



LIVRABIL

„PLAN STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL UAT COMUNA MAHMUDIA PENTRU PERIOADA 2023-2025”

PROIECTUL „MĂSURI ȘI INSTRUMENTE DESTINATE ÎMBUNĂȚIRII PROCESELOR ÎN CADRUL ADMINISTRAȚIEI UAT MAHMUDIA”

COD MYSMIS 154660/ COD SIPOCA 1161

Proiect cofinanțat din Fondul Social European (FSE) prin *Programul Operațional Capacitate Administrativă (POCA) 2014 - 2020*

Cod apel: POCA 972/2/1 (CP16/2021 pentru regiunile mai puțin dezvoltate - „Fundamentarea deciziilor, planificare strategică și măsuri de simplificare pentru cetățeni la nivelul administrației publice locale din regiunile mai puțin dezvoltate)

Axa Prioritară: Administrație publică și sistem judiciar accesibile și transparente

Operațiunea: Introducerea de sisteme și standarde comune în administrația publică locală ce optimizează procesele orientate către beneficiari în concordanță cu Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP).

Beneficiar: Unitatea Administrativ Teritorială Mahmudia, județul Tulcea

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





Proiectul
„MĂSURI ȘI INSTRUMENTE DESTINATE ÎMBUNĂTĂȚIRII PROCESELOR ÎN
CADRUL ADMINISTRAȚIEI UAT MAHMUDIA”

COD MYSMIS 154660/ COD SIPOCA 1161

UAT COMUNA MAHMUDIA, JUDEȚUL TULCEA

**PLAN STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL
UAT COMUNA MAHMUDIA
PENTRU PERIOADA 2023-2025**

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





CUPRINS

I. Introducere	7
Fundament	7
Metodologie	8
Rezumat executiv	11
A: COMPONENTA DE MANAGEMENT (CM)	12
1. Profilul instituțional	12
2. Mandat, viziune și valori comune	23
3. Analiza mediului intern și extern	24
4. Obiective strategice	34
B: COMPONENTA DE BUGET (CB)/ PROGRAMARE BUGETARĂ (CPB)	35
1) Programe bugetare	35
Obiectivul Strategic 1: Dezvoltarea economică și socială durabilă a comunei Mahmudia	35
Programul 1.1: Economie locală competitivă și sustenabilă	37
Programul 1.2: Acces la servicii publice și sociale, moderne și sustenabile	41
Obiectivul Strategic 2: Creșterea capacității administrative	46
Programul 2.1: Management (de suport) organizațional	47
Obiectivul Strategic 3: Administrare responsabilă și sustenabilă a mediului natural și construit	50
Programul 3.1: Protecția mediului natural și construit	52
2) Programe și măsuri conexe, indicatori de realizare imediată (outputs)	55
Obiectiv strategic 1: Dezvoltarea economică și socială durabilă a comunei Mahmudia	55
Obiectiv strategic 2: Creșterea capacității administrative	60
Obiectiv strategic 3: Administrare responsabilă și sustenabilă a mediului natural și construit	64
3) Bugetul anual al programelor și estimărilor pentru următorii 3 ani (regula 1+ 3 ani) (mii LEI) aferente Planului Strategic Instituțional al Primăriei Comunei Mahmudia pentru perioada 2023-2025	66
C: COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE)	67
1) Planul anual de lucru (PAL)	67
2) Monitorizarea performanței (raportarea) și evaluarea PSI	67

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



Anexa 1. Analiza mediului extern (PESTLE)	69
Anexa 2. Planul Strategic Instituțional al Primăriei Comunei Mahmudia pentru perioada 2023-2025 (tabel sintetic)	74

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





LISTĂ DE ACRONIME

ADI	Asociație de Dezvoltare Intercomunitară
BVC	Buget de Venituri și Cheltuieli
CAF	Common Assesment Framework (cadrul de auto-evaluare a modului de funcționare a instituțiilor din administrația publică)
CB	Componenta de Buget
CE	Comisia Europeană
CEE	Comunitatea Economică Europeană
CFM	Cadrul Financiar Multianual
CMON	Comisia de Monitorizare
CSNR	Cadrul Strategic Național de Referință
CVR	Conform Valoare de Referință
DJS	Direcția Județeană de Statistică
FEN	Fonduri europene nerambursabile
FSE	Fondul Social European
GAL	Grup de Acțiune Local
GES	Gaze cu efect de seră
HCL	Hotărâre a Consiliului Local
HG	Hotărâre de Guvern
IDUL	Indicele Dezvoltării Umane Locale
ITI	Investiție Teritorială Integrată
ONG	Organizație Non-Guvernamentală
OP	Obiective de Politică (ale UE)
OS	Obiectiv Strategic
OUG	Ordonanță de Urgență de Guvern
PAL	Plan Anual de Lucru
PALG	Planul Anual de Lucru al Guvernului
PESTLE	Politic, Economic, Social, Tehnologic, Legislativ și de Mediu (Environment)
PNI	Programul Național de Investiții
PNRR	Planul Național de Redresare și Reziliență
POCA	Programul Operațional Capacitate Administrativă
POR	Programul Operațional Regional
PSI	Plan Strategic Instituțional
SCAP	Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice
SCIM	Sistem Intern de Control Managerial
SGG	Secretariatul General al Guvernului
SIPOCA	Sistemul informatic al POCA
SL	Subgrupuri de Lucru
SMIS	Sistemul Unic de Management al Informației (pentru Instrumentele

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



	Structurale)
SWOT	Strengths (Puncte Forte), Weaknesses (Puncte slabe), Opportunities (Oportunități) și Threats (Amenințări/Vulnerabilități/Constrângeri)
TIC	Tehnologia Informației și a Comunicațiilor
UAT	Unitate Administrativ - Teritorială
UE	Uniunea Europeană

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



www.poca.ro



I. INTRODUCERE

Fundament

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*¹.

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 a constituit una din principalele provocări ale perioadei de programare 2014-2020 și continuă să se mențină și pentru noul exercițiu financiar 2021-2027.

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.

¹ SCAP 2014-2020 este elaborată în contextul procesului de programare a fondurilor europene aferente perioadei 2014 - 2020 și reprezintă condiționalitate *ex-ante*, așa cum este prevăzut în Regulamentul UE nr. 1303/2013, precum și în documentul intitulat *Poziția Serviciilor Comisiei cu privire la dezvoltarea Acordului de Parteneriat și a programelor din România pentru perioada 2014-2020*.





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 „Măsuri și instrumente destinate îmbunătățirii proceselor în cadrul administrației UAT Mahmudia”, Cod MySMIS 154660/ Cod SIPOCA 1161, are ca **obiectiv general** constă în consolidarea capacității instituționale și eficientizarea activității la nivelul UAT Comuna Mahmudia, Jud. Tulcea prin optimizarea proceselor de lucru în scopul simplificării procedurilor administrative și reducerii birocrăției pentru cetățeni, implementând măsuri din perspectiva back-office (adaptarea procedurilor interne de lucru) și front-office pentru serviciile publice furnizate cetățenilor.

În acest sens, prin implementarea proiectului, cu scopul asigurării unei administrații publice performante, accesibile și transparente, se dorește elaborarea **Planului Strategic Instituțional (PSI)** al UAT Comuna Mahmudia pentru perioada 2023 - 2025, proiectul contribuind astfel la susținerea Axei 2 POCA „Administrație publică și sistem judiciar accesibile și transparente”, dar totodată, la facilitarea accesării de către instituție a fondurilor europene aferente perioadei de programare 2021-2027², precum și din Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR).

Metodologie

Planul Strategic Instituțional (PSI) al UAT Comuna Mahmudia pentru perioada 2023-2025 este un document de management și de programare bugetară internă pe termen mediu (3 ani), ce asigură o bună aliniere a resurselor și capacităților autorității locale la perioada exercițiului financiar european 2021-2027.

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. Primăria Comunei Mahmudia (denumită, în continuare, Primăria) își asumă prin *Programul Strategic Instituțional pentru perioada 2023-2025* să facă trecerea de la un **management de administrare a resurselor** către un **management orientat spre rezultate**.

Elaborarea *Planului Strategic Instituțional al UAT Comuna Mahmudia pentru perioada 2023-2025* s-a realizat cu ajutorul Grupului de lucru (GL) constituit cu acest scop la nivelul Primăriei și a beneficiat de întregul suport din partea personalului cu atribuții relevante de conducere și execuție din cadrul instituției.

În realizarea acestei activități au fost respectate cerințele caietului de sarcini și ale *Ghidului pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația*

² Pentru acele măsuri și proiecte care sunt eligibile în cadrul Programelor Operaționale ale României pentru perioada 2021-2027.





publica locală (Anexa VI la Ghidul solicitantului aferent cererii de proiecte CP 16/2021 (MySMIS: POCA/972/2/1)), potrivit cărora au fost organizate două subactivități:

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

Cele două subactivități au avut drept scop identificarea, în principal, a viziunii, valorilor și a proiectării ulterioare a obiectivelor strategice.

Metodologia utilizată în cadrul activității de consultare a personalului Primăriei s-a bazat pe metoda calitativă. Etapa de consultare a personalului a avut drept scop stabilirea principalelor probleme de management și a elementelor care reflectă gradul de coerență funcțională și structurală la nivelul Primăriei în vederea elaborării PSI 2023-2025.

Într-o primă etapă, analiza s-a fundamentat pe aplicarea unui chestionar conceput pe baza adaptării Modelului CAF 2020³, ce a facilitat colectarea datelor necesare pentru completarea analizei mediului intern și extern al Primăriei. Ulterior, 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 Primăriei Comunei Mahmudia. Rafinarea rezultatelor s-a bazat totodată și pe consultarea personalului în contextul derulării programului de formare/instruire derulat în cadrul proiectului „Măsurii și instrumente destinate îmbunătățirii proceselor în cadrul administrației UAT Mahmudia”, Cod MySMIS 154660/ Cod SIPOCA 1161.

Pentru stabilirea Misiunii, Viziunii, Valorilor Comune și a Obiectivelor Strategice a fost asigurată implicarea tuturor angajaților Primăriei și care totodată și-au exprimat acordul asupra conținutului acestor elemente așa cum se regăsesc ele exprimate în prezentul Plan Strategic Instituțional.

PSI 2023-2025 este articulat printr-o aliniere strategică adecvată cu documentele programatice incidente domeniilor de activitate ale Primăriei Comunei Mahmudia (documente strategice internaționale, europene, naționale intersectoriale sau limitate la un singur sector, Programul de Guvernare, documente strategice ale Regiunii de Dezvoltare Sud-Est, documente strategice ale UAT Județul Tulcea, precum și strategii proprii) 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 a Primăriei.

În procesul de fundamentare și elaborare a Planului Strategic Instituțional al UAT Comuna Mahmudia pentru perioada 2023-2025 sunt introduse și respectate o serie de

³Ultima versiune rezultată în urma colaborării intensive dintre Corespondenții CAF Naționali din statele membre sprijiniți de Centrul European de Resurse CAF din cadrul Institutului European de Administrație publică din Maastricht.





principii orizontale ale Uniunii Europene precum nediscriminarea⁴ și dezvoltarea durabilă⁵ cu scopul asigurării sustenabilității acțiunilor subsumate Planului Strategic Instituțional.

Totodată, alături de alte elemente de referință în elaborarea Planului Strategic Instituțional 2023-2025 au fost avute în vedere Anexa VI la Ghidul CP 16/2021 (MySMIS: POCA/972/2/1) - „Ghid pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală” și secțiunile aferente acestui ghid.

⁴ 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.

⁵ 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.





Rezumat executiv

Potrivit metodologiei, Planul Strategic Instituțional al UAT Comuna Mahmudia pentru perioada 2023-2025 urmărește o ierarhie logică a elementelor care ghidează activitatea autorității. La vârful piramidei, se regăsesc *viziunea* și *mandatul*, definite astfel încât să reflecte complexitatea atribuțiilor Primăriei și modul în care acestea sunt proiectate pentru intervalul 2023-2025 și cu raportare la perioada exercițiului financiar european, 2021-2027. Din viziune și mandat derivă cele 3 obiective strategice care guvernează întreaga activitate a Primăriei Comunei Mahmudia, cele 7 rezultate și 17 măsuri în total, cu următoarea structură:

Obiectiv strategic 1: Dezvoltarea economică și socială durabilă a comunei Mahmudia, ce se atinge prin:

Programul 1.1. *Economie locală competitivă și sustenabilă*, implementat prin 3 rezultate și 7 măsuri;

Programul 1.2. *Acces la servicii publice și sociale, moderne și sustenabile*, implementat prin 2 rezultate și 3 măsuri;

Obiectiv strategic 2: Creșterea capacității administrative, ce se atinge prin:

Programul 2.1. *Management (de suport) organizațional*, implementat prin 1 rezultat și 3 măsuri.

Obiectiv strategic 3: Administrare responsabilă și sustenabilă a mediului natural și construit, ce se atinge prin:

Programul 3.1. *Protecția mediului natural și construit*, implementat prin 1 rezultat și 4 măsuri.



A: COMPONENTA DE MANAGEMENT (CM)

1. Profilul instituțional

Mahmudia este o comună⁶ care aparține administrativ-teritorial de județul Tulcea, în Regiunea de Dezvoltare Sud-Est a României. Comuna este formată numai din satul de reședință cu același nume și se delimitează din punct de vedere teritorial cu teritoriul administrativ al comunei Maliuc (la nord), cu teritoriul administrativ al comunei Murighiol (la est și sud) și cu teritoriile administrative ale comunelor Beștepe și Valea Nucarilor (la vest)⁷.

Prima atestare documentară a comunei Mahmudia a fost în anul 1850, dar istoria comunei este strâns legată de existența milenară a cetății Salsovia, un castru militar roman din secolul al III-lea și ale cărui vestigii se regăsesc în apropierea localității. Poziționarea sa geografică, în Regiunea Delta Dunării și accesul la importante căi de comunicație⁸, contribuie fundamental la dezvoltarea localității. Prin raportare la *Indicele Dezvoltării Umane Locale (IDUL)* calculat la nivelul anului 2011⁹, comuna Mahmudia este clasată în categoria localităților cu dezvoltare medie-ridicată.

Comuna Mahmudia însumează o suprafață totală a fondului funciar de 6.376 ha, din care peste 71% (4.537 ha) reprezintă suprafață agricolă (teren arabil, pășuni, vii și pepiniere viticole, livezi și pepiniere pomicele) și 1.939 ha terenuri neagricole (păduri și

⁶ Conform ierarhizării oficiale a așezărilor din România statuată prin adoptarea Legii nr. 351/2001 privind aprobarea Planului de amenajare a teritoriului național - Secțiunea a IV-a Rețeaua de localități, cu modificările și completările ulterioare, Mahmudia este o localitate rurală de rangul IV - sat reședință de comună.

⁷ A se vedea art. 2 alin. (2) din Statutul Comunei Mahmudia aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Comunei Mahmudia nr. 36/28.05.2021 privind aprobarea Statutului comunei Mahmudia, județul Tulcea.

⁸ Comuna Mahmudia este tranzitată pe o distanță de 9 km de drumul județean DJ 222C, iar lungimea totală a străzilor sale depășește 22 km. De asemenea, localitatea este străbătută, pe o lungime de 64 de km, de brațul Sf. Gheorghe al fluviului Dunărea, pe care sunt amenajate două porturi mici, interioare, unul industrial și altul pentru nave de pasageri.

⁹ Indicele dezvoltării umane locale (IDUL) a fost dezvoltat de sociologul Dumitru Sandu și măsoară capitalul total al localităților. Valoarea calculată aferentă anului 2011 a acestui indicator pentru Comuna Mahmudia este 53,12747, conform datelor oficiale prezentate de Ministerul Agriculturii și Dezvoltării rurale. A se vedea în acest sens <https://www.madr.ro/informari-dezvoltare-rurala/informari/actualitate-pndr-2014-2020/2635-ghidul-solicitantului-pentru-participarea-la-selectia-strategiilor-de-dezvoltare-locala-versiune-consultativa.html>. Cu valoarea acestui indicator este mai apropiată de 100, cu atât localitatea este mai dezvoltată, mai bogată în stocuri de capital uman, material și de stare de sănătate. A se vedea mai mult, Sandu, D. „Actualizarea indicelui dezvoltării umane locale: de ce, cum și cu ce rezultate”, p. 7, în *Politici urbane în România*, Ed. Ionescu-Haroiu, M. World Bank, Raport de cercetare, 2020.

altă vegetație forestieră, ape, bălți, construcții, căi de comunicații și căi ferate, precum și terenuri degradate și neproductive)¹⁰.

În ceea ce privește suprafața locuibilă existentă în comuna Mahmudia aceasta a crescut ușor (2,08%) în anul 2018 (48.018 m²) față de anul 2014 (47.020 m²), iar suprafața medie locuibilă per locuință înregistrată în 2018 pentru comuna Mahmudia (41,18%) este mai mică față de valoarea înregistrată pentru acest indicator la nivel județean (44.63%), județean rural (47.45%), regional 47.35%) și național (47.61%)¹¹.

La Recensământul Populației și al Locuințelor din anul 2011, structura populației¹² comunei Mahmudia prezenta din punct de vedere etnic următoarea configurație: 2382 persoane de etnie română (peste 46%), 510 din rândul etniei rușilor lipoveni (peste 16%), 36 de etnie ucraineană (1,2%), 28 de etnie turcă (0,9%) și 2 de etnie bulgară.

Date statistice recente arată că tendința de evoluție a populației comunei Mahmudia în perioada 2011-2022 este una de scădere (aproape 14%), datele statistice pentru 1 ianuarie 2022 anunțate de Institutul Național de Statistică indicând un total de 2.494 persoane, în scădere față valorile înregistrate pentru 1 ianuarie 2011 când se înregistra un total de 2.894 locuitori (a se vedea figura nr. 1).

Figura nr. 1 Evoluția numărului total al populației comunei Mahmudia(2011-2022)

Sursa: Institutul Național de Statistică, POP107D - POPULAȚIA DUPĂ DOMICILIU la 1 ianuarie pe grupe de vârstă și vârste, sexe, județe și localități



În ceea ce privește structura populației pe grupe de vârstă, pentru perioada 2011-2022 datele statistice relevă o scădere a populației tinere cu vârstă cuprinsă în intervalul 0-19 ani cu peste 26%, precum și a populației cu vârstă cuprinsă în intervalul 20-39 ani cu aproape 36%. Pentru populația cu vârstă cuprinsă în intervalul 40-59 ani, dar și a celei cu vârstă cuprinsă în intervalul 60-64 ani se manifestă o valoare de plafon. Pentru populația cu vârstă de 65 de ani și peste se manifestă o tendință de creștere de peste 21% (Figura nr. 2).

