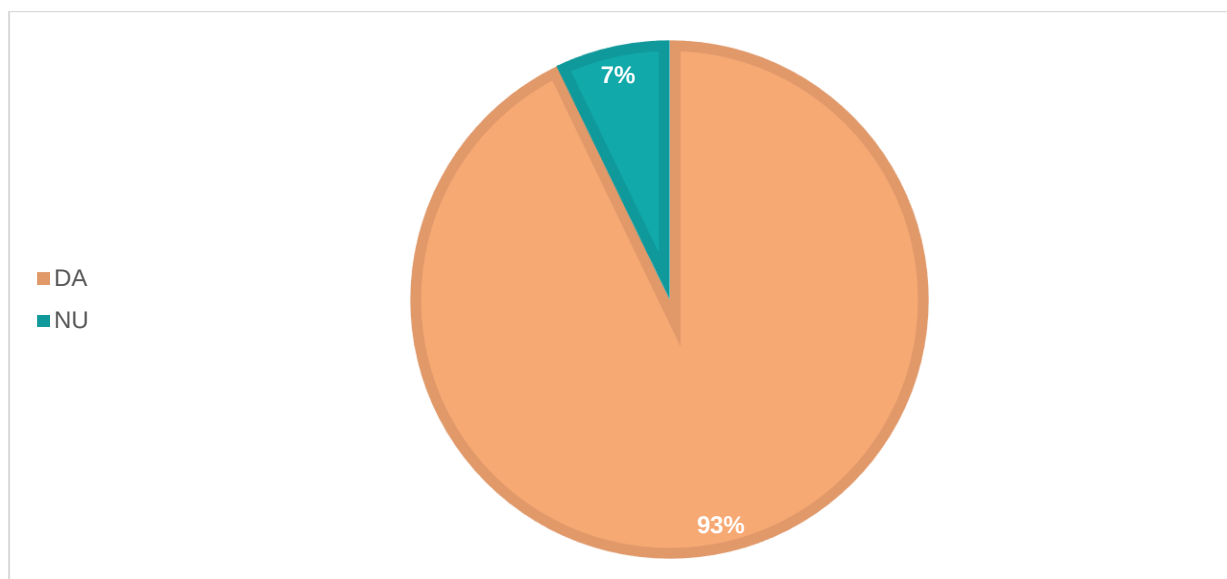


95% dintre respondenți consideră că evaluările efectuate de superiori au fost corecte. Un procent de 5% consideră că nu au fost corect iar justificările lor sunt menționate mai jos.

**Dintre cei care au răspuns „NU”, justificările lor sunt:**

- Consider ca evaluarile s-au facut in functie de functiile ierarhice .
- Evaluarea s-a facut subiectiv ...

### 6.2.6. Considerați că superiorul dvs și/sau conducerea Consiliului Județean ascultă și analizează opiniile dvs cu privire la sarcinile efectuate și la îmbunătățirea activității?



93% dintre respondenți consideră că superiorii ascultă și analizează opiniilor lor în vederea îmbunătățirii activității pe care o desfășoară. Un procent de 7% consideră nu sunt de acord iar justificările lor sunt menționate mai jos.

**Dintre cei care au răspuns „NU”, justificările lor sunt:**

- *Nu pot fi expuse deoarece ar însemna încălcarea Codului Administrativ, art. 439.*
- *Nu exista schimb de opinie între unii angajați și conducerea Consiliului județean*

### 6.2.7. Menționați 3 recomandări pentru îmbunătățirea activității Consiliului Județean

În lista de mai jos regăsiți răspunsurile celor care au dorit să ofere recomandări în ceea ce privește îmbunătățirea activității Consiliului Județean. Printre cele mai frecvente răspunsuri regăsim o mai **bună comunicare/ colaborare, modernizarea/digitalizare, organizare.**

Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

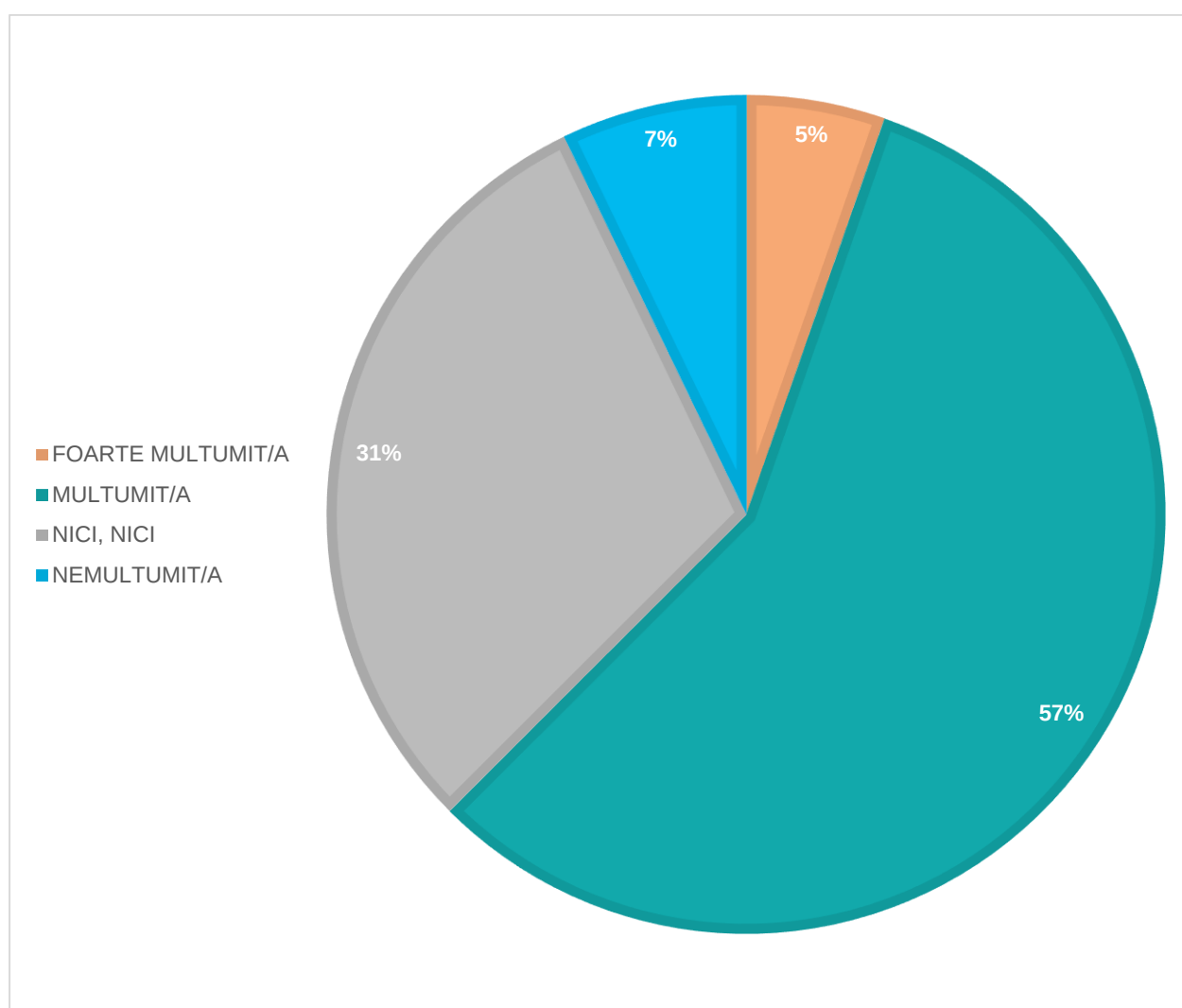
- *Mai multa munca in echipa*
- *Organizare mai buna a muncii*
- *Modernizarea cladirii/birourilor*
- *Reparatii, acoperis si geamuri.*
- *Maxim 3 persoane/birou*
- *Investitii*

- *Relatie conducere personal executie mai apropiata*
- *Intalniri informale*
- *Colaborare mai buna interdepartamentala*
- *Organizarea de evenimente de tip socializare*
- *Sefii mei sunt foarte ok, dar aparatul de specialitate nu are acces la conducere sa isi exprime nemultumirile sau alte probleme*
- *Sedinte saptamanale in cadrul directiei/serviciului/ biroului*
- *Mai buna colaborare intre compartimentele din cadrul CJMM*
- *Comunicare*
- *Modificarea organigramei*
- *Utilizarea pe scara larga a mijloacelor de comunicare digitale. Utilizarea mijloacelor de partajare a documentelor electronice, arhiva electronica accesibila tuturor angajatilor; remote access; munca de la domiciliu acolo unde este posibil*
- *Comunicare eficienta*
- *Achizitionarea de computere la nivelul care se cere a se lucra in anumite aplicatii, avand computer vechi se blocheaza foarte des si nu mai poti opera in aplicatii!*
- *Semnarea actelor cu promptitudine si acuratetea documentelor semnate*
- *Comunicare mai buna intre functiile de conducere si cele de executie*
- *Responsabilitate din partea angajatilor*
- *Imbunatatire flux docmente*
- *Mai multe iesiri pe teren*
- *Fiecare Directie / Serviciu / Birou / Compartiment sa-si duca sarcinile pana la capat. Ex: intocmire referat de necesitate de catre o Directie, iar PV de receptie sau Nota de comanda de catre alta Directie ...*
- *Modernizarea/upgradarea statiilor de lucru (calculatoarelor) unde este necesar*
- *Circuitul documentelor*
- *Trebuie simplificat circuitul documentelor*
- *Proiecte*
- *Reducerea birocratiei intre directiile interne*
- *Focusare pe obiective comune*
- *Perfectionare continua a angajatilor.*

