



UNIVERSITATEA BABEȘ-BOLYAI
BABEȘ-BOLYAI TUDOMÁNYEGYETEM
BABEȘ-BOLYAI UNIVERSITÄT
BABEȘ-BOLYAI UNIVERSITY

TRADITIO ET EXCELLENTIA



FACULTATEA DE GEOGRAFIE
STR. CLINICILOR NR. 5-7
CLUL-NAPOCA, 400006
TEL: 0264-596116, FAX: 0264-597988
GEOGR@UBBCLUJ.RO
HTTPS://GEOGRAFIE.UBBCLUJ.RO



CONSILIUL JUDEȚEAN
BISTRIȚA-NĂSĂUD

CIF: 4347550, Municipiul Bistrița,
Piața Petru Rareș, Nr.1 CP.420080,
Tel: (40) 263/213657, Fax:
0263/214750, www.portalbn.ro
E-mail: cjbn@cjbn.ro



JUDEȚUL
BISTRIȚA
NĂSĂUD

Poarta Transilvaniei

PLANUL DE AMENAJARE A TERITORIULUI JUDEȚEAN BISTRIȚA-NĂSĂUD

**ETAPA I – ANALIZA ȘI PROGNOZA EVOLUȚIEI DEZVOLTĂRII TERITORIALE A
JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD. DIAGNOZA STADIULUI DE DEZVOLTARE
TERITORIALĂ A JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD
VOLUMUL I.2. STUDII DE FUNDAMENTARE CU CARACTER ANALITIC ȘI
PROSPECTIV**

**Livrabil I.2.2.4. – STUDIU DE FUNDAMENTARE PRIVIND CAPACITATEA
ADMINISTRATIVĂ DE IMPLEMENTARE A PATJ BISTRIȚA-NĂSĂUD**

TABEL DE RESPONSABILITĂȚI

LIVRABIL I.2.2.4. – STUDIU DE FUNDAMENTARE PRIVIND CAPACITATEA ADMINISTRATIVĂ DE IMPLEMENTARE A PATJ BISTRIȚA-NĂSĂUD

DENUMIRE PROIECT	Elaborarea Planului de Amenajare a Teritoriului Județean Bistrița-Năsăud	
ETAPA și FAZA PROIECT	ETAPA 1 – Analiza și prognoza evoluției dezvoltării teritoriale a Județului Bistrița-Năsăud. Diagnoza stadiului de dezvoltare teritorială a Județului Bistrița-Năsăud	
ACHIZITOR	CONSILIUL JUDEȚEAN BISTRIȚA-NĂSĂUD Piața Petru Rareș, Nr. 1, Municipiul Bistrița, Jud. Bistrița-Năsăud	
RESPONSABIL PROIECT DIN PARTEA ACHIZITORULUI	Arh. Cristina-Annamaria KEREKES Arhitect Șef al Județului Bistrița-Năsăud	
ȘEF PROIECT COMPLEX	NUME	SEMNĂTURĂ
	Șef lucr. dr. geogr.-urb. Ciprian MOLDOVAN Expert RUR, simbol B, C, C1, F1, F3, F5, G2, G9	
CONSULTANT ȘTIINȚIFIC	Acad. prof. univ. dr. geogr.-urb. BENEDEK Jozsef Expert RUR, simbol B, C, F1, F2, F3, F5, G2, G9	
ELABORATOR LIVRABIL	NUME	SEMNĂTURĂ
	Dr. econ.-urb Marius CRISTEA Expert RUR, simbol F2, G4 Econ. Dorina-Cheția CRIȘAN	
RESPONSABIL GIS	NUME	SEMNĂTURĂ
	Conf. univ. dr. geogr.-urb Titus-Cristian MAN Expert RUR, simbol B, C, C1, F1, F3, F5, G2, G9 Drd. Cosmina-Daniela URSU	
DATA	Septembrie 2025	

CUPRINS

1. DELIMITAREA OBIECTIVULUI STUDIAT	7
2. ANALIZA CRITICĂ A SITUAȚIEI EXISTENTE	9
2.1 Capacitate financiară.....	9
2.1.1 Execuția bugetară anuală pe ultimii 5 ani	9
2.1.1.1 Venituri totale	9
2.1.1.2 Cheltuieli totale	64
2.2 Capacitate organizațională.....	108
2.2.1 Organigrama Consiliului Județean, numărul și gradul de ocupare a posturilor, pe departamente/structuri de specialitate	111
2.2.2. Organigrama primăriilor din județ, numărul și gradul de ocupare a posturilor, pe departamente/structuri de specialitate	116
2.3 Capacitatea operațională	118
2.3.1 Gradul de digitalizare al serviciilor publice oferite de Consiliul Județean.....	118
2.3.2 Gradul de digitalizare al serviciilor publice oferite de primăriile din județ	127
3. EVIDENȚIEREA DISFUNȚIONALITĂȚILOR ȘI PRIORITĂȚI DE INTERVENȚIE	132
3.1 Disfunționalități	132
3.2. Priorități de intervenție.....	137
4. PROPUNERI DE ELIMINARE / DIMINUARE A DISFUNȚIONALITĂȚILOR.....	145
5. PROGNOZE, SCENARIILE SAU ALTERNATIVE DE DEZVOLTARE	158
5.1. Prognoze.....	158
5.1.1. Capacitatea financiară	163
5.1.2. Capacitatea organizațională	164
5.1.3. Capacitatea tehnică, operațională și de gestionare a patrimoniului public și privat al județului.....	165
5.1.4. Capacitatea asociativă	166
5.1.5. Capacitatea participativă	167
5.1.6. Guvernanța teritorială	168
5.1.7. Capacitatea administrativă a UAT-urilor din județ	169
5.2. Scenarii de dezvoltare	170
SURSE BIBLIOGRAFICE.....	173

LISTĂ TABELE

Tabel 2.1 VALORILE MEDII ȘI CELE EXTREME ALE VENITURILOR PROPRII PE TIPURI DE UAT-URI	18
Tabel 2.2 ALTE TIPURI DE CHELTUIELI.....	104
Tabel 2.3 NUMĂRUL POSTURILOR DIN COMUNE, CORESPUNZĂTOR GRUPELOR DE POPULAȚIE	109
Tabel 2.4 NUMĂRUL POSTURILOR DIN ORAȘE CORESPUNZĂTOR GRUPELOR DE POPULAȚIE ..	109
Tabel 2.5 NUMĂRUL POSTURILOR DIN MUNICIPII CORESPUNZĂTOR GRUPELOR DE POPULAȚIE	110
Tabel 2.6 MEDIA NUMĂRULUI LOCUITORILOR CORESPUNZĂTOR GRUPEI, PE CATEGORII DE UNITĂȚI/SUBDIVIZIUNI ADMINISTRATIV-TERITORIALE	110
Tabel 2.7 GRADUL DE OCUPARE AL POSTURILOR ÎN CADRUL CONSILIULUI JUDEȚEAN BISTRIȚA-NĂȘĂUD	114
Tabel 2.8 GRADUL DE OCUPARE AL POSTURILOR ÎN CADRUL APARATULUI DE SPECIALITATE AL CONSILIULUI JUDEȚEAN BISTRIȚA- NĂȘĂUD, PE STRUCTURI DE SPECIALITATE.....	115
Tabel 2.9 GRADUL DE OCUPARE AL POSTURILOR ÎN CADRUL APARATULUI DE SPECIALITATE URBANISM LA NIVELUL UAT-URILOR, JUDEȚ BISTRIȚA-NĂȘĂUD	116
Tabel 2.10 DOTAREA UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD CU PROGRAME INFORMATICE PENTRU ACTIVITATEA DE URBANISM	129

LISTĂ FIGURI

Fig. 2.1 DINAMICA VENITURILOR TOTALE ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024)	9
Fig. 2.2 DISTRIBUȚIA VENITURILOR TOTALE ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2024)	10
Fig. 2.3 HARTA VENITURILOR TOTALE ÎN UAT-URILE DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD ÎN 2024 .	11
Fig. 2.4 DINAMICA VENITURILOR TOTALE (2020-2024).....	12
Fig. 2.5 EVOLUȚIA VENITURILOR TOTALE ÎN UAT-URILE DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD ÎNTRE 2020 ȘI 2024.....	13
Fig. 2.6 VENITURI CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI PER CAPITA).....	14
Fig. 2.7 DINAMICA VENITURILOR PROPRII ALE JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024).....	15
Fig. 2.8 DINAMICA VENITURILOR PROPRII (2020-2024).....	16
Fig. 2.9 EVOLUȚIA VENITURILOR PROPRII ÎN UAT-URILE DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024)	17
Fig. 2.10 DISTRIBUȚIA VENITURILOR PROPRII (2024).....	18
Fig. 2.11 VENITURI PROPRII ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD ÎN 2024	19
Fig. 2.12 VENITURI PROPRII CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 PER CAPITA.....	21
Fig. 2.13 PROCENT VENITURI PROPRII DIN VENITURI TOTALE	23
Fig. 2.14 DINAMICA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024)	24
Fig. 2.15 EVOLUȚIA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PE TIPURI DE UAT-URI ȘI CONSILIUL JUDEȚEAN (2020-2024)	25
Fig. 2.16 EVOLUȚIA VENITURILOR REZULTATE DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT (2020-2024).....	26
Fig. 2.17 DISTRIBUȚIA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITELE PE VENIT (2024) ..	28
Fig. 2.18 VENITURI PROPRII DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT(2024)	29
Fig. 2.19 VENITURI PROPRII CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 REZULTATE DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT, EXPRIMATE ÎN LEI PER CAPITA	31

Fig. 2.20 DISTRIBUȚIA VENITURILOR REZULTATE DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITELE PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2024).....	32
Fig. 2. 21 VENITURI REZULTATE DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2024)	33
Fig. 2.22 VENITURI PROPRII CUMULATE (2020-2024) REZULTATE DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (EXPRIMATE ÎN LEI PER CAPITA).	35
Fig. 2.23 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE PENTRU JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024).....	36
Fig. 2.24 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2020-2024) DUPĂ TIPUL DE UAT	37
Fig. 2.25 EVOLUȚIA VENITURILOR REZULTATE DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE ÎNTRE 2020 ȘI 2024.	38
Fig. 2.26 DISTRIBUȚIA VENITURILOR DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL JUDEȚULUI ȘI A LOCALITĂȚILOR (2024).....	39
Fig. 2.27 VENITURI PROVENIND DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL JUDEȚULUI ȘI AL LOCALITĂȚILOR (2024).....	40
Fig. 2.28 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL CONSILIULUI JUDEȚEAN AL JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024).....	41
Fig. 2.29 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024).....	42
Fig. 2.30 DINAMICA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL UAT-URILOR (2020-2024).....	42
Fig. 2.31 DINAMICA VENITURILOR PROVENIND DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL LOCALITĂȚILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024).	43
Fig. 2.32 VENITURILE CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 PROVENIND DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL CONSILIULUI JUDEȚEAN ȘI AL LOCALITĂȚILOR (EXPRIMATE ÎN LEI PER CAPITA).....	45
Fig. 2.33 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024).	46
Fig. 2.34 DISTRIBUȚIA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2024)	47
Fig. 2.35 VENITURI REZULTATE DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2024)	48
Fig. 2.36 VENITURILE CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 REZULTATE DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (ÎN LEI PER CAPITA)	50
Fig. 2.37 DINAMICA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE LA NIVELUL UAT-URILOR ȘI AL CONSILIULUI JUDEȚEAN (2020-2024).....	51
Fig. 2.38 EVOLUȚIA VENITURILOR UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD PROVENITE DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2020-2024).....	52
Fig. 2.39 DINAMICA VENITURILOR DIN SUBVENȚII ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024).....	53
Fig. 2.40 DINAMICA VENITURILOR DIN SUBVENȚII – CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI DIFERITE TIPURI DE LOCALITĂȚI (2020-2024)	54
Fig. 2.41 EVOLUȚIA VENITURILOR DIN SUBVENȚII A UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024).....	55

Fig. 2.42 VENITURILE DIN SUBVENȚII CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (EXPRIMATE ÎN LEI PER CAPITA).....	57
Fig. 2.43 DISTRIBUȚIA VENITURILOR CUMULATE DIN SUBVENȚII (2020-2024)	58
Fig. 2.44 DINAMICA VENITURILOR DIN FINANȚĂRI EXTERNE ÎNTRE 2020 ȘI 2024	59
Fig. 2.45 DISTRIBUȚIA VENITURILOR PROVENITE DIN FINANȚĂRI EXTERNE (2024)	59
Fig. 2.46 VENITURI PROVENITE DIN FINANȚĂRI EXTERNE ÎN 2024	61
Fig. 2.47 DISTRIBUȚIA ALTOR VENITURI REALIZATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024	62
Fig. 2.48 ALTE VENITURI CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI PER CAPITA).....	63
Fig. 2.49 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR TOTALE (2024)	64
Fig. 2.50 CHELTUIELI TOTALE ÎN 2024.....	65
Fig. 2.51 CHELTUIELI TOTALE CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI, PER CAPITA)	67
Fig. 2.52 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR TOTALE ÎNTRE 2020 ȘI 2024	69
Fig. 2.53 DINAMICA CHELTUIELILOR TOTALE 2020-2024	70
Fig. 2.54 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD DUPĂ TITLURI DE CHELTUIELI (2024).....	71
Fig. 2.55 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR DE PERSONAL (2024).....	72
Fig. 2.56 CHELTUIELI DE PERSONAL ÎN 2024.....	73
Fig. 2.57 CHELTUIELI DE PERSONAL CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI PER CAPITA)	75
Fig. 2.58 DINAMICA CHELTUIELILOR DE PERSONAL ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)	76
Fig. 2.59 DINAMICA CHELTUIELILOR DE PERSONAL PE TIPURI DE UAT (2020-2024).....	77
Fig. 2.60 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR DE PERSONAL PE UAT-URI (2020-2024).....	78
Fig. 2.61 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR PENTRU BUNURI SI SERVICII (2024)	79
Fig. 2.62 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR PENTRU BUNURI SI SERVICII (2024)	80
Fig. 2.63 CHELTUIELI CUMULATE 2020-2024 PENTRU BUNURI ȘI SERVICII (IN LEI PER CAPITA) .	82
Fig. 2.64 DINAMICA CHELTUIELILOR JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD PENTRU BUNURI SI SERVICII (2020-2024).....	83
Fig. 2.65 DINAMICA CHELTUIELILOR CU BUNURI ȘI SERVICII DUPA TIPUL DE UAT (2020-2024 ..	84
Fig. 2.66 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 PENTRU BUNURI ȘI SERVICII (ÎN LEI PER CAPITA)	85
Fig. 2.67 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR PENTRU ASISTENȚA SOCIALĂ (2021).....	86
Fig. 2.68 CHELTUIELI CU ASISTENȚA SOCIALĂ (2024)	87
Fig. 2.69 DINAMICA CHELTUIELILOR CU ASISTENȚA SOCIALĂ LA NIVELUL JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024).....	88
Fig. 2.70 DINAMICA CHELTUIELILOR CU ASISTENȚA SOCIALĂ, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI DIFERITE TIPURI DE UAT (2020-2024)	89
Fig. 2.71 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR UAT-URILOR CU ASISTENȚA SOCIALĂ (2020-2024).....	90
Fig. 2.72 CHELTUIELI CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 PENTRU ASISTENȚA SOCIALĂ (IN LEI PER CAPITA).....	92
Fig. 2.73 DINAMICA CHELTUIELILOR DE CAPITAL ALE JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)	93
Fig. 2.74 DINAMICA CHELTUIELILOR DE CAPITAL, PE CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI TIPURI DE LOCALITĂȚI (2020-2024)	94
Fig. 2.75 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR DE CAPITAL ÎN UAT-URILE DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024).....	95
Fig. 2.76 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR DE CAPITAL (2024).....	96
Fig. 2.77 CHELTUIELILE DE CAPITAL ALE UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2024) ..	97
Fig. 2.78 CHELTUIELI DE CAPITAL CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI PER CAPITA).....	99

Fig. 2.79 DINAMICA CHELTUIELILOR CU FINANȚARE DIN FONDURI EXTERNE A JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024)	100
Fig. 2.80 DINAMICA CHELTUIELILOR CU FINANȚARE EXTERNĂ A CONSILIULUI JUDEȚEAN ȘI A DIFERITELOR TIPURI DE UAT (2020-2024)	101
Fig. 2.81 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR CU PROIECTE CU FINANȚARE EXTERNĂ (2021).....	101
Fig. 2.82 CHELTUIELI CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 CU PROIECTE CU FINANȚARE EXTERNĂ (ÎN LEI PER CAPITA).....	103
Fig. 2.83 DINAMICA ALTOR TIPURI DE CHELTUIELI (2020-2024)	104
Fig. 2.84 DINAMICA CHELTUIELILOR CU TRANSFERURI ÎNTRE UNITĂȚI ALE ADMINISTRAȚIEI PUBLICE, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI CELE TREI TIPURI DE UAT-URI (2020-2024)	105
Fig. 2.85 DINAMICA CHELTUIELILOR CU ALTE TRANSFERURI, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI CELE TREI TIPURI DE UAT-URI (2020-2024).....	106
Fig. 2.86 DINAMICA CHELTUIELILOR CU DOBÂNZI, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI CELE TREI TIPURI DE UAT (2020-2024).....	107
Fig. 2.87 DINAMICA CHELTUIELILOR CU OPERAȚIUNI FINANCIARE, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI CELE TREI TIPURI DE UAT (2020-2024)	107
Fig. 2.88 DISTRIBUȚIA POSTURILOR ÎN CADRUL CONSILIULUI JUDEȚEAN BISTRIȚA-NĂȘĂUD, ÎN FUNCȚIE DE STATUTUL PERSONALULUI	111
Fig. 2.89 DISTRIBUȚIA NUMĂRULUI DE POSTURI DIN CADRUL CONSILIULUI JUDEȚEAN BISTRIȚA-NĂȘĂUD, PE STRUCTURI DE SPECIALITATE	113

1. DELIMITAREA OBIECTIVULUI STUDIAT

Acest studiu de fundamentare are ca principal obiectiv analiza organizării, funcționării și a capacității de implementare de proiecte a Consiliului Județean Bistrița-Năsăud și a unităților administrativ teritoriale din județul Bistrița-Năsăud, precum și analiza și evaluarea calitativă a formelor de guvernanță locală și teritorială la nivelul județului Bistrița-Năsăud.