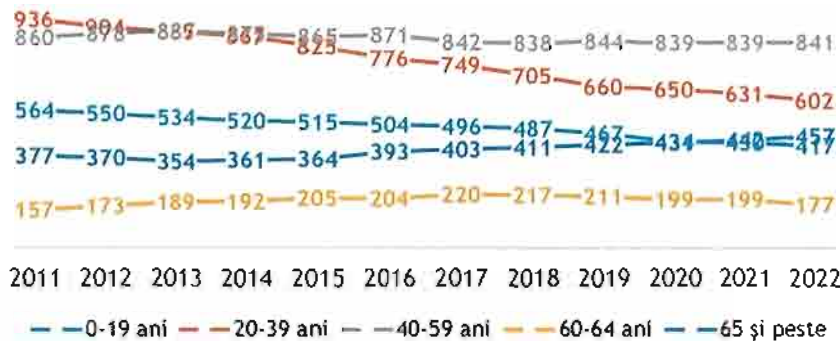
¹⁰ Conform celor mai recente (2014) date statistice puse la dispoziție de Institutul Național de Statistică, AGR101B - Suprafața fondului funciar după modul de folosință, pe județe și localități.

¹¹ UAT Comuna Mahmudia, *Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027*, p. 17.

¹² Conform datelor din cadrul Primăriei comunei Mahmudia, la Recensământul Populației și al Locuințelor din anul 2011 se înregistrau 2.968 de locuitori. A se vedea mai mult, Anexa 5 „Componența și structura populației comunei Mahmudia, județul Tulcea” la Statutul Comunei Mahmudia.

Evoluția structurii pe grupe de vârstă pune în evidență un accentuat proces de îmbătrânire demografică, precum și scăderea forței active de muncă.

Figura nr. 2 Populația comunei Mahmudia, pe grupe de vârstă și evoluția ei (2011-2022)
Sursa: Institutul Național de Statistică, POP107D - POPULAȚIA DUPĂ DOMICILIU la 1 ianuarie pe grupe de vârstă și vârste, sexe, Județe și localități



Dezvoltarea economică a comunei Mahmudia se sprijină și pe un puternic potențial turistic și investițional datorat valorosului patrimoniu turistic natural și antropic, dar și resurselor naturale de care dispune localitatea. Din perspectiva cadrului natural, pe teritoriul comunei Mahmudia (3%) se regăsește Situl Natura 2000 ROSPA0009 Beștepe - Mahmudia, în arealul căreia se regăsesc efective importante ale unor specii de păsări protejate¹³.

Patrimoniul turistic antropic de care beneficiază comuna Mahmudia este reprezentat prin monumente istorice, de arhitectură și artă, edificii religioase, muzee, manifestări populare tradiționale, etnografie, instituții și evenimente culturale ș.a. Între obiectivele culturale de importanță turistică din localitate se numără: vestigiile cetății Salsovia, Biserica Sf. Gheorghe, Biserica Sf. Nicolae de vară, Biserica ortodoxă de rit străvechi Sf. Nicolae de vară, Biserica ortodoxă de rit vechi (nemoleci), Biserica Baptistă, Geamia turcească, Peștera Tunel, Casa Pescarului, Muzeul școlii din cadrul Școlii Profesionale „Vasile Becalu” ș.a.¹⁴.

În localitate sunt organizate o serie de evenimente culturale și istorice, precum concerte, festivaluri, spectacole culturale, expoziții etc., Primăria Comunei Mahmudia având calitatea de organizator sau de co-organizator. Printre evenimentele cele mai importante ale comunei trebuie remarcate: Festivalul Diversității Mahmudia - Delta Dunării precum și sărbătorile religioase Hramul Bisericii ortodoxe Sf. Nicolae de Vară,

¹³ Limitele oficiale ale sitului Natura 2000 ROSPA 0009 Beștepe-Mahmudia sunt determinate prin HG nr. 1284/2007 privind declararea ariilor de protecție specială avifaunistică ca parte integrantă a rețelei ecologice europene Natura 2000 în România, cu modificările și completările ulterioare.

¹⁴ UAT Comuna Mahmudia, Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027, p. 7.



Hramul Bisericii ortodoxe de rit străvechi Sf. Nicolae de Vară, Hramul Bisericii ortodoxe de rit vechi Sf. Gheorghe.

În ceea ce privește resursele naturale, comuna Mahmudia dispune în principal, de zăcăminte de calcar siderurgic de calitate bună, zăcămint de dolomită în vest, lut, loessul și nisipul silicios¹⁵.

Domeniile cu cea mai mare cifră de afaceri din comuna Mahmudia sunt cultivarea cerealelor (exclusiv orez), plantelor leguminoase și a plantelor producătoare de semințe oleaginoase (13,8 milioane lei), extracția pietrei ornamentale și a pietrei pentru construcții, extracția pietrei calcaroase, ghipsului, cretei și a ardezii (10,8 milioane lei), comerț cu ridicata al materialului lemnos și al materialelor de construcții și echipamentelor sanitare (6,3 milioane lei), comerț cu amănuntul în magazine nespecializate, cu vânzare predominantă de produse alimentare, băuturi și tutun (4,2 milioane lei), hoteluri și alte facilități de cazare similare (2,8 milioane lei)¹⁶.

Raportat la această statistică trebuie remarcat că succesul economic al comunei se sprijină pe o economie concentrată în jurul a trei piloni principali, 25% sectorul agricultură, 20% sectorul industrie și 20% sectorul comerț, dar și un al patrulea cu un real potențial de dezvoltare, format de sectorul HORECA (5%)¹⁷.

Totuși, la nivelul comunei Mahmudia se înregistrează un declin rapid pentru sectoarele agricultură, pescuit și creșterea animalelor¹⁸.

Potrivit clasamentului TOP FIRME al domeniilor de activitate din comuna Mahmudia, după numărul de angajați, în primele cinci locuri se situează: metalurgia aluminiului; fabricarea altor articole de îmbrăcăminte (exclusiv lenjeria de corp); comerț cu amănuntul al produselor farmaceutice, în magazine specializate; captarea, tratarea și distribuția apei; fabricarea produselor din carne (inclusiv din carne de pasăre)¹⁹.

Economia localității prezintă riscul de a fi afectată prin scăderea numărului de salariați și a fenomenului migratoriu.

Perioada 2018-2020 prezintă o tendință de creștere a numărului mediu de salariați, ce nu a fost afectată de perioada de debut a pandemiei de COVID 19. În anul 2021 însă, numărul mediu al salariaților înregistrați pentru comuna Mahmudia (415 salariați) a scăzut cu aproape 28% față de anul 2020 (300 salariați) (figura nr. 3).

¹⁵ *Ibidem.*

¹⁶ A se vedea mai mult clasamentul TOP FIRME pentru comuna Mahmudia, on-line la adresa <https://www.topfirme.com/judet/tulcea/localitate/mahmudia/>.

¹⁷ *Ibidem.*

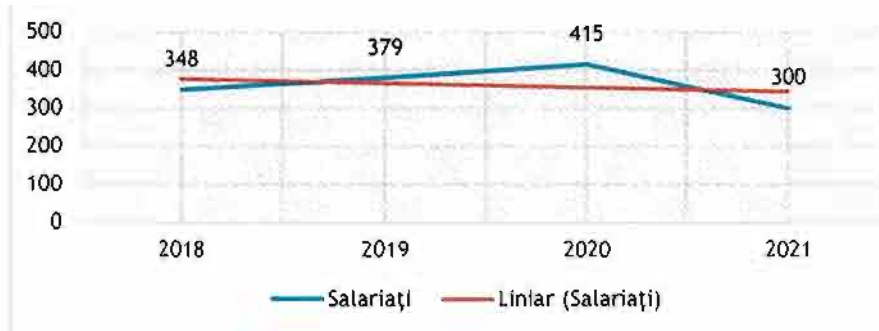
¹⁸ Anexa 10 „Principalele funcțiuni economice, capacități de producție diversificate din sectorul secundar și terțiar, precum și din agricultură” la Statutul Comunei Mahmudia.

¹⁹ *Ibidem.*



Figura nr. 3 Evoluția numărului mediu al salariaților comunei Mahmudia (2018-2021)

Sursa: Institutul Național de Statistică, FOM104D - Numărul mediu al salariaților pe județe și localități



În ceea ce privește fenomenul migratoriu, acesta se manifestă pentru grupele de vârstă tinere ale comunei care s-au orientat spre orașele mari (Tulcea, Galați, Constanța) sau în țările din vestul Europei, atrași de locurile de muncă mai atrăgătoare²⁰.

Evoluția numărului șomerilor înregistrați în comuna Mahmudia în perioada 2018-2021 (figura nr. 4) prezintă un minim în anul 2020 (38 de persoane), urmat de o creștere cu aproape 79% în anul 2021 (68 de persoane). În luna octombrie 2022 însă numărul șomerilor înregistrați la sfârșitul lunii (117 persoane) este de 3 ori mai mare decât în anul 2019 (38 persoane) și de 1,7 ori mai mare față de anul 2021 (68 persoane). Șomajul este mai ridicat în rândul persoanelor de sex feminin decât în rândul celor de sex masculin.

Figura nr. 4 Evoluția numărului șomerilor în comuna Mahmudia în perioada 2019-2021 și valoarea indicatorului în luna octombrie 2022

Sursa: Institutul Național de Statistică, SOM101E - Șomeri înregistrați la sfârșitul lunii, pe sexe, județe și localități



²⁰ UAT Comuna Mahmudia, *Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027*, p. 14.



Conform celor mai recente date ale Ministerului Muncii și Solidarității Sociale referitoare la aplicarea prevederilor Legii nr.116/2002 *privind prevenirea și combaterea marginalizării sociale*, la nivelul comunei Mahmudia nu se înregistrează persoane marginalizate²¹.

Un rol important în dezvoltarea pieței muncii îl are **educația**. În comuna Mahmudia funcționează o singură unitate de învățământ de stat cu personalitate juridică, Școala Profesională „Vasile Bacalu”, pentru nivelurile de învățământ preșcolar, primar, gimnazial și profesional (calificare: lucrător hotelier)²².

Din perspectiva infrastructurii de sănătate, în localitatea funcționează 1 *dispensar medical*²³, 1 *cabinet medical de familie*, 1 *cabinet stomatologic*, și 2 *farmacii*. Cât privește personalul medico-sanitar, în anul 2021, în localitate își desfășurau activitatea 1 medic de familie, 1 stomatolog, 2 farmaciști și personal sanitar mediu format din 5 persoane.

Un rol important în valorificarea potențialului economic, investițional, turistic și cultural al comunei îl deține **Primăria Comunei Mahmudia**. Prin *capacitatea profesională a resursei sale umane* (echipă de implementare și dezvoltare bine pregătită a proiectelor finanțate din fonduri nerambursabile din surse externe și interne) și totodată *printr-o bună planificare strategică și măsuri adecvate*, sprijină în mod concret dezvoltarea socio-economică pe plan local și contribuie la îmbunătățirea calității vieții pentru toți locuitorii comunei.

Administrația publică locală a UAT Comuna Mahmudia, județul Tulcea

Organizarea și funcționarea autorităților administrației publice locale sunt reglementate de **Constituția României** și **Codul Administrativ**, aprobat prin Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57 din 3 iulie 2019, cu modificările și completările ulterioare.

Astfel, **Consiliul Local al Comunei Mahmudia** este *autoritatea deliberativă* la nivelul UAT Comuna Mahmudia și este compus din consilieri locali aleși prin vot universal, egal, direct, secret și liber exprimat, în condițiile legii pentru alegerea autorităților administrației publice locale.

Primarul Comunei Mahmudia, ales de asemenea, în condițiile legii pentru alegerea autorităților administrației publice locale este o *autoritate administrativă executivă*

²¹ Ministerul Muncii și Solidarității Sociale, *Raport referitor la aplicarea prevederilor Legii nr.116/2002 privind prevenirea și combaterea marginalizării sociale, în anul 2021*, Anexa 1 - *Informații detaliate privind tipologia persoanelor marginalizate și măsurile adoptate la nivel local, pe județe și localități*, p. 41, online la adresa http://mmuncii.ro/j33/images/Documente/Familie/RaportariPrivindIncluziuneaSociala/Anexa3_Persoane_pe_localitati_2021.pdf.

²² Institutul Național de Statistică, SCL101C - *Unitățile de învățământ pe niveluri de educație, județe și localități*.

²³ Construit de UAT Comuna Mahmudia cu fonduri atrase din Programul Național de Dezvoltare Locală PNDL 2017-2020.





distinctă, stabilită de legiuitor, care asigură respectarea drepturilor și libertăților fundamentale ale cetățenilor, a prevederilor Constituției, precum și punerea în aplicare a legilor, a decretelor Președintelui României, a hotărârilor și ordonanțelor Guvernului României, a hotărârilor Consiliului Local al Comunei Mahmudia, precum și a altor acte normative.

Primarul Comunei Mahmudia, în calitatea sa de autoritate publică executivă a administrației publice locale, reprezintă UAT comuna Mahmudia în relațiile cu alte autorități publice, cu persoanele fizice sau juridice române și străine, precum și în justiție.

Administrația publică locală din unitatea administrativ-teritorială Comuna Mahmudia este organizată și funcționează în temeiul principiilor generale ale administrației publice (*legalității, egalității, transparenței, proporționalității, satisfacerii interesului public, imparțialității, continuității, adaptabilității*), precum și a următoarelor principii specifice: *al autonomiei locale, descentralizării serviciilor publice, consultării cetățenilor în soluționarea problemelor locale de interes deosebit, eligibilității autorităților administrației publice locale, cooperării, responsabilității și al constrângerii bugetare.*

Raporturile dintre Consiliul Local al Comunei Mahmudia și Primarul Comunei Mahmudia, pe de-o parte, și dintre acestea și autoritățile administrației publice de la nivelul județului Tulcea, pe de altă parte, se bazează pe principiile autonomiei locale, legalității, cooperării, solidarității, egalității de tratament și responsabilității.

Principalele atribuții ale Consiliului Local al Comunei Mahmudia sunt prevăzute la art. 129 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 UAT Comuna Mahmudia, organizarea proprie, precum și organizarea și funcționarea aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia, ale instituțiilor publice de interes local și ale societăților și regiilor autonome de interes local;

- atribuții privind dezvoltarea economico-socială și de mediu a comunei;
- atribuții privind administrarea domeniului public și privat al comunei;
- atribuții privind gestionarea serviciilor publice de interes local;
- atribuții privind cooperarea interinstituțională pe plan intern și extern;

Principalele atribuții ale Primarului Comunei Mahmudia sunt prevăzute la art. 155 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*, între care se disting:

- atribuții exercitate în calitate de reprezentant al statului, în condițiile legii;
- atribuții referitoare la relația cu consiliul local;
- atribuții referitoare la bugetul local al unității administrativ-teritoriale;

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



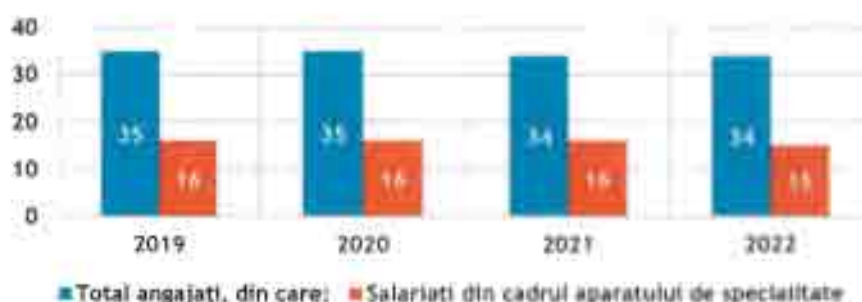
- atribuții privind serviciile publice asigurate cetățenilor, de interes local.

Primarul poate delega, prin dispoziție, atribuțiile ce îi sunt conferite de lege și alte acte normative viceprimarului, secretarului general al unității, conducătorilor compartimentelor funcționale sau personalului din aparatul de specialitate, administratorului public, precum și conducătorilor instituțiilor și serviciilor publice de interes local, în funcție de competențele ce le revin în domeniile respective.

În ceea ce privește organizarea și funcționarea aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia, în baza HCL nr. 110/31.10.2017²⁴ și a HCL nr. 33/21.04.2022²⁵, în structura actuală a acestui aparat se regăsesc următoarele 15 structuri funcționale (compartimente de lucru), după cum urmează: *compartimentul stare civilă; compartimentul asistență socială; compartimentul achiziții publice; compartimentul registrul agricol; compartimentul contabilitate; compartimentul urbanism; compartimentul resurse umane; compartimentul impozite, taxe și alte venituri locale; compartimentul personal administrativ; compartimentul protecție civilă; compartimentul public de pompieri civili; compartimentul asistenți personali; compartimentul asistență comunitară; compartimentul centru de informare turistică; compartimentul compartiment implementare proiecte (UIP).*

Referitor la resursele umane, evoluția acestora la nivelul aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia în perioada 2019-2022 este pusă în evidență de *organigrama și statul de funcții*, aprobate prin Hotărârile Consiliului Local al Comunei Mahmudia. În cadrul Primăriei resursa umană prezintă un nivel foarte bun de calificare și specializare pe tipurile de activități desfășurate. Pentru perioada 2019-2022, evoluția numărului salariaților din cadrul Primăriei cunoaște o **valoare de plafon** (Figura nr. 5).

Figura nr. 5 Evoluția personalului Primăriei Comunei Mahmudia (2019-2022)
Sursa: Primăria Comunei Mahmudia



²⁴ Hotărârea Consiliului Local al Comunei Mahmudia nr. 110/31.10.2017 privind aprobarea actualizării Regulamentului de Organizare și Funcționare al aparatului propriu de specialitate al primarului comunei Mahmudia.

²⁵ Hotărârea Consiliului Local al Comunei Mahmudia nr. 33/21.04.2022 privind aprobarea organigramei și a statului de funcții din cadrul aparatului de specialitate al Primarului comunei Mahmudia, instituțiilor și serviciilor publice subordonate Consiliului Local Mahmudia pentru anul 2022.



Personalul din cadrul Primăriei Comunei Mahmudia a beneficiat în perioada 2019-2022 de o valoare constantă a cheltuielilor cu personalul (Figura nr. 6). Totodată personalul beneficiază de un plan de formare și îmbunătățire a calității sale profesionale, de un Cod etic, dotări tehnice și materiale adecvate, manifestându-se preocupări permanente ale managementului privind îmbunătățirea condițiilor de lucru, ceea ce reflectă un management al resurselor umane adecvat la nivelul entității și orientat spre performanță.

Din perspectiva resurselor patrimoniale, în patrimoniul unității administrative-teritoriale Comuna Mahmudia se regăsesc drepturi și obligații asupra bunurilor din domeniul public și privat al acestui UAT, administrate prin intermediul Consiliului Local al Comunei Mahmudia, în conformitate cu prevederile legale în materie²⁶.