- *Organizarea de cursuri de pregătire profesională la sediu, sau în apropiere*
- *Ar trebui ca cei din conducerea superioară să aibă mai multă încredere în munca și abilitățile celor pe care îi conduc*
- *Întâlniri între Dl. Președinte și toată Direcția/Serviciul/Biroul o dată la 3 luni pentru discutarea propunerilor aduse de către personalul din subordine pentru îmbunătățirea activității Departamentului/ Serviciului/ Biroului din care fac parte*
- *Digitalizarea activității CJMM*
- *Modificarea ROF*
- *Nu este cazul*
- *Utilizarea semnăturii electronice pentru toți angajații instituției*
- *Să se facă program stabilit printr-o Dispoziție pentru pauza de masă în intervalul 8.00-16.30, o gramadă de instituții publice au pauza de masă în care pot să mănânce liniștiți, noi nu avem așa ceva!*
- *Profesionalism în activitatea de coordonare*
- *Colaborare între compartimente*
- *Sesiuni de briefing lunare pentru informarea tuturor funcționarilor din cadrul unei direcții despre probleme/ chestiuni importante, de interes*
- *Comunicare mai explicită între personalul de conducere și cel de execuție.*
- *Munca în echipă, respect reciproc.*
- *Timpul în care ajung solicitările/facturile la plată la cel ce întocmește plată este foarte mare. De multe ori scadențele se depășesc din acest motiv.*
- *Drumuri*
- *Efectuarea de cursuri de perfecționare specifice locului de muncă*
- *Personalizarea spațiului de muncă*
- *Reabilitarea clădirii Palatului Administrativ (Schimbare geamuri)*
- *Rotăția posturilor 😊*
- *Cursuri profesionale de comunicare intra și inter instituțională( cu prezență fizică sau online) obligatorii pentru tot personalul instituției Consiliului Județean Maramureș*
- *O mai bună comunicare între compartimentele CJMM*
- *Modificarea ROI*

- *Organizarea de sedinte operative cu angajatii din cadrul serviciilor/directiilor, pentru a intelege, in mod transparent gradul de incarcare/persoana, sarcinile urgente, posibilitatile de asistarea in rezolvarea sarcinilor, in mod colectiv prin conlucrare*
- *Programare anuala la cursuri pentru instruire profesionala!*
- *Respectul si flexibilitatea pentru activitatea functionarului public care activeaza in cadrul institutiei*
- *Proactivitate*

### 6.2.8. Cât de mulțumiți sunteți de comunicarea din Consiliul Județean Maramureș?



În ceea ce privește comunicare din interiorul Consiliului Județean Maramureș, peste 60% dintre respondenți se declară mulțumiți sau foarte mulțumiți de această însă aproape 40% declară că sunt nemulțumiți sau nici nici. Nemulțumirea privind comunicarea se regăsește cu o frecvență destul de crescută și la întrebarea anterioară privind recomandările de îmbunătățire a activității Consiliului Județean.

## 6.2.9. Care sunt propunerile Dvs pentru a dezvolta / îmbunătăți comunicarea în cadrul Consiliului Județean Maramureș?

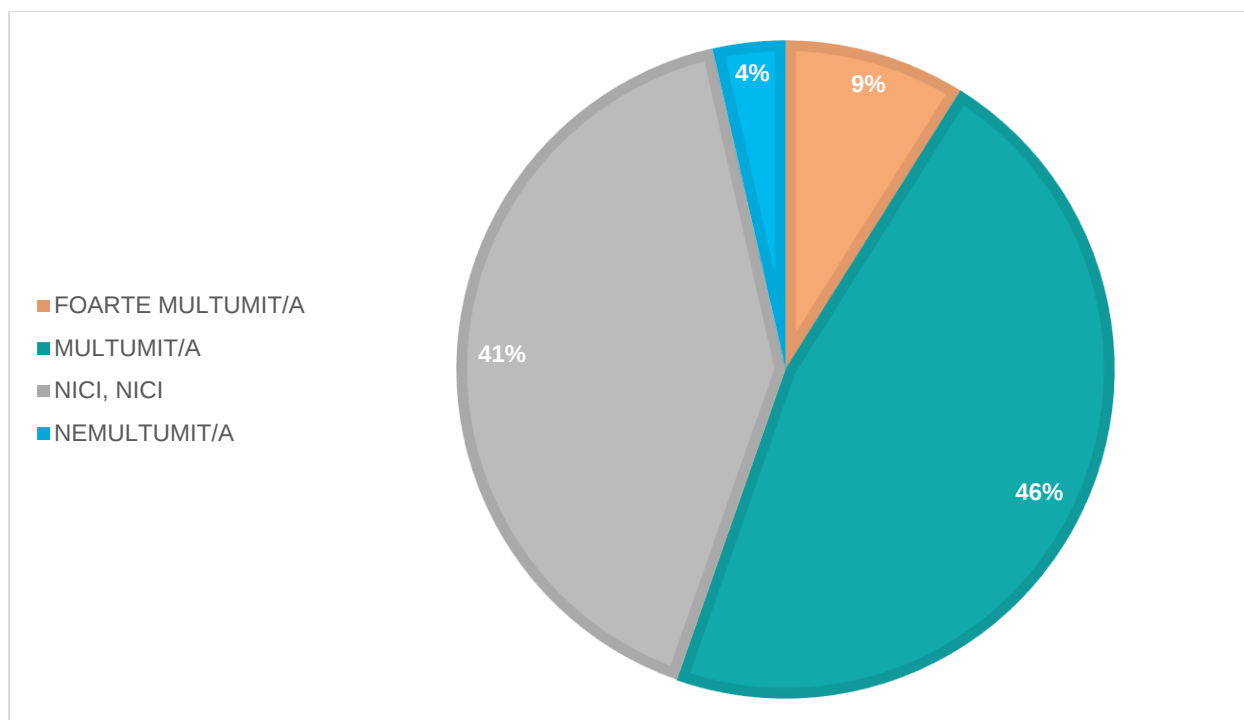
În lista de mai jos regăsiți răspunsurile celor care au dorit să ofere propuneri în ceea ce privește îmbunătățirea comunicării din cadrul Consiliului Județean.

Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

- *Comunicarea si intelegerea lucrarilor / sarcinilor ce urmeaza sa fie indeplinite ar trebui sa fie foarte clare la nivelul discutiilor intre personalul de conducere, astfel incat atunci cand se traseaza sarcini personalului din subordine, sa fie clare.*
- *Munca in echipa.*
- *rapiditate in distribuirea documentelor*
- *sedinte mai multe*
- *Reducerea birocratiei*
- *organizarea de intalniri de lucru cu mai multi participanti*
- *orice propunere am avea nu va fi luata nici odata in considerare mai ales sa fie pusa in practica*
- *Sedinte saptamanale in cadrul Directiei/ Serviciului/ Biroului*
- *DIGITALIZARE*
- *Modificarea structurii ierarhice*
- *Utilizarea adecvata a adreselor de email cu CC/BCC a tuturor persoanelor interesate*
- *folosirea mai des a adresei de e-mail prin care sa se comunice ce este de transmis sau telefonic, unii uita sa faca treaba asta...*
- *Utilizarea metodelor de comunicare online cat mai des (ex. mailul comunicare.all@cjmaramures.ro), dar si metode clasice: informari, note interne etc.*
- *cel putin o sedinta operativa la inceput de saptamana*
- *sedinte mai eficiente*
- *Personalul din subordine trebuie sa comunice superiorului ierarhic orice nelamurire sau problema de orice natura legata de indeplinirea sarcinilor de serviciu.*
- *Sa fim intelesi si acceptati.*
- *inlaturarea unor vize ce nu-si au rostul*
- *informarea corecta*
- *A nu se schimba atat de des modelul documentelor ce se intocmesc*

- *diseminarea in modulul comunicare all a modificarilor legislative curente*
- *Cursuri profesionale de comunicare intra si inter institutionale- obligatorii pentru tot personalul CJMM*
- **COOPERARE**
- *Digitalizarea*
- *Realizarea unei arhive accesibile tuturor pentru documentele in lucru/realizate*
- *Identificarea unor noi canale de comunicare online: grupuri, platforme noi care sa usureze modul de comunicare*
- *Superiorul ierarhic trebuie sa se asigure ca exprima coerent si explicit sarcinile trasate personalului din subordine si sa se asigure ca acesta a inteles cerinta.*
- *Organizarea de intalniri intre membrii unei echipe de proiect mai dese*
- *participarea mai larga la evenimente*
- *Motivarea de catre superiori a personalului din subordine, ca o data pe luna sa aiba loc o comunicare in scris a propunerilor( daca exista) de imbunatatire a felului in care se comunica in cadrul Directiei/ Serviciului/ Biroului, respectiv in cadrul CJMM*
- **COLABORARE**
- *Modificarea Circuitului Intern al Documentelor*
- *Realizarea unor cursuri in domeniul comunicarii sau instituirea unei proceduri de comunicare. Numirea unui angajat ca purtator de cuvnt al institutiei.*

### 6.2.10. Cât de mulțumiți sunteți de comunicarea cu instituțiile subordonate Consiliului Județean Maramureș și ADI-urile / GAL-urile din care Consiliul Județean Maramureș face parte?



55% dintre respondenți se declară mulțumiți sau foarte mulțumiți de comunicarea avută cu instituțiile subordonate Consiliului Județean Maramureș și ADI-urile / GAL-urile din care acesta face parte. Un procent important de 41% regăsim pentru opțiunea nici nici, lucru care poate fi justificat prin lipsa unor contacte directe a respondenților cu aceste Instituții pentru a putea cunoaște gradul de mulțumire.

### 6.2.11. Care sunt propunerile Dvs pentru a dezvolta / îmbunătăți comunicarea cu instituțiile subordonate Consiliului Județean Maramureș și ADI-urile / GAL-urile din care Consiliul Județean Maramureș face parte?