Județul Bistrița-Năsăud este încadrat de Nomenclatorul Comun al Unităților Teritoriale de Statistică la nivelul 3 și face parte din Regiunea de dezvoltare Nord-Vest, alături de județele Bihor, Cluj, Maramureș, Satu Mare și Sălaj. Întinzându-se pe o suprafață de 5.355 km², județul Bistrița-Năsăud cuprinde un municipiu, 3 orașe, 58 de comune (încorporând 232 de sate), formând astfel o structură administrativă complexă și diversificată.

Din punctul de vedere al resurselor umane din administrația publică din județul Bistrița-Năsăud, datele INS arată că numărul salariaților era de 2.635 persoane în anul 2023, reprezentând 3,3% din totalul salariaților înregistrați în județ, pondere care se situează între valorile raportate în profil regional (2,8%), respectiv național (3,7%).

Consiliul Județean Bistrița-Năsăud este autoritatea administrației publice locale, constituită la nivelul județului Bistrița-Năsăud, pentru coordonarea activității consiliilor comunale, orașenești și municipale, în vederea realizării serviciilor publice de interes județean. Consiliul Județean Bistrița-Năsăud se constituie ca rezultat al alegerilor locale, organizate în condițiile legii, pentru un mandat de câte 4 ani. În prezent (mandat 2024-2028), Consiliul Județean Bistrița-Năsăud este format dintr-un număr de 28 de consilieri județeni, Președintele Consiliului Județean, ca autoritate executivă, 2 vicepreședinți, administratorul public și cabinetul președintelui (format din 4 consilieri). La aceștia se adaugă personalul din cadrul aparatului de specialitate al Consiliului Județean Bistrița-Năsăud, format dintr-un număr de 111 persoane. Structura organizațională a Consiliului Județean Bistrița-Năsăud cuprinde 4 Direcții, 8 Servicii și 23 de Compartimente, la care se adaugă 22 de instituții și servicii publice aflate în Subordinea Consiliului Județean Bistrița-Năsăud.

Relațiile dintre autoritățile administrației publice locale din comune, orașe și municipii și cele de la nivel județean se bazează pe raporturi de colaborare. Raporturile dintre Consiliul Județean Bistrița-Năsăud și consiliile locale ale comunelor, orașelor și municipiilor sunt fundamentate pe principii ale autonomiei locale, legalității, cooperării, solidarității, egalității de tratament și responsabilității. La nivelul Județului Bistrița-Năsăud funcționează un număr de 62 de consilii locale, ca autorități deliberative și 62 de primari, ca autorități executive.

Autonomia locală este un concept ce stă la baza administrațiilor publice, recunoscut la nivel supranațional, prin Carta Europeană a Autonomiei Locale. La nivel național, articolul 120 din Constituție prevede că administrația publică din unitățile administrativ-teritoriale se întemeiază pe principiile descentralizării, autonomiei locale și deconcentrării serviciilor publice. O parte importantă a reglementării privind autonomia locală este legată de transferul responsabilităților și competențelor de la nivelul central către autoritățile administrației publice locale. La fiecare nivel administrativ-teritorial este aplicat principiul subsidiarității, cu scopul de a asigura rezolvarea problemelor cât mai aproape de cetățean. Această abordare facilitează evidențierea diferențelor dintre atribuțiile Consiliului Județean și cele ale administrațiilor publice locale (APL). Pe de o parte, primăriile se concentrează exclusiv asupra administrării și soluționării problemelor la nivel local, urmând a obține mai multe competențe de la administrația centrală, în timp, ca urmare a procesului de descentralizare. Pe de altă parte, Consiliul Județean intervine în situații în care primăriile se confruntă cu probleme ce depășesc capacitatea lor de rezolvare la nivel local.

Atribuțiile Consiliului Județean Bistrița-Năsăud sunt evidențiate în Codul Administrativ, precum și în Regulamentul de organizare și funcționare a Consiliului Județean Bistrița-Năsăud. Potrivit art. 38 din ROF al CJ Bistrița-Năsăud, acesta îndeplinește următoarele categorii principale de atribuții:

- a) atribuții privind înființarea, organizarea și funcționarea aparatului de specialitate al consiliului județean, ale instituțiilor publice de interes județean și ale societăților și regiilor autonome de interes județean;
- b) atribuții privind dezvoltarea economico-socială a județului;
- c) atribuții privind administrarea domeniului public și privat al județului;
- d) atribuții privind gestionarea serviciilor publice de interes județean;
- e) atribuții privind cooperarea interinstituțională pe plan intern și extern;
- f) alte atribuții prevăzute de lege.

2. ANALIZA CRITICĂ A SITUAȚIEI EXISTENTE

2.1 Capacitate financiară

2.1.1 Execuția bugetară anuală pe ultimii 5 ani

2.1.1.1 Venituri totale

Județul Bistrița-Năsăud a avut în anul 2024 venituri de aproximativ 2 miliarde de lei, de cu 49% mai mari decât în anul 2020 și cu 26% mai mari decât în 2023 (figura 2.1). Așadar, din perspectiva veniturilor totale, în anul 2024, județul s-a poziționat pe locul 29 în țară și pe locul 7 în Transilvania, după județe precum Hunedoara și Alba.

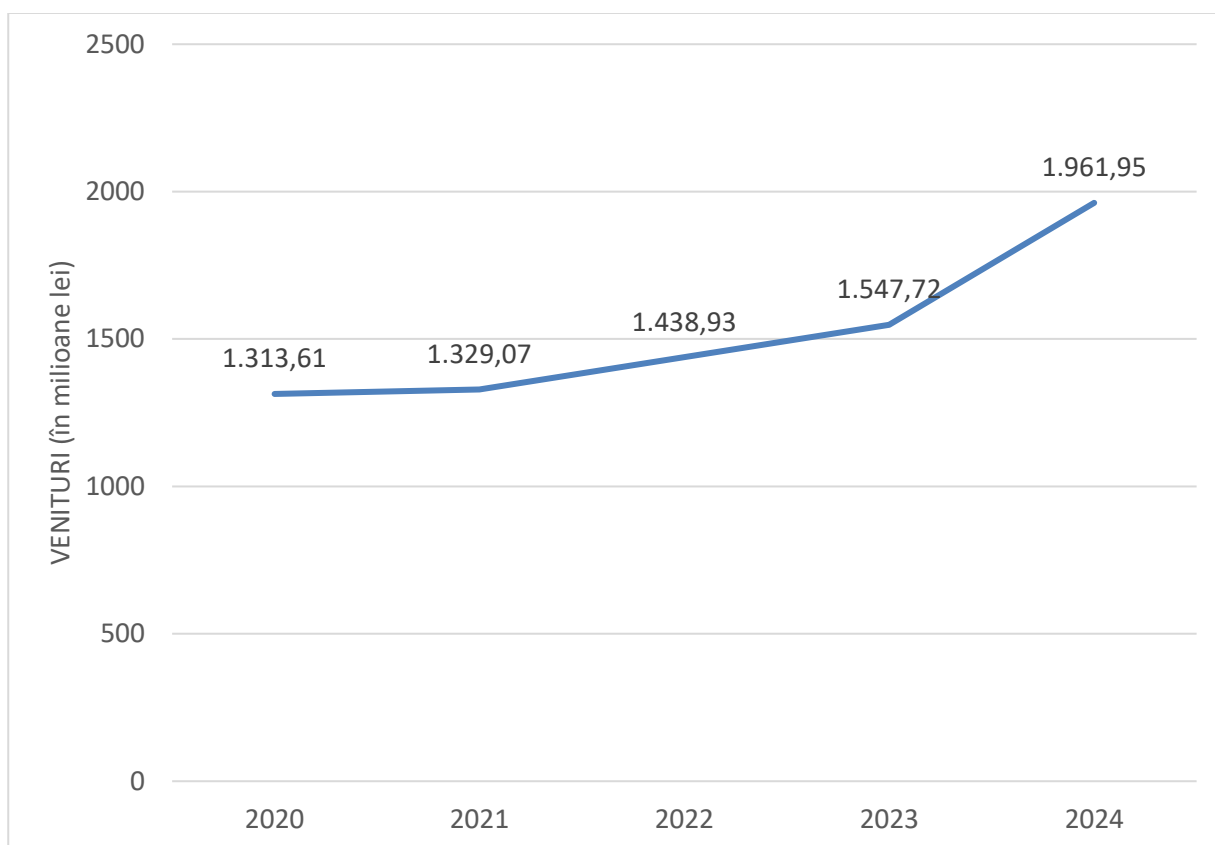


Fig. 2.1 DINAMICA VENITURILOR TOTALE ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)

Sursa: Prelucrare proprie

În ceea ce privește împărțirea venitului total obținut la nivelul județului Bistrița-Năsăud în 2024; 46,6% a fost realizat de comune; 23,6% de municipiul Bistrița și 21,4% de Consiliul Județean. Restul de 8,4% din venit a fost generat de cele 3 orașe din județ (figura 2.2).

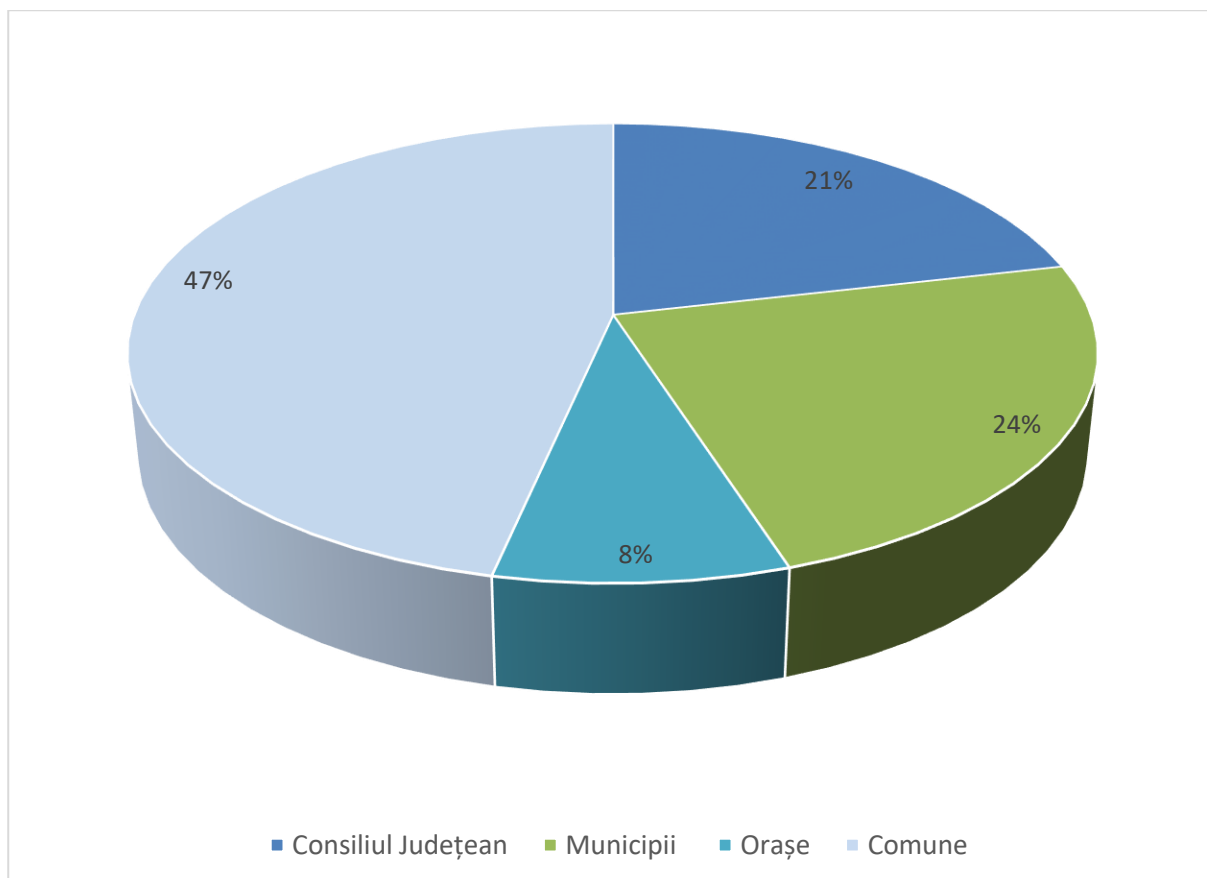
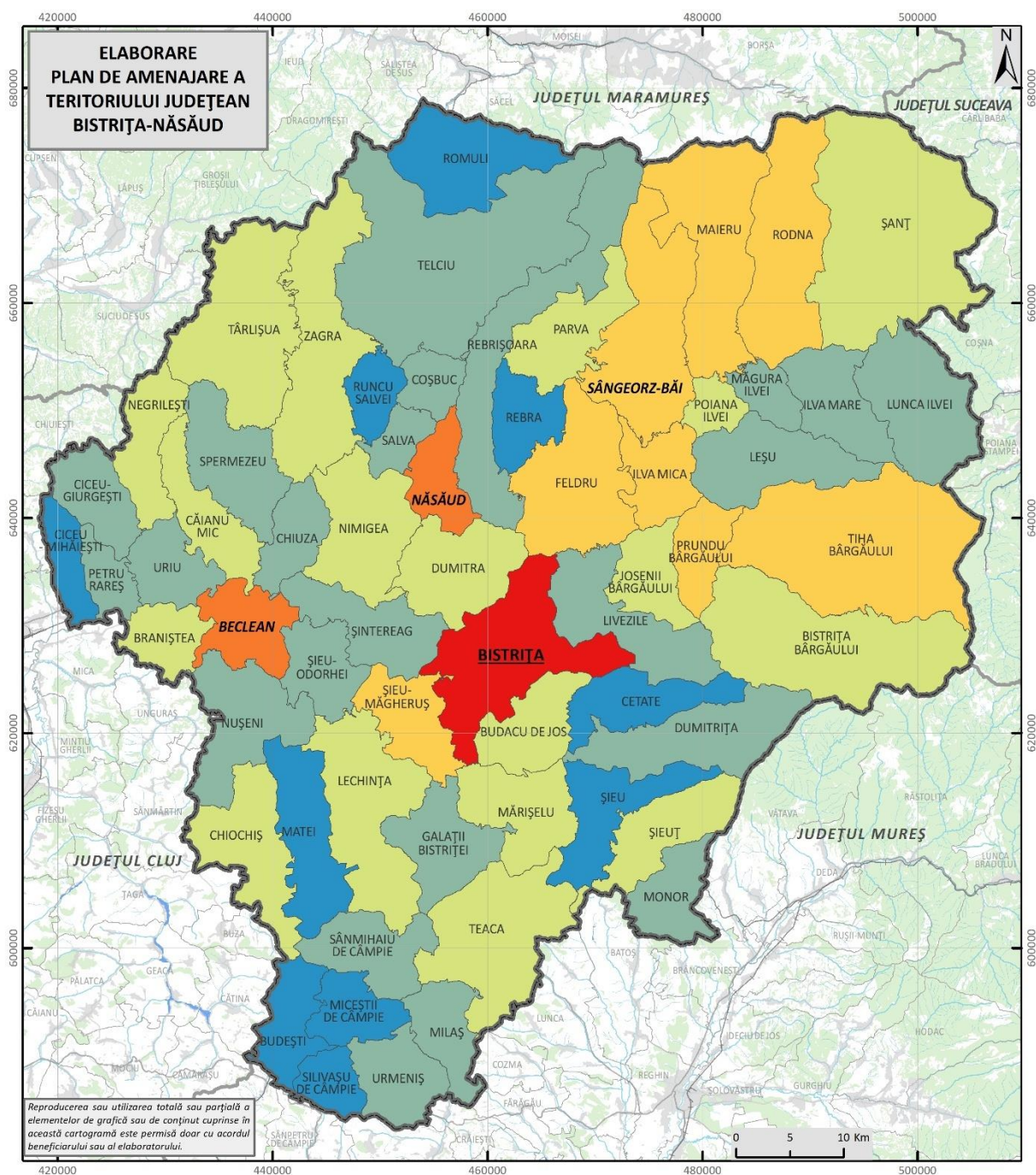