Situația bunurilor mobile și imobile ce fac parte din domeniul public al UAT Comuna Mahmudia, determinată potrivit HG nr. 1360/2001 privind atestarea domeniului public al Județului Tulcea, precum și al municipiului Tulcea, al orașelor și comunelor din Județul Tulcea, cu modificările și completările ulterioare, este menționată în lista de inventar cuprinsă în Hotărârea Consiliului Local al Comunei Mahmudia nr. 68/30.09.2001 privind atestarea inventarului bunurilor din domeniul public al comunei Mahmudia, Județul Tulcea.

Din perspectivă bugetară, valorile indicatorilor cu privire la execuția bugetelor locale înregistrate pentru comuna Mahmudia în perioada 2019-2022 reflectă următoarea evoluție (Tabel nr. 1):

Tabel nr. 1 Rezultatul contului patrimonial pentru perioada 2019-2022

Sursa: precuare realizată pe baza informațiilor cuprinse în situațiile execuțiilor bugetare pentru intervalul 2019-2022. Documente disponibile on-line la adresa

https://www.mahmudia.ro/index.php?p=monitorul_oficial_local&eticheta_monitor=5

Indicator / An	2019 (1.1.2019-31.12.2019)	2020 (1.1.2020-31.12.2020)	2021 (1.1.2021-31.12.2021)	2022 (1.1.2022-31.12.2022)
Venituri bugetare totale (mil. lei)	7720	8809	8342	12276
Cheltuieli bugetare totale (mil. lei)	10037	9026	7695	13.817
Excedent/ deficit bugetar (mil. lei)	-2317	-217	647	-1541

Deficitul bugetar pentru anii 2019, 2020 și 2022 a fost acoperit din excedentul anilor precedenți, iar sumele au fost utilizate pentru finanțarea cheltuielilor de investiții în derulare în secțiunea de dezvoltare.

²⁶ A se vedea și Statutul Comunei Mahmudia.



Situația reflectă eforturile constante și echilibrate ale autorităților locale ale Comunei Mahmudia în direcția realizării investițiilor necesare dezvoltării localității și soluționării nevoilor și intereselor locuitorilor săi.

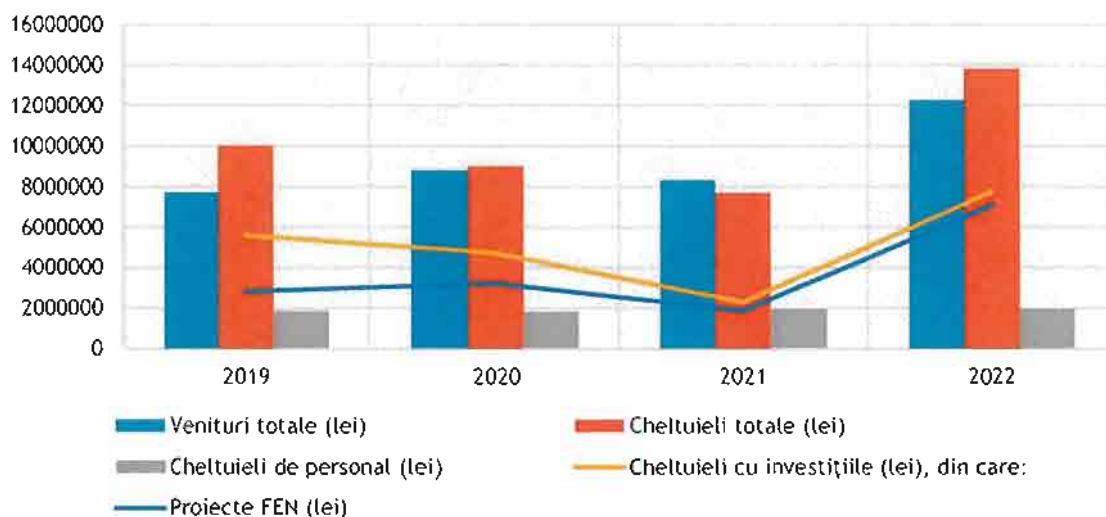
Evoluția bugetului comunei Mahmudia pentru perioada 2019-2022 este pusă în evidență de Figura nr. 6.

Cheltuielile bugetare realizate în anii 2019, 2020 și anul 2022 sunt mai mari față de veniturile încasate și au fost efectuate din excedentul anilor precedenți din sumele încasate ca prefinanțare pentru proiecte finanțate din fonduri europene nerambursabile (FEN).

Evoluția cheltuielilor cu investițiile realizate de Primăria Comunei Mahmudia în perioada 2019-2022, a cunoscut cea mai mică valoare în anul 2021, dar în anul 2022 a cunoscut o revenire substanțială (7.792.996 lei) prin triplarea acestor cheltuieli față de valoarea înregistrată în anul 2021 (2.332.655 lei), fiind totodată cu peste 38% mai mare față de valoarea înregistrată în anul 2019 (5.631.524 lei).

Din totalul acestor cheltuieli cu investițiile, cheltuielile realizate în cadrul proiectelor finanțate din fonduri europene nerambursabile au cunoscut o creștere semnificativă în anul 2022 (7.117.507 lei) cu aproape 275 % mai mare față de anul 2021 (1.898.936 lei) și cu aproape 150% mai mare față de anul 2019 (2.857.005 lei).

Figura nr. 6 Evoluția bugetului comunei Mahmudia în perioada 2019-2022
Sursa: Primăria Comunei Mahmudia



Un rol important în dezvoltarea socio-economică a comunei și pentru creșterea calității vieții locuitorilor săi îl are cooperarea interinstituțională pe plan intern și extern a autoritățile administrației publice locale ale comunei Mahmudia. Această cooperare este



una solidă cu rezultate fructuoase în planul atragerii de fonduri nerambursabile din surse interne sau externe pentru asigurarea finanțării proiectelor promovate de Primărie.

Cât privește planul intern, UAT comuna Mahmudia este membru al Asociației Comunelor din România, al Societății Naționale de Cruce Roșie din România, al Asociației Intercomunitare „Dezvoltarea Durabilă a Serviciilor de Apă și Canalizare” din județul Tulcea, al Asociației Intercomunitare „Dezvoltarea Durabilă a Serviciilor de Apă și Canalizare din județul Tulcea, al Asociației de Dezvoltare Interjudețeană a Infrastructurii de Deșuri menajere Tulcea, al Asociației „Grupul de dezvoltare a zonei pescărești braț Sfântu Gheorghe” și al Asociației „Grupul de Acțiune Local - GAL” Delta Dunării, cu scopul promovării unor proiecte comune care au ca scopuri, între altele, dezvoltarea teritorială a comunităților rurale, asigurarea serviciului de apă-canalizare, salubritate ș.a. Totodată UAT Mahmudia prin Consiliul Local al comunei Mahmudia este asociat unic la SC UTIL AQUA MAHMUDIA SRL.

În plus, Primăria Comunei Mahmudia se evidențiază prin efortul susținut de realizare a unui cadru de cooperare sau asociere cu reprezentanți ai societății civile și ai mediului de afaceri, unități de cult aparținând cultelor religioase recunoscute de România, instituții culturale și artistice ș.a. în vederea realizării și finanțării unor acțiuni sau proiecte care vizează dezvoltarea comunității pe care o reprezintă. Între cele mai recente exemple de succes se regăsește Festivalul Diversității Mahmudia - Delta Dunării ajuns în anul 2022 la Ediția a IV-a.



2. Mandat, viziune și valori comune

Mandat

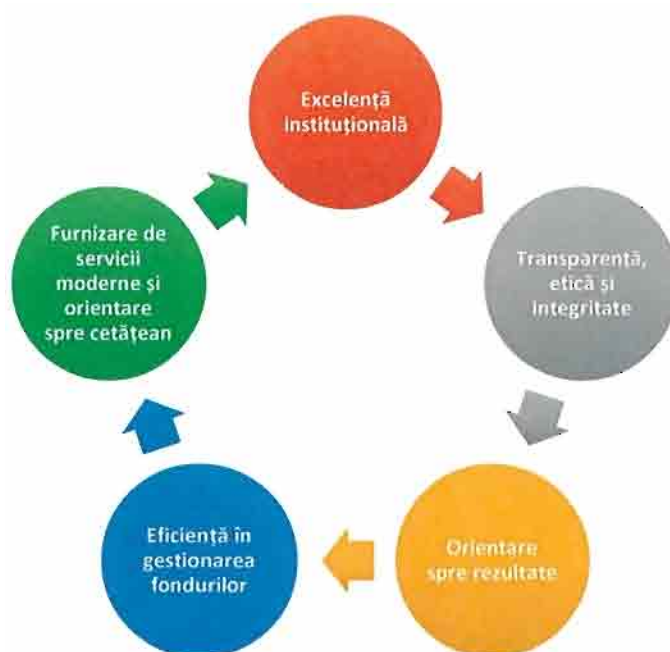
În exercitarea atribuțiilor sale, Primăria Comunei Mahmudia gestionează eficient resursele și investițiile publice, coordonând politici, planuri și programe, pentru a asigura dezvoltarea socioeconomică, de mediu și culturală a Comunei Mahmudia, cu scopul îmbunătățirii calității vieții locuitorilor săi

Viziune

Primăria Comunei Mahmudia va deveni o autoritate recunoscută pentru managementul său instituțional transparent, responsabil și performant prin furnizarea de servicii permanente de calitate în contextul valorificării eficiente a resurselor pe care le administrează, orientate spre cetățean și centrate pe inovație, solidaritate, reziliență și încredere

Valori comune

1. Excelență instituțională; 2. Transparență, etică și integritate; 3. Orientare spre rezultate; 4. Eficiență în gestionarea fondurilor; 5. Furnizare de servicii moderne și orientare spre cetățean.



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





3. Analiza mediului intern și extern

A4.1 Analiza mediului intern

a. Structura organizatorică

Informații generale privind structura organizatorică și de personal

Cadrul juridic incident *modului de organizare și de funcționare* a aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia este asigurat de dispozițiile HCL nr. 110/31.10.2017²⁷, iar *Organigrama* aceluiași aparat este stabilită prin Hotărârea Consiliului Local al Comunei Mahmudia nr. 33/21.04.2022 *privind aprobarea organigramei și a statului de funcții din cadrul aparatului de specialitate al Primarului comunei Mahmudia, instituțiilor și serviciilor publice subordonate Consiliului Local Mahmudia pentru anul 2022.*

Astfel, în structura actuală a aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia se regăsesc 15 structuri funcționale (compartimente de lucru).

Din analiza legislației specifice de organizare și funcționare a autorităților locale, a rezultatelor prelucrării datelor colectate în urma consultării personalului aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia, precum și a celor rezultate din analiza documentelor de organizare internă ale Primăriei, rezultă că *structura organizatorică* este adecvată și funcțională și este capabilă să răspundă cerințelor mediului în care acționează.

În subordinea Consiliului Local al Comunei Mahmudia se regăsesc următoarele servicii publice de interes local:

- Biblioteca Comunei Mahmudia;
- Căminul Cultural Mahmudia.

Totodată, Consiliul Local al Comunei Mahmudia asigură cadrul necesar pentru furnizarea serviciilor publice de interes local privind educația, în temeiul art. 129 alin.(2), lit. d) din OUG nr. 57/2019 *privind Codul Administrativ.*

Rețeaua școlară este formată din totalitatea unităților de învățământ preuniversitar de stat și particular acreditate la nivelul comunei Mahmudia și se organizează de către autoritățile administrației publice locale, cu avizul conform al Inspectoratul Școlar Județean Tulcea.

În comuna Mahmudia funcționează o singură unitate de învățământ preuniversitar, respectiv, Școala Profesională „Vasile Bacalu” pentru nivelurile de învățământ preșcolar, primar, gimnazial și profesional (calificare: lucrător hotelier).

²⁷ Hotărârea Consiliului Local al Comunei Mahmudia nr. 110/31.10.2017 *privind aprobarea actualizării Regulamentului de Organizare și Funcționare al aparatului propriu de specialitate al primarului comunei Mahmudia.*



b. Rezultatele analizei mediului intern

Elaborarea analizei mediului intern de la nivelul Primăriei Comunei Mahmudia a presupus consultarea personalului său și ulterior, aprobarea documentului final în ședința Grupului de lucru constituit în cadrul acestui proiect la nivelul Primăriei Comunei Mahmudia pentru realizarea PSI 2023-2025. 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 4 domenii: procesul de management, resurse umane, resurse financiare și patrimoniu.

PROCESUL DE MANAGEMENT	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Capacitate de planificare strategică fundamentată pe viziune strategică, aliniere operațională, capacitate de prioritizare și operaționalizare a documentelor strategice	Disponibilitate parțială pe site-ul instituțional a rapoartelor de progres privind implementarea documentelor de politici publice elaborate de UAT Comuna Mahmudia
Capacitatea de a atrage, de a coordona, gestiona și monitoriza fonduri nerambursabile din surse interne și externe, în vederea îmbunătățirii serviciilor furnizate	
Programul de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial implementat și evaluat în mod adecvat	
Comunicare internă (pe verticală și orizontală) și externă adecvate, accesul la informații fiind stabilit pe niveluri ierarhice	
Exercitarea unui management participativ, fundamentat pe obiectivitate, proactivitate, interes și implicare pentru cetățenii comunei Mahmudia	
Profesionalism, promptitudine, responsabilitate și implicare pentru cetățenii comunei Mahmudia ²⁸ , inclusiv prin eficientizarea activității administrației publice locale (în contextul implementării proiectului „Măsuri și instrumente destinate îmbunătățirii proceselor în cadrul administrației UAT Mahmudia”, Cod MySMIS 154660/ Cod SIPOCA 1161, finanțat în cadrul POCA, între rezultatele urmărite regăsindu-se și implementarea unui sistem informatic integrat ce furnizează digital fluxurile de lucru din cadrul instituției, reducând timpul de livrare al serviciilor și asigurând accesul online la servicii publice gestionate de UAT Comuna Mahmudia, Jud. Tulcea)	
Procedurile de lucru acoperă și descriu în mod adecvat activitățile operaționale și	Nu este elaborată o procedură integrată pentru monitorizarea și evaluarea performanțelor

²⁸ Spre exemplu, sunt derulate o serie de acțiuni de informare și educative, umanitare, pentru protecția mediului sau pentru alte de interes pentru localitate.

<i>responsabilitățile, procedurile fiind cunoscute și aplicate de toți salariații</i>	<i>instituționale</i>
<i>O foarte bună imagine instituțională la nivelul angajaților Primăriei Comunei Mahmudia</i>	
<i>Abilitatea managementului de vârf și de mijloc de a conduce organizația, bazată pe viziune, deschidere și dinamism</i>	
<i>Interes pentru promovarea comunei Mahmudia, din punct de vedere turistic și investițional, atât pe plan intern cât și extern²⁹</i>	
<i>Bună gestiune a resurselor organizaționale sprijinită pe o analiză periodică a nevoilor actuale și viitoare de resurse (umane, financiare, materiale, informaționale ș.a.)</i>	
<i>Exercitarea unui management participativ adecvat</i>	
<i>Accent sporit pe dezvoltarea serviciilor de calitate furnizate</i>	<i>Nu există o strategie de marketing/promovare a serviciilor oferite de Primăria Comunei Mahmudia</i>
<i>Promovarea unui model de management orientat spre dezvoltarea durabilă a localității</i>	
<i>Capacitate de inovare susținută de interesul conducerii pentru promovarea tehnologiilor TIC la nivelul instituției și în contextul interacțiunii cu publicul larg</i>	
<i>Interes pentru dezvoltarea metodelor și tehnicilor de management performante, precum managementul prin obiective, managementul prin proiecte, managementul orientat spre rezultate, precum și alte metode și tehnici aferente stimulării creativității manageriale (de exemplu, focus-grup)</i>	
<i>Interes în promovarea eticii și deontologiei profesionale, normele etice fiind cunoscute la nivelul personalului</i>	
<i>Capacitate organizatorică sporită, bazată pe o structură organizatorică flexibilă</i>	
<i>Capacitatea de motivare a personalului pentru a-și atinge obiectivele și de a soluționa sarcinile circumscrise postului</i>	
<i>Capacitatea de dezvoltare a personalului prin programe anuale de pregătire profesională</i>	
<i>Disponibilitate pentru dezvoltarea și menținerea de parteneriate și rețele cu părți interesate relevante din mediul intern și extern</i>	
RESURSE UMANE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE

²⁹ Cu titlu de exemplu, promovarea localității prin proiectul „Amenajare promenadă și parc de agrement pe malul Dunării”, cod MySMIS 129234, finanțat prin Programul Operațional Regional 2014-2020, Axa prioritară 7.

<i>Personal cu nivel foarte bun de calificare și specializare pe tipurile de activități desfășurate și orientat spre performanță</i>	
<i>Promovarea și remunerarea angajaților se realizează pe criterii obiective în cadrul evaluărilor performanțelor profesionale ale angajaților în raport cu cerințele posturilor (rapoarte de evaluare anuale cu obiective clar stabilite și indicatori de performanță)</i>	
<i>Inovare, creativitate și atitudine pro-activă a personalului, respectiv, interes pentru dezvoltarea carierei personale</i>	
<i>Disponibilitate de lucru în program prelungit și efort susținut</i>	
<i>Personalul posedă abilități de comunicare și lucru în echipă (de exemplu, în cadrul proiectelor finanțate din fonduri europene nerambursabile)</i>	
<i>Program de perfecționare anual pentru funcționarii publici și personalul contractual, rezultat în urma evaluării periodice a acestora și în acord cu nevoile de competență organizațională</i>	
<i>Capacitatea ridicată de adaptare a personalului la evoluția cadrului normativ și la diversitatea sarcinilor de serviciu (organigrama este adaptată periodic în funcție de necesități)</i>	
<i>Existența unor condiții bune de lucru în cadrul instituției (spațiu de lucru și dotări materiale adecvate), mediu de lucru proactiv ce asigură sprijinirea personalului nou angajat (prin mentorat, coaching, consiliere individuală)</i>	<i>Număr redus de sondaje de satisfacție a personalului</i>
RESURSE FINANCIARE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<i>Gestionare responsabilă a resurselor financiare, cu respectarea strictă a prevederilor legale (ilustrată de asigurarea disponibilității resurselor, implementarea bugetelor multianuale ³⁰, analiza riscurilor și oportunităților deciziilor financiare etc.)</i>	
<i>Fonduri externe nerambursabile atrase în</i>	

³⁰ Inclusiv în contextul adoptării și implementării Planului Strategic Instituțional al UAT Comuna Mahmudia.