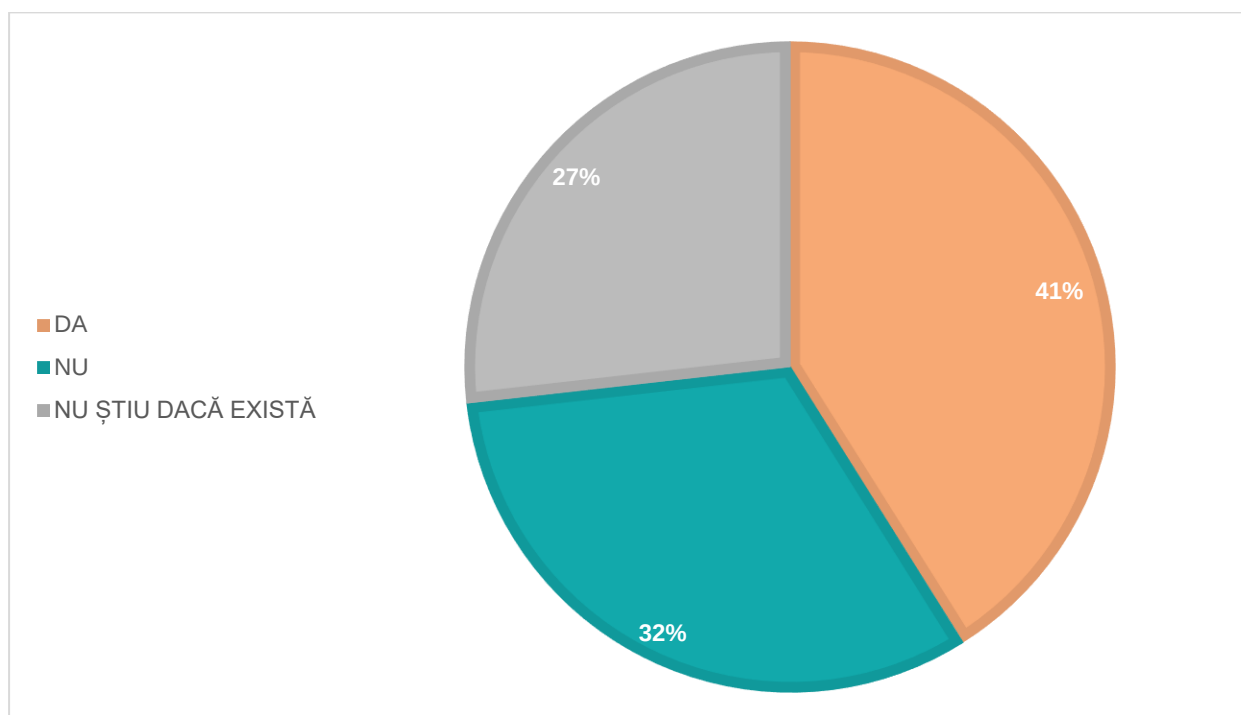
În lista de mai jos regăsiți răspunsurile celor care au dorit să ofere propuneri în ceea ce privește îmbunătățirea comunicării cu instituțiile subordonate Consiliului Județean Maramureș și ADI-urile / GAL-urile din care acesta face parte?

Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

- Nu sunt in masura sa ma exprim in legatura cu acest aspect.
- Reducerea birocratiei
- evenimente comune
- DIGITALIZARE

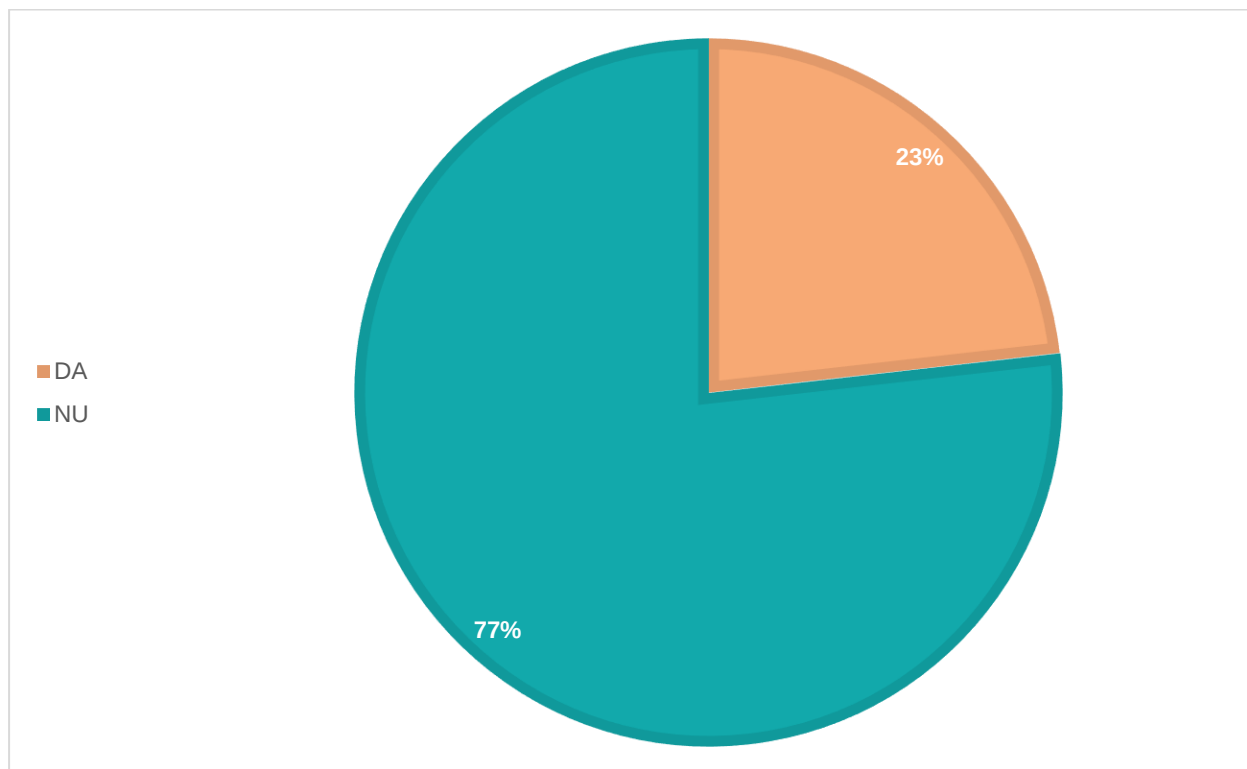
- *Nu intra in aria de competenta*
- *Numirea unor persoane (comisii) care se ocupa in mod direct de o institutie subordonata*
- *infiintare compartiment specializat de supraveghere*
- *intalniri comune*
- **COOPERARE**
- *Transparetizarea discutiilor/deciizilor din cadrul Consiliilor de administrare (acolo unde este cazul)*
- *diseminarea actiunilor subordonatelor si in randul angajatilor CJ*
- **COLABORARE**
- *Realizarea de rapoarte perioadice de catre institutiile subordonate; realizarea nor canale directe de comunicare pentru informari periodice sau punctuale*

### **6.2.12. Cunoașteți persoana desemnată pentru consiliere etică din cadrul Consiliul Județean Maramureș?**

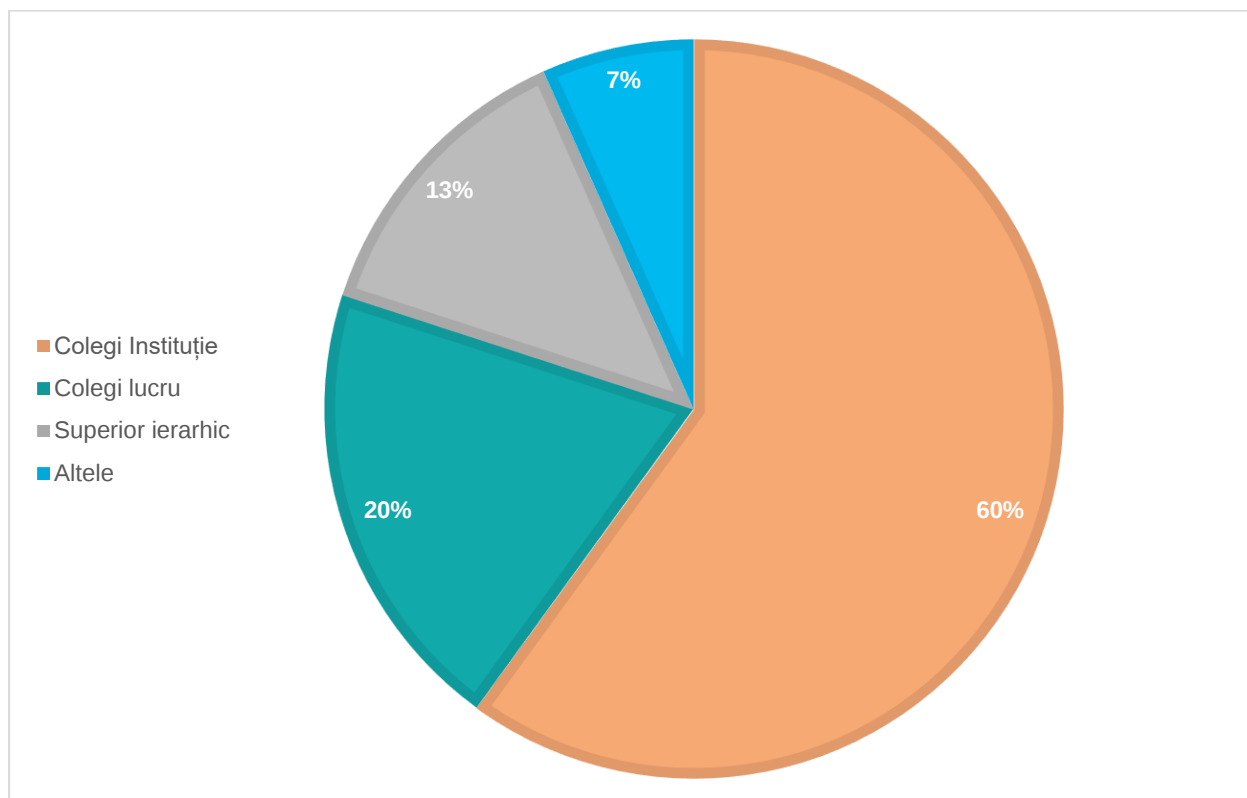


În ceea ce privești persoane desemnată pentru consiliere etică din cadrul Consiliul Județean Maramureș, un procent de aproape 60% dintre respondenți nu o cunosc sau nu știu dacă există. Doar 41% au intrat în contact sau cunosc această persoană.