Fig. 2.2 DISTRIBUȚIA VENITURILOR TOTALE ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2024)

Sursa: Prelucrare proprie

Dintre localități, după municipiul Bistrița au urmat cele 3 orașe din județ și anume: Beclean (64,8 milioane lei), Năsăud (60,1 milioane lei), respectiv Sângeorz-Băi (39,8 milioane lei). Comunele cu cele mai mari venituri totale în anul 2024 au fost Tiha Bârgăului (33,4 milioane lei) Șieu-Măgheruș (30 milioane lei) și Feldru (29,7 milioane lei). Pe de altă parte, comunele Silivașu de Câmpie (3,7 milioane lei), Miceștii de Câmpie (5,3 milioane lei) și Budești (6,4 milioane lei) au trebuit să gestioneze cele mai mici bugete (figura 2.3). Trebuie, însă, specificat că aceste comune au și un număr redus de locuitori.



HARTA VENITURILOR TOTALE ÎN UAT-URILE DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD ÎN 2024

Legenda generală

- Limita teritoriului județean
- Limita județelor vecine
- Limita UATB

Legenda specifică

Venituri totale (lei) - 2024

- 3.742.928 - 10.000.000
- 10.000.001 - 15.000.000
- 15.000.001 - 25.000.000
- 25.000.001 - 40.000.000
- 40.000.001 - 65.000.000
- 65.000.001 - 462.959.269

Fig. 2.3 HARTA VENITURILOR TOTALE ÎN UAT-URILE DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD ÎN 2024

Sursa: Prelucrare proprie

Analizând dinamica veniturilor totale începând cu anul 2020 și până în 2024, se poate observa că cea mai mare creștere a avut-o municipiul Bistrița (63,7%), urmat, la mică distanță, de localitățile rurale (+61%), în timp ce veniturile totale ale Consiliului Județean au crescut cu 42,9%, iar cele ale orașelor au scăzut cu 2,6% (figura 2.4).

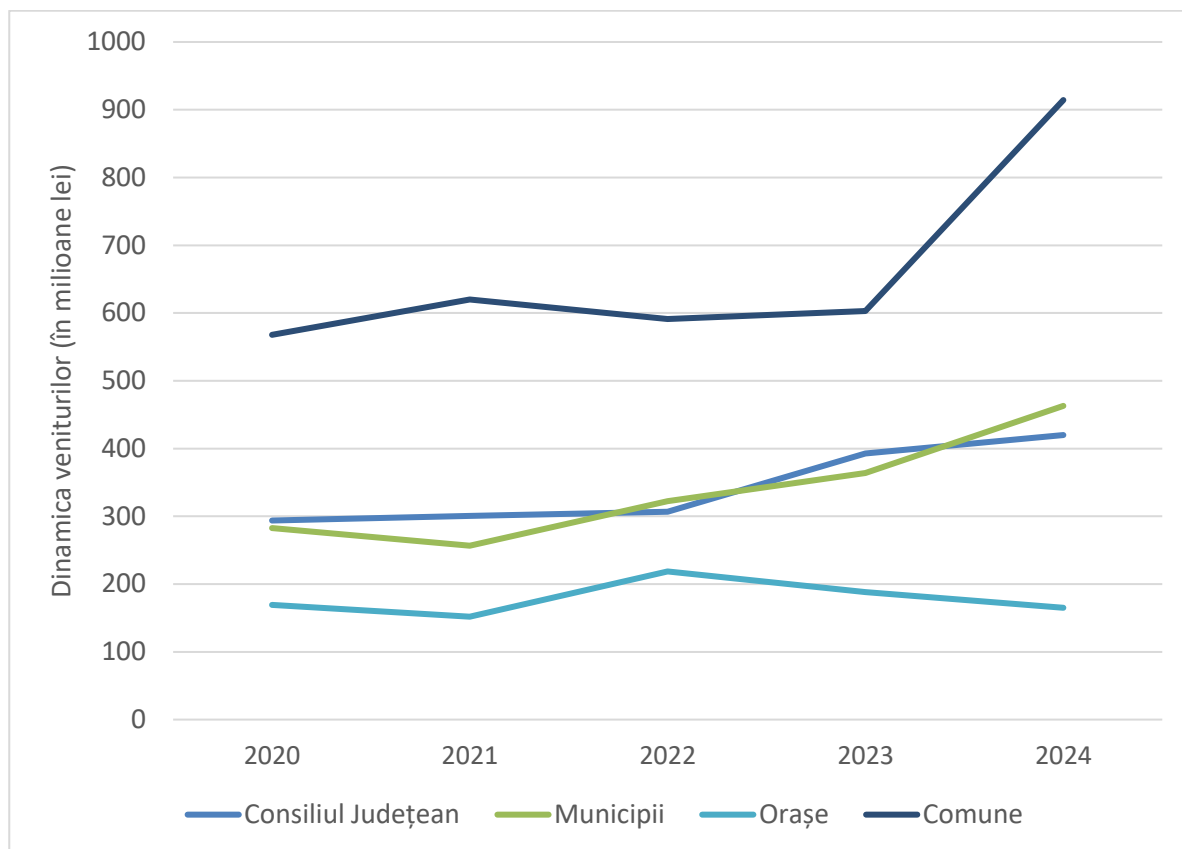


Fig. 2.4 DINAMICA VENITURILOR TOTALE (2020-2024)

Sursa: Prelucrare proprie

Pe lângă municipiul Bistrița, din 2020 și până în 2024, veniturile totale ale orașelor au variat între limite mult mai ample. De exemplu, veniturile totale ale orașelor Beclean (-21,8%) și Sângeorz-Băi (-28,9%) au scăzut în această perioadă de cinci ani. Spre deosebire de acestea, orașul Năsăud a avut venituri în creștere cu 98,4%. În ceea ce privește comunele, cele mai mari creșteri în perioada 2020-2024 le-au înregistrat Milaș (221,5%), Sânmihaiu de Câmpie (211,1%) și Poiana Ilvei (201,7%), iar cele mai mari scăderi Nușeni (-17,3%), Bistrița Bârgăului (-15,3%), Silivașu de Câmpie (-8,3%) și Livezile (-7,6%) (figura 2.5).

investițiilor totale împărțită la populația din fiecare UAT. Astfel, rezultatele pot fi vizualizate în figura 2.6.

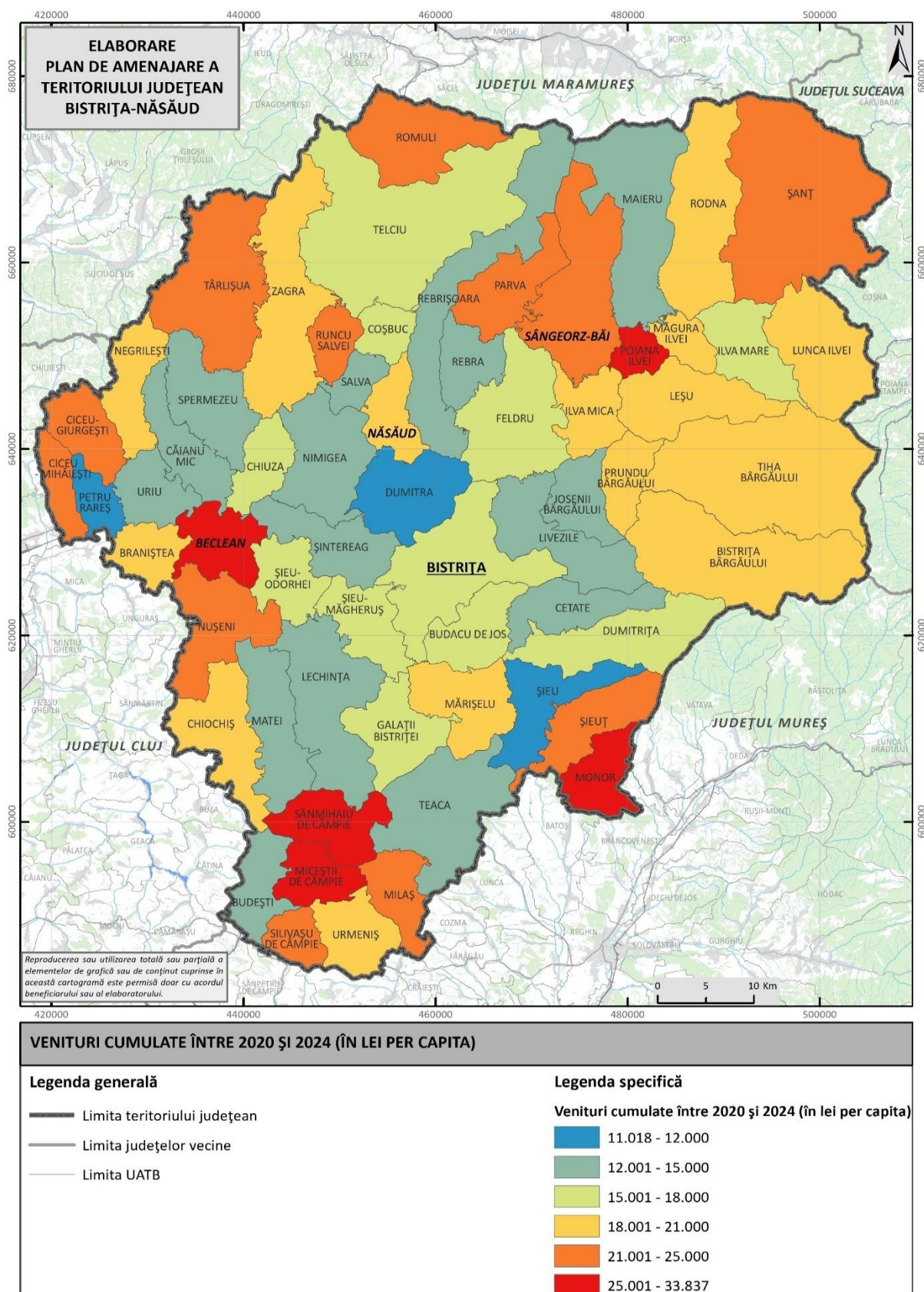


Fig. 2.6 VENITURI CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI PER CAPITA)

Sursa: Prelucrare proprie

Potrivit fig. 2.6, cele mai mici valori în ceea ce privește UAT-urile rurale se înregistrează în localitățile relativ mari (2700-5850 locuitori), precum Dumitra (11.018 lei/capita), Petru Rareș (11.526 lei/capita), Șieu (12.000 lei/capita), Rebra (12.398 lei/capita) și Uriu (12.655 lei/capita), în timp ce cele mai mari valori se înregistrează în comunele mici (cu o populație între 980 și 1450 locuitori: Miceștii de Câmpie (30.459 lei/capita), Monor (29.513 lei/capita), Poiana Ilvei (28.470 lei) și Sânmihaiu de Câmpie (25.421 lei/capita). Per ansamblu, în comune, veniturile cumulate între 2020 și 2024 ajung, în medie, la 18.187 lei/capita, puțin sub media de 18.506 lei/capita la nivelul tuturor UAT-urilor din județul Bistrița. Municipiul Bistrița a avut venituri cumulate per capita mai mici (17.839 lei) pe când orașele au avut, în medie, cele mai mari venituri totale cumulate (24.903 per capita). Așadar, la nivelul UAT-urilor urbane cele mai mari venituri totale cumulate au fost înregistrate în Beclean (33.837 lei/capita) iar cele mai mici în Năsăud (18.416 lei/capita).

VENITURI PROPRII

În anul 2024, aproximativ 30,4% din veniturile totale (596 de milioane) au provenit din veniturile proprii obținute la nivelul județului Bistrița-Năsăud (cu 49% mai mari decât în 2020 și cu 3,8% mai mari decât în 2023 – figura 2.7).

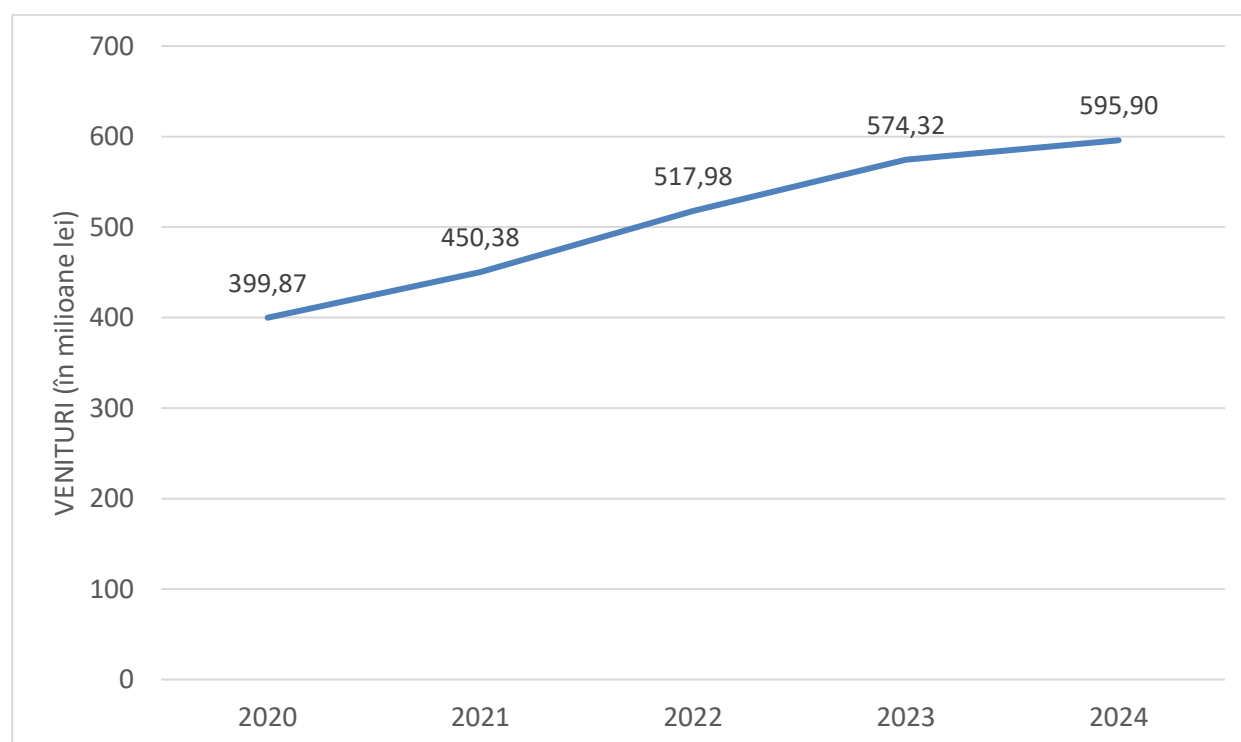


Fig. 2.7 DINAMICA VENITURLOR PROPRII ALE JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024).