<i>vederea îmbunătățirii serviciilor furnizate către beneficiar</i>	
<i>Personalul din cadrul instituției cu atribuții în gestionarea resurselor financiare deține competențe ridicate și o experiență bogată în domeniu</i>	
<i>Monitorizare adecvată a modului de utilizare a resurselor cu scopul asigurării unei utilizări eficiente a acestora</i>	
<i>Transparență bugetară și financiară³¹</i>	
<i>Proiecte de investiții cu impact socioeconomic și de mediu ridicat³²</i>	
RESURSE PATRIMONIALE	
PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<i>Asigurarea unei întrețineri eficiente, rentabile și sustenabile a clădirilor, birourilor, echipamentelor și materialelor utilizate</i>	
<i>Asigurarea accesibilității fizice adecvate în clădiri (în conformitate cu nevoile și așteptările angajaților și cetățenilor, cum ar fi de exemplu, accesul persoanelor cu dizabilități)</i>	
<i>Preocupare pentru dezvoltarea infrastructurii existente</i>	
<i>Accent pe promovarea inovațiilor tehnologice pentru sprijinirea interacțiunii cu părțile interesate, cu asigurarea securității aplicațiilor utilizate în cadrul entității și a asistenței tehnice oferite utilizatorilor aplicațiilor informatice</i>	

Concluziile și recomandările desprinse în urma realizării analizei mediului intern la nivelul Primăriei Comunei Mahmudia, pe cele 4 domenii de activitate, sunt următoarele:

PROCESUL DE MANAGEMENT

³¹ Datele referitoare la Bugetul propriu al comunei Mahmudia, precum și Situațiile financiare sunt disponibile pe site-ul Primăriei Comunei Mahmudia la adresa https://www.mahmudia.ro/index.php?p=monitorul_oficial_local&eticheta_monitor=5.

³² Cu titlu de exemplu, inițiativa de instalare a unei stații de încărcare pentru vehicule electrice în comuna Mahmudia, pentru care au fost alocate în anul 2022 fonduri din bugetul local al comunei Mahmudia în vederea realizării studiului de fezabilitate.



În ceea ce privește domeniile de îmbunătățit trebuie avute în vedere, în principal, managementul performanței, capacitatea de planificare strategică a organizației, sistemul intern de control managerial, instrumentarul metodologico-managerial (în special pentru fundamentarea documentelor de politici publice), dezvoltarea și menținerea de parteneriate cu părți interesate.

Acțiunile de îmbunătățire trebuie să reflecte cu precădere: dezvoltarea continuă a platformelor de comunicare interinstituțională; sondarea opiniei publice și realizarea de studii sociologice; organizarea de întâlniri și consultări publice cu părțile interesate (cetățeni, ONG-uri, mediu de afaceri, instituții publice etc.) pe diverse domenii de interes (mediu, sănătate, protecție socială ș.a.); implementarea instrumentului *Balanced Scorecard*; re-proiectarea sistemului organizatoric pentru implementarea adecvată a PSI; elaborarea metodologiei de planificare strategică; dezvoltarea indicatorilor și a sistemelor de monitorizare a rezultatelor; actualizarea procedurilor documentate (inclusiv proceduri privind elaborarea, coordonarea și planificarea strategiilor și proceduri privind gestionarea riscurilor în procesele de proiectare).

RESURSE UMANE

În ceea ce privește domeniile de îmbunătățit trebuie avute în vedere în principal, managementul performanței, sistemul motivațional, cultura organizațională, dezvoltarea tehnicilor și metodelor de dialog și consultare.

Acțiunile de îmbunătățire ce se impun a fi derulate au în vedere: alinierea programelor de specializare la problemele actuale cu care se confruntă administrația publică românească; asigurarea echilibrului sarcini-competențe-responsabilități; consolidarea dialogului deschis; măsurarea percepției personalului; sesiuni de lucru pentru consultarea angajaților; dezvoltarea abilităților personalului pentru comunicare și lucru în echipă.

RESURSE FINANCIARE

În ceea ce privește domeniile de îmbunătățit trebuie avut în vedere în principal, managementul riscurilor pentru creșterea eficacității, eficienței și economicității acestei gestiuni de către Primărie.

Acțiunile de îmbunătățire propuse trebuie să vizeze cu precădere actualizarea procedurilor, precum și dezvoltarea indicatorilor și a sistemelor de monitorizare și evaluare a rezultatelor.

RESURSE PATRIMONIALE

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





În ceea ce privește domeniile de îmbunătățit trebuie avute în vedere în principal gestiunea facilităților și dezvoltarea și optimizarea tehnologiei.

Acțiunile de îmbunătățire propuse vizează cu precădere dezvoltarea serviciilor publice electronice și adaptarea echipamentelor de birou la necesitățile instituției.

În contextul provocărilor de mai sus, factorii critici de succes pentru derularea în condiții optime a activității Primăriei Comunei Mahmudia țin în primul rând de asigurarea resursei umane perfecționate, precum și de asigurarea resurselor materiale și financiare necesare derulării activității sale.

A4.2 Analiza mediului extern

La realizarea acestei analize au fost avute în vedere influențele externe generate de mediul politic, economic, social, tehnologic, legislativ și de mediu (analiza PESTLE). Factorii care au stat la baza *Analizei mediului extern* conform modelului PESTLE (implicațiile politice, economice, sociale, tehnologice, legislative și de mediu (environment) asupra Primăriei Comunei Mahmudia) sunt cuprinși în Anexa nr. 1.

INFLUENȚA FACTORILOR POLITICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

Efectele care pot fi generate de o acțiune convergentă a factorilor politici

Schimbările politice inerente ciclurilor electorale parlamentare și/sau locale generează incertitudine direcțiilor strategice și prelungirea proceselor decizionale. Acestea pot suferi amânări sau modificări și uneori, chiar abandonarea priorităților și politicilor publice aflate în vigoare la un anumit moment.

Întârzierile în avizarea/adoptarea/implementarea actelor normative și a altor documente strategice relevante, la nivel european, național și sub-național pot genera blocaje în elaborarea și/sau implementarea acțiunilor și proiectelor Primăriei Comunei Mahmudia.

INFLUENȚA FACTORILOR ECONOMICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

Efectele care pot fi generate de o acțiune convergentă a factorilor economici

Existența unui potențial de competitivitate nevalorificat (turistic, economie circulară ș.a.) înfrânează sau nu permite realizarea de către Primărie a unor proiecte de investiții.

Constrângere macroeconomică puternică la nivel național pe fondul pandemiei de COVID 19 și al conflictului din Ucraina, încetinește semnificativ dezvoltarea economică în plan local, generând





dificultăți în realizarea veniturilor la bugetul local și realizarea de investiții în domeniile prioritare.

În plus, apar dificultăți în asigurarea nevoilor funcționale (resurselor umane, logistice etc) pentru furnizarea la un nivel adecvat a serviciilor publice.

Dependența mai mare față de produsele de import afectează producția locală. Pentru dezvoltarea economiei locale, Primăria trebuie să identifice surse de finanțare pentru demararea de măsuri de susținere a produselor și producătorilor locali.

Oportunitatea accesării fondurilor nerambursabile din surse interne sau externe în (CFM 2021-2027, NGEU prin PNRR, PNI „Anghel Saligny”) facilitează creșterea capacității Primăriei pentru a-și atinge obiectivele instituționale și de a susține relansarea economică la nivelul comunei Mahmudia, prin derularea de investiții cu impact favorabil creșterii competitive și durabile.

Aderarea UAT Comuna Mahmudia la multiple forme de asociere (asociere de dezvoltare intercomunitară, grup de acțiune local, parteneriate etc.) facilitează demersurile Primăriei pentru potențarea creșterii economice de la nivelul localității.

Valorificarea adecvată a potențialului turistic ridicat și diversificat al comunei Mahmudia conduce la creșterea veniturilor bugetului local. În acest sens, Primăria trebuie să realizeze noi investiții pentru valorificarea permanentă și sistematică a potențialului turistic existent.

INFLUENȚA FACTORILOR SOCIALI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

Efectele care pot fi generate de o acțiune convergentă a factorilor sociali

Declinul demografic, îmbătrânirea populației și scădere a forței active de muncă determină Primăria să aibă o abordare proactivă, modificând în timp util strategiile și programele în funcție de structura socială și de dinamica demografică.

Adâncirea fenomenului excluziunii sociale și a sărăciei pe fondul pandemiei de COVID-19 și al conflictului din Ucraina, reclamă din partea Primăriei o suplimentare a resurselor alocate pentru inițierea de acțiuni menite să sprijine crearea și susținerea locurilor de muncă, dezvoltarea și diversificarea serviciilor sociale ș.a.

Implicare crescută a factorilor interesați în identificarea nevoilor lor reale și evaluarea serviciilor oferite acestora de către Primărie, consolidează procesul decizional de la nivelul administrației publice locale printr-o mai bună adaptare a documentelor programatice la nevoile și interesele beneficiarilor/cetățenilor.

Existența unui mediu social și divers, potențat de o bogată și semnificativă încărcătură istorică, precum și de un patrimoniu antropic cu o valoare culturală inestimabilă, implică susținerea de către Primărie a investițiilor orientate spre inovație culturală și pentru sprijinirea industriei creative, cu scopul satisfacerii cererii locale și consolidării identității locale

Interesul pentru valorificarea potențialului educațional, susținut de instituția de învățământ postliceal din localitate impune intensificarea de către Primărie a inițiativelor pentru valorificarea capitalului uman.

Creșterea nivelului de conștientizare în rândul populației asupra problemelor de sănătate în contextul crizei sanitare determinată de pandemia de COVID 19, conduce la creșterea cererii pentru servicii medicale și/sau servicii medico-sociale. Pentru satisfacerea noilor nevoi, Primăria

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





trebuie să continue dezvoltarea și modernizarea infrastructurii sanitare și de asistență socială, prin noi investiții și cu accent pe componenta de prevenție.

INFLUENȚA FACTORILOR TEHNOLOGICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

Efectele care pot fi generate de o acțiune convergentă a factorilor tehnologici

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.

Interesul sporit la nivelul UE în conturarea viitorului digital al Europei, facilitează demersurile Primăriei pentru diversificarea posibilităților de accesare a fondurilor nerambursabile pentru dezvoltarea infrastructurii TIC și sprijinirea introducerii și utilizării de noi tehnologii în domenii de interes: administrație, educație, sănătate, cultură, transport ș.a.

Progresul noilor tehnologii și a mediului virtual impune din partea Primăriei inițierea unor acțiuni de revizuire a documentelor programatice pentru potențarea rezultatelor urmărite cu ajutorul instrumentelor TIC. În egală măsură este necesară o instruire permanentă a personalului Primăriei pentru dezvoltarea competențelor digitale. Totodată este nevoie de adaptarea structurală și procesuală a serviciilor furnizate la noile soluții TIC, precum și implementarea unor noi sisteme și soluții digitale cu asigurarea interoperabilității și a creșterii securității cibernetice. Noile modificări vor conduce la simplificarea procedurilor administrative, la reducerea birocrației, precum și la îmbunătățirea comunicării și apropierea de cetățeni.

INFLUENȚA FACTORILOR LEGISLATIVI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

Efectele care pot fi generate de o acțiune convergentă a factorilor legislativi

Instabilitatea și complexitatea cadrului de reglementare afectează procesul de planificare strategică și managementul operațional și antrenează implementarea deficitară și/sau creșterea costurilor unor proiecte gestionate de Primărie.

Legislația UE incidentă Obiectivelor de politică (OP) ale UE și descentralizarea procesului decizional al fondurilor structurale la nivel național pentru exercițiul financiar 2021-2027, facilitează atragerea de fonduri europene necesare inițierii și implementării politicilor locale în sfera de competență a Primăriei.

INFLUENȚA FACTORILOR DE MEDIU ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

Efectele care pot fi generate de o acțiune convergentă a factorilor de mediu

Poluarea factorilor de mediu (aer, apă, sol) și pericolul degradării florei și faunei, manifestate la

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





nivel local, reclamă intensificarea din partea Primăriei a măsurilor pentru protecția populației, precum și pentru protejarea și monitorizarea evoluției ecosistemelor.
Necesitatea respectării normelor UE și a obligațiilor asumate la nivel internațional de România în domeniul mediului, impune actualizarea permanentă a documentelor programatice promovate de Primărie în acest domeniu.
Riscul producerii unor fenomene naturale imprevizibile (inundații, furtuni, secetă, îngheț ș.a.) cauzate în principal de fenomenul schimbărilor climatice, conduce la o presiune crescută asupra Primăriei pentru asigurarea continuității serviciilor publice furnizate, precum și la necesitatea întăririi cooperării cu alte autorități implicate în gestionarea situațiilor de urgență.
Interes sporit la nivelul UE pentru protecția mediului, facilitează atragerea de către Primărie a fondurilor nerambursabile pentru derularea unor programe de susținere a investițiilor dedicate mediului. Totodată se impune adaptarea și implementarea politicilor publice care încurajează o economie sustenabilă.
Interesul crescut la nivel internațional pentru conservarea biodiversității generează posibilitatea atragerii de fonduri nerambursabile de către Primărie pentru derularea de noi acțiuni de protejare a ecosistemelor.
Interesul crescut al UE pentru promovarea și cofinanțarea producerii energiei verzi oferă Primăriei noi posibilități de atragere a fondurilor nerambursabile pentru derularea proiectelor de investiții de eficientizare energetică și de reducere a emisiilor de CO ₂ .
Orientarea consumului către produse sustenabile, cu emisii scăzute de GES necesită din partea Primăriei a unor noi inițiative pentru stimularea producției și a marketingului de produse ecologice /sustenabile/ tradiționale.
Interesul crescut pentru valorificarea turismului eco-sustenabil reclamă din partea Primăriei elaborarea unor noi documente programatice sectoriale în domeniul turismului și în domenii conexe.





4. Obiective strategice

Planificarea strategică aferentă dezvoltării UAT Comuna Mahmudia, precum și a autorităților sale (implicit a Primăriei Comunei Mahmudia), se circumscrie obiectivelor și direcțiilor de acțiune cuprinse în documentele programatice europene, naționale, ale Regiunii de Dezvoltare Sud-Est și ale județului Tulcea, din care face parte unitatea administrativ-teritorială.

Potrivit documentelor programatice și în acord cu viziunea asumată, Primăria Comunei Mahmudia urmărește în activitatea desfășurată îmbunătățirea calității vieții prin valorificarea sustenabilă a resurselor existente.

În acest context, Planul strategic instituțional pentru perioada 2023-2025 este organizat în jurul a trei obiective strategice care susțin sinergic viziunea Primăriei Comunei Mahmudia, după cum urmează:

- Dezvoltarea economică și socială durabilă a comunei Mahmudia;
- Creșterea capacității administrative;
- Administrare responsabilă și sustenabilă a mediului natural și construit.

În corpul Planului Strategic Instituțional este cuprinsă descrierea obiectivelor strategice și a efectelor estimate, a programelor și rezultatelor așteptate și a măsurilor planificate, corelată cu resursele financiare și distribuția acestora pe durata perioadei de implementare.



B: COMPONENTA DE BUGET (CB)/ PROGRAMARE BUGETARĂ (CPB)

- Obiective Strategice, Programe bugetare, Măsurii și Indicatori, bugete multianuale-

1) Programe bugetare

Obiectivul Strategic 1: Dezvoltarea economică și socială durabilă a comunei Mahmudia

Comuna Mahmudia beneficiază de un cumul de avantaje competitive generate de poziționarea sa geografică, resursele naturale deținute, accesul la importante căi de comunicație, potențial turistic semnificativ³³, dar și de eligibilitatea unității administrativ-teritoriale pentru accesarea diferitelor fonduri nerambursabile din surse externe sau interne³⁴.

Analizele mediului intern și extern (SWOT și PESTLE) derulate pentru fundamentarea prezentului Plan Strategic Instituțional, evidențiază impactul negativ al pandemiei de COVID 19 asupra situației socio-economice din localitate și accentuat de conflictul din Ucraina.

Inflația din două cifre în România și tendința sa de creștere³⁵, contracția consumului populației, sărăcia energetică, constrângerile bugetare, afectează potențialul de dezvoltare al localității confruntată deja cu provocări multiple: accentuarea șomajului

³³ A se vedea mai mult, Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, *Strategia Integrată de Dezvoltare Durabilă a Deltei Dunării (2030)*, iunie 2015, p. 49. Documentul programatic este elaborat de Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice cu expertiză externă din partea Băncii Mondiale.

³⁴ Cu titlu de exemplu, Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) și Programul Național de Investiții „Anghel Saligny”. De asemenea, o importanță sursă de finanțare poate fi asigurată prin mecanismul ITI, teritoriul comunei Mahmudia fiind situat integral în arealul Investiției Teritoriale Integrate Delta Dunării (ITI) ce se va implementa în perioada 2016-2030. A se vedea în acest sens și rolul Asociației pentru Dezvoltare Intercomunitară ITI - Delta Dunării în vederea implementării cu succes a mecanismului ITI, la adresa <https://www.itideltadunarii.com/acasa>.

³⁵ A se vedea în acest sens, evoluția inflației în România în anul 2022, în Banca Națională a României, *Raportul asupra inflației*, on-line la adresa <https://bnr.ro/Raportul-asupra-inflatiei-3342.aspx> și dinamica prețurilor în luna octombrie 2022 în Institutul Național de Statistică, *Buletin Statistic de Prețuri*, 10/2022, pp. 25-29, on-line la adresa https://insse.ro/cms/sites/default/files/field/publicatii/buletin_statistic_de_preturi_nr10_3.pdf.

și fenomenului migratoriu la nivelul comunei, îmbătrânirea populației, profil teritorial preponderent agrar, dar cu declin rapid al agriculturii și creșterii animalelor, lipsa unor activități industriale, potențial turistic insuficient dezvoltat ș.a.

Aceste provocări alimentează două mari tendințe care blochează în general zonele rurale într-un *cerc al declinului*: „în primul rând, deficitul locurilor de muncă și al activităților antreprenoriale durabile; și în al doilea rând, servicii inadecvate și în scădere”³⁶.

Obiectivul Strategic 1 asigură Primăriei Comunei Mahmudia un cadru-suport coerent și integrat de soluții pe termen scurt și lung apte pentru o relansare a economiei locale cu o utilizare inteligentă a resurselor publice, prin promovarea unui model adecvat de dezvoltare economică locală sustenabilă, cu atenție specială creșterii nivelului de maturitate „smart village” al comunei Mahmudia.

Obiectivul acoperă într-o formulă integrată unul dintre domeniile majore de competență și activitate ale Primarului Comunei Mahmudia și implicit ale Primăriei Comunei Mahmudia: asigurarea de servicii publice de interes local cetățenilor comunei Mahmudia, în conformitate cu prevederile art. 155, alin. 1, lit. d) și alin. 5 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

Obiectivul este susținut de 2 programe bugetare, „Economie locală competitivă și sustenabilă” și „Acces la servicii publice și sociale, moderne și sustenabil” și un total de 10 măsuri ce corespund celor 4 rezultate așteptate.

Figura de mai jos surprinde relația dintre obiectiv, programe și măsuri.