### 6.2.13. În activitatea Dvs v-ați confruntat cu situații în care normele de conduită profesională a colegilor să nu fie respectate?



77% dintre respondenți nu s-au confruntat cu situații în care normele de conduită profesională a colegilor să nu fie respectate. Însă, un procent de 23% au avut asemenea situații, conform graficului de mai jos.



## 6.2.14. Sunteți familiarizat cu investițiile în derulare? Nominalizați 5 obiective, precum și implicarea/aportul dvs. (direct/indirect) la respectivele proiecte.

În lista de mai jos regăsiți răspunsurile celor care au nominalizat 5 obiective, precum și implicarea/aportul lor, direct/ indirect, la respectivele proiecte.

Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

| 1                                                                                   | 2                                                                      | 3                                                                                                                                                           | 4                                                                                                                         | 5                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Gestionare deseuri.                                                                 | Reabilitare drumuri judetene.                                          | Reabilitare drumul nordului.                                                                                                                                | MaraStrategy                                                                                                              | ALTHERA                                                                          |
| Reabilitare Drumul Nordului Membru in echipa de implementare                        | Reabilitare DJ 186 Membru in echipa de implementare                    | Reabilitare DJ 187 Membru in echipa de implementare                                                                                                         | SMID<br>Sunt consultat cind sunt discutii legate de patrimoniu                                                            | Varianta ocolitoare Sighetu Marmatiei Membru in echipa de pregatire documentatie |
| Reparatii capitale la ascensorul ce deservește turnul cladirii Palat administrativ. | Sistemul telefonic ce deservește cladirea institutiei.                 |                                                                                                                                                             |                                                                                                                           |                                                                                  |
| CMID Sarbi - urmarire contract de executie                                          |                                                                        |                                                                                                                                                             |                                                                                                                           |                                                                                  |
| nu sunt familiarizat                                                                |                                                                        |                                                                                                                                                             |                                                                                                                           |                                                                                  |
| SMID/indirect                                                                       | Drumul Nordului/indirect                                               | DJ186/indirect                                                                                                                                              | DJ187/indirect                                                                                                            | Althera/indirect                                                                 |
| Proiect Deseuri MM                                                                  | Materiale sanitare scoli MM                                            | Spital modular MM                                                                                                                                           | Proiect Motivezi ISJMM                                                                                                    | Proiect tablete scoli MM                                                         |
| SMID                                                                                | Reabilitare drumuri judetene                                           | Investitii in sanatate-Althera                                                                                                                              |                                                                                                                           |                                                                                  |
| ALTHERA - Alternative Therapies in Maramures and Ivano - Frankivsk - 1HARD/4.1/37   | MOBI "Infrastructura Moderna de Frontiera" Regiune Carpatica de Succes | Consolidarea capacitatii unitatilor de invatamant de stat din judetul Maramures in vederea gestionarii situatiei de pandemie generata de virusul SARS-COV-2 | Elaborare documentatii tehnice pentru reabilitarea Scolii Speciale. Poiectare DAlI drumuri judetene, rute ocolitoare, etc |                                                                                  |
| Sistem Management Integrat Deseuri - Manager Proiect                                | Drumul Nordului POR - Expert cooperare interinstitutionala             | PNDL 2 - DJ 186 - Valea Izei - Manager de proiect                                                                                                           | PNDL 2 - DJ 186 - Valea Ruscovei - Manager de proiect                                                                     | Althera - Centru de Terapii Alternative - Manager de proiect                     |
| finantari nerambursabile domeniul cultura                                           | finantari nerambursabile domeniul culte                                | educatie scoli speciale                                                                                                                                     |                                                                                                                           |                                                                                  |
| Nu cunosc.                                                                          |                                                                        |                                                                                                                                                             |                                                                                                                           |                                                                                  |
| Proiectul SMID- nu sunt implicat.                                                   | Proiectul ALTHERA- nu sunt implicat.                                   | Proiectul DRUMUL NORDULUI- nu sunt implicat.                                                                                                                | Proiectul MARA STRATEGY- nu sunt implicat                                                                                 | Proiectul MOBI- nu sunt implicat                                                 |

| <i>PT si Lucrari executie Drum Nord</i>                                                                                                                                                                                                                         | <i>PT si Lucrari executie DJ 109F</i>                                                                                                                                                                                                         | <i>PT si Lucrari executie DJ 186</i>                                                                                                                                                                                                                            | <i>DALI Drumuri judetene</i>                                                                                                                                                                                                                    | <i>SMID</i>                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Cresterea conectivitatii si atractivitatii judetului Maramures pentru investitori care sa realizeze activitati inovative si cu valoare adaugata ridicata si pentru turisti</i>                                                                               | <i>Cresterea atractivitatii judetului Maramures pentru locuitori si asigurarea unei dezvoltari integrate si echilibrate a teritoriului</i>                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                   |
| <i>MOBI " Infrastructura Moderna de Frontiera " Regiune Carpatica de Succes - Plan de mobilitate.</i>                                                                                                                                                           | <i>Proiectul REDUCES are printre obiective: formarea unei retele de regiuni preocupate de economia circulara, care sa schimbe bune practici si modele de afaceri specifice economiei circulare, sa se evalueze reciproc in acest domeniu.</i> | <i>Mara Strategy - consolidarea structurii si capacitatii administrative prin cresterea calitatii, eficientei si gradului de adresabilitate al actului administrativ la nivelul Consiliului Judetean Maramures prin dezvoltarea planurilor si strategiilor.</i> | <i>Asigurarea bunei guvernante si intarirea relatiilor de cooperare teritoriala ale judetului Maramures - Prioritatea 3.2. Cresterea gradului de cooperare nationala, transfrontaliera si transnationala a autoritatilor publice din judet.</i> | <i>Cresterea conectivitatii si atractivitatii judetului Maramures pentru investitori care sa realizeze activitati inovative si cu valoare adaugata ridicata si pentru turisti</i> |
| <i>Nu este cazul</i>                                                                                                                                                                                                                                            | <i>Nu este cazul</i>                                                                                                                                                                                                                          | <i>Nu este cazul</i>                                                                                                                                                                                                                                            | <i>Nu este cazul</i>                                                                                                                                                                                                                            | <i>Nu este cazul</i>                                                                                                                                                              |
| <i>SMID Nu am fost nominalizata niciodata intr-o U.I.P. la nici unul din proiectele derulate de CJMM pana in prezent</i>                                                                                                                                        | <i>Drumul Nordului Idem</i>                                                                                                                                                                                                                   | <i>FoodChains4Europe Idem</i>                                                                                                                                                                                                                                   | <i>MaraStrategy Idem</i>                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |
| <i>Althera Beneficiar UAT judetul Maramures Partener 1 DGASPC Maramures Partener 2 Comitetul executiv al Consiliului Municipiului Ivano-Frankivsk Ucraina Obiectivul general il constituie imbunitatirea serviciilor medicale si complementare a terapiilor</i> | <i>Fazarea procesului SMID al judetului Maramures Unitatea Administrativ Teritoriala Judetul Maramures</i>                                                                                                                                    | <i>Drumul Nordului</i>                                                                                                                                                                                                                                          | <i>MOBI</i>                                                                                                                                                                                                                                     | <i>Realizare ruta ocolitoare Somcuta</i>                                                                                                                                          |
| <i>POR 2014-2020 Drumul Nordului - sunt nominalizat ca</i>                                                                                                                                                                                                      | <i>Fazarea SMID - POIM 2014-2020 - rol in echipa de proiect: expert implementare</i>                                                                                                                                                          | <i>Pregatire proiect Realizarea unui spotal modular la SJU - cerere de finantare depusa, contract de proiectare</i>                                                                                                                                             | <i>Reabilitare DJ186 sector Barsana(DJ185) - Stramtura - Rozavlea - Bogdan</i>                                                                                                                                                                  | <i>Reabilitare DJ187 Leordina(DN18) - Ruscova - Repedea -</i>                                                                                                                     |

|                                                                             |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                    |                                                                                          |                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>responsabil implementare</i>                                             |                                                                                                                                                                         | <i>SF in derulare; nominaliza in comisia de contract si expert implementare proiect</i>                                                            | <i>Voda – Dragomirești Saliștea de Sus - Sacel(DN 17C) - membru in echipa de proiect</i> | <i>Poienile de Sub Munte - membru in echipa de proiect</i>                         |
| <i>Drum expres Baia Mare - Satu Mare.</i>                                   | <i>Parteneriat intre Consiliul Judetean Maramures si Primaria Orasului Somcuta Mare pentru realizarea obiectivului de investitii - Varianta de ocolire Somcuta Mare</i> | <i>• Sincronizarea operationala a situatiilor de urgenta in regiunea de granta OT 8<br/>Provocari comune in domeniul sigurantei si securitatii</i> | <i>• Motivezi si indepartezi abandonul•</i>                                              | <i>Centrul de terapii alternative in Maramures, din cadrul proiectului ALTHERA</i> |
| <i>Reabilitare Drumul Nordului - Maramureș,</i>                             | <i>Sistem de Management Integrat al Deseurilor in Judetul Maramures</i>                                                                                                 | <i>Drum expres Satu Mare - Baia Mare</i>                                                                                                           | <i>MaraStrategy</i>                                                                      | <i>Revitalizarea satului maramuresan</i>                                           |
| <i>Drumul Nordului</i>                                                      | <i>PNDL</i>                                                                                                                                                             | <i>FSMID</i>                                                                                                                                       | <i>MaraNord</i>                                                                          | <i>Centru Althera</i>                                                              |
| <i>PNDL 2 - Reabilitare DJ 186 Lot 1,</i>                                   | <i>PNDL 2 Reabilitare DJ 187 Lot2</i>                                                                                                                                   | <i>Reabilitare DJ Drumul Nordului - Maramures, etapa I, Lot 1 si lot 2</i>                                                                         | <i>ALTHERA</i>                                                                           | <i>Sistem de Management Integrat al Deseurilor in judetul Maramures</i>            |
| <i>Obiective finantate din fonduri europene: Drumul Nordului, SMID, etc</i> | <i>Obiective finantate din fonduri interne nerambursabile: PNDL I, PNDL II</i>                                                                                          |                                                                                                                                                    |                                                                                          |                                                                                    |
| <i>variante ocolitoare</i>                                                  | <i>cmid</i>                                                                                                                                                             | <i>spital modular</i>                                                                                                                              | <i>althera</i>                                                                           | <i>marastrategy</i>                                                                |

### 6.2.15. Care sunt obiectivele strategice actuale ale Consiliul Județean Maramureș?

În lista de mai jos regăsiți răspunsurile celor care au menționat obiectivele strategice actuale ale Consiliul Județean Maramureș?

Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

- Dezvoltarea economico-sociala
- Obiectivele strategice sunt cuprinse in Strategia de dezvoltare durabila a judetului Maramures 2014-2020
- ?
- Habar nu am
- Identificarea si validarea, a celor mai importante nevoi si probleme de dezvoltare cu care se confrunta judetul si comunitatile locale
- Cresterea conectivitatii si atractivitatii judetului Maramures pentru investitori, care sa realizeze activitati inovative si cu valoare adaugata ridicata si pentru turisti. Cresterea atractivitatii judetului Maramures pentru locuitori si asigurarea unei d

- Dezvoltarea infrastructurii rutiere. Dezvoltarea turismului. Dezvoltarea economiei prin înființarea Parcurilor industriale. Promovarea județului Maramureș intern și internațional"
- 1. Creșterea conectivității și atractivității județului Maramureș pentru investitori care să realizeze activități inovative și cu valoare adăugată ridicată și pentru turiști; 2. Creșterea atractivității județului Maramureș pentru locuitori și asigurarea
- îmbunătățirea sistemului de drumuri, parcuri industriale
- "Obiectivul Strategic 1. Creșterea conectivității și atractivității județului Maramureș pentru investitori, care să realizeze activități inovative și cu valoare adăugată ridicată și pentru turiști. Obiectivul Strategic 2. Creșterea atractivității județului"
- Nu intra în sfera mea de activitate.
- Nu imi sunt cunoscute.
- Cele din Strategia de Dezvoltare 2014-2020 încă în vigoare deși suntem în anul 2021.
- Numeroase și ambițioase.
- Finalizarea Depozitului Ecologic de la Farcasa; reabilitarea drumurilor județene; construirea centurilor ocolitoare; pista aeroportului
- Finalizare groapa de gunoi de la Farcasa.
- "Dezvoltarea infrastructurii de transport. Dezvoltarea infrastructurii de sănătate și de educație. Promovarea județului ca destinație turistică"
- Dezvoltarea județului în actualul ciclu de programare europeană, aceasta fiind un instrument util la dispoziția actorilor de la nivel local și central, fie ei instituționali, privați sau non-guvernamentali, pentru planificarea și corelarea intervențiilor
- Sunt cele conform strategiei județene, în număr de 4 care corespund necesităților județului
- Strategia de Dezvoltare Durabilă a județului Maramureș pentru perioada 2014-2020, identificarea și validarea, într-un cadru participativ larg, a celor mai importante nevoi și probleme de dezvoltare cu care se confruntă județul și comunitățile locale de la
- Dezvoltarea infrastructurii județului, dezvoltarea unui parc industrial, dezvoltarea turismului etc.

## **6.2.16. Care sunt proiectele strategice actuale ale Consiliului Județean Maramureș?**

În lista de mai jos regăsiți răspunsurile celor care au menționat proiectele strategice actuale ale Consiliului Județean Maramureș?

Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

- *Dezvoltare infrastructura. Dezvoltare parcuri industriale.*
- *ALTHERA, MOBI, SMID, REDUCES*
- *?*
- *nu stiu*
- *evaluarea gradului de implementare a strategiei judetene si a strategiilor locale de dezvoltare si identificarea interventiilor cuprinse in acestea care ar putea fi realizate in perioada 2014-2020;*
- *Drumul Nordului, Sistemul de management al deseurilor din MM, Spital Modular, Tablete scoli MM, Materiale sanitare scoli MM*
- *SMID, REABILITARE DRUMUL NORDULUI*
- *Dezvoltarea infrastructurii rutiere. Dezvoltarea turismului. Dezvoltara economiei prin infiintarea Parcurilor industriale. Promovara judetului Maramures intern si international*
- *Sistem Management Integrat Deseuri - Manager Proiect. Drumul Nordului POR - Expert cooperare interinstitutionala. PNDL 2 - DJ 186 - Valea Izei - Manager de proiect. PNDL 2 - DJ 186 - Valea Ruscovei - Manager de proiect. Althera - Centru de Terapii Alternativ"*
- *depozit ecologic privind depozitarea deseurilor*
- *nu stiu*
- *Nu intra in sfera mea de activitate.*
- *Nu imi sunt cunoscute.*
- *Cele din Strategia de Dezvoltare 2014-2020 inca in vigoare desi suntem in anul 2021 si altele noi care nu mi-au fost aduse la cunostinta deocamdata.*
- *Numeroase si ambitioase.*
- *Cele cuprinse in planul strategic de dezvoltare al judetului*
- *Cele mentionate la punctul 4 din acest chestionar*
- *ALTHERA - Alternative Therapies in Maramures and Ivano - Frankivsk - 1HARD/4.1/37. Fazarea proiectului Sistem de Management Integrat al Deseurilor in Judetul Maramures. MOBI "" Infrastructura Moderna de Frontiera "" Regiune Carpatica de Succes*
- *Fazarea proiectului Sistem de Management Integrat al Deseurilor in Judetul Maramures*
- *Proiectele de drumuri. Proiect deseuri*
- *Realizarea drumului expres Baia Mare - Satu Mare, Reabilitare Drumuri Judetene, Infiintarea Societatii Comerciale - Parcuri Industriale Maramures.*

## 6.2.17. Cât de familiarizat sunteți cu procedurile financiare, juridice, administrative etc.?

În lista de mai jos regăsiți răspunsurile celor care au menționat cât de familiarizați sunt cu procedurile financiare, juridice, administrative. Marea majoritatea a celor care au răspuns se consideră familiarizați.

Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

- *Suficient*
- *PE PARTE DE PLATI, DA*
- *Foarte familiarizat*
- *nu sunt*
- *bine familiarizat*
- *Pentru ca lucrez zi de zi cu ele sunt foarte familiarizat.*
- *in masura in care imi sunt necesare pentru indeplinirea sarcinilor de serviciu*
- *Nivel Mediu*
- *Familiarizat*
- *Fac parte din comisia de avizare a procedurilor in SCIM.*
- *putin*
- *prin studierea legislatiilor in vigoare*
- *putin familiarizat*
- *Destul de bine.*
- *Familiarizat - foarte bine.*
- *familiarizat*
- *Destul de familiarizat*
- *Relativ familiarizat.*
- *Suficient cat sa nu am blocaje in activitatea profesionala*
- *Destul de familiarizat*
- *Foarte bine*
- *Sunt familiarizat.*
- *Familiarizata*
- *familiarizat*

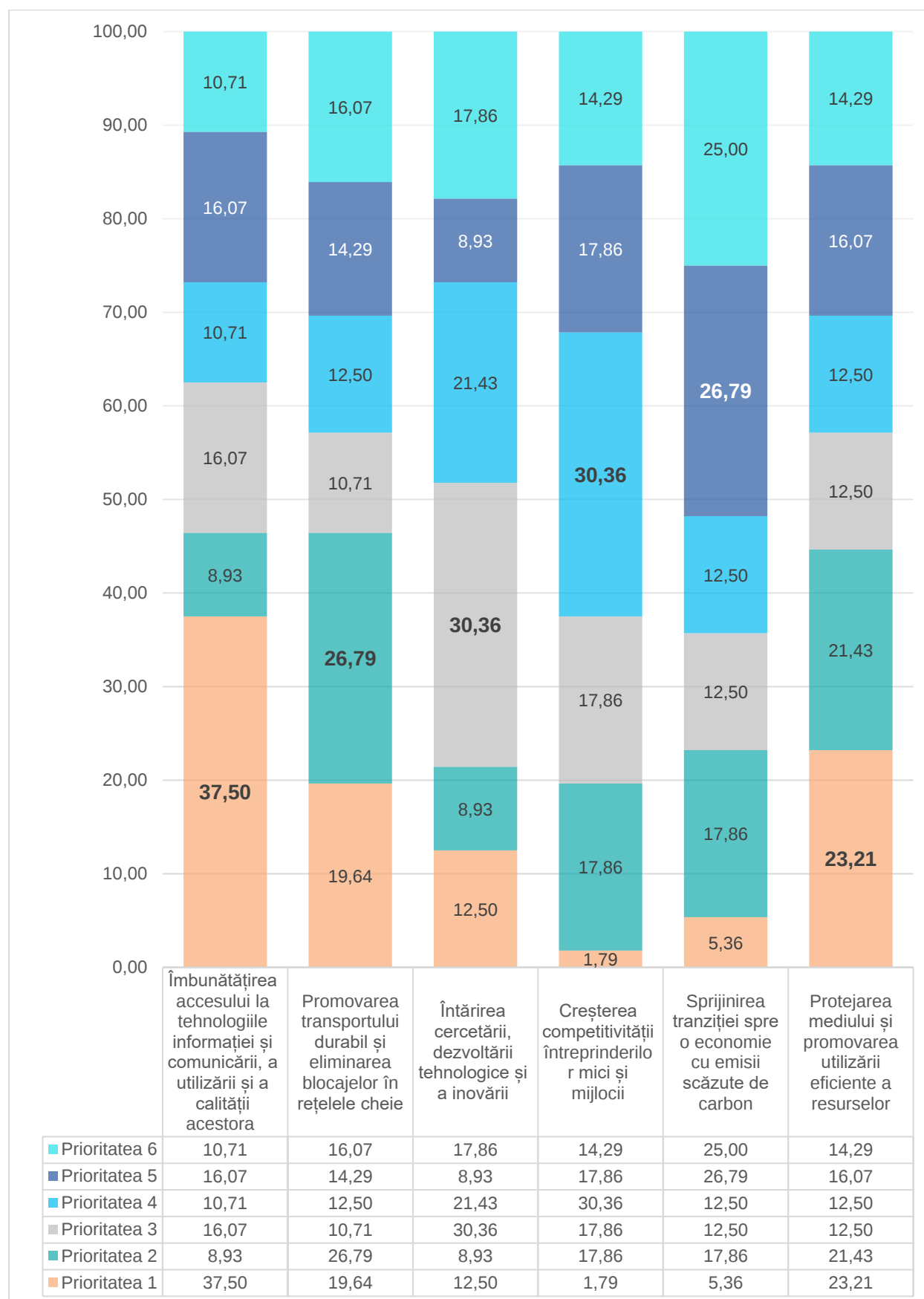
### 6.2.18. Propuneți 3 proceduri de simplificare a activității curente.