Sursa: Prelucrare proprie

De-a lungul perioadei analizate (2020- 2024), veniturile proprii au crescut în medie între 64,8% (în cazul Consiliului Județean) și 40,1% (în cazul orașelor). În aceeași perioadă de timp, veniturile proprii ale comunelor au crescut cu 44,8%, iar cele ale municipiului Bistrița cu 51,7% (figura 2.8).

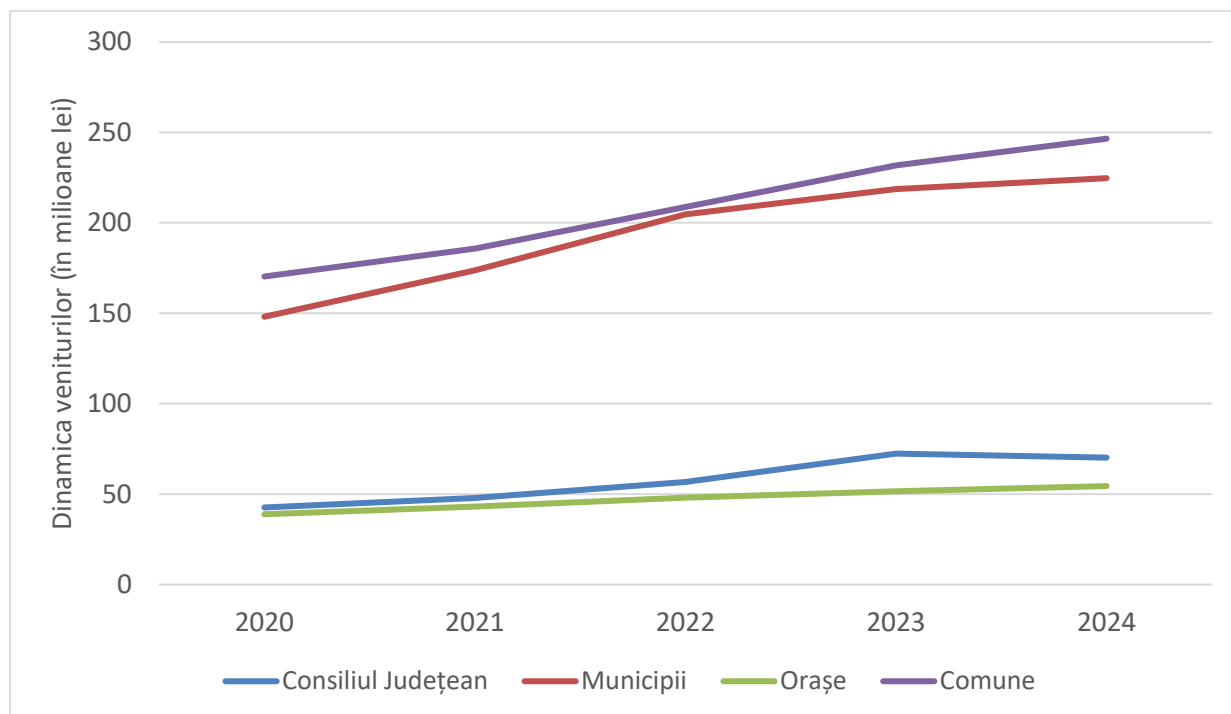


Fig. 2.8 DINAMICA VENITURLOR PROPRII (2020-2024).

Sursa: Prelucrare proprie

În cazul UAT-urile rurale, comunele care au înregistrat cele mai mari creșteri ale veniturilor proprii sunt: Monor (192,3%), Măgura Ilvei (123,8%), Parva (104%), Braniștea (98,2%) și Chiochiș (90,5%). Totodată două comune au înregistrat scăderi ale veniturilor proprii între 2020 și 2024, respectiv comuna Șanț (-28,4%) și comuna Șieu-Odorhei (-12%) (figura 2.9). În ceea ce privește UAT-urile urbane, cel mai mult au crescut veniturile proprii ale orașului Sângeorz-Băi (66,1%), urmat de Năsăud (33,3%) și Beclean (31,7%).

În ceea ce privește distribuția veniturilor proprii în anul 2024, localitățile urbane au contribuit în total cu 46,8% (din care municipiile cu 37,7%), în timp ce, comunele au realizat împreună aproximativ 41,4% din veniturile proprii ale județului. La aceasta se adaugă aportul Consiliului Județean de 11,8% (figura 2.10).

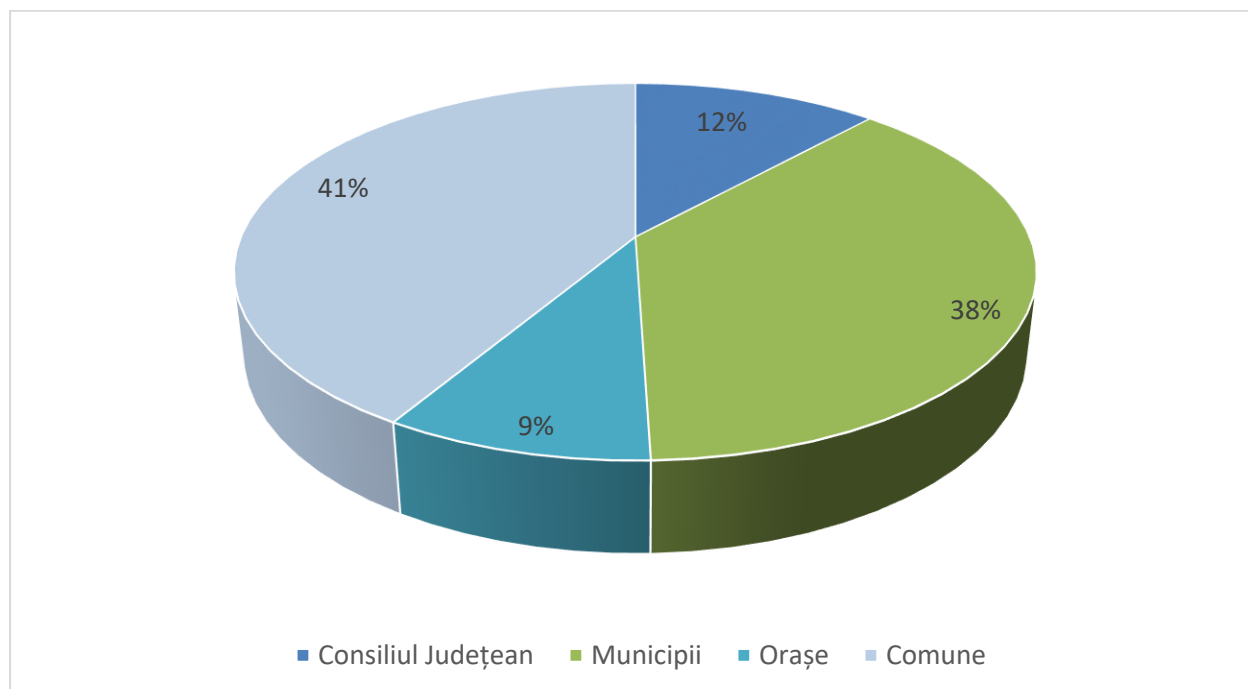


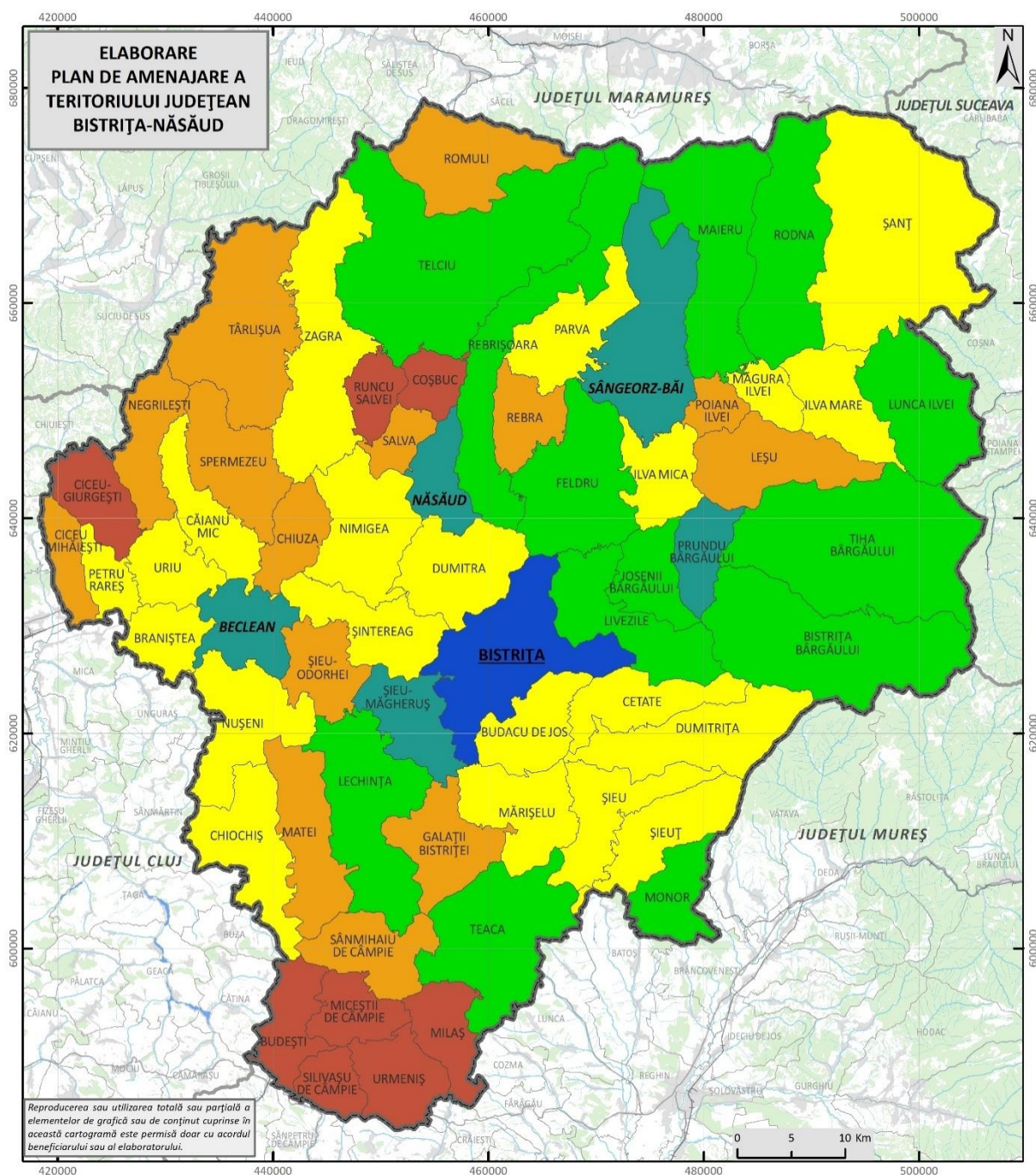
Fig. 2.10 DISTRIBUȚIA VENITURILOR PROPRII (2024).
Sursa: Prelucrare proprie

Pe lângă municipiul Bistrița, care a avut în anul 2024 venituri proprii mai mari decât toate orașele la un loc (224 milioane lei), cele mai mari valori au fost înregistrate preponderent în zonele urbane. Orașul Năsăud a avut venituri proprii de 19,9 milioane de lei (reprezentând 3,4% din veniturile proprii totale), urmat de Beclean (3,3%) și Sângeorz Băi (2,4%). În cazul comunelor veniturile proprii în 2024 au variat între 1,4 (Silivașu de Câmpie) și 15,05 (Prundu Bârgăului) milioane lei (tabel 2.1 și figura 2.11). De remarcat că veniturile proprii ale comunei Prundu Bârgăului sunt mai mari decât cele ale orașului Sângeorz Băi (tabel 1).

Tabel 2.1 VALORILE MEDII ȘI CELE EXTREME ALE VENITURILOR PROPRII PE TIPURI DE UAT-URI

	URBAN	RURAL
VALOAREA MEDIE	69.779.046 lei	4.250.735 lei
VALOAREA MINIMĂ	14.549.386 lei (Sângeorz-Băi)	14.46.988 lei (Silivașu de Câmpie)
VALOAREA MAXIMĂ	224.691.102 lei (Bistrița)	15.046.977 lei (Prundu Bârgăului)

Sursă: Prelucrare proprie.



VENITURI PROPRII ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD ÎN 2024

Legenda generală

- Limita teritoriului județean
- Limita județelor vecine
- Limita UATB

Legenda specifică

Venituri proprii în UAT-urile din județul Bistrița-Năsăud în 2024 (lei)

- 1.446.988 - 2.000.000
- 2.000.001 - 3.000.000
- 3.000.001 - 5.000.000
- 5.000.001 - 10.000.000
- 10.000.001 - 20.000.000
- 20.000.001 - 224.691.102

Fig. 2.11 VENITURI PROPRII ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD ÎN 2024

Sursa: Prelucrare proprie

Dacă raportăm veniturile proprii totale cumulate la nivel de județ (între 2020 și 2024) la populație rezultă o medie de 7.799 lei per locuitor.

Dintre cele trei tipuri de UAT-uri, Municipiul Bistrița (10.243 lei/capita) a realizat venituri proprii mult mai mari decât orașele (6.636 lei/capita în medie) și comunele (5.614 lei/capita în medie). Mai mult decât atât, veniturile proprii ale orașelor se încadrează între 7.613 lei (Năsăud) și 4.939 lei (Sângeorz-Băi). În cazul comunelor ecartul între cele mai mici (3.193 lei/capita, comuna Dumitra) și cele mai mari (22.599 lei/capita, comuna Monor) venituri proprii este mult mai mare (figura 2.12).