Figura 7. Obiectivul Strategic 1: Structura

Obiectivul Strategic 1. Dezvoltarea economică și socială durabilă a comunei Mahmudia	
Programul 1.1. Economie locală competitivă și sustenabilă	Programul 1.2. Acces la servicii publice și sociale, moderne și sustenabile
<p>Măsuri Programul 1.1.</p> <p>Măsura 1.1.1 Sprijin pentru incluziune socială și combaterea sărăciei</p> <p>Măsura 1.1.2 Implementarea de acțiuni pentru încurajarea spiritului antreprenorial (promovare, instruire, informare etc.)</p> <p>Măsura 1.1.3 Ajutor pentru crearea unui sistem de colectare și distribuție a produselor primare autohtone</p> <p>Măsura 1.1.4 Sprijin pentru cooperare și</p>	<p>Măsuri Programul 1.2.</p> <p>Măsura 1.2.1 Investiții în înființarea, îmbunătățirea sau extinderea serviciilor de bază locale, inclusiv pentru petrecerea timpului liber, cultură și turism și infrastructură asociată</p> <p>Măsura 1.2.2 Investiții în alte obiective de interes public sau social</p> <p>Măsura 1.2.3 Elaborarea strategiei de promovare turistică a comunei Mahmudia</p>

³⁶ A se vedea mai mult, The European Network for Rural Development (ENRD), *Smart villages revitalising rural services*, EU Rural Review nr. 26, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018, p. 8.

Inovare

- Măsura 1.1.5 Programul pentru stimularea înființării întreprinderilor mici și mijlocii „Start-up Mahmudia”
- Măsura 1.1.6 Implementarea unui program de acțiuni ample (culturale, târguri, ateliere meșteșugărești, gastronomice, sportive ș.a.) și utilizarea instrumentelor Societății Informaționale
- Măsura 1.1.7 Elaborarea și aprobarea unui document de politici publice pentru atragerea investitorilor

Figura 8. Obiectivul Strategic 1: Impact și Rezultate

Impact	<p>Indicador de impact 1.1 Numărul de persoane angajate - Țintă (2025) $\geq 104\% * CVR (2021)^{37}$</p> <p>Indicador de impact 1.2 Numărul de șomeri - Țintă (2025) $\leq 94\% * CVR (2021)$</p> <p>Indicador de impact 1.3 Densitatea IMM-urilor - Țintă (2025) $\geq 106\% * CVR (2021)$</p> <p>Indicador de impact 1.4 Populația rurală cu acces la servicii/ infrastructură îmbunătățite - Țintă (2025) - Conform PAL</p> <p>Indicador de impact 1.5: Creșterea investițiilor publice în turism - Țintă (2025) - Conform PAL</p> <p>Indicador de Impact 1.6: Creșterea numărului de turiști în localitate - Țintă (2025) - Conform PAL</p>
Rezultate	<p>(1.1.1) Reducerea numărului de persoane aparținând grupurilor vulnerabile</p> <p>(1.1.2) Agenți economici și sociali susținuți prin sprijin financiar și non-financiar</p> <p>(1.1.3) Documente de planificare strategică, elaborate</p> <p>(1.2.1) Investiții realizate în infrastructura serviciilor de bază și dezvoltare publică</p> <p>(1.2.2) Îmbunătățirea vizibilității interne și internaționale a comunei Mahmudia</p>

Implementarea măsurilor și îndeplinirea obiectivelor și a impacturilor pentru perioada 2023-2025 implică finanțare din FEN-uri și parțial resurse bugetare din bugetul local de venituri și cheltuieli al comunei Mahmudia.

Programul 1.1: Economie locală competitivă și sustenabilă

³⁷ În contextul adoptării *Strategiei de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027*, autoritățile locale și-au asumat ca în acest interval să se obțină creșterea numărului de persoane angajate cu minim 10%, reducerea numărului de șomeri cu minim 15%, precum și creșterea densității IMM cu cel puțin 15%. UAT Comuna Mahmudia, *Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027*, pp. 59 - 60.



1. Descrierea programului:

Având ca reper obiectivul strategic general urmărit de autoritățile locale ale comunei Mahmudia în activitatea desfășurată, respectiv, îmbunătățirea calității vieții prin valorificarea sustenabilă a resurselor existente³⁸, în acord cu viziunea UE tradusă prin Obiectivele sale de Politică (OP) pentru perioada 2021-2027, *Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030*, *Planul de Dezvoltare Regională al Regiunii de Dezvoltare Sud-Est pentru perioada 2021-2027*, dar și cu alte documente programatice naționale, regionale și județene, Programul vizează intervenții menite să asigure premisele esențiale pentru funcționarea adecvată a unei societăți durabile la nivelul comunei Mahmudia și pentru care un rol esențial îl are dezvoltarea economică sustenabilă.

Astfel, prin promovarea unui pachet consistent de documente programatice și cu o finanțare adecvată a domeniului, Programul urmărește, între altele, *atragera investitorilor, valorificarea oportunităților de investiții și dezvoltare, creșterea competitivității agenților economici și sociali, dezvoltarea și inițierea de noi parteneriate în plan intern și internațional, dar și asigurarea echilibrului optim între factorii sociali și condițiile de trai socio-economice și de mediu.*

Politica de dezvoltare locală a autorităților comunei Mahmudia susține activitățile productive, crearea locurilor de muncă decente, antreprenoriatul prin start-up, creativitatea și inovația, încurajând formalizarea și creșterea întreprinderilor micro, mici și mijlocii.

Lipsa competențelor adecvate, atât în sectorul de afaceri, cât și în rândul grupurilor vulnerabile din comună este una dintre provocări. În acest sens, Programul cuprinde măsuri pentru valorificarea resurselor umane locale, în special, prin încurajarea spiritului antreprenorial și susținerea persoanelor din grupurile defavorizate de a deprinde noi aptitudini.

Pentru promovarea valorilor și identității comunei Mahmudia este vizată totodată implementarea unui program multianual de acțiuni ample (culturale, târguri, ateliere meșteșugărești, gastronomice, sportive ș.a.) și utilizarea instrumentelor Societății Informaționale. Impactul măsurii se va reflecta în creșterea competitivității agenților economici și sociali și în special, al produselor și producătorilor locali. În plus, pentru Programul prevede o măsură de sprijin pentru crearea unui sistem de colectare și distribuție a produselor primare autohtone.

În vederea menținerii și dezvoltării avantajelor competitive ale comunei Mahmudia, Programul are în vedere revigorarea economică prin creșterea sectorului IMM cu impact

³⁸ A se vedea în acest sens, UAT Comuna Mahmudia, *Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027*, p. 54.





economic și social, în special prin reducerea fenomenului migratoriu ce se manifestă la nivelul localității. În acest sens, este avută în vedere lansarea **Programului pentru stimularea înființării întreprinderilor mici și mijlocii „Start-up Mahmudia”**.

Tot în spiritul asigurării unei dezvoltări economice competitive, Programul acordă o atenție specială creșterii oportunităților de piață pentru producătorii locali, prin sprijinirea înființării de noi asociații ale producătorilor locali.

Dezvoltarea asociațiilor de producători va asigura o mai bună legătură a acestora cu piața ceea ce va conduce la o mai bună adecvare a cererii cu oferta (cantitate, calitate, flux continuu, siguranță alimentară ș.a.).

2. Domeniul de politici publice:

Programul 1.1. 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 2021-2024 „Coaliția pentru reziliență, dezvoltare și prosperitate”;
- Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030;
- Strategia națională privind incluziunea socială și reducerea sărăciei pentru perioada 2022-2027;
- Strategia Națională de Incluziune a Romilor 2021-2027;
- Strategia națională pentru ocuparea forței de muncă 2021-2027;
- Strategia generală de descentralizare;
- Strategia Integrată de Dezvoltare Durabilă a Deltei Dunării cu orizont 2030;
- Mecanismului ITI Delta Dunării;
- Planul de Dezvoltare Regională al Regiunii de Dezvoltare Sud-Est pentru perioada 2021-2027;
- Programul Regional Sud-Est 2021-2027;
- Strategia de dezvoltare durabilă a Județului Tulcea pentru perioada 2021-2027;
- Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027.

3. Obiectivele programului:

Programul 1.1. vizează ca până în 2025 să se atingă următoarele rezultate:

- Reducerea numărului de persoane aparținând grupurilor vulnerabile;
- Agenți economici și sociali susținuți prin sprijin financiar și non-financiar;
- Documente de planificare strategică, elaborate.

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





4. Indicatori de rezultat:

Tabelul 2. Obiectivul Strategic 1: Indicatori de rezultat ai Programului 1.1

Indicatorii de rezultat ai programului (outcome)	Valoare de referință (an)	Țintă 2025	Observații
Ponderea persoanelor care aparțin grupurilor vulnerabile și care depășesc situația de vulnerabilitate urmare a sprijinului primit/Total persoane care aparțin grupurilor vulnerabile	CVR (2023)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Creșterea numărului de agenți economici și sociali susținuți	CVR (2023)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Gradul de adoptare și implementare a documentelor de planificare strategică, programate în timpul implementării PSI	D CVR (2023)	Adoptare 100% implementare >30%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia

5. Măsuri:

Măsurile prin care programul va fi implementat sunt prezentate sintetic în continuare. Bugetele alocate, precum și indicatorii și obiectivele de monitorizare aferente sunt prezentate în Anexele la PSI.

Tabelul 3. Obiectivul Strategic 1: Măsurile Programului 1.1

(1.1.1) Reducerea numărului de persoane aparținând grupurilor vulnerabile
<i>Măsura 1.1.1 Sprijin pentru incluziune socială și combaterea sărăciei</i>
(1.1.2) Agenți economici și sociali susținuți prin sprijin financiar și non-financiar
<i>Măsura 1.1.2 Implementarea de acțiuni pentru încurajarea spiritului antreprenorial (promovare, instruire, informare etc.)</i>
<i>Măsura 1.1.3 Ajutor pentru crearea unui sistem de colectare și distribuție a produselor primare autohtone</i>
<i>Măsura 1.1.4 Sprijin pentru cooperare și inovare</i>
(1.1.3) Documente de planificare strategică, elaborate
<i>Măsura 1.1.5 Programul pentru stimularea înființării întreprinderilor mici și mijlocii „Start-up Mahmudia”</i>
<i>Măsura 1.1.6 Implementarea unui program multianual de acțiuni ample (culturale, târguri, ateliere meșteșugărești, gastronomice, sportive ș.a.) și utilizarea Instrumentelor Societății Informaționale</i>

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





Măsura 1.1.7 Elaborarea și aprobarea unui document de politici publice pentru atragerea investitorilor

6. Finanțarea programului:

Programul 1.1 se finanțează parțial din bugetul local de venituri și cheltuieli al Comunei Mahmudia, precum și din fonduri nerambursabile din surse interne și externe.

Factori critici de succes/condiții cheie:

- Transparență sporită;
- Asigurarea resurselor financiare, logistice și umane pentru implementarea programului;
- Interes din partea actorilor implicați /beneficiarilor;
- Consolidarea colaborării instituționale cu instituții/autorități locale, parteneri sociali, mediu de afaceri, în domeniile de responsabilitate ale Primăriei Comunei Mahmudia.

Programul 1.2: Acces la servicii publice și sociale, moderne și sustenabile

1. Descrierea programului:

O economie locală competitivă și sustenabilă are la bază o **infrastructură adecvată și servicii de calitate**, cu valorificarea avantajelor tehnologiei informației și comunicațiilor (TIC). Investițiile în infrastructură realizate de Primăria Comunei Mahmudia au crescut sistematic în ultimii ani, dar ele continuă a fi necesare pentru o mai bună satisfacere a nevoilor, așteptărilor și cerințelor în creștere ale cetățenilor.

Cu acest scop, Programul continuă, diversifică și extinde investițiile în diferitele domenii de infrastructură realizate de Primărie în perioada programatică 2014-2020, asigurându-le totodată sustenabilitatea, inclusiv prin integrarea soluțiilor de tip *Smart Mobility* și *Smart Living*. Totodată, Programul acordă o atenție specială îmbunătățirii surselor de finanțare (inclusiv o mai mare mobilizare a fondurilor externe nerambursabile) pentru implementarea măsurilor subsumate.

În ceea ce privește domeniul **învățământ**, activitățile Programului sunt circumscrise competențelor autorităților administrației publice locale de a asigura, printr-un sprijin administrativ și financiar adecvat, buna desfășurare a învățământului preuniversitar în localitățile în care acestea își exercită autoritatea²⁹. Este vizată astfel, îmbunătățirea **mediului de învățare (infrastructură, dotări, facilități, etc.)** cu atenție specială adaptării infrastructurii educaționale pentru persoanele cu mobilitate redusă /dizabilități, în vederea reducerii gradului de abandon școlar, asigurării calității în educație și totodată

²⁹ A se vedea în acest sens art. 20 alin. (1) din Legea educației naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare.





pentru dezvoltarea fizică armonioasă și menținerea stării de sănătate a elevilor și preșcolarii din localitate.

În egală măsură, Programul prevede investiții pentru dezvoltarea serviciilor sociale și de asistență socială, tot mai solicitate, în special, din cauza îmbătrânirii accentuate a populației din localitate.

Așa cum este subliniat și în Programul Regional Sud-Est 2021-2027, investițiile în infrastructura publică de turism cresc atractivitatea localităților și asigură astfel baza pentru activități economice viitoare, crearea locurilor de muncă, cu impact direct asupra reducerii sărăciei. Turismul a fost unul dintre cele mai afectate sectoare economice în perioada pandemiei de COVID 19, atât la nivel național, cât și local. În comuna Mahmudia, numărul de structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare turistică a scăzut cu peste 63% în anul 2022 (21 de structuri) față de anul 2021 (57 de structuri)⁴⁰, iar numărul de înnoptări în aceste structuri a scăzut cu peste 9% în anul 2021 față de anul 2020⁴¹.

În acest sens, Programul cuprinde o serie de investiții care cuantifică eforturile Primăriei în direcția valorificării potențialului turistic și cultural existent la nivelul comunei, înțeles ca factor determinant în dezvoltarea sa economică și pentru prosperitatea locuitorilor săi.

Sunt vizate investiții pentru dezvoltarea infrastructurii culturale, sportive și turistice/de agrement, cu accent pe abordarea integrată a acestora. Unele dintre investițiile Programului sunt realizate în contextul implementării de către UAT Mahmudia, în calitate de beneficiar, a proiectului „Amenajare promenadă și parc de agrement pe malul Dunării”, cod MySMIS 129234, finanțat prin Programul Operațional Regional 2014 - 2020, Axa prioritară 7.

De asemenea, este avută în vedere elaborarea strategiei de promovare turistică a comunei Mahmudia. Documentul programatic va trasa direcțiile pentru dezvoltarea și promovarea turismului în localitatea în anii următori, iar prin obiectivele, măsurile și țintele stabilite, va crea premisele pentru dezvoltarea reală a acestui domeniu.

Implementarea strategiei va contribui la sporirea vizibilității comunei Mahmudia pe plan intern și extern, la creșterea atractivității acesteia ca destinație turistică, la creșterea numărului de turiști și implicit, la creșterea ponderii sectorului turism în economia localității.

În ceea ce privește domeniul tehnico-edilitar, Programul este conceput pe coordonatele dezvoltării politicii de mobilitate sustenabilă promovate de Primăria Comunei Mahmudia, sporirii accesibilității locuitorilor la serviciile de utilități publice și modernizării și dezvoltării acestora.

⁴⁰ Institutul Național de Statistică, TUR101C - Structuri de primire turistică cu funcțiuni de cazare turistică pe tipuri de structuri, județe și localități.

⁴¹ Institutul Național de Statistică, TUR105E - Înnoptări în structuri de primire turistică pe tipuri de structuri, județe și localități.





Sistemul de transport continuă să fie domeniu prioritar de intervenții în cadrul Planului de Dezvoltare Regională Sud-Est 2021-2027, al Programului Regional Sud-Est 2021-2027 și totodată al documentelor programatice (politici și strategii) ale Comunei Mahmudia⁴². Astfel, Programul are în vedere intervenții pentru dezvoltarea unui sistem de transport accesibil pentru toate categoriile sociale, echitabil și eficient economic. Rețeaua de transport dezvoltată va asigura o mobilitate a persoanelor și mărfurilor, durabilă, inteligentă și intermodală, cu standarde de siguranță adecvate, cu impact pozitiv asupra accesibilității cetățenilor la bunurile și serviciile de care au nevoie (economii de timp către punctele de interes pentru persoane și mărfuri, oferirea de alternative multiple de deplasare, scăderea timpilor petrecuți în trafic).

În egală măsură, Programul asigură deopotrivă și finanțarea și a altor obiective de interes public sau social, cu scopul creșterii calității vieții locuitorilor comunei. Între acestea se numără *reabilitarea sistemului de irigații local și construcția unui cimitir nou în comuna Mahmudia*.

2. Domeniul de politici publice:

Programul 1.2. se fundamentează în baza priorităților stabilite prin:

- Agenda 2030 a Organizației Națiunilor Unite;
- Obiectivele de Politică (OP) ale Uniunii Europene pentru perioada 2021-2027;
- 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 2021-2024 „Coalitia pentru reziliență, dezvoltare și prosperitate”;
- Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030;
- Planul de Relansare și Reziliență;
- Strategia națională privind incluziunea socială și reducerea sărăciei pentru perioada 2022-2027;
- Strategia generală de descentralizare;
- Strategia națională de sănătate 2022-2030;
- Strategia națională privind incluziunea socială și reducerea sărăciei pentru perioada 2022-2027;
- Strategia națională privind promovarea egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și prevenirea și combaterea violenței domestice pentru perioada 2022-2027;
- Strategia Națională de Incluziune a Romilor 2021-2027;
- Strategia națională privind îngrijirea de lungă durată și îmbătrânirea activă pentru perioada 2023-2030;

⁴² A se vedea în acest sens, *Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027*, Obiectivul specific 2.1: Modernizarea rețelei de drumuri.





- Strategia de dezvoltare teritorială a României „România policentrică 2035 - Coeziune și competitivitate teritorială, dezvoltare și șanse egale pentru oameni”;
- Master Planul General de Transport al României;
- Strategia Integrată de Dezvoltare Durabilă a Deltei Dunării cu orizont 2030;
- Mecanismului ITI Delta Dunării;
- Planul de Dezvoltare Regională al Regiunii de Dezvoltare Sud-Est pentru perioada 2021-2027;
- Programul Regional Sud-Est 2021-2027;
- Strategia de dezvoltare durabilă a Județului Tulcea pentru perioada 2021-2027;
- Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027.

3. Obiectivele programului:

Programul 1.2 vizează ca până în 2025 să se atingă următoarele rezultate:

- Investiții realizate în infrastructura serviciilor de bază și de dezvoltare publică;
- Îmbunătățirea vizibilității interne și internaționale a comunei Mahmudia.

4. Indicatori de rezultat:

Tabelul 4. Obiectivul Strategic 1: Indicatori de rezultat ai Programului 1.2

Indicatorii de rezultat ai programului (outcome)	Valoare de referință (an)	Țintă 2025	Observații
Gradul de realizare a investițiilor în infrastructura serviciilor de bază și dezvoltare publică, programate în timpul implementării PSI	CVR (2022)	100%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Creșterea aparițiilor în presa economică și de turism	CVR (2023)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia

5. Măsuri:

Măsurile prin care programul va fi implementat sunt prezentate sintetic în continuare. Bugetele alocate, precum și indicatorii și obiectivele de monitorizare aferente sunt prezentate în Anexele la PSI.