În lista de mai jos regăsiți răspunsurile celor care au dorit să propună proceduri de simplificare a activității curente.

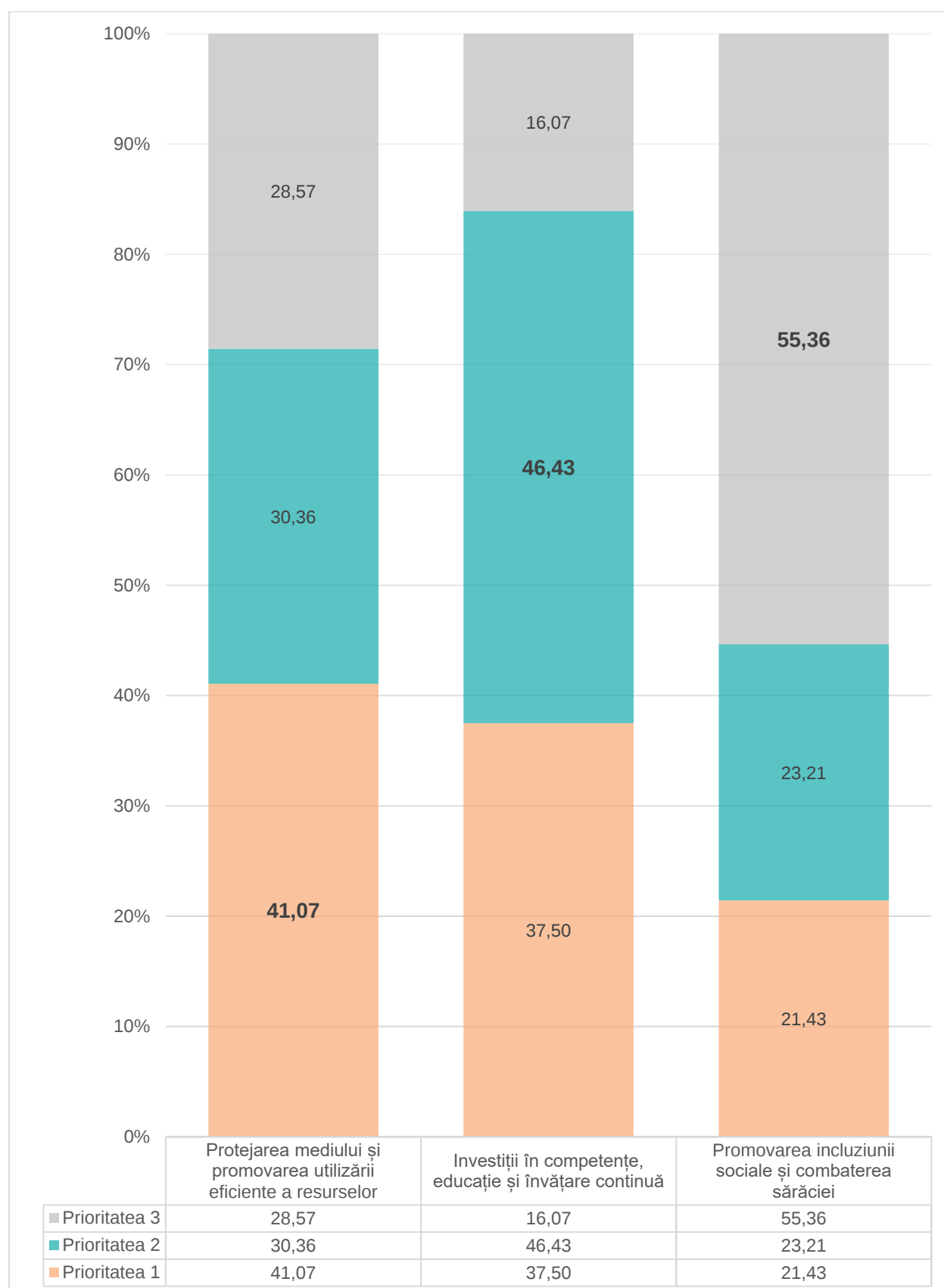
Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

| 1                                                                                                                                                                       | 2                                                                          | 3                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Semnarea într-un timp mai scurt a documentelor</i>                                                                                                                   | <i>O mai buna colaborare între directii</i>                                | <i>O mai buna informare a angajatilor</i>                                                                 |
| <i>reducerea / minimizarea birocratiei</i>                                                                                                                              | <i>digitalizarea optimizata</i>                                            |                                                                                                           |
| <i>Circuitul documentelor</i>                                                                                                                                           |                                                                            |                                                                                                           |
| <i>La intrarea in unitate a documentelor sa fie o persoana care sa distribuie in timp real documentele. Din pacate ajung la destinatie cu intarziere de multe zile.</i> | <i>inlaturarea unor vize ce sunt fara rost. Ex " viza de compartiment"</i> | <i>inlaturarea unor rapoarte interne ce nu-si au rostul</i>                                               |
| <i>digitalizarea</i>                                                                                                                                                    | <i>modernizarea</i>                                                        |                                                                                                           |
| <i>Reducerea birocratiei</i>                                                                                                                                            | <i>Simplificarea procedurilor de achizitii</i>                             |                                                                                                           |
| <i>Semnarea digitala a documentelor din circuitul intern</i>                                                                                                            |                                                                            |                                                                                                           |
| <i>intocmirea tuturor contractelor de catre Directia Juridica</i>                                                                                                       | <i>urmarirea tuturor lucrarilor de catre Directia Tehnica</i>              | <i>intocmirea tuturor cererilor de rambursare si a rapoartelor financiare de catre Directia Economica</i> |
| <i>Nu intra in atributiile mele.</i>                                                                                                                                    |                                                                            |                                                                                                           |
| <i>DIGITALIZARE</i>                                                                                                                                                     | <i>COOPERARE</i>                                                           | <i>COMUNICARE</i>                                                                                         |
| <i>Modificarea procedurilor din circuitul intern al documentelor</i>                                                                                                    | <i>Simplificarea circuitului de semnare a mapelor</i>                      | <i>Digitalizarea</i>                                                                                      |
| <i>Nu este cazul</i>                                                                                                                                                    | <i>Nu este cazul</i>                                                       | <i>Nu este cazul</i>                                                                                      |
| <i>Procedura de comunicare per institutie (intern si extern)</i>                                                                                                        | <i>Utilizare arhiva electronica documente - share documente create</i>     | <i>Procedura de avizare documente care necesita aprobari ale mai multor compartimente</i>                 |
| <i>eficientizare</i>                                                                                                                                                    | <i>seriozitate</i>                                                         | <i>profesionalism</i>                                                                                     |
| <i>Cat mai multe aplicatii sa usureze munca pe care o avem...</i>                                                                                                       |                                                                            |                                                                                                           |
| <i>circuitul documentelor</i>                                                                                                                                           |                                                                            |                                                                                                           |
| <i>Simplificarea procedurii privind circuitul intern al documentelor (in format hartie)</i>                                                                             |                                                                            |                                                                                                           |