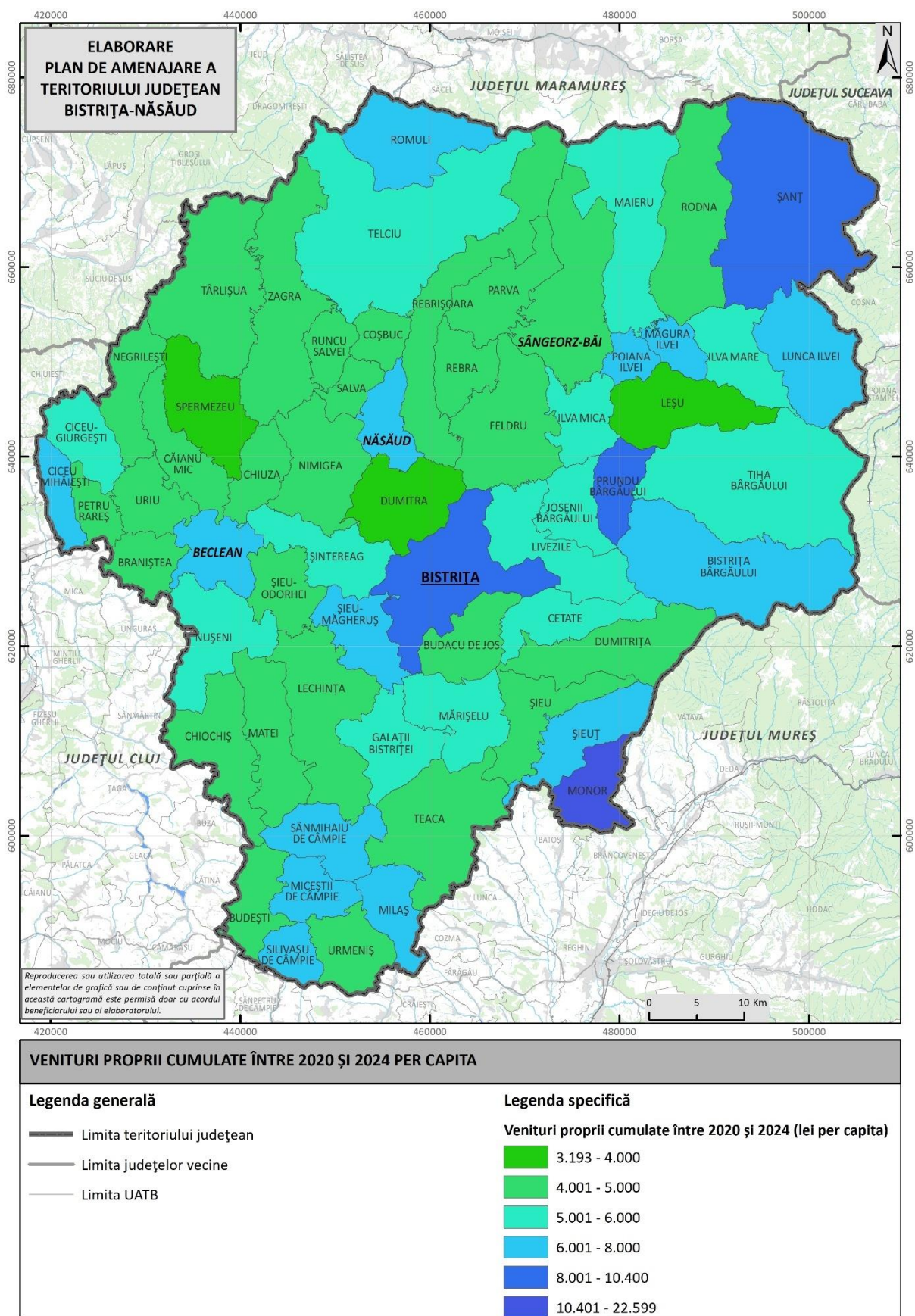


Fig. 2.12 VENITURI PROPRII CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 PER CAPITA

Sursa: Prelucrare proprie

Este foarte interesant de semnalat că, dacă le raportăm la populație, veniturile proprii ale comunelor nu sunt neapărat mai mici decât cele ale localităților urbane. Din contră, unele comune au venituri proprii per capita mult mai mari și decât cele ale orașului Sângeorz-Băi, care se află pe locul 36 în clasament. De asemenea, comune precum Prundu Bârgăului (10.063 lei/capita), Șanț (8.188) și Romuli (7.625) au obținut venituri proprii care se situează peste cele ale orașelor Năsăud și Beclean. În același timp, comuna Monor cu venituri/capita ce depășesc 22.599 lei reușește să depășească municipiul Bistrița și să ocupe locul 1 în clasament în ceea ce privește veniturile proprii cumulate (figura 2.12).

De remarcat și că unele comune beneficiază de o bază de impozitare foarte solidă care le permite să alcătuiască cea mai mare parte din bugetul anual necesar pe baza veniturilor realizate pe plan local (figura 2.13). Astfel, aproximativ 77% din bugetul comunei Monor s-a bazat în perioada 2020-2024 pe veniturile realizate pe plan local. O altă comună de succes este Prundu Bârgăului. Aceasta a reușit ca în ultimii 5 ani să genereze peste 52% din veniturile totale pe plan local, procent apropiat de cel al municipiului Bistrița (figura 2.13). Comunele Bistrița Bârgăului, Livezile, Lunca Ilvei, Măgura Ilvei și Telciu au reușit în perioada 2020-2024 să își asigure în jur de 40% din buget din venituri proprii.

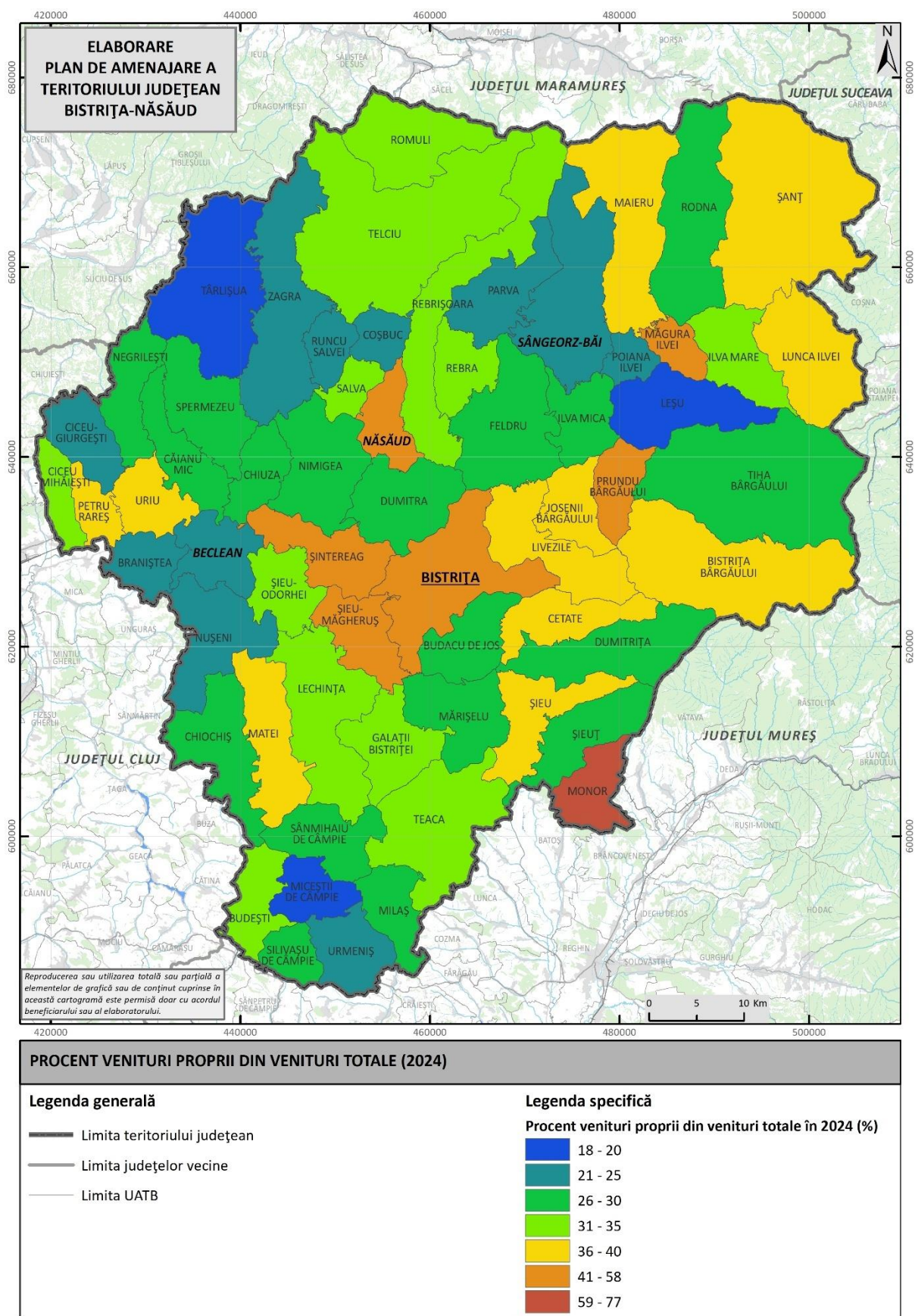


Fig. 2.13 PROCENT VENITURI PROPRII DIN VENITURI TOTALE
Sursa: Prelucrare proprie

Veniturile proprii la nivelul UAT-urilor provin, în primul rând, din cote defalcate din impozitul pe profit la care se adaugă veniturile obținute din diverse impozite (pe clădiri, pe terenuri, pe proprietate), taxe (pe mijloace de transport, pe eliberarea de diverse licențe), contribuții și vărsăminte precum și veniturile de pe urma unor proprietăți sau alte active sau rezultate din amenzi, penalități și confiscări.

VENITURI PROPRII REZULTATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT

La nivel județean, din 2020 și până în 2024, veniturile realizate din defalcarea impozitului pe venit au crescut cu aproximativ 45,9%. Urmărind dinamica acestora (figura 2.14) se poate observa evoluția de la valoarea minimă (172 de milioane), înregistrată în anul 2020, la cea maximă (266 de milioane), înregistrată în anul 2023 (+54%). Comparativ cu anul 2023, în 2024 aceste venituri au scăzut cu 5,3%.

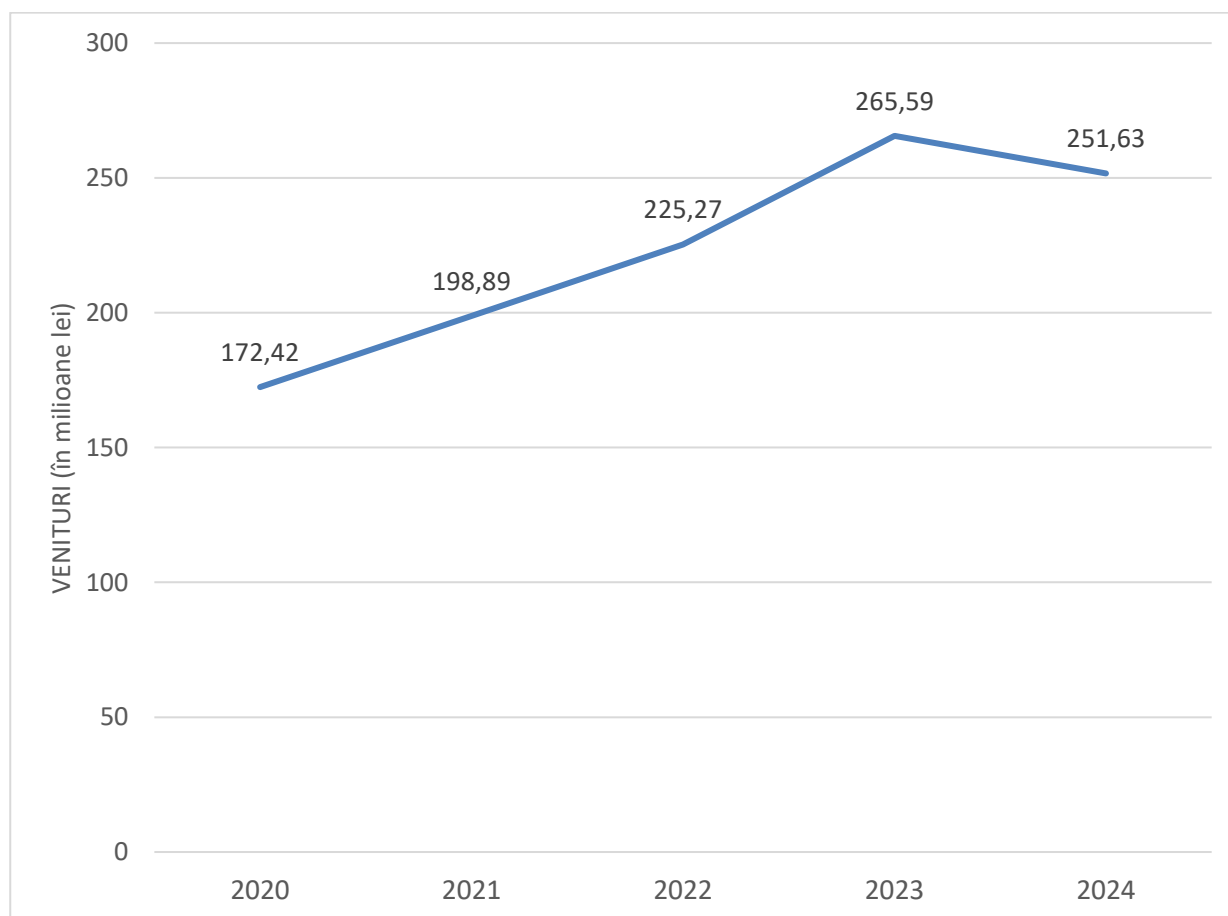


Fig. 2.14 DINAMICA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)

Sursa: Prelucrare proprie

În același timp, comparativ cu anul 2020, în 2024 veniturile Consiliului Județean au crescut cu 51,2%. Veniturile UAT-urilor urbane au crescut cu aproximativ 41% (41,5% fiind media

municipiului și 41,1% cea a orașelor), în timp ce, UAT-urile rurale au avut o creștere mai semnificativă a veniturilor, cu 56,4% (figura 2.15).

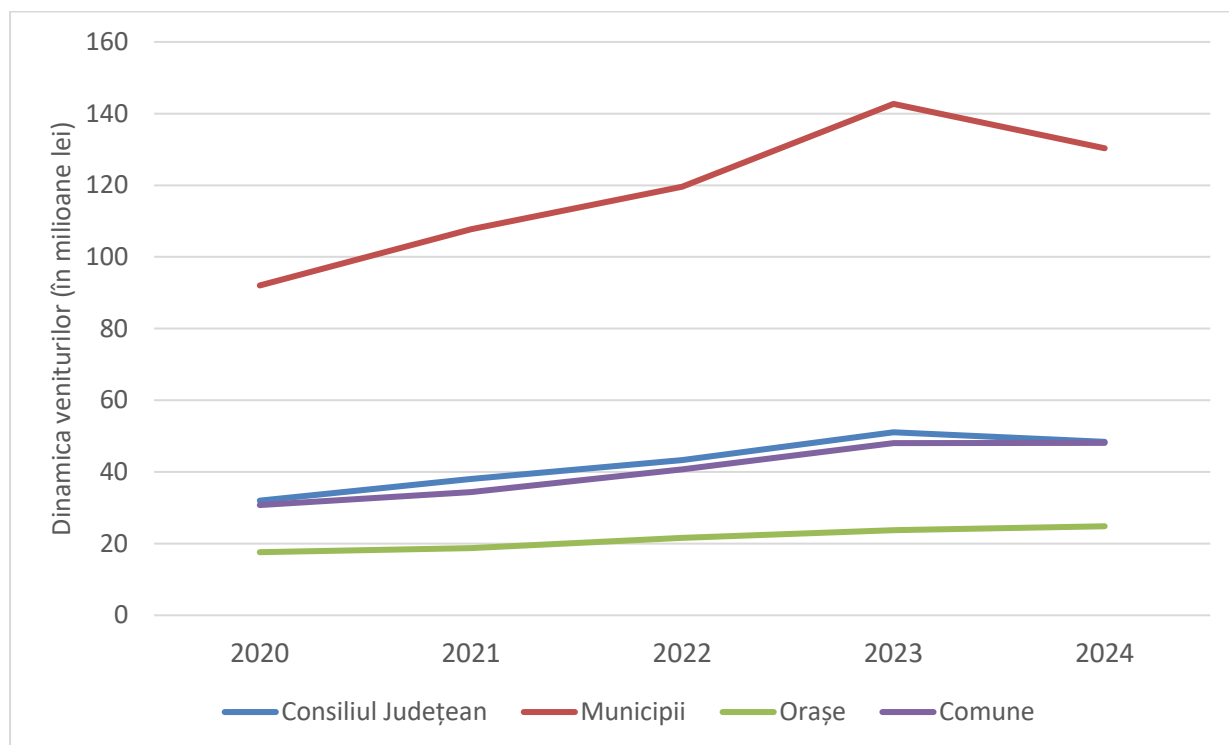


Fig. 2.15 EVOLUȚIA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PE TIPURI DE UAT-URI ȘI CONSILIUL JUDEȚEAN (2020-2024)

Sursa: Prelucrare proprie

Raportându-ne la localitățile urbane, cel mai mult în această perioadă de timp au crescut veniturile orașului Năsăud (45,5%) și cel mai puțin cele ale orașului Beclean (37,1%), în timp ce, veniturile rezultate din cotele defalcate din impozitul pe venit ale municipiului Bistrița și ale orașului Sângeorz-Băi au crescut cu 41,5%, respectiv 40,1%. Dintre comune, cel mai mult au crescut veniturile comunei Șieu-Măgheruș (+309,4%), pe când veniturile comunei Monor au scăzut cu 16,8%. Creșteri mai mici de 20% au înregistrat și veniturile de acest tip ale comunelor Nușeni și Miceștii de Câmpie (figura 2.16).