Tabelul 5. Obiectivul Strategic 1: Măsurile Programului 1.2

(1.2.1) Investiții realizate în infrastructura serviciilor de bază și dezvoltare publică

Măsura 1.2.1 Investiții în înființarea, îmbunătățirea sau extinderea serviciilor de bază locale, inclusiv pentru petrecerea timpului liber, cultură și turism și infrastructură asociată

Măsura 1.2.2 Investiții în alte obiective de interes public sau social

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





(1.2.2) Îmbunătățirea vizibilității interne și internaționale a comunei Mahmudia

Măsura 1.2.3 Elaborarea strategiei de promovare turistică a comunei Mahmudia

6. Finanțarea programului:

Programul 1.2 se finanțează parțial din bugetul local de venituri și cheltuieli al Comunei Mahmudia, precum și din fonduri nerambursabile din surse interne și externe.

Factori critici de succes/condiții cheie:

- Stabilitatea politică și instituțională;
- Transparență sporită;
- Alocarea bugetară este adoptată la nivelul financiar relevant;
- Alocări bugetare care permit cofinanțarea proiectelor;
- Fondurile nerambursabile corespunzătoare (din surse externe și interne) sunt mobilizate cu succes;
- Există suficienți specialiști în compartimentele aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia pentru a da un impuls proiectelor și pentru a le monitoriza;
- Realizarea documentațiilor tehnico-economice în graficul planificat;
- Consolidarea colaborării instituționale cu instituții/autorități locale, parteneri sociali, mediu de afaceri, în domeniile de responsabilitate ale Primăriei Comunei Mahmudia.



Obiectivul Strategic 2: Creșterea capacității administrative

Analiza mediului intern a evidențiat o serie de provocări instituționale care, pe termen mediu și lung, pot afecta îndeplinirea la un nivel ridicat de performanță a mandatului autorităților locale ale comunei Mahmudia și totodată, al Primăriei Comunei Mahmudia.

Principalele deficiențe identificate la nivel instituțional vizează *sistemul de management, managementul calității, planificarea bugetară, procesul de management strategic și de elaborare a documentelor de politici publice, monitorizarea performanței instituționale.*

În acest context, consolidarea capacității administrative reprezintă un obiectiv strategic al Primăriei Comunei Mahmudia, a cărui îndeplinire va permite asigurarea unui management eficient al politicilor și programelor publice din aria sa de competență, precum și o mai bună valorificare a resurselor financiare.

Obiectivul oferă un cadru-suport coerent și integrat ce asigură creșterea capacității administrative prin consolidarea a trei piloni fundamentali:

- 1) *dezvoltarea resursei umane;*
- 2) *îmbunătățirea sistemului și instrumentelor de management;*
- 3) *diversificarea surselor de finanțare, cu atenție specială atragerii fondurilor nerambursabile din surse externe.*

Obiectivul este susținut de un singur program, „Management (de suport) organizațional”, care reunește 1 rezultat și 3 măsuri ce corespund rezultatului așteptat.

Figura de mai jos surprinde relația dintre obiectiv, program și măsuri.

Figura 9. Obiectivul Strategic 2: Structura





Figura 10. Obiectivul Strategic 2: Impact și Rezultate

Impact	Indicator de Impact 2.1: Nivelul încrederii cetățenilor în Primăria Comunei Mahmudia și acțiunile sale -Țintă 2025: $\geq 120\% \cdot CVR (2023)$
Rezultate	(2.1.1) Îmbunătățirea eficienței și eficacității activității instituționale

Programul 2.1: Management (de suport) organizațional

1. Descrierea programului:

Programul 2.1 vine în întâmpinarea problemelor sus-menționate printr-o serie de măsuri ce urmăresc întărirea structurală și funcțională a Primăriei, având în vedere în acest sens, funcțiile sale de suport instituțional.

Astfel, programul se referă la *asigurarea resurselor financiare, umane, logistice și informaționale* necesare bunei funcționări instituționale, *dezvoltarea capitalului uman*, prin asigurarea formării profesionale corespunzătoare, *reproiectarea sistemului organizatoric* cu *actualizarea și optimizarea procedurilor de lucru*, *reproiectarea sistemului metodologico-managerial*, *simplificarea procedurilor administrative și reducerea birocrăției prin fructificarea avantajelor tehnologiei TIC*, *atragerea unor resurse extrabugetare* din fonduri UE pentru dezvoltarea capacității administrative etc.

Astfel, Programul 2.1 oferă un sprijin real activităților de tip operațional acoperite de celelalte 2 programe cuprinse în Planul Strategic Instituțional.

Demersul, susținut printr-o finanțare adecvată a domeniului, are în vedere sporirea eforturilor instituționale pentru atingerea optimului funcțional necesar furnizării unor servicii publice performante, care să răspundă adecvat provocărilor actuale generate, în special, de **tranziția verde și digitală**, precum și nevoilor și așteptărilor cetățenilor și mediului de afaceri.

2. Domeniul de politici publice:

P 2.1. 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 2021-2024 „Coaliția pentru reziliență, dezvoltare și prosperitate”;
- Planul Național de Redresare și Reziliență;
- Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020;

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





- Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030;
- Strategia Națională Anticorupție 2021-2025;
- 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 generală de descentralizare;
- Strategia națională pentru ocuparea forței de muncă 2021-2027;
- Planul de Dezvoltare Regională al Regiunii de Dezvoltare Sud-Est pentru perioada 2021-2027;
- Programul Regional Sud-Est 2021-2027;
- Strategia de dezvoltare durabilă a Județului Tulcea pentru perioada 2021-2027;
- Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027.

3. Obiectivele programului:

Programul 2.1. vizează ca până în 2025 să se atingă următoarele rezultate:

- Îmbunătățirea eficienței și eficacității activității instituționale.

4. Indicatori de rezultat:

Tabelul 6. Obiectivul Strategic 2: Indicatori de rezultat ai Programului 2.1

Indicatorii de rezultat ai programului (outcome)	Valoarea de referință (an)	Ținta 2025	Observații
Grad de implementare al programului de dezvoltare a resurselor umane	CVR (2022)	100%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Gradul de implementare a măsurilor de modernizare instituțională, programate în timpul implementării PSI	CVR (2022)	100%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Procentul de creștere a resurselor extra-bugetare	CVR (2023)	≥5% * CVR (2023)	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia

5. Măsuri:

Măsurile prin care programul va fi implementat sunt prezentate sintetic în continuare. Bugetele alocate, precum și indicatorii și obiectivele de monitorizare aferente sunt prezentate în Anexele la PSI.

Tabelul 7. Obiectivul Strategic 2: Măsurile Programului 2.1

(2.1.1) Îmbunătățirea eficienței și eficacității activității instituționale

Măsura 2.1.1 Sprijin pentru dezvoltarea profesională adaptată la nevoile resursei umane

Măsura 2.1.2 Suport pentru modernizarea instituțională, îmbunătățirea proceselor și procedurilor instituționale

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





Măsura 2.1.3 Asigurarea bunei funcționări a Primăriei și a instituțiilor aflate în subordinea sau în coordonarea autorităților publice locale ale comunei Mahmudia

6. Finanțarea programului:

Programul 2.1 se finanțează parțial din bugetul local de venituri și cheltuieli al Comunei Mahmudia, precum și din fonduri nerambursabile din surse interne și externe.

Factori critici de succes/condiții cheie:

- Asigurarea stabilității instituționale;
- Planificarea, monitorizarea și evaluarea bugetară se bazează pe programe bugetare;
- Acces la tehnologie modernă;
- Consolidarea capacității de formulare, monitorizare și evaluare de politici publice prin atragerea de competențe specifice;
- Asigurarea resurselor materiale și financiare necesare derulării activității;
- Consolidarea parteneriatului cu societatea civilă și alte părți interesate;
- Consolidarea colaborării instituționale și cu celelalte instituții/autorități locale, în domeniile de responsabilitate ale Primăriei Comunei Mahmudia;
- Menținerea unui nivel ridicat de angajament și control din partea Primăriei Comunei Mahmudia pentru realizarea reformelor necesare și atingerea obiectivelor asumate pentru creșterea capacității administrative.





Obiectivul Strategic 3: Administrare responsabilă și sustenabilă a mediului natural și construit

O analiză de dată recentă arată că, la nivel teritorial, Mahmudia nu se confruntă cu probleme majore legate de calitatea factorilor de mediu, dar există o serie de riscuri naturale importante precum cele provocate de fenomenele climatice periculoase: inundații, furtuni, secetă, îngheț și de fenomene de origine geologică: cutremure de pământ, eroziune, tasări și alunecări de teren⁴³.

Din perspectiva calității aerului, datele recente cuprinse în platforma online Urban Data Plus a Comisiei Europene arată că la nivelul Regiunii Sud-Est de care aparține comuna Mahmudia, emisiile de CO₂ și de NO_x au o tendință de creștere pentru perioada 2020-2030, de aproape 4%, respectiv de aproape 3% de⁴⁴.

La nivelul județului Tulcea funcționează trei stații automate de monitorizare a calității aerului ce fac parte din Rețeaua Națională de Monitorizare a Calității Aerului (RNMCA)⁴⁵, dar această monitorizare nu acoperă și zona comunei Mahmudia⁴⁶. Potrivit raportului de mediu ce a fundamentat *Strategia integrată de dezvoltare durabilă a Deltei Dunării (2030)*⁴⁷, la nivelul comunei Mahmudia se înregistrează totuși poluare atmosferică produsă de exploatarea minieră de la cariera de dolomită Mahmudia. Această activitate industrială este însă una fluctuantă, depinzând de cererea combinatului siderurgic din Galați⁴⁸. În plus, în comună se înregistrează o creștere a consumului energetic și o eficiență energetică redusă.

⁴³ Este avută în vedere analiza factorilor de mediu realizată în contextul elaborării *Strategiei de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027*. A se vedea mai mult Capitolul 9 „Mediu” din acest document programatic.

⁴⁴ Se estimează creșterea emisiilor de CO₂ de la 29,13 tone metrice în anul 2020 la 30,25 tone metrice în anul 2030 și a emisiilor de NO_x de la 19,36 kilotone la 19,87 kilotone. A se vedea mai mult, platforma online *Urban Data Plus* a Comisiei Europene, Regiunea Sud-Est, <https://urban.jrc.ec.europa.eu/my-place?lng=en&ctx=udp&ts=EU&is=Default&tl=2&tu=RO22&d=17&cl=default&pil=level-indicator&clc=009-environment-climate>.

⁴⁵ Două dintre stații sunt instalate în Municipiul Tulcea și una la ieșirea din orașul Isaccea. UAT Județul Tulcea, *Strategia de dezvoltare durabilă a județului Tulcea pentru perioada 2021-2027*, pp. 175-176.

⁴⁶ UAT Comuna Mahmudia, *Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027*, p. 42.

⁴⁷ MDRAP, Raport de mediu „Strategia integrată de dezvoltare durabilă a Deltei Dunării (2030)”, p. 64. Document realizat de Banca Mondială.

⁴⁸ Statutul Comunei Mahmudia, p. 34.





Dat fiind faptul că Mahmudia este traversată de Brațul Sfântu Gheorghe, **calitatea apelor** rețelei hidrografice din zonă este afectată de nivelul ridicat de poluare pe care îl prezintă Dunărea, ca urmare a unui management defectuos al apelor uzate și al lipsei infrastructurii de tratare a apelor uzate.⁴⁹

În ceea ce privește solul, *activităților antropice* (agricole, depozitarea necontrolată a deșeurilor ș.a.) precum și unele *fenomene naturale* specifice zonei (secetă, vânt, exces de umiditate etc) sunt principalii factori care conduc la **degradarea solurilor** (eroziune, **deșertificare**) din localitate. În plus, în planul managementului deșeurilor, *nivelul colectării selective* a deșeurilor, al reciclării și valorificării acestora *nu este unul satisfăcător*.

Provocările menționate reprezintă riscuri semnificative ecologice, economice și în materie de siguranță pentru populația (și activitățile ei) și ecosistemele sale. Acestea li se adaugă **gradul redus de conștientizare** a populației și agenților economici privind **managementul ariilor protejate**.

Pentru diminuarea acestor riscuri, obiectul strategic, **circumscripșii politicii de mediu** a autorităților locale ale comunei Mahmudia, subsumează acțiuni orientate spre *protejarea populației împotriva efectelor schimbărilor climatice, protecția și conservarea mediului natural, îmbunătățirea eficienței energetice a clădirilor, managementul situațiilor de urgență, creșterea investițiilor și proiectelor de producere a energiei din surse regenerabile, asigurarea unei gestiuni adecvate a deșeurilor bazată pe un comportament ecocivic conștient*, contribuind astfel la o dezvoltare locală economică prosperă, echitabilă, sustenabilă și competitivă, dar și la *creșterea rezilienței comunității locale*.

Obiectivul este în acord cu recomandările UE care subliniază necesitatea ca localitățile să își formeze capacitatea de adaptare printr-o utilizare eficientă a resurselor, pentru a reduce efectele negative ample ale schimbărilor climatice cu care deja se confruntă.

Totodată Obiectivul Strategic 3 asigură transpunerea, la nivelul comunei Mahmudia, a obiectivului specific „RSO2.7. Intensificare acțiunilor de protecție și conservare a naturii, a biodiversității și a infrastructurii verzi, inclusiv în zonele urbane, precum și reducerea tuturor formelor de poluare” asumat în cadrul Programului Regional Sud- Est pentru perioada 2021-2027.

Obiectivul este susținut de 1 **program**, „Protecția mediului natural și construit” ce reunește un set de 4 **măsuri** ce cuprind soluții locale ce respectă obiectivele dezvoltării durabile pentru a încuraja reziliența comunei și protejarea ecosistemelor sale.

Figura de mai jos surprinde relația dintre obiectiv, program și măsuri.

⁴⁹ Principalii factori de poluare sunt *evacuările de la marile unități industriale* (de exemplu S.C. Alum S.A Tulcea), *transportul naval și evacuările apelor menajere* situate în amonte de Mahmudia.



Figura 11. Obiectivul Strategic 3: Structura



Figura 12. Obiectivul Strategic 3: Impact și Rezultate

Impact	Indicador de impact 3.1.: Consum anual de energie primară (din care: al locuințelor, clădirilor publice etc.) Ținta 2025 - Conform PAL Indicador de impact 3.2.: Emisii de gaze cu efect de seră estimate Ținta 2025 - Conform PAL
Rezultate	(3.1.1) Investiții realizate pentru protecția mediului natural și construit

Programul 3.1: Protecția mediului natural și construit

1. Descrierea programului:

Programul este în acord cu orientările UE, naționale și ale Regiunii de Dezvoltare Sud-Est, precum și cu prioritățile de mediu susținute de autoritățile locale ale comunei Mahmudia și cuprinse în *Strategia de dezvoltare locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027*.

Programul mobilizează investiții publice și cuprinde o serie de măsuri și activități de combatere a riscurilor generate de criza climatică și creșterea poluării, domeniile prioritare vizate fiind *protecția mediului, schimbările climatice, biodiversitatea, reconstrucția terenurilor degradate, energia, situațiile de urgență*.

Nu în ultimul rând, Programul contribuie la creșterea gradului de conștientizare a populației cu privire la importanța și impactul comportamentului ecocivic în planul protejării sănătății și bunăstării cetățenilor.



2. Domeniul de politici publice:

P 3.1. se fundamentează în baza priorităților stabilite prin:

- Agenda 2030 a Organizației Națiunilor Unite;
- Obiectivele de Politică (OP) ale Uniunii Europene pentru perioada 2021-2027;
- Comisia Europeană, Document de reflecție: *Către o Europă durabilă până în 2030*;
- Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor, *Pactul ecologic european*, COM/2019/640 final;
- Strategia UE privind biodiversitatea pentru 2030: Readucerea naturii în viețile noastre;
- Planul Național de Redresare și Reziliență;
- Programul de Guvernare 2021-2024 „Coaliția pentru reziliență, dezvoltare și prosperitate”;
- Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030;
- Strategia Națională de Protecția Mediului 2004-2025;
- Strategia națională privind schimbările climatice și creșterea economică bazată pe emisii reduse de carbon 2016-2030;
- Planul Național de Acțiune în Domeniul Eficienței Energetice;
- Planul Național Integrat în domeniul Energiei și Schimbării Climatice 2021-2030;
- Strategia națională de renovare pe termen lung pentru sprijinirea renovării parcului național de clădiri rezidențiale și nerezidențiale, atât publice, cât și private, și transformarea sa treptată într-un parc imobiliar cu un nivel ridicat de eficiență energetică și decarbonat până în 2050;
- Strategia Integrată de Dezvoltare Durabilă a Deltei Dunării cu orizont 2030;
- Mecanismului ITI Delta Dunării;
- Planul de Dezvoltare Regională al Regiunii de Dezvoltare Sud-Est pentru perioada 2021-2027;
- Programul Regional Sud-Est 2021-2027;
- Strategia de dezvoltare durabilă a Județului Tulcea pentru perioada 2021-2027;
- Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027.

3. Obiectivele programului:

Programul 3.1. vizează ca până în 2025 să se atingă următoarele rezultate:

- Investiții realizate pentru protecția mediului natural și construit.





4. Indicatori de rezultat:

Tabelul 8. Obiectivul Strategic 3: Indicatori de rezultat ai Programului 3.1

Indicatorii de rezultat ai programului (outcome)	Valoarea de referință (an)	Ținta 2025	Observații
Gradul de realizare a investițiilor, programate în timpul implementării PSI	CVR (2022)	100%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia

5. Măsuri:

Măsurile prin care programul va fi implementat sunt prezentate sintetic în continuare. Bugetele alocate, precum și indicatorii și obiectivele de monitorizare aferente sunt prezentate în Anexele la PSI.

Tabelul 9. Obiectivul Strategic 3: Măsurile Programului 3.1

(3.1.1) Investiții realizate pentru protecția mediului natural și construit

Măsura 3.1.1 Protecția populației împotriva efectelor schimbărilor climatice și conservarea biodiversității

Măsura 3.1.2 Sprijin pentru creșterea eficienței energetice a clădirilor (publice/private, rezidențiale/nerezidențiale) și a reducerii emisiilor de CO2

Măsura 3.1.3 Suport pentru reconstrucția ecologică a terenurilor degradate

Măsura 3.1.4 Management eficient al deșeurilor

6. Finanțarea programului:

Programul 3.1. se finanțează parțial din bugetul local de venituri și cheltuieli al Comunei Mahmudia, precum și din fonduri nerambursabile din surse interne și externe.