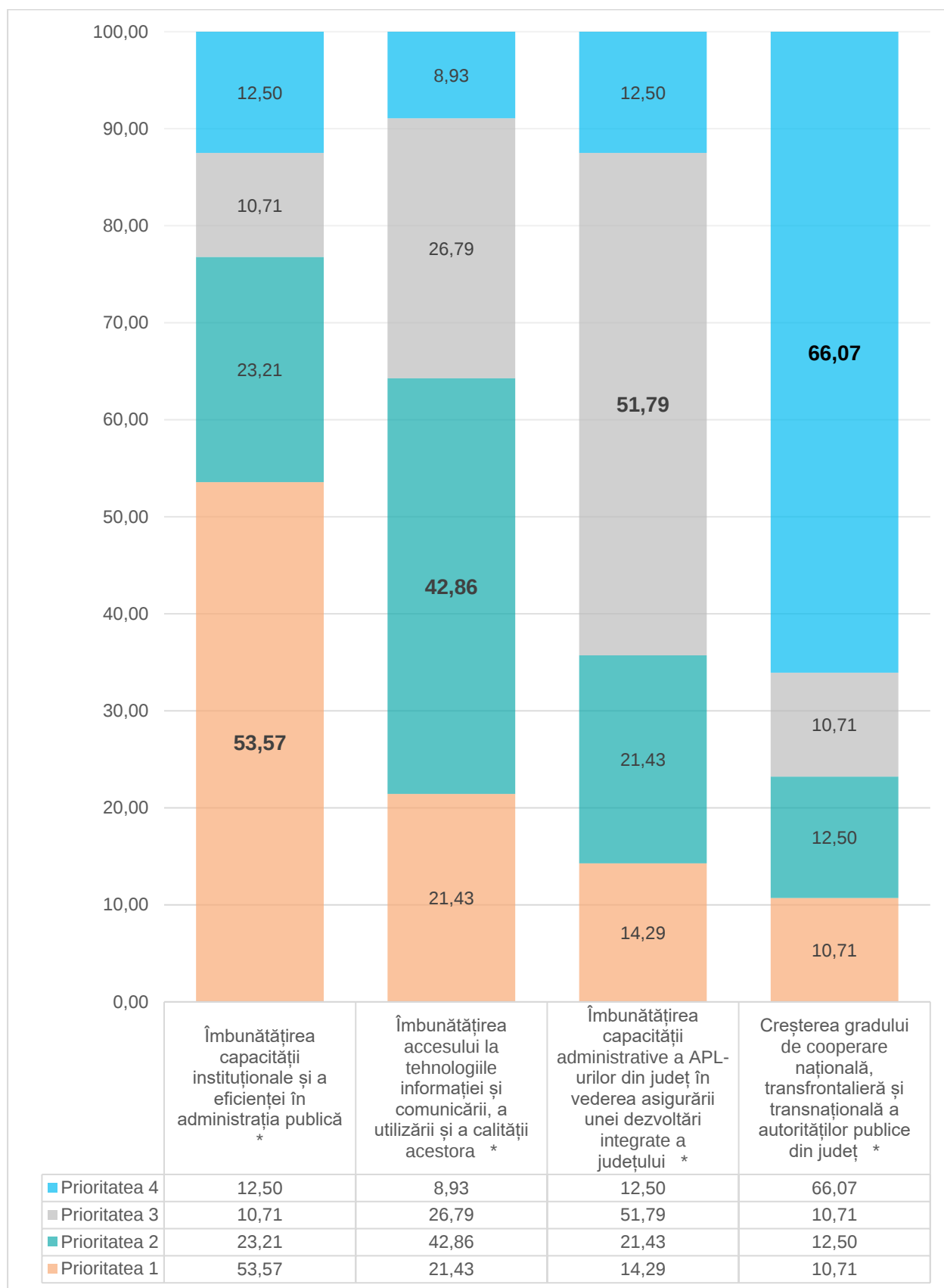
### 6.2.19. Priorități de dezvoltare pentru obiectivul 1: Creșterea conectivității și atractivității județului Maramureș pentru investitori care să realizeze activități inovative și cu valoare adăugată ridicată și pentru turiști



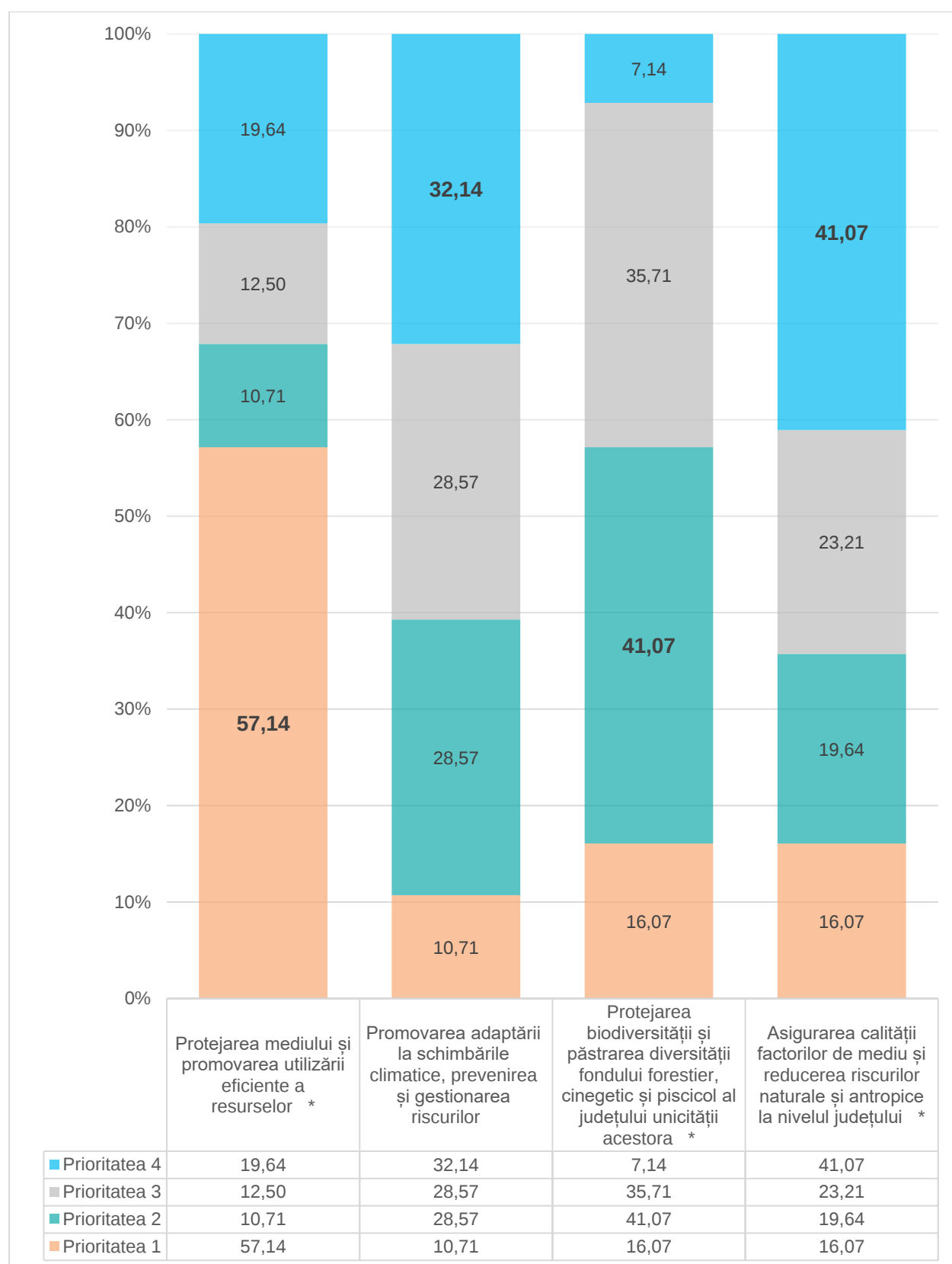
## 6.2.20. Priorități de dezvoltare pentru obiectivul 2: Creșterea atractivității județului Maramureș pentru locuitori și asigurarea unei dezvoltări integrate și echilibrate a teritoriului



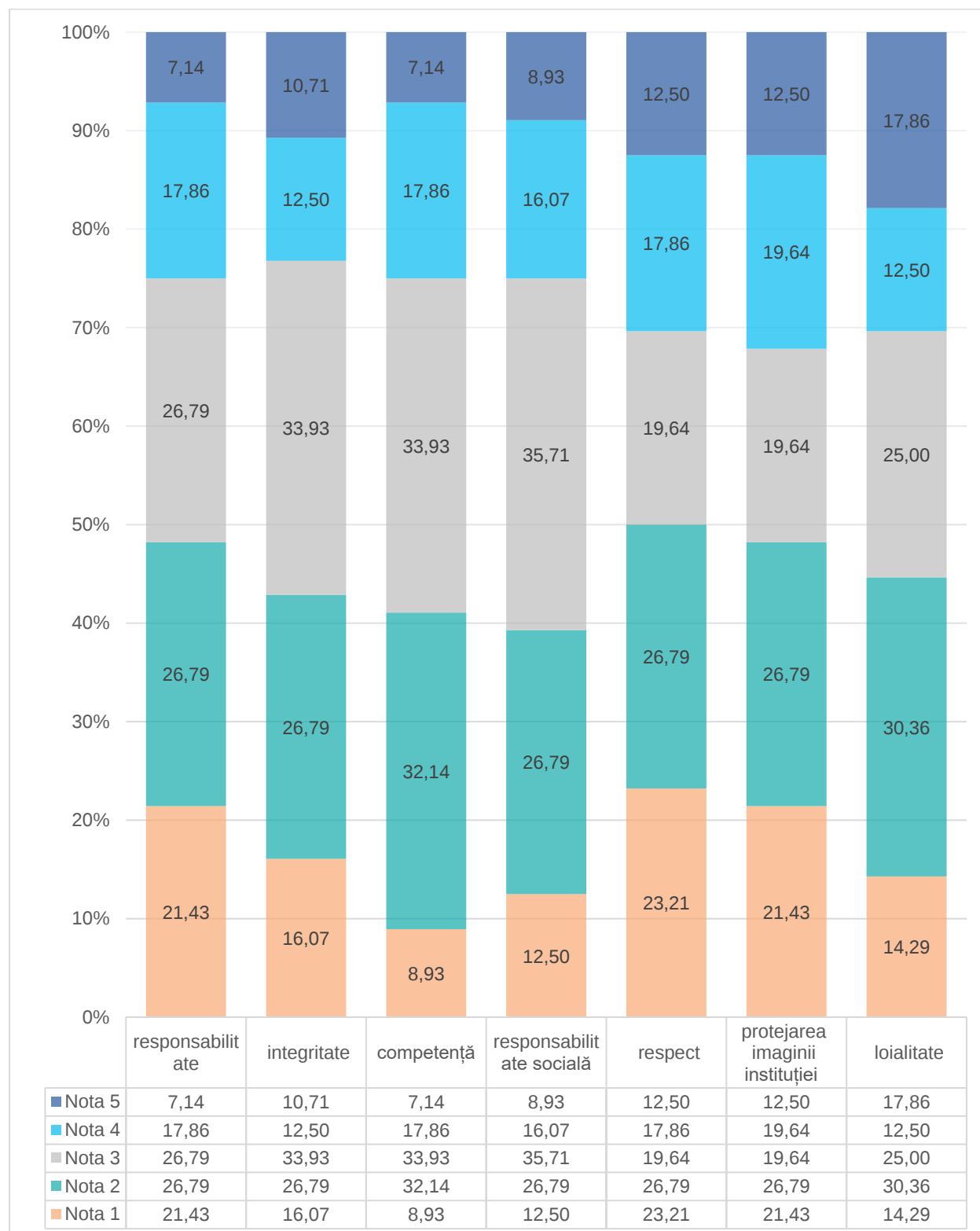
### 6.2.21. Priorități de dezvoltare pentru obiectivul 3: Asigurarea bunei guvernante și întărirea relațiilor de cooperare teritorială ale județului Maramureș