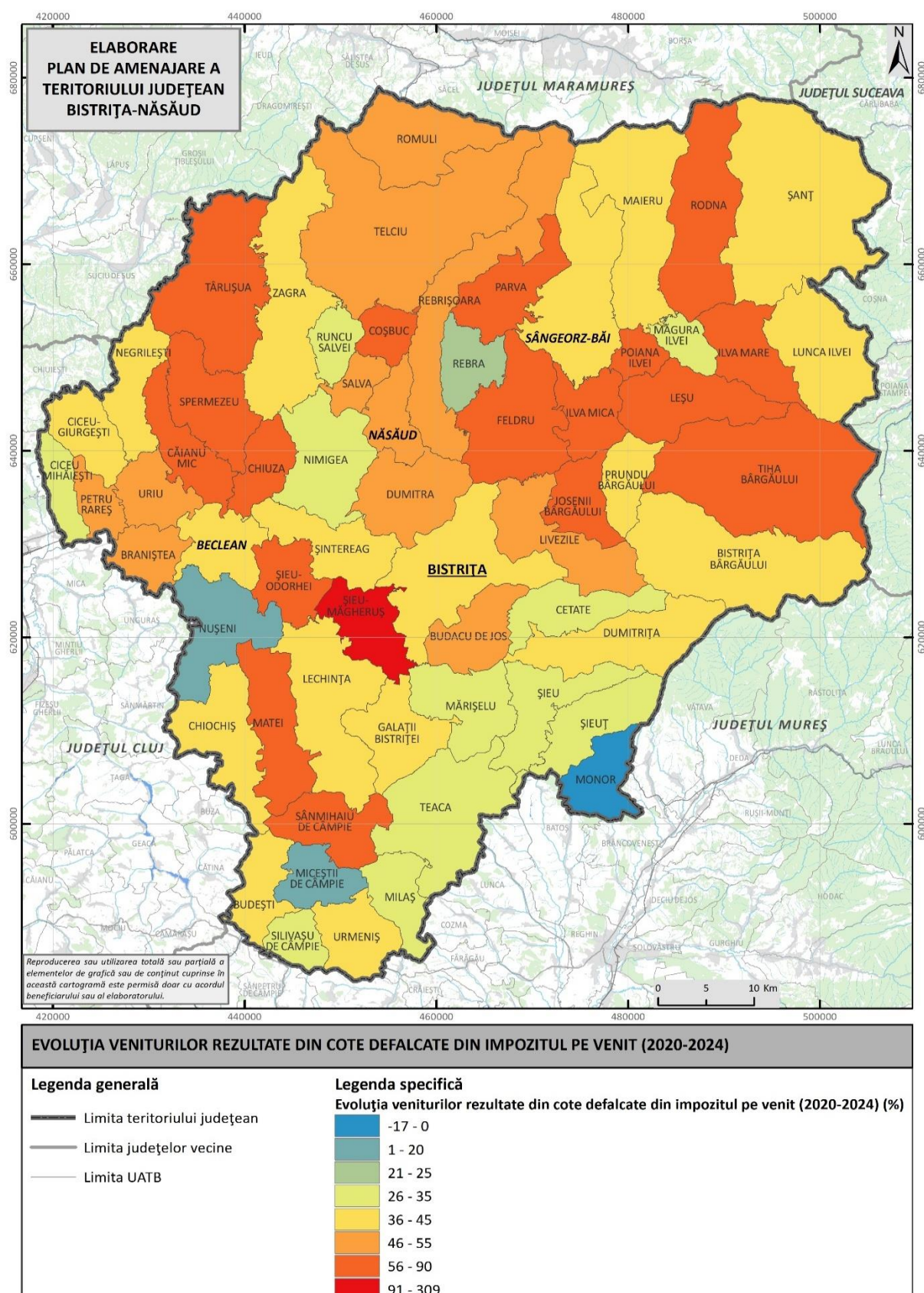


Fig. 2.16 EVOLUȚIA VENITURILOR REZULTATE DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT (2020-2024)

Sursa: Prelucrare proprie

În anul 2025, începând cu data intrării în vigoare a prezentei legi, prin derogare de la prevederile art. 32 și 33 din Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare, din impozitul pe venit cuvenit bugetelor locale, estimat a fi încasat la bugetul de stat, la nivelul fiecărei unități administrativ-teritoriale se repartizează prin decizie a directorului direcției generale regionale a finanțelor publice/șefului administrației județene a finanțelor publice următoarele cote:

- a) a)15% la bugetul local al județului;
- b) b)63% la bugetele locale ale comunelor, orașelor și municipiilor pe al căror teritoriu își desfășoară activitatea plătitorii de impozit pe venit. În cazul în care media pe locuitor, calculată la nivelul fiecărui municipiu, oraș sau comună, după caz, ca raport între suma corespunzătoare cotei prevăzute la prezentul alineat și numărul de locuitori, este mai mare de 2.000 lei/locuitor/an în cazul municipiilor și, respectiv, 1.500 lei/locuitor/an în cazul orașelor și comunelor, la diferența rezultată între suma aferentă cotei de 63% și cea calculată prin înmulțirea numărului de locuitori cu media per locuitor corespunzătoare tipului unității administrativ-teritoriale se aplică o reținere de 15% în cazul municipiilor și 10% în cazul orașelor și comunelor. În baza reținerilor de 15%, respectiv 10%, prevăzute la prezentul alineat, se calculează coeficienți de corecție care se utilizează lunar la determinarea sumelor aferente cotelor cuvenite unităților administrativ-teritoriale respective și care se aprobă prin ordin al viceprim-ministrului, ministrul finanțelor, în termen de 5 zile lucrătoare de la data intrării în vigoare a prezentei legi. Reținerile astfel aplicate sunt venituri definitive ale bugetului de stat;
- c) 6% într-un cont distinct deschis pe seama direcției generale regionale a finanțelor publice/administrației județene a finanțelor publice, ce se repartizează bugetelor locale ale comunelor, orașelor și municipiilor prin hotărâre a consiliului județean;
- d) 14% într-un cont distinct, deschis la Trezoreria operativă centrală, codificat cu codul de identificare fiscală 8609468, pentru echilibrarea la nivel național a bugetelor locale ale comunelor, orașelor, municipiilor și județelor;
- e) 2% într-un cont distinct deschis pe seama direcțiilor generale regionale ale finanțelor publice/administrațiilor județene ale finanțelor publice, pentru finanțarea instituțiilor publice de spectacole din subordinea autorităților administrației publice locale ale unităților administrativ-teritoriale din județe, respectiv teatre, opere și filarmonici.

Peste 251 de milioane lei în anul 2024 (adică aproximativ 13% din veniturile totale, respectiv 43% din veniturile proprii ale județului Bistrița-Năsăud) au provenit din cotele defalcate

din impozitul pe venit. Municipiul Bistrița a acumulat aproximativ jumătate (51,8%) din totalul pe județ al acestor venituri în 2024 (figura 2.17), reprezentând 6,6% din veniturile totale ale județului și 21,9% din veniturile proprii.

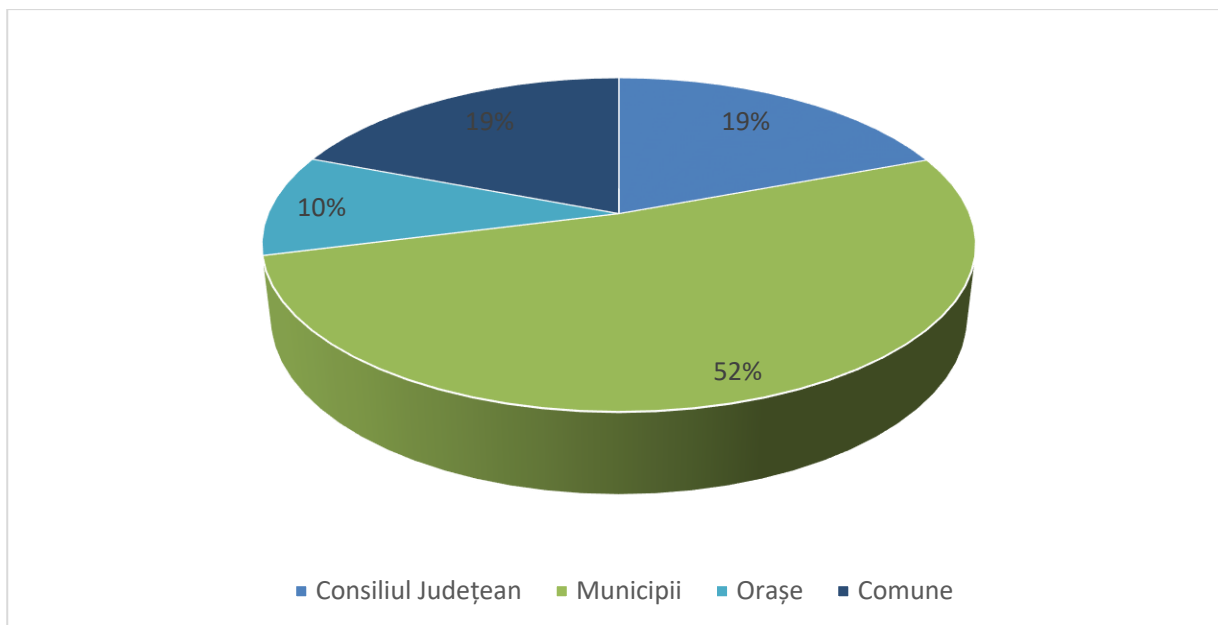


Fig. 2.17 DISTRIBUȚIA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITELE PE VENIT (2024)
Sursa: Prelucrare proprie

În 2024, orașele au contribuit cu 9,9% la veniturile județene provenite din cotele defalcate din impozitul pe venit. Dintre acestea, cele mai mari sume le-a înregistrat Năsăud (10,7 milioane lei), urmat îndeaproape de Beclean (10,4 milioane lei), în timp ce Sângeorz-Băi a avut venituri de 3,8 milioane lei.

În același an, comune precum Prundu Bârgăului (5,4 milioane lei) și Șieu-Măgheruș (5,08 milioane lei) au avut venituri din cotele defalcate ale impozitului pe venit mai mari decât Sângeorz-Băi, ceea ce evidențiază performanța lor economică. Totodată, venituri semnificative de acest tip au fost înregistrate și în comunele Maieru (2,3 milioane lei), Telciu (1,5 milioane lei) și Tiha Bârgăului (1,5 milioane lei). Cu toate acestea, privit în ansamblu, aportul comunelor rămâne modest, contribuind doar cu 19,1% la totalul veniturilor proprii provenite din cotele defalcate ale impozitului pe venit, ceea ce accentuează dependența de fonduri externe sau de redistribuirea bugetară. Motivul este că, spre deosebire de comunele de succes amintite anterior, unele au încasat sume nesemnificative din impozitul pe venit. De exemplu, comuna Miceștii de Câmpie a obținut doar 102.572 lei în 2024, iar comunele Runcu Salvei, Silivașu de Câmpie și Sânmihaiu de Câmpie aproximativ 170 mii lei fiecare (figura 2.18). În ansamblu, această contribuție este considerabil mai mică decât în cazul veniturilor totale sau al veniturilor proprii.

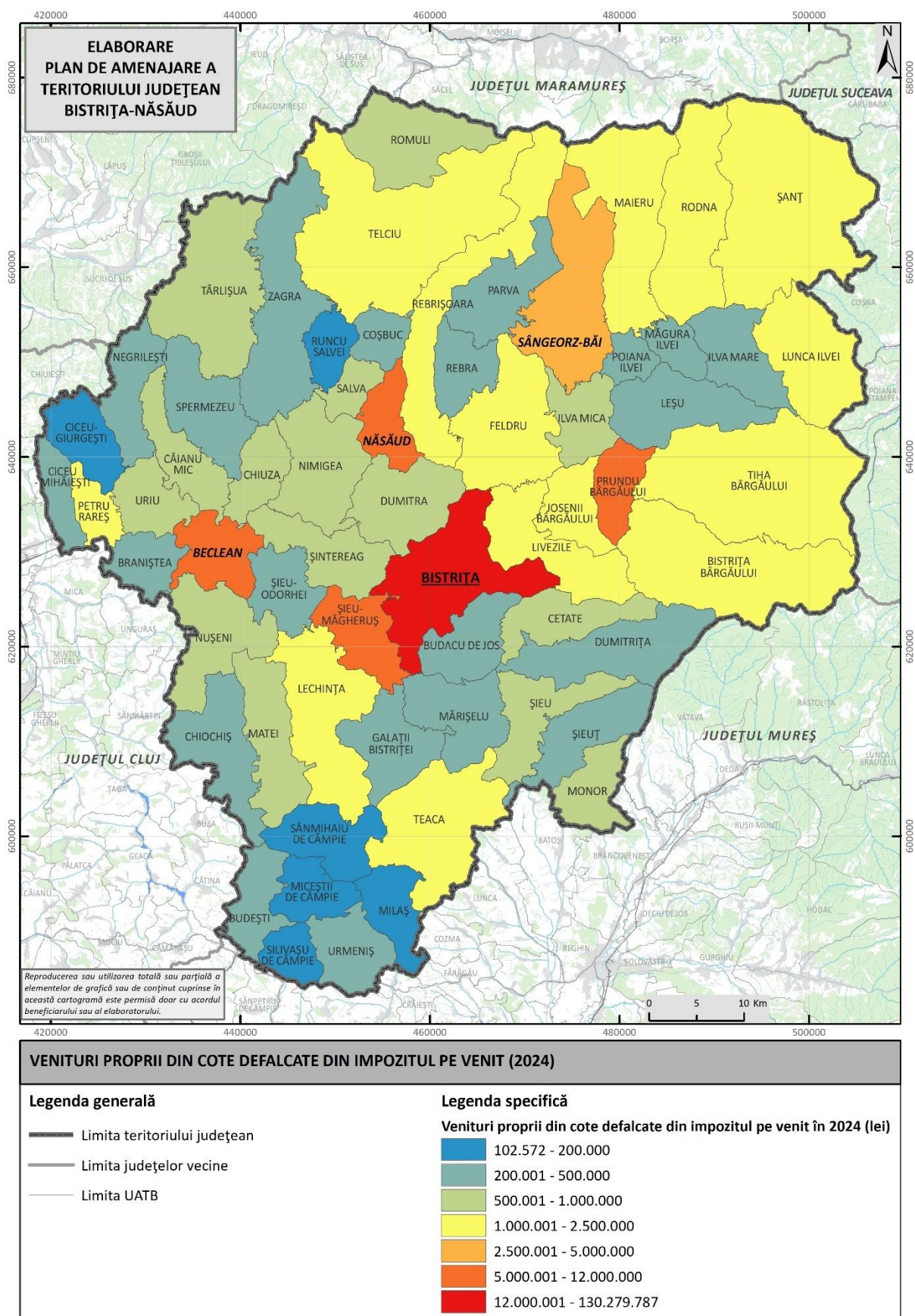


Fig. 2.18 VENITURI PROPRII DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT(2024)

Sursa: Prelucrare proprie

Aceste diferențe pot fi înțelese și mai bine dacă ne raportăm la populație. Astfel, dacă media la nivelul județului a fost de 3.422 lei/capita pentru veniturile cumulate între 2020 și 2024, iar dacă eliminăm veniturile Consiliului Județean, media UAT-urilor este de 2.768 lei/capita. Media localităților rurale este mult mai mică (967 lei/capita). În marea majoritate a comunelor, veniturile per capita rezultate din impozitul pe venit au fost sub 1.000 lei, iar în 4 din acestea Spermezeu (428 lei per locuitor), Șieu-Odorhei (430 lei per locuitor), Dumitrița (473 lei per locuitor), Miceștii de Câmpie (476 lei per locuitor) chiar sub 500 de lei (figura 2.19). La polul opus se află comuna Prundu Bârgăului unde veniturile cumulate de acest tip în perioada 2020-2024 au fost de aproape 10 ori mai mari și anume de 4.172 lei/ capita, urmată de Monor (3.401 lei/capita) și Șieu-Măgheruș (2.595 lei per locuitor).