Factori critici de succes/condiții cheie:

- Stabilitatea politică și instituțională;
- Transparență sporită;
- Alocarea bugetară este adoptată la nivelul financiar relevant;
- Alocări bugetare care permit cofinanțarea proiectelor;
- Asigurarea resurselor materiale și financiare necesare derulării activității, inclusiv prin finanțarea din surse extra-bugetare nerambursabile;
- Realizarea documentațiilor tehnico-economice în graficul planificat;
- Accesul la tehnologie de ultimă generație;
- Consolidarea colaborării instituționale cu instituții/autorități locale, în domeniile de responsabilitate ale Primăriei Comunei Mahmudia.



2) Programe și măsuri conexe, indicatori de realizare imediată (outputs)

Pentru fiecare măsură sunt prezentate în tabelele de mai jos următoarele informații: a) *titlu*; b) *descrierea măsurii*; c) *domeniul de politici publice (obiectivul strategic)*; d) *perioada de operaționalizare*; e) *indicatorii de ieșire (de realizare imediată sau output) și țintele indicatorilor aferenți măsurilor*. În ceea ce privește sursa de finanțare aferentă fiecărei măsuri, bugetele alocate sunt redată la punctul 3 al Componentei de Buget (CB)/Programare Bugetară (CPB).

Obiectiv strategic 1: Dezvoltarea economică și socială durabilă a comunei Mahmudia

Inițiative și Măsuri	Indicator de realizare imediată (output)/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an)	Ținta 2023		Ținta 2024		Ținta 2025		Observații
		Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	
Program 1.1. Economie locală competitivă și sustenabilă								
Rezultat 1.1.1: Reducerea numărului de persoane aparținând grupurilor vulnerabile								
Măsura 1.1.1 Sprijin pentru incluziune socială și combaterea sărăciei în derulare	Beneficiari persoane fizice (nr.) / CVR (2022)	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Măsura 1.1.1 Sprijin pentru incluziune socială și combaterea sărăciei în derulare	Beneficiari persoane juridice (nr.) / CVR (2022)	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	
Măsura 1.1.1 Sprijin pentru incluziune socială și combaterea sărăciei în derulare	Evenimente derulate (nr.) / 0 (2022)	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	≥ 1	

Inițiative și Măsuri	Indicator de realizare imediată (output)/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an)	Ținta 2023	Ținta 2024	Ținta 2025	Observații
----------------------	---	---------------	---------------	---------------	------------

O integrare activă a persoanelor aflate în dificultate într-o economie rurală prosperă și din ce în ce mai diversificată sporește efectul inițiativelor Primăriei în direcția creșterii bunăstării locuitorilor comunei.

Măsura susține activități/proiecte precum: derularea la nivelul comunității a unei campanii în rândul grupurilor defavorizate pentru a-i determina să intre pe piața muncii, acțiuni de sprijin pentru persoanele dezavantajate (alimente, rechizite etc.), acțiuni de prevenire a abandonului școlar și a comportamentului violent în școli, sprijinirea activităților ONG-urilor din domeniul social ș.a.

(1.1.4) Rezultat 1.1.2: Agenți economici și sociali susținuți prin sprijin financiar și non-financiar

Măsura 1.1.2 Implementarea de acțiuni pentru încurajarea spiritului antreprenorial (promovare, instruire, informare etc.) în derulare

Măsura cuprinde o serie de activități ce vizează între altele: o mai bună informare oamenilor de afaceri din localitate pentru accesare de fonduri europene și alte surse de finanțare; activarea/susținerea potențialului antreprenorial al persoanelor din grupurile vulnerabile; dezvoltarea sau înființarea de activități non-agricole în teritoriul în scopul diversificării economiei locale etc.

Măsura 1.1.3 Ajutor pentru crearea unui sistem de colectare și distribuție a produselor primare autohtone
Nouă

Prin această măsură este urmărită creșterea competitivității produselor (lapte și produse agricole) și producătorilor locali.

Beneficiari persoane fizice (nr.) / CVR (2022)	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Sursa:
Beneficiari persoane juridice [nr.] / CVR (2022)	0	≥ 1	≥ 1	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Persoane fizice care primesc sprijin [nr.] / CVR (2022)	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Persoane juridice care primesc sprijin [nr.] / CVR (2022)	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia

Inițiative și Măsuri	Indicator de realizare imediată (output/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an))	Ținta 2023	Ținta 2024	Ținta 2025	Observații
<p>Măsura 1.1.4 Srijin pentru cooperare și inovare Nouă</p> <p>Măsura urmărește creșterii oportunităților de piață pentru producătorii locali, prin sprijinirea de către Primăria Comunei Mahmudia a înființării de noi asociații ale producătorilor locali. Măsura contribuie astfel, la consolidarea întregului lanț valoric, de la producție, la procesare, până la consum.</p>	<p>Asociații de producători locali nou create [nr.] / CVR (2022)</p>	<p>Conform PAL</p>	<p>Conform PAL</p>	<p>Conform PAL</p>	<p>Sursa: Primăria Comunei Mahmudia</p>
<p>Rezultat 1.1.3: Documente de planificare strategică, elaborate</p>					
<p>Măsura 1.1.5 Programul pentru stimularea înființării întreprinderilor mici și mijlocii „Start-up Mahmudia” Nouă</p> <p>Măsura are în vedere menținerea și dezvoltarea avantajelor competitive ale comune Mahmudia prin creșterea sectorului IMM. Măsura va spori impactul economic și social, în special prin reducerea fenomenului migraționu ce se manifestă la nivelul localității.</p>	<p>Indicator: Progresul cu privire la pregătirea și adoptarea programului: - programul este pregătit (20%) - programul este adoptat (50%) - programul este bugetat și pus în aplicare (100%) Unitate de măsură: % Valoarea de referință: 0 (anul 2022)</p>	<p>20%</p>	<p>50%</p>	<p>100%</p>	<p>Sursa: Primăria Comunei Mahmudia</p>
<p>Măsura 1.1.6 Implementarea unui program multianual de acțiuni ample (culturale, târguri, ateliere meșteșugărești, gastronomice, sportive ș.a.) și utilizarea instrumentelor Societății Informaționale</p>	<p>Acțiuni finanțate [nr.] / 0 (2022) Participanți la evenimente [nr.] / 0 (2022)</p>	<p>Conform PAL</p>	<p>Conform PAL</p>	<p>Conform PAL</p>	<p>Sursa: Primăria Comunei Mahmudia</p>

Inițiative și Măsuri	Indicator de realizare imediată (output)/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an)	Ținta 2023	Ținta 2024	Ținta 2025	Observații
<p>Nouă</p> <p>Măsura este în acord cu Programul Operațional Regional Nord-Est pentru perioada 2021-2027 și are în vedere multiple impacturi. Astfel, printr-o mai bună promovare turistică și a identității comunei Mahmudia, inclusiv prin utilizarea avantajelor oferite de Instrumentele TIC, se obține o mai bună vizibilitate a localității. O mai bună poziționare a localității în plan intern și internațional va contribui la atragerea investitorilor în diferite domenii de activitate, la o mai bună integrare a producătorilor la piață cifrei, la o mai bună coeziune comunității etc., contribuind astfel la creșterea economică durabilă și la bunăstarea cetățenilor comunei Mahmudia.</p> <p>Măsura 1.1.7 Elaborarea și aprobarea unui document de politici de atragere a investitorilor</p>	<p>Nouă</p> <p>Prin adoptarea unui document de politici publice dedicat (strategie/plan/propunere de politică publică), măsura urmărește maximizarea oportunităților de afaceri ale localității și de accesare a unor fonduri nerambursabile din surse interne și externe destinate mediului de afaceri, sponsorizarea locurilor de muncă și creșterea retenției angajaților, dar nu în ultimul rând, creșterea gradului de integrare în câmpul muncii a tinerilor din localitate.</p> <p>Măsura va asigura astfel, premisele unei mai bune mobilizări a resurselor investiționale pentru satisfacerea obiectivelor strategice de dezvoltare a comunei Mahmudia.</p>	0	0	1	<p>Sursa: Primăria Comunei Mahmudia</p>

Program 1.2. Acces la servicii publice și sociale, moderne și sustenabile

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



Inițiative și Măsurii	Indicator de realizare imediată (output)/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an)	Ținta 2023	Ținta 2024	Ținta 2025	Observații
-----------------------	---	------------	------------	------------	------------

Rezultat 1.2.1: Investiții realizate în infrastructura serviciilor de bază și dezvoltare publică

Măsura 1.2.1 Investiții în înființarea, îmbunătățirea sau extinderea serviciilor de bază locale, inclusiv pentru petrecerea timpului liber și pentru cultură și infrastructură asociată în derulare

Măsura fructifică eforturile depuse de autoritățile locale ale Comunei Mahmudia pentru asigurarea unei infrastructuri și servicii adecvate pentru creșterea bunăstării locuitorilor săi. Măsura susține totodată implementarea soluțiilor *Smart Mobility* și *Smart Living*.

Măsura susține investiții în:

- infrastructura de învățământ;
 - Prin aceste investiții măsura vizează *îmbunătățirea calității actului educațional* în unitățile de învățământ aflate rețeaua unităților școlare administrată de autoritățile administrației publice locale ale comunei Mahmudia, printr-o serie de activități de reabilitare, modernizare, extindere, amenajare ș.a.
 - infrastructura sanitară și de asistență socială, pentru îmbunătățirea accesului la serviciile medicale și de asistență socială, precum și a calității acestora.
 - infrastructura culturală, sportivă și turistică/de agrement;
- Măsura acordă o atenție specială consolidarea și protejarea patrimoniului cultural, precum și creșterii potențialului turistic al localității.
- infrastructura de transport din localitate, printr-o serie de *lucrări de construire, reabilitare, consolidare și modernizare*, a acesteia.
 - infrastructura de utilități, pentru modernizarea și dezvoltarea acesteia, precum și pentru sporirea accesibilității locuitorilor la serviciile de utilități publice.

Sursa:
Primăria
Comunei
Mahmudia

Acțiuni finanțate [nr.] /
CVR (2022)

Inițiative și Măsuri	Indicator de realizare imediată (output)/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an)	Ținta 2023	Ținta 2024	Ținta 2025	Observații
<p>Măsura 1.2.2 Investiții în alte obiective de interes public sau social</p> <p>Nouă</p> <p>Măsura urmărește finanțarea altor obiective de interes public sau social și care nu sunt vizate de măsurile 1.2.1-1.2.3, cu scopul creșterii calității vieții locuitorilor comunei. Între acestea se numără <i>reabilitarea sistemului de irigații local și construcția unui cimitir nou în comuna Mahmudia.</i></p>	<p>Acțiuni finanțate [nr.] /0 (2022)</p>				<p>Sursa: Primăria Comunei Mahmudia</p>
<p>Rezultat 1.2.2: Îmbunătățirea vizibilității interne și internaționale a comunei Mahmudia</p>					
<p>Măsura 1.2.3 Elaborarea strategiei de promovare turistică a comunei Mahmudia în derulare</p> <p>Măsura va crea premisele pentru dezvoltarea reală a domeniului turism, cu impact semnificativ în consolidarea bugetului de venituri și cheltuieli al comunei Mahmudia. Astfel, implementarea strategiei va contribui la sporirea vizibilității comunei Mahmudia pe plan intern și extern, la creșterea atractivității acesteia ca destinație turistică, la creșterea numărului de turiști și implicit, la creșterea ponderii sectorului turism în economia localității.</p>	<p>Documente programatice elaborate [nr.] / 0</p>	0	0	1	<p>Sursa: Primăria Comunei Mahmudia</p>

Obiectiv strategic 2: Creșterea capacității administrative

Inițiative și Măsuri	Indicator de realizare (output)/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an)	Ținta 2023	Ținta 2024	Ținta 2025	Observații
----------------------	--	------------	------------	------------	------------

Program 2.1. Management (de suport) organizațional

Rezultat 2.1.1. Îmbunătățirea eficienței și eficacității activității instituționale

Măsura 2.1.1.1 Sprijin pentru dezvoltarea profesională adaptată la nevoile resursei umane în derulare

Măsura vizează asigurarea unei resurse umane de calitate, dezvoltarea carierei profesionale a personalului reprezentând atât un drept cât și o obligație, în conformitate cu prevederile legale ale art. 458 din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

Măsura se fundamentează pe nevoile identificate la nivelul personalului aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia, pentru a obține rezultate bazate pe eficiență, calitate și îmbunătățirea serviciilor furnizate.

Măsura 2.1.2 Suport pentru modernizarea instituțională, îmbunătățirea proceselor și procedurilor instituționale
Noiă

Prin implementarea Programului Strategic Instituțional pentru perioada 2023-2025 Primăria Comunei Mahmudia sprijină trecerea de la un management de administrare a resurselor către un management orientat spre rezultate. Susținerea cu succes a acestui demers depinde de capacitatea Primăriei de a-și exercita funcțiile ce îi revin în condiții de eficiență și eficiență.

Se impune astfel, asigurarea unui cadru organizatoric (responsabilități organizaționale și

Personal instruit [nr./an]
/ CVR (2022)

Conform
PAL

Conform
PAL

Conform
PAL

Sursa:
Primăria
Comunei
Mahmudia

Regulamentul de Organizare și Funcționare al aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia este reînnoit {DA/NU} / DA (2022)

DA

DA

DA

Sursa:
Primăria
Comunei
Mahmudia

Inițiative și Măsuri	Indicator de realizare imediată (output)/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an)	Ținta 2023	Ținta 2024	Ținta 2025	Observații
----------------------	---	------------	------------	------------	------------

procedurii conex) adecvat noilor obiective strategice instituționale pentru a facilita implementarea Planului Strategic Instituțional.

Organigrama va reflecta mai bine atribuțiile structurilor funcționale, fluxul de lucru și procedurile necesare pentru implementarea investițiilor care sunt planificate în cadrul PSI. Pentru optimizarea serviciilor furnizate instituția va asigura proceduri transparente pentru personal și va reduce birocracia prin utilizarea instrumentelor TIC. Totodată se impune re proiectarea și celorlalte sisteme de management, decizional și sistemului metodologico-managerial. O atenție specială va fi acordată sistemului de control intern managerial, precum și instrumentului de management al performanței *Balanced Scorecard*⁵⁰.

Măsura 2.1.3 Asigurarea bunei funcționări a Primăriei și a instituțiilor aflate în subordinea sau în coordonarea autorităților publice locale ale comunei Mahmudia

În derulare

Având în vedere constrângerile bugetare și lipsa de resurse manifestate la nivelul instituției, măsura are în vedere creșterea gradului de atragere a fondurilor nerambursabile din surse externe.

Proiecte implementate prin fonduri UE {nr.} / CVR (2022)

Conform PAL

Conform PAL

Conform PAL

Sursa:

Primăria Comunei Mahmudia

⁵⁰ *Balanced Scorecard* (BSC) este un sistem de management și planificare strategică, precum și un instrument de control managerial creat de profesorul Robert Kaplan de la universitatea Harvard și consultantul David Norton de la firma Nolan & Norton și lansat anii '90. BSC este utilizat atât de organizațiile private cât și de cele publice din întreaga lume. Acest instrument de control managerial ne arată practic când o organizație și angajații săi obțin rezultatele definite în planul strategic și bazate pe viziunea și misiunea organizației. BSC reprezintă totodată, un sistem de învățare pentru a testa, obține feedback și actualiza strategia organizației.



UNIUNEA EUROPEANĂ



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



www.poca.ro

Obiectiv strategic 3: Administrare responsabilă și sustenabilă a mediului natural și construit

Inițiative și Măsuri	Indicator de realizare imediată (output)/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an)	Ținta 2023	Ținta 2024	Ținta 2025	Observații
----------------------	---	------------	------------	------------	------------

Program 3.1. Protecția mediului natural și construit

Rezultat 3.1.1. Investiții realizate pentru protecția mediului natural și construit

Măsura 3.1.1 Protecția populației împotriva efectelor schimbărilor climatice și conservarea biodiversității în derulare

Schimbările climatice afectează negativ atât populația cât și biodiversitatea comunei Mahmudia. Măsura contribuie la diminuarea riscurilor asociate crizei climatice și creșterii poluării, precum și producerii unor situații de urgență ce ar afecta populația din localitate. Totodată măsura vizează și acțiunilor pentru conștientizarea populației cu privire la importanța și impactul comportamentului ecocivic pentru protecția mediului și a biodiversității.

Măsura 3.1.2 Sprijin pentru creșterea eficienței energetice a clădirilor (publice/private, rezidențiale/nerezidențiale) și a reducerii emisiilor de CO2 Nouă

Măsura urmărește scăderea consumului anual de energie primară a clădirilor

Acțiuni finanțate [nr./an] / CVR (2022)	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Acțiuni finanțate [nr./an] / CVR (2022)	Conform PAL	Conform PAL	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia



Indicator de realizare imediată (output)/Unitate de măsură/Valoarea de referință (an)	Tinta 2023	Tinta 2024	Tinta 2025	Observații
<p>Inițiative și Măsuri</p> <p>publice/private, rezidențiale/rezidențiale și reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră în comuna Mahmudia. Sunt avute în vedere investiții pentru creșterea eficienței energetice a clădirilor, precum și pentru creșterea gradului de utilizare a energiei din surse regenerabile. Se asigură astfel, satisfacerea necesarului de energie atât în prezent, cât și pe termen mediu și lung, la un preț cât mai scăzut, dar cu respectarea normelor europene de mediu și eficiență.</p> <p>În acord și cu Strategia de dezvoltare locală a comunei Mahmudia 2021-2027, măsura subsumează și acțiuni privind mobilitatea verde, care vor contribui la reducerea emisiilor de CO₂.</p> <p>Măsură 3.1.3 Suport pentru reconstrucția ecologică a terenurilor degradate în derulare</p> <p>Prin această măsură este urmărită valorificarea terenurilor degradate, cu scopul final de creștere a calității vieții locuitorilor și îmbunătățirea condițiilor de mediu.</p> <p>Măsură 3.1.4 Management eficient al deșeurilor în derulare</p> <p>Măsura cuprinde acțiuni care conduc la prevenirea generării deșeurilor și pregătirea pentru reutilizare, ceea ce asigură scăderea cantității de deșeurii eliminate.</p>	<p>Conform PAL</p>	<p>Conform PAL</p>	<p>Conform PAL</p>	<p>Sursa: Primăria Comunei Mahmudia</p> <p>Sursa: Primăria Comunei Mahmudia</p>





3) Bugetul anual al programelor și estimărilor pentru următorii 3 ani (regula 1+3 ani) (mii LEI) aferente Planului Strategic Instituțional al Primăriei Comunei Mahmudia pentru perioada 2023-2025

Alocări anuale pe obiective strategice (Obiectivele strategice OS1-OS3)

	Bugetul local de venituri și cheltuieli al Municipalității Mahmudia, mil. lei			Bugetul totalizat, mil. lei			Fondul extern finanțat din mii. lei			Fondul extern nerambursabil (FEN), mii. lei		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
P. 1.1	Economie locală competitivă și sustenabilă											
OS 1. Dezvoltarea economică și socială durabilă a comunei Mahmudia												
P. 1.1.2 Acces la servicii publice și sociale, moderne și sustenabile												
P. 2.1. Management (de suport) organizațional												
OS 2. Creșterea capacității administrative												
OS 3. Administrarea responsabilității sustenabile a mediului natural și satului și												





C: COMPONENTA DE IMPLEMENTARE (MONITORIZARE ȘI RAPORTARE)

1) Planul anual de lucru (PAL)

Etapa de implementare a *Planului Strategic Instituțional (PSI)* al UAT Comuna Mahmudia pentru perioada 2023-2025 este declanșată odată cu aprobarea acestuia prin Dispoziția Primarului Comunei Mahmudia.