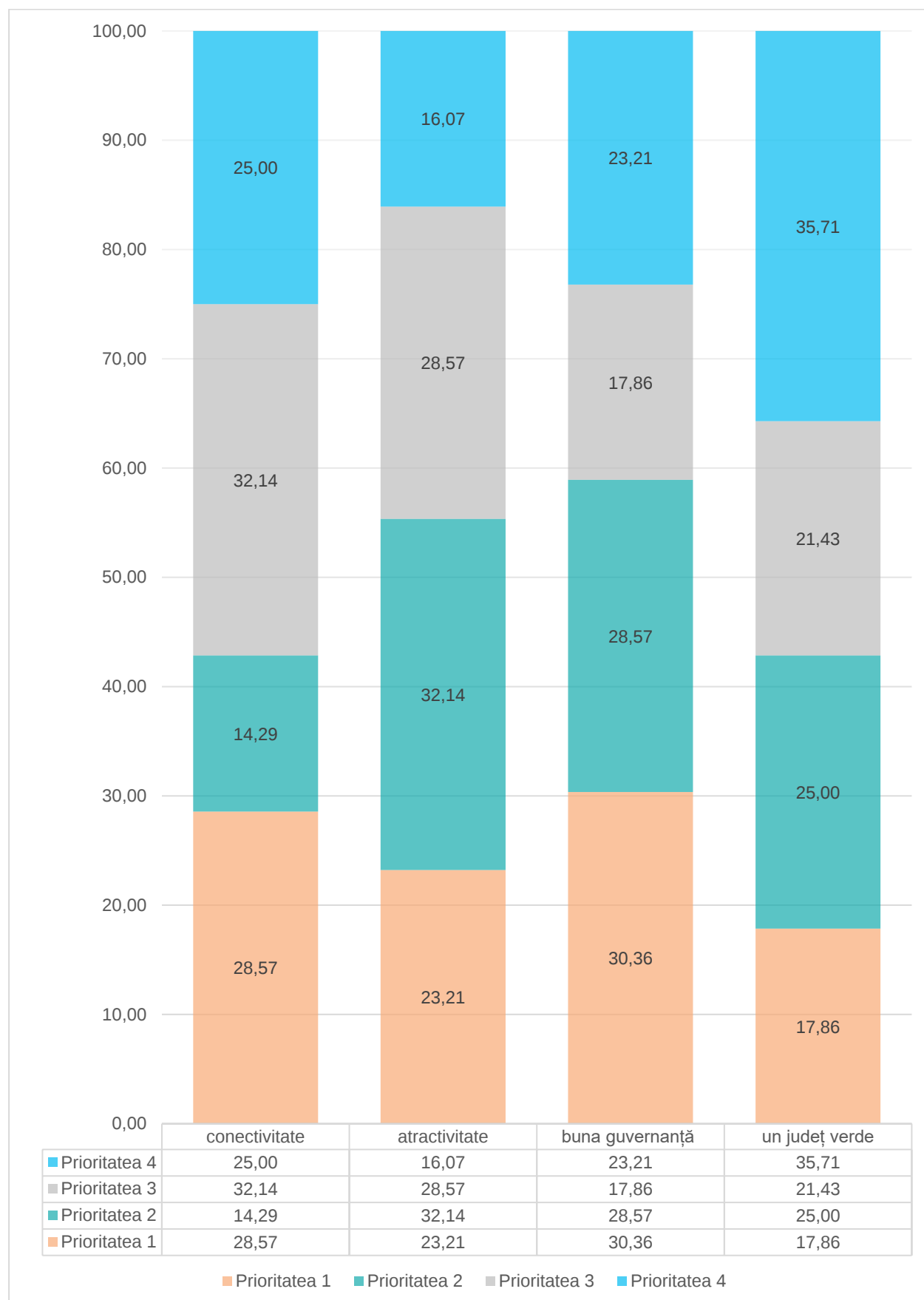
## 6.2.22. Priorități de dezvoltare pentru obiectivul 4: Asigurarea unui management adecvat al resurselor naturale și a riscurilor naturale și antropice în județul Maramureș



**6.2.23. La orizontul anului 2035, Județul Maramureș va fi o comunitate durabilă, ușor accesibilă și conectată la rețelele majore de comunicații din Europa centrală și de est, o destinație turistică și de afaceri de importanță europeană, cu servicii publice de calitate și o administrație proactivă, orientată către cetățean.**



**6.2.24. Vă rugăm ordonați, în funcție de importanța pe care o acordați, cele 4 obiective principale de dezvoltare:**



## **6.2.25. Cum considerați că s-ar implementa cel mai eficient portofoliul de proiecte al consiliului județean, din punct de vedere al resurselor umane?**

Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

- *Selectarea in echipele de implementare a celor mai profesioniști angajați*
- *Fiecare sa știe ce are de făcut și să trateze lucrurile cu seriozitate și profesionalism.*
- *Din fiecare compartiment implicat să fie minim 2 persoane*
- *atrageră de fonduri și competitivitate*
- *Mai multe cursuri de calificare la locul de muncă pentru activitatea specifică a fiecăruia.*
- *Cât mai multe persoane responsabile și bine instruite implicate în proiecte, cu sarcini bine definite.*
- *cu o distribuție echilibrată a sarcinilor, cu perfecționarea continuă a personalului*
- *participarea tuturor Direcțiilor/Serviciilor și birourilor în cadrul echipelor de implementare a proiectelor*
- *Nu am opinii.*
- *Printr-o implicare a tuturor angajaților în proiectele de dezvoltare ale județului.*
- *Co-optarea în echipele de proiect a unor funcționari publici cu expertiză în domeniile cheie.*
- *Cu resursa umană competentă.*
- *La această întrebare prefer să nu răspund. Din precauție.*
- *mai bună comunicare între departamentele de specialitate*
- *recrutarea de personal calificat, necesar implementării obiectivelor instituției*
- *prefer să nu răspund*
- *prin omul potrivit profesional în domeniul potrivit*
- *formare echipe din cei cu experiență și cei fără experiență pentru a putea fi învățați și implicați*
- *cu ajutorul unor echipe de oameni profesioniști și loiali instituției pe care o reprezintă*

## **6.2.26. Cum contribuiți direct prin activitatea dvs. la realizarea Obiectivului general al Strategie de Dezvoltare al județului Maramureș?**

Răspunsurilor nu au fost prelucrate pentru a nu se pierde din autenticitate.

- *Îndeplinindu-mi la timp sarcinile de serviciu.*
- *Prin pregătirea documentelor care tin de competența mea.*
- *Tratez îndeplinirea sarcinilor de serviciu cu seriozitate și profesionalism.*
- *întocmirea unor plăți*
- *prin nivel ridicat de integritate, competitivitate și etică*
- *Prin implicarea în cât mai multe proiecte cu finanțare europeană ce duc necesită la dezvoltarea județului.*
- *duc la îndeplinire sarcinile din fișa postului*
- *îndeplinirea sarcinilor de serviciu la timp și cu maximă seriozitate*
- *Prin activitățile zilnice desfășurate .*
- *Cu alocarea de timp suplimentar zilnic, cu implicarea într-un număr mare de proiecte, cu urmărirea la timp a activităților din proiectele din echipa cărora fac parte, cu comunicare și schimb de experiență cu colegii din alte județe pe teme similare.*
- *asumarea răspunderii, integritate, învățare continuă, comunicare profesională și de calitate intra și inter instituțională, respectarea legilor țării, propuneri de proiecte pentru îmbunătățirea activității Biroului/ Serviciului/ Direcției din care fac*
- *Respectând prevederile legale.*
- *Nu am fost implicat.*
- *Prin activitatea din proiectele în care sunt implicat.*
- *Prin proiecte.*
- *Prin conștiința profesională, civică și morală.*
- *Prin scrierea cererilor de finanțare pentru proiectele - și ulterior implementarea acestor proiecte, care pot promova obiectivele strategice*
- *Asigurarea unei activități eficiente, cu maxim profesionalism și seriozitate .*
- *Cu tot ce este nevoie, depinde de situație...*
- *prin profesionalism, flexibilitate, promptitudine în a implementa obiectivele de investiții*
- *prin activitățile conform fișei postului și implicarea în proiectele derulate de CJMM.*



**TITLUL PROIECTULUI:** „MaraStrategy”, cod SIPOCA 556 / cod SMIS 126337

**EDITORUL MATERIALULUI:** UAT JUDEȚUL MARAMUREȘ

**DATA PUBLICĂRII:** OCTOMBRIE 2021

---

*Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020*

*Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României*

Material distribuit gratuit