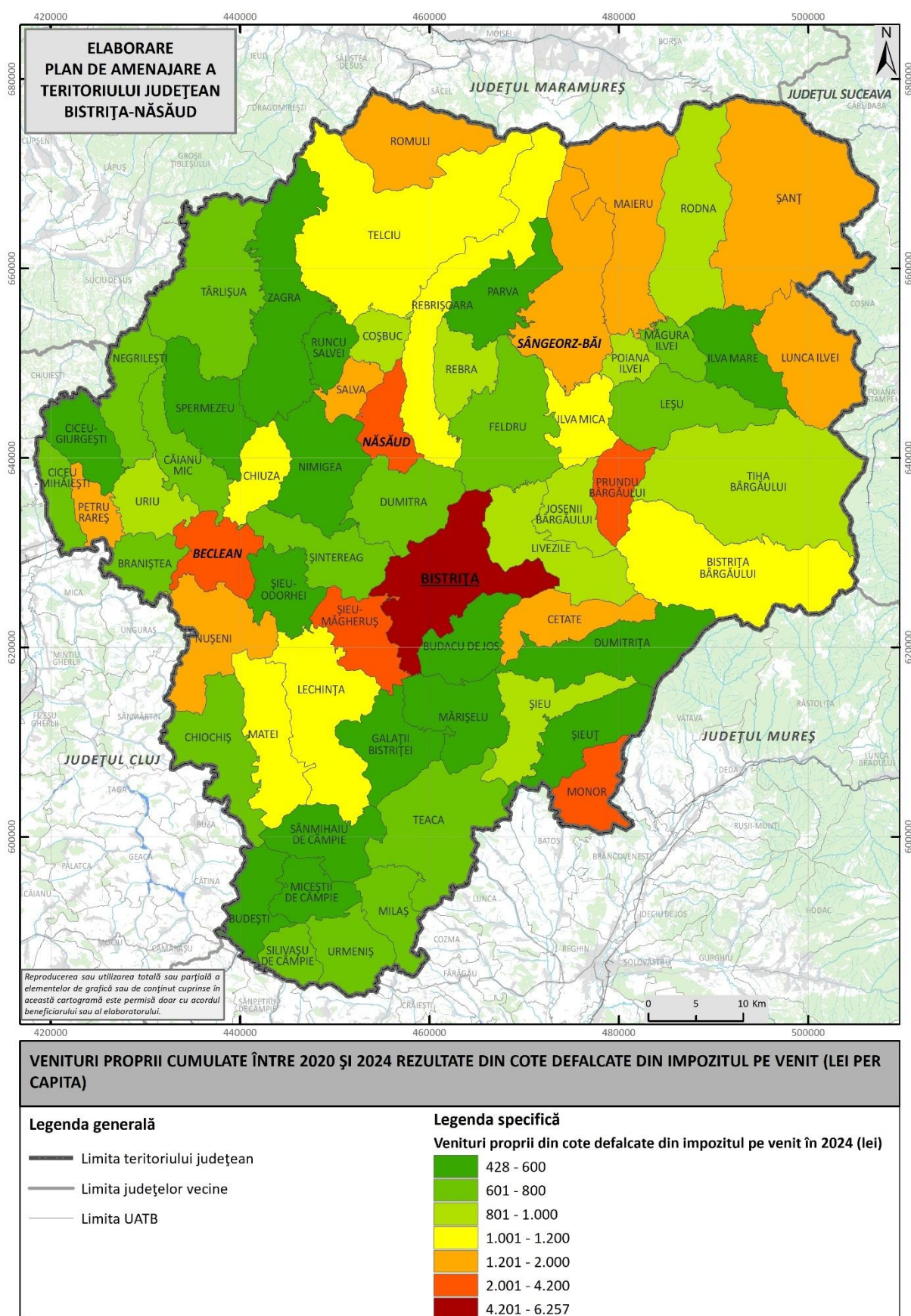


Fig. 2.19 VENITURI PROPRII CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 REZULTATE DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT, EXPRIMATE ÎN LEI PER CAPITA

Sursa: Prelucrare proprie

Municipiul Bistrița (6.257 lei per capita) și orașele (3.008 lei per locuitor, în medie) au avut performanțe mai bune decât comunele, însă și aici există diferențe importante între localități (figura 2.19). Astfel, în perioada 2020-2024, orașul Năsăud a obținut venituri de 3.957 lei per capita, Beclean de 3.714 lei per capita, în timp ce Sângeorz-Băi a obținut doar 1.353 lei. Așadar, putem evidenția faptul că cele mai mari venituri per capita din cotele defalcate din impozitul pe venit au fost înregistrate în localitățile urbane și comunele suburbane.

VENITURI DIN SUME ALOCATE DIN SUMELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE

Aproximativ 45,2 milioane lei din veniturile proprii ale județului Bistrița-Năsăud au provenit în 2024 din cotele defalcate din impozitul pe venit pentru echilibrarea bugetelor locale. Mai bine de 80% din această sumă a fost alocată comunelor, în timp ce Consiliul Județean a primit 15%, iar 4,2% a revenit orașelor. Pe de altă parte, în același an, municipiul Bistrița nu a beneficiat de nicio alocare din această sumă (figura 2.20 & figura 2.21).

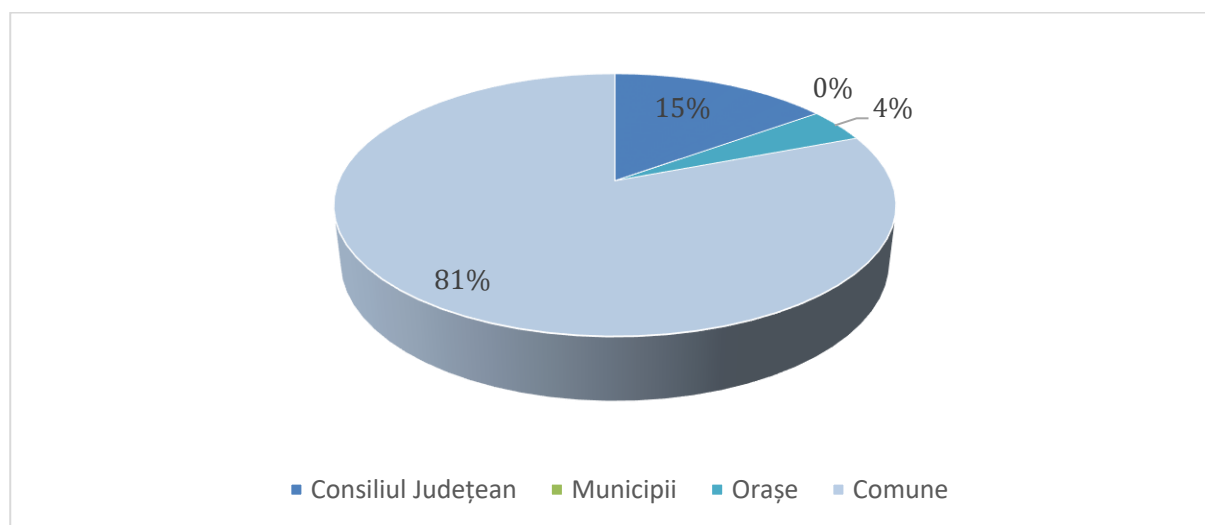


Fig. 2.20 DISTRIBUȚIA VENITURILOR REZULTATE DIN COTE DEFALCATE DIN IMPOZITELE PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2024)

Sursa: Prelucrare proprie

Referitor la zonele urbane, pe lângă orașul Sângeorz Băi, 9 comune au primit peste 1 milion de lei în 2024 și anume: Feldru (1,5 milioane lei), Maieru (1,3 milioane lei), Tiha Bârgăului (1,2 milioane lei), Dumitra (1,1 milioane lei), Teaca (1,09 milioane lei), Rodna (1,09 milioane lei), Lechința (1,08 milioane lei), Nimigea (1,08 milioane lei), Josenii Bârgăului (1,02 milioane lei). La polul opus, localităților cu resurse financiare, precum cele 2 orașe Beclean și Năsăud, respectiv comuna Prundu Bârgăului nu le-a fost alocat niciun leu în anul 2024.

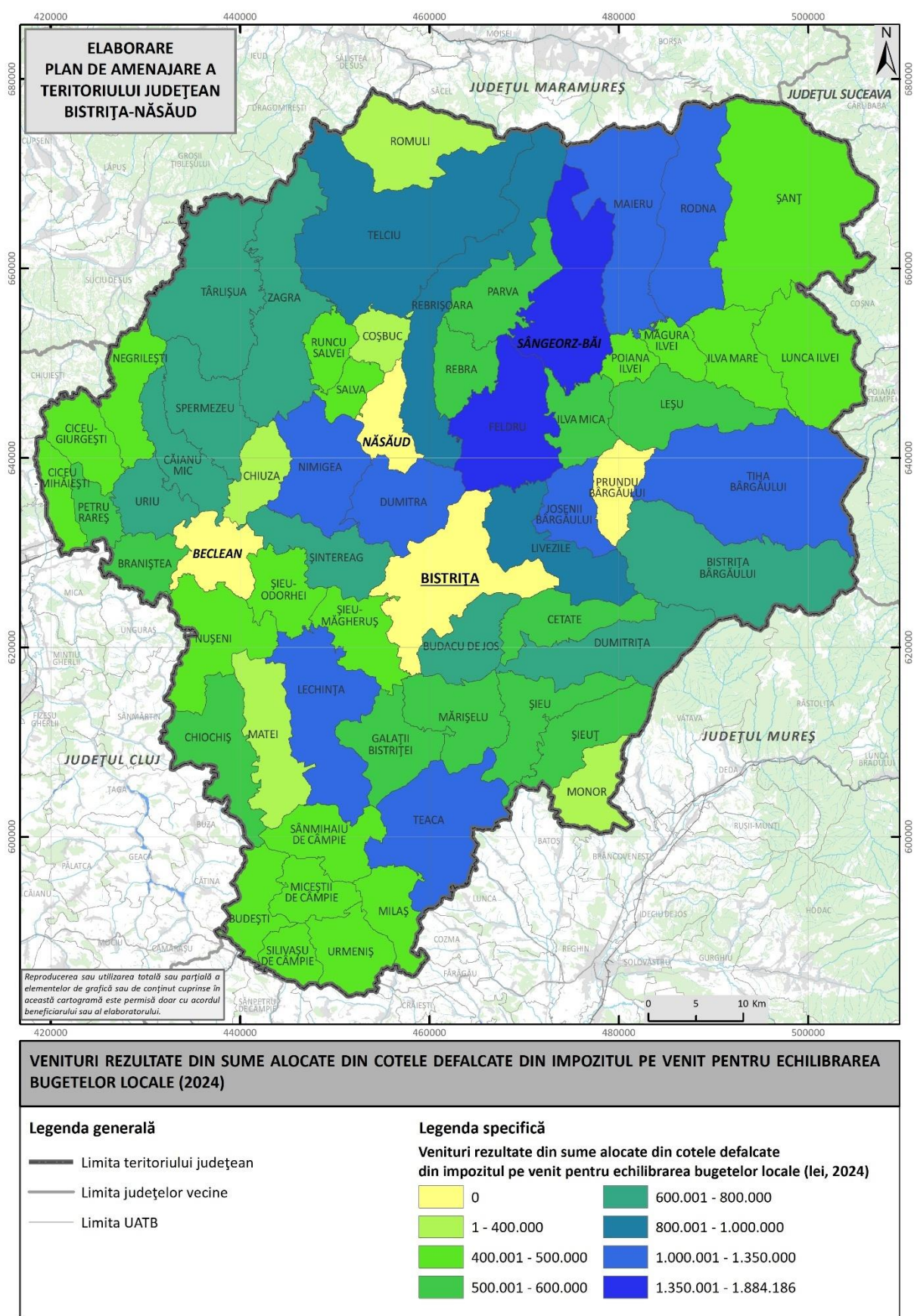


Fig. 2. 21 VENITURI REZULTATE DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2024)

Sursa: Prelucrare proprie

Dacă ținem cont de populație, cel mai mult a revenit comunelor foarte mici (după populație): Silivașu de Câmpie (1.993 lei venituri cumulate/capita), Miceștii de Câmpie (1.823 lei/locuitor) și Milaș (1.497 lei/capita), iar cel mai puțin au primit comunele cu o bază economică solidă: Prundu Bârgăului (22 lei venituri cumulate/capita) și Șieu-Măgheruș (524 lei/locuitor). La acestea s-au adăugat și cele 3 orașe: Beclean (68 de lei/capita), Năsăud (66 lei/capita) și Sângeorz-Băi (687 lei/capita) (figura 2.22). Comunele au primit, în medie, 896 lei per locuitor, pe când orașele au trebuit să se mulțumească cu mult mai puțin și anume în medie 274 lei per locuitor. În principiu, cu cât localitatea este mai mare și mai prosperă, cu atât are venituri per capita mai mici din această categorie și cu cât este mai mică și mai puțin eficientă din punct de vedere economic, cu atât primește în compensație sume mai mari pentru echilibrarea bugetelor locale (figura 2.22)

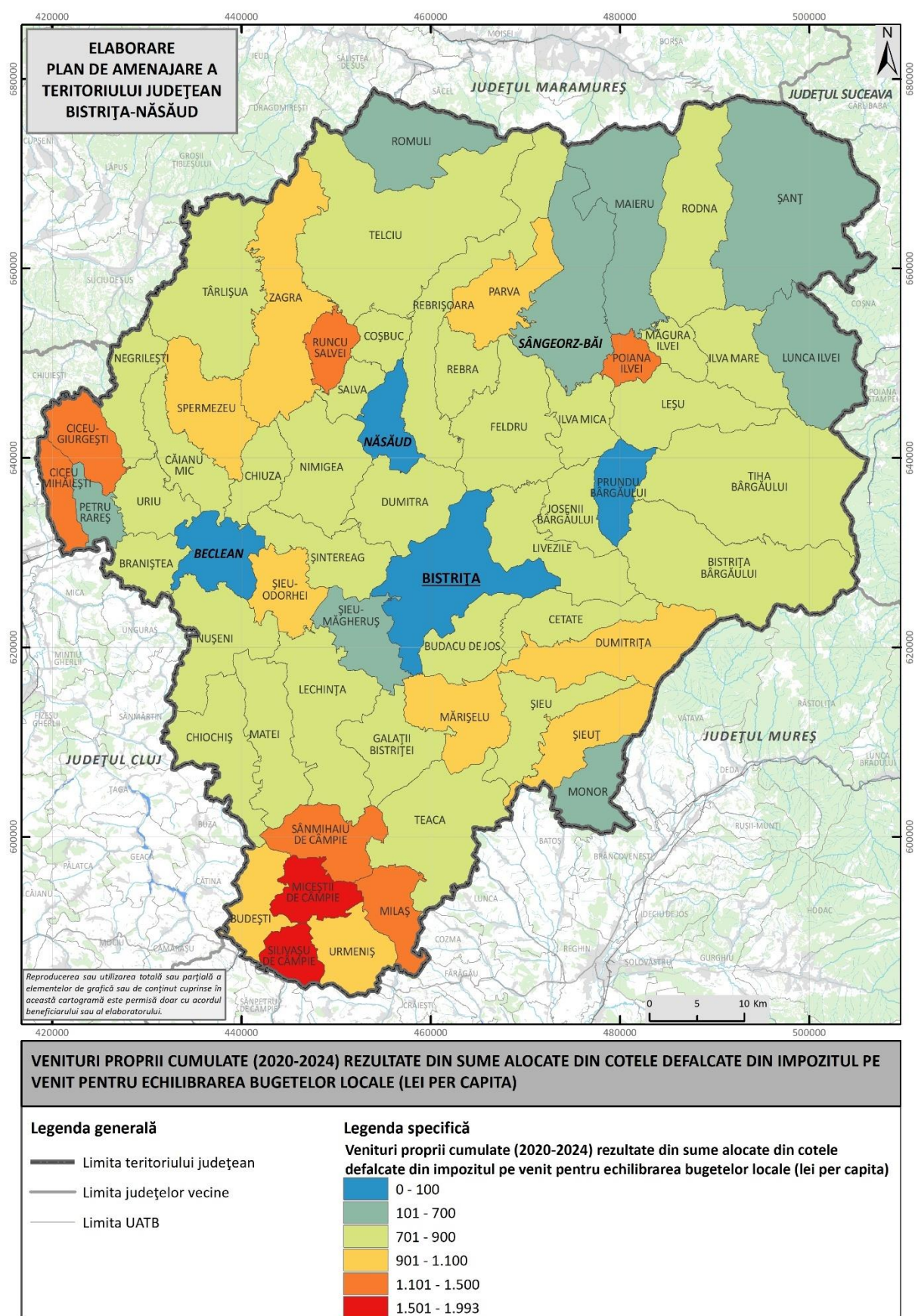


Fig. 2.22 VENITURI PROPRII CUMULATE (2020-2024) REZULTATE DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (EXPRIMATE ÎN LEI PER CAPITA).