Prin intermediul Comisiei de Monitorizare (CMON)⁵¹ constituită prin Dispoziția Primarului Comunei Mahmudia și a Subgrupurilor de Lucru (SL)⁵², Primăria Comunei Mahmudia va întreprinde demersurile necesare pentru implementarea PSI, elaborând în acest sens, Planul anual de lucru (PAL). PAL se va elabora efectiv de către Subgrupurile de Lucru (SL), sub coordonarea membrilor Comisiei de Monitorizare.

Elaborarea PAL⁵³ 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.

2) Monitorizarea performanței (raportarea) și evaluarea PSI

În etapa de monitorizare și evaluarea a PSI 2023-2025, un rol important este acordat atingerii nivelului de performanță stabilit prin intermediul cadrului de monitorizare și evaluare cuprins în tabelul de la pct. 2) al secțiunii B) *Componenta de Buget/Programare Bugetară* (care include la pct. 3) și o prezentare generală a planificării financiare pentru perioada 2023-2025) și în Anexa 2, care prezintă indicatori și ținte pentru diferite niveluri de planificare.

Procesul de monitorizare este unul continuu care să permită verificarea realizării efective a activităților aferente PSI, precum și pentru coordonarea activităților dintre

⁵¹ Conform OSGG nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice. Comisia de Monitorizare cuprinde conducătorii de compartimente din cadrul aparatului de specialitate al Primarului Comunei Mahmudia.

⁵² Membrii CMON vor fi sprijiniți în derularea activităților de subgrupurile de lucru (SL), create în cea mai mare parte din personal tehnic, de execuție, desemnat de membrii CMON, pentru elaborarea PSI. În SL pot fi desemnate și persoane de conducere, cum ar fi șefi de serviciu/ birou.

⁵³ PAL trebuie să fie aprobat de Primarul Comunei Mahmudia.





compartimentele instituției, fiind asigurat de CMON și alți factori de decizie de la nivelul Primăriei Comunei Mahmudia.

Procesul de monitorizare include și o raportare privind stadiul implementării Planului anual de lucru al PSI, pe baza sistemului de monitorizare a performanței ce cuprinde: a) *indicatorii de intrare (input-uri), de proces, de ieșire/de realizare imediată (outputs), de rezultat, de impact* și b) *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, secretariatul tehnic va prezenta președintelui CMON un **Raport final de activitate**.

Evaluarea procesului de implementare a Planului Strategic Instituțional se efectuează la intervale regulate, iar **revizuirea** PSI se realizează anual, conform procedurilor documentate dedicate și stabilite la nivelul Primăriei Comunei Mahmudia. 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;
- ❖ desfășurarea unei „explorări” a mediului pentru a stabili orice modificări semnificative care sunt necesare pentru prognozele pe care se sprijină planul curent și
- ❖ adăugarea unui an suplimentar la plan.



Anexa 1. Analiza mediului extern (PESTLE)

FACTORII care au stat la baza Analizei mediului extern conform modelului
PESTLE

(implicațiile politice, economice, sociale, tehnologice, legislative și de mediu
(environment) asupra Primăriei Comunei Mahmudia)

INFLUENȚA FACTORILOR POLITICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

FACTORI DE INFLUENȚĂ POLITICI	Descrierea impactului pe care îl au pentru Primăria Comunei Mahmudia
Amenințări/Vulnerabilități/Riscuri	
Schimbările politice inerente ciclurilor electorale parlamentare și/sau locale	Incertitudine direcțiilor strategice și prelungirea proceselor decizionale
Întârzieri în avizarea/ adoptarea/ implementarea actelor normative și a altor documente strategice relevante, la nivel european, național, județean sau local	Inițierea și/sau implementarea cu dificultate a unor acțiuni coerente și cu continuitate, pe termen mediu și lung Dificultăți în coerența și implementarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă, din împrumuturi etc.

INFLUENȚA FACTORILOR ECONOMICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

FACTORI DE INFLUENȚĂ ECONOMICI	Descrierea impactului pe care îl au pentru Primăria Comunei Mahmudia
Amenințări/Vulnerabilități/Riscuri	
Existența unui potențial de competitivitate nevalorificat (turistic, economie circulară ș.a.)	Ratarea unor oportunități de investiții de către Primărie
Constrângere macroeconomică puternică la nivel național pe fondul pandemiei de COVID 19 și al conflictului din Ucraina	Frânarea dezvoltării economice, cu impact negativ asupra veniturilor bugetului de venituri și cheltuieli (BVC) al UAT Comuna Mahmudia, ceea ce va genera dificultăți în asigurarea nevoilor funcționale (resurselor umane, logistice etc) pentru furnizarea la un nivel adecvat a serviciilor publice
Activitatea industrială din localitate are caracter fluctuant, <i>Exploatarea Minieră Mahmudia</i> depinzând de cererea combinatului siderurgic din Galați	
Ofertă semnificativ mai mare de produse	Presiune bugetară ridicată pentru demararea

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





importate, în defavoarea celor autohtone	de măsură de susținere a produselor și producătorilor locali
Oportunități	
Oportunitatea accesării fondurilor europene nerambursabile în perioadă de programare 2021-2027, precum și a finanțării prin PNRR sau FHE „Anghel Saligny”	Creșterea capacității Primăriei în vederea atingerii obiectivelor instituționale, disponibilitatea fondurilor UE facilitând derularea unor proiecte cu scopul îmbunătățirii procesului de planificare locală, introducerii unor soluții integrate pentru digitalizarea interacțiunii dintre administrația publică locală și cetățean, valorificării potențialului economic, asigurării unei mobilități verzi, ameliorării factorilor de mediu, reducerii consumului de energie, valorificării capitalului uman etc.
Statutul comunei Mahmudia de membru al multiplelor forme de asociere (asociere de dezvoltare intercomunitară, grup de acțiune local, parteneriate etc.)	Oferă pârghii Primăriei Comunei Mahmudia pentru potențarea creșterii economice de la nivelul localității
Interes crescut pentru mediul investițional favorabil parteneriatelor și valorificării resurselor existente în localitate	Consolidarea poziției Primăriei de promotor al dezvoltării socio-economice și culturale la nivel local cu impact pozitiv asupra veniturilor la bugetul local
Potențial turistic ridicat și diversificat	Contribuie la creșterea veniturilor bugetului local, dar totodată, creează presiune asupra Primăriei Comunei Mahmudia pentru identificarea surselor de finanțare necesare valorificării prin noi investiții a potențialului turistic existent

INFLUENȚA FACTORILOR SOCIALI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

FACTORI DE INFLUENȚĂ SOCIALI	Descrierea impactului pe care îl au pentru Primăria Comunei Mahmudia
Amenințări/Vulnerabilități/Riscuri	
Declinul demografic, îmbătrânirea populației și scădere a forței active de muncă	Necesitatea modificării și adaptării sistematice a documentelor programatice în funcție de structura socială și de dinamica demografică (programe de sprijinire a familiilor, de atragere a forței de muncă, de

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



	protecție socială etc.)
Adâncirea fenomenului excluziunii sociale și a sărăciei	Presiune bugetară ridicată pentru dezvoltarea și diversificarea serviciilor sociale
Oportunități	
Implicare crescută a cetățenilor, mediului de afaceri și a partenerilor sociali în identificarea nevoilor lor reale și evaluarea serviciilor oferite acestora	Asigurarea premiselor unei mai bune fundamentări a actelor normative, în special a documentelor programatice
Mediu social și cultural divers, potențat de o bogată și semnificativă încărcătură istorică, precum și de un patrimoniu antropic cu o valoare culturală inestimabilă	Presiune pentru inovație culturală și pentru sprijinirea industriei creative, cu scopul satisfacerii cererii locale și consolidării identității locale
Interesul pentru valorificarea potențialului educațional, susținut de instituția de învățământ postliceal din localitate	Necesitatea intensificării de către Primărie a inițiativelor pentru valorificarea capitalului uman
Creșterea nivelului de conștientizare în rândul populației asupra problemelor de sănătate	Necesitatea susținerii de către Primărie a investițiilor necesare dezvoltării infrastructurii sanitare și de asistență socială, cu accent pe componenta de prevenție

INFLUENȚA FACTORILOR TEHNOLOGICI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

FACTORI DE INFLUENȚĂ TEHNOLOGICI	Descrierea impactului pe care îl au pentru Primăria Comunei Mahmudia
Amenințări/Vulnerabilități/Riscuri	
Costuri ridicate pentru tehnologie modernă și serviciile de specialitate aferente	Dificultăți pentru susținerea din bugetul local a costurilor pentru implementarea de noi tehnologii, echipamente și aplicații IT
Oportunități	
Interes sporit la nivelul UE în conturarea viitorului digital al Europei	Diversificarea posibilităților de accesare a fondurilor nerambursabile pentru dezvoltarea infrastructurii TIC și sprijinirea introducerii și utilizării de noi tehnologii în domeniul de interes: administrație, educație, sănătate, cultură, transport ș.a.
Utilizarea noilor tehnologii și a mediului virtual	Necesitatea adaptării strategiilor / programelor în funcție de potențialul noilor tehnologii IT Necesitatea re-proiectării structurale și procesuale a serviciilor furnizate

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





	<p>Simplificarea procedurilor administrative și reducerea birocrăției pentru cetățeni</p> <p>Îmbunătățirea comunicării și apropierea Primăriei de cetățeni</p> <p>Necesitatea implementării de noi sisteme și soluții digitale cu asigurarea interoperabilității și a creșterii securității cibernetice</p>
--	---

INFLUENȚA FACTORILOR LEGISLATIVI ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

FACTORI DE INFLUENȚĂ LEGISLATIVI	Descrierea impactului pe care îl au pentru Primăria Comunei Mahmudia
Amenințări/Vulnerabilități/Riscuri	
Instabilitatea și complexitatea cadrului de reglementare	<p>Dificultăți în exercitarea funcției de planificare strategică și a managementului operațional</p> <p>Implementarea deficitară a unor proiecte gestionate de Primărie</p> <p>Costuri administrative ridicate</p>
Oportunități	
Legislația UE incidentă Obiectivelor de politică (OP) ale UE	Posibilitatea atragerii de fonduri europene necesare inițierii și implementării politicilor locale în sfera de competență a Primăriei
Descentralizarea procesului decizional al fondurilor structurale la nivel național pentru exercițiul financiar 2021-2027	

INFLUENȚA FACTORILOR DE MEDIU ASUPRA ACTIVITĂȚII PRIMĂRIEI COMUNEI MAHMUDIA

FACTORI DE INFLUENȚĂ DE MEDIU	Descrierea impactului pe care îl au pentru Primăria Comunei Mahmudia
Amenințări/Vulnerabilități/Riscuri	
Poluarea factorilor de mediu și pericolul degradării florei și faunei, manifestate la nivel local ⁵⁴	Necesitatea susținerii măsurilor pentru protecția populației, precum și pentru protejarea și monitorizarea evoluției ecosistemelor
Necesitatea respectării normelor UE și a	Necesitatea actualizării permanente a

⁵⁴ Strategia de Dezvoltare Locală a Comunei Mahmudia pentru perioada 2021-2027, p. 49.



obligațiilor asumate la nivel internațional în domeniul mediului	documentelor programatice promovate de Primărie în acord cu normele legale în domeniu
Riscul producerii unor fenomene naturale imprevizibile, inundații, furtuni, secetă, îngheț ș.a., mare parte dintre ele cauzate de fenomenul schimbărilor climatice	Posibilitatea apariției unor blocaje în activitatea Primăriei, inclusiv pierdere de date Presiune crescută asupra Primăriei pentru asigurarea investițiilor în domeniile afectate de schimbările climatice și/sau de catastrofele naturale Necesitatea întăririi cooperării cu alte autorități implicate în gestionarea situațiilor de urgență
Oportunități	
Interes sporit la nivelul UE pentru protecția mediului, prin instituirea unui obiectiv de politică dedicate pentru perioada de programare 2021-2027 - Obiectivul de politică 2 - O Europă mai ecologică, cu emisii scăzute de carbon prin promovarea tranziției către o energie nepoluantă și Justă, a investițiilor verzi și albastre, a economiei circulare, a adaptării la schimbările climatice și a prevenirii și gestionării riscurilor	Planificare riguroasă privind atragerea de fonduri nerambursabile pentru derularea unor programe de susținere a investițiilor dedicate mediului Necesitatea adoptării și implementării politicilor publice care încurajează o economie sustenabilă
Interes crescut la nivel internațional pentru conservarea biodiversității	Posibilitatea atragerii de fonduri nerambursabile pentru derularea de acțiuni de protejare a ecosistemelor din sfera de competență a autorităților locale ale comunei Mahmudia
Promovarea și cofinanțarea producerii energiei verzi la nivelul Uniunii Europene	Posibilitatea atragerii de fonduri nerambursabile și implicit, creșterea capacității instituționale de derulare de investiții de eficientizare energetică și de reducere a emisiilor de CO ₂
Orientarea consumului către produse sustenabile, cu emisii scăzute de GES	Necesitatea susținerii și promovării inițiativelor pentru stimularea producției și a marketingului de produse ecologice /sustenabile/ tradiționale
Interes crescut pentru valorificarea turismului eco-sustenabil	Necesitatea elaborării de documente programatice sectoriale în domeniul turismului și în domenii conexe



POCA
Programul Operațional Capacitate Administrativă
Creșterea șanselor afacerii



Anexa 2. Planul Strategic Instituțional al UAT Comuna Mahmudia pentru perioada 2023-2025 (tabel sintetic)

Obiective, programe, rezultate	Unitate de măsură	Val. de ref. (an)	Tintă 2025	Obs.
Obiectiv strategic nr. 1 Dezvoltarea economică și socială durabilă a comunei Mahmudia				
Indicator de impact nr. 1.1: Numărul de persoane angajate	Nr.	CVR (2021)	≥ 104% * CVR (2021)	Sursa: Direcția Județeană de Statistică (DJS) Tulcea
Indicator de impact nr. 1.2: Numărul de șomeri	Nr.	CVR (2021)	≤ 94% * CVR (2021)	Sursa: DJS Tulcea
Indicator de impact nr. 1.3: Densitatea IMM-urilor	Nr. IMM-uri/1000 locuitori	CVR (2021)	≥ 106% * CVR (2021)	Sursa: DJS Tulcea
Indicator de impact nr. 1.4: Populația rurală cu acces la servicii/infrastructură îmbunătățite	Nr.	CVR (2021)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Indicator de impact nr. 1.5: Creșterea investițiilor publice în turism	Mii lei	CVR (2022)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Indicator de impact nr. 1.6: Creșterea numărului de turiști în localitate	Nr.	CVR (2022)	Conform PAL	Sursa: DJS Tulcea
Program 1.1: Economia locală competitivă și sustenabilă				
Rezultat 1.1.1.: Reducerea numărului de persoane aparținând grupurilor vulnerabile				
Indicator de rezultat: Pondera persoanelor care aparțin grupurilor vulnerabile și care depășesc situația de vulnerabilitate urmare a sprijinului primit/Total persoane care aparțin grupurilor vulnerabile	Procent (%)	CVR (2022)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia

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



www.poca.ro



Obiective, programe, rezultate	Unitate de măsură	Val. de ref. (an)	Tintă 2025	Obs.
Rezultat 1.1.2.: Agenți economici și sociali susținuți prin sprijin financiar și non-financiar				
Indicator de rezultat: Creșterea numărului de agenți economici și sociali susținuți	Procent (%)	CVR (2022)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Rezultat 1.1.3.: Documente de planificare strategică, elaborate				
Indicator de rezultat: Gradul de adoptare și implementare a documentelor de planificare strategică, programate în timpul implementării PSI	Procent (%)	0 (2022)	Adoptare 100% Implementare ≥30%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Program 1.2: Acces la servicii publice și sociale, moderne și sustenabile				
Rezultat 1.2.1.: Investiții realizate în infrastructura serviciilor de bază și dezvoltare publică				
Indicator de rezultat: Gradul de realizare a investițiilor în infrastructura serviciilor de bază și dezvoltare publică, programate în timpul implementării PSI	Procent (%)	CVR (2022)	100%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Rezultat 1.2.2.: Îmbunătățirea vizibilității interne și internaționale a comunei Mahmudia				
Indicator de rezultat: Creșterea aparițiilor în presa economică și de turism	Nr.	CVR (2023)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia

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



www.poca.ro



Obiective, programe, rezultate

Obiectiv strategic nr. 2 Creșterea capacității administrative

Indicator de impact nr. 2.1: Nivelul încrederii cetățenilor în Primăria Comunei Mahmudia și acțiunile sale

PROIECT 2.1.1 ÎMBUNĂTĂȚIREA EFICIENȚEI ȘI EFICACITĂȚII INSTITUȚIILOR

Rezultat 2.1.1.1: Îmbunătățirea eficienței și eficacității activității instituțiilor

Indicator de rezultat: Grad de implementare al programului de dezvoltare a resurselor umane

Indicator de rezultat: Gradul de implementare a măsurilor de modernizare instituțională, programate în timpul implementării PS

Indicator de rezultat: Procentul de creștere a resurselor extra-bugetare

Unitate de măsură	Val. de ref. (an)	Tintă 2025	Obs.
Procent (%)	CVR (2023)	≥ 120% * CVR (2023)	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Procent (%)	CVR (2022)	100%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Procent (%)	CVR (2023)	100%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia
Procent (%)	CVR (2023)	≥ 5% * CVR (2023)	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia

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



www.poca.ro



Obiective, programe, rezultate				
Unitate de măsură	Val. de ref. (an)	Tintă 2023	Obs.	
Obiectiv strategic nr. 3 Administrare responsabilă și sustenabilă a mediului natural și construit				
Indicator de impact nr. 3.1.: Consum anual de energie primară (din care: a) locuințelor, clădirilor publice etc.)				
MWh/an	CVR (2022)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia	
Indicator de impact nr. 3.2.: Emisii de gaze cu efect de seră estimate				
Echivalent tone de CO2/an	CVR (2022)	Conform PAL	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia	
Proiect nr. 2.17 Proiect-ETS mediului natural și construit				
Rezultat 3.1.1.: Investiții realizate pentru protecția mediului natural și construit				
Indicator de rezultat: Gradul de realizare a investițiilor, programate în timpul implementării PSI				
Procent (%)	CVR (2022)	100%	Sursa: Primăria Comunei Mahmudia	

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



www.poca.ro