Sursa: Prelucrare proprie

Dacă analizăm perioada 2020-2024, la nivelul județului Bistrița-Năsăud, aceste venituri au fost în creștere până în anul 2023, urmând o scădere de 5.25% în anul 2024 (figura 2.23).

Îndreptând analiza spre aspecte mai particulare (pe tipuri de UAT), se poate observa cum anul 2023 reprezintă maximul perioadei de referință. De-a lungul celor 5 ani cele mai mari creșteri ale veniturilor pentru echilibrarea bugetelor locale au avut loc în dreptul comunelor (54,6%) și al Consiliului Județean (49,7%). (figura 2.24).

Cele mai mari scăderi sunt vizibile în cazul veniturilor orașelor (Beclean și Năsăud) și a comunei Prundu Bârgăului, care s-au prăbușit la 0 între 2020 și 2024. Creșteri pot fi observate în cazul a 57 de localități, cele mai mari fiind înregistrate în Monor (275,9%), Silivașu de Câmpie (96,8%), Sânmihaiu de Câmpie (96,4%), Ciceu-Giurgești (95,9%), Miceștii de Câmpie (95,8%) și Runcu Salvei (95%) localități în general cu populație limitată și activitate economică redusă (figura 2.25).

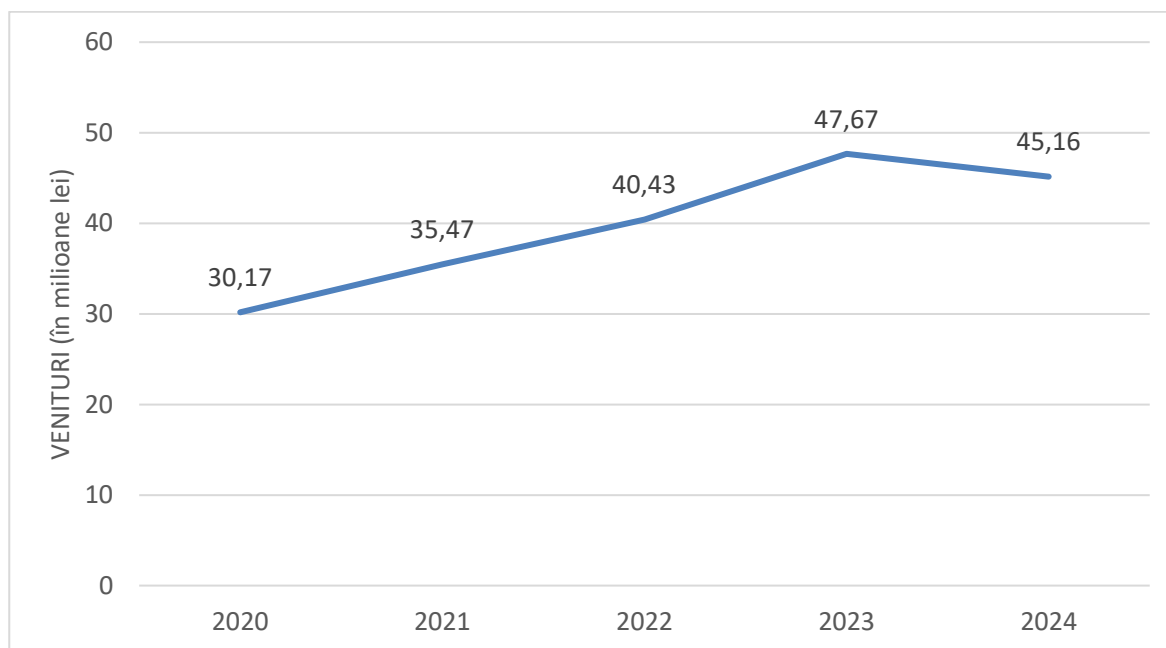


Fig. 2.23 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE PENTRU JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)
Sursa: Prelucrare proprie

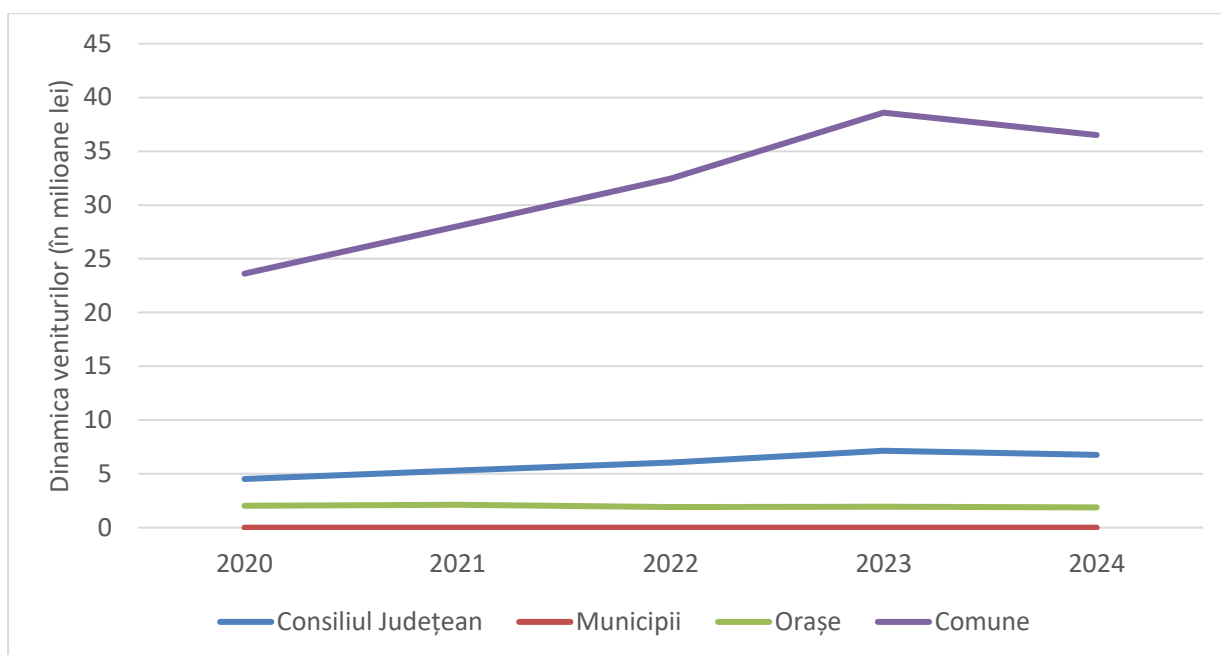


Fig. 2.24 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2020-2024) DUPĂ TIPUL DE UAT
Sursă: Prelucrare proprie.

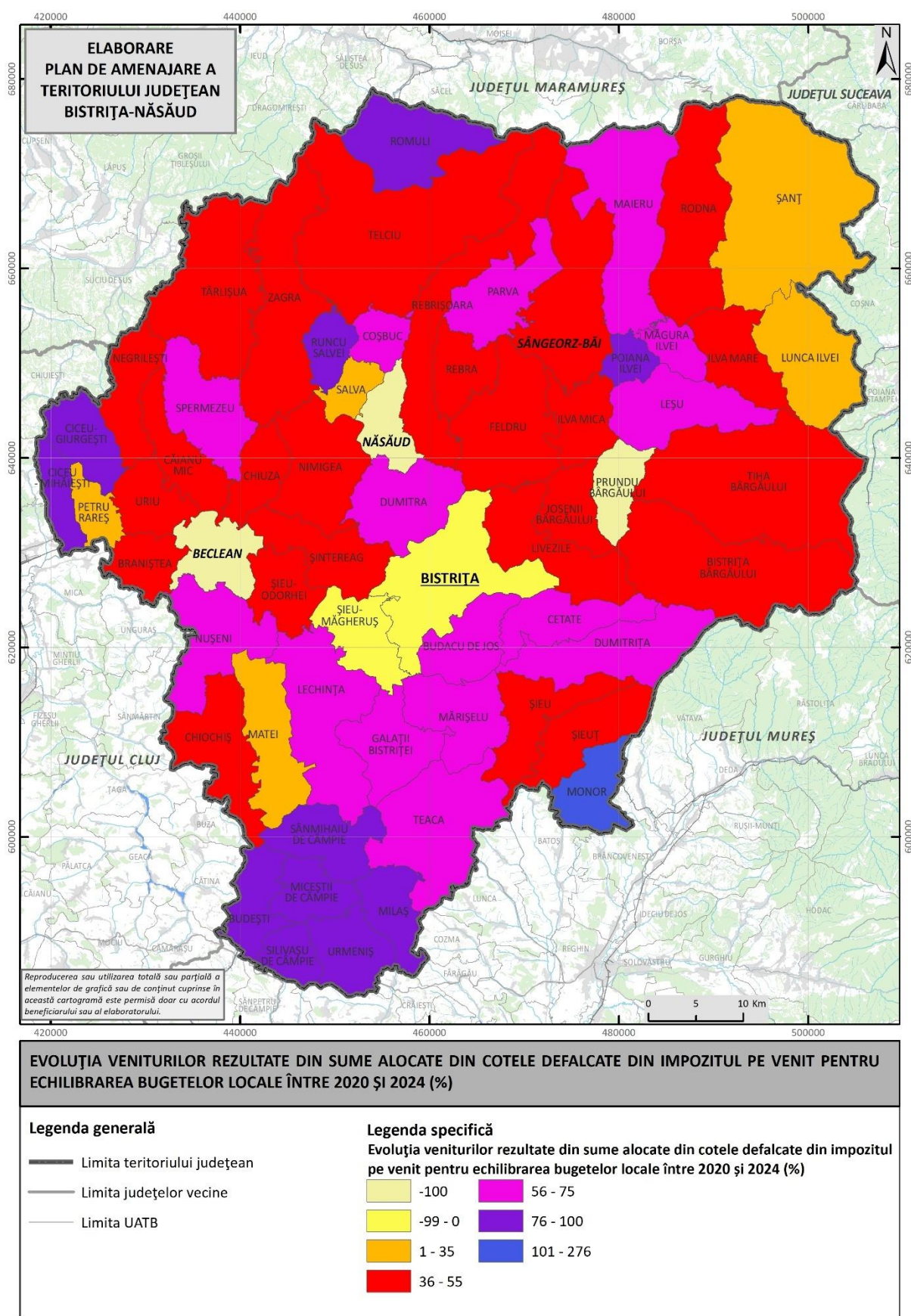


Fig. 2.25 EVOLUȚIA VENITURILOR REZULTATE DIN SUME ALOCATE DIN COTELE DEFALCATE DIN IMPOZITUL PE VENIT PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE ÎNTRE 2020 ȘI 2024.

Sursă: Prelucrare proprie.

O altă parte din veniturile locale totale este reprezentată de sume defalcate din unele venituri ale bugetului de stat, subvenții primite de la bugetul de stat sau de la alte bugete și din donații și sponsorizări din țară și străinătate (inclusiv din fonduri UE).

VENITURI PROVENIND DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL JUDEȚULUI ȘI AL LOCALITĂȚILOR

O contribuție importantă (326,1 milioane lei, în 2024) la bugetele locale este reprezentată de cotele defalcate din TVA pentru finanțarea cheltuielilor descentralizate la nivelul localităților urbane și rurale și la nivelul județului. Din suma totală alocată județului Bistrița-Năsăud, Consiliul Județean a primit 22,6%, municipiile 16,1%, orașele doar 9,4% iar comunele restul de 51,9% (figura 2.26).

Municipiul Bistrița a avut venituri de acest tip de aproape 52,4 milioane lei, (mai mult decât toate orașele la un loc). Dintre orașe, cele mai mari venituri de acest le-au avut în 2024 Sângeorz-Băi (11,4 milioane lei), urmat de Năsăud (9,9 milioane) și Beclean (9,5 milioane lei). În ceea ce privește veniturile provenind din cotele defalcate din TVA pentru finanțarea cheltuielilor descentralizate la nivelul comunelor, se remarcă Maieru (7,1 milioane lei), Nimigea (5,6 milioane lei) și Feldru (5,5 milioane lei). Asezările mai mici au, însă, venituri reduse, ca de exemplu, Ciceu-Mihăiești (720 mii lei), Silivașu de Câmpie (846 mii lei), Miceștii de Câmpie (103 mii lei), Runcu Salvei și Monor (aproximativ 130 mii lei fiecare) (figura 2.27).

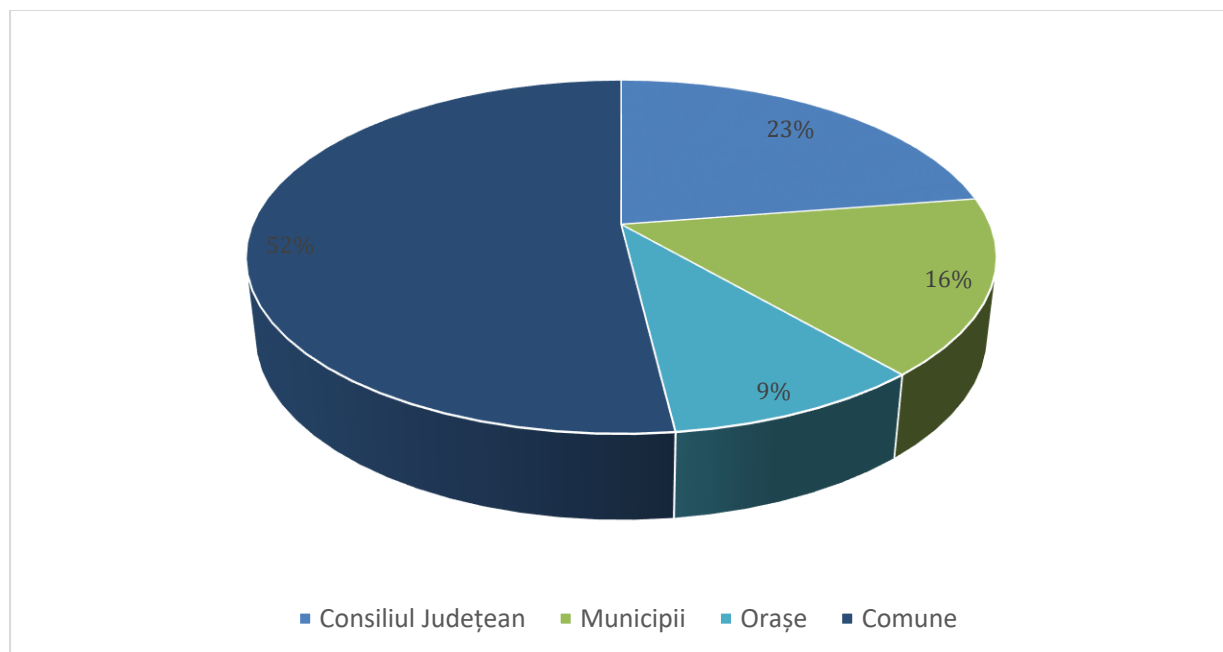


Fig. 2.26 DISTRIBUȚIA VENITURILOR DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL JUDEȚULUI ȘI A LOCALITĂȚILOR (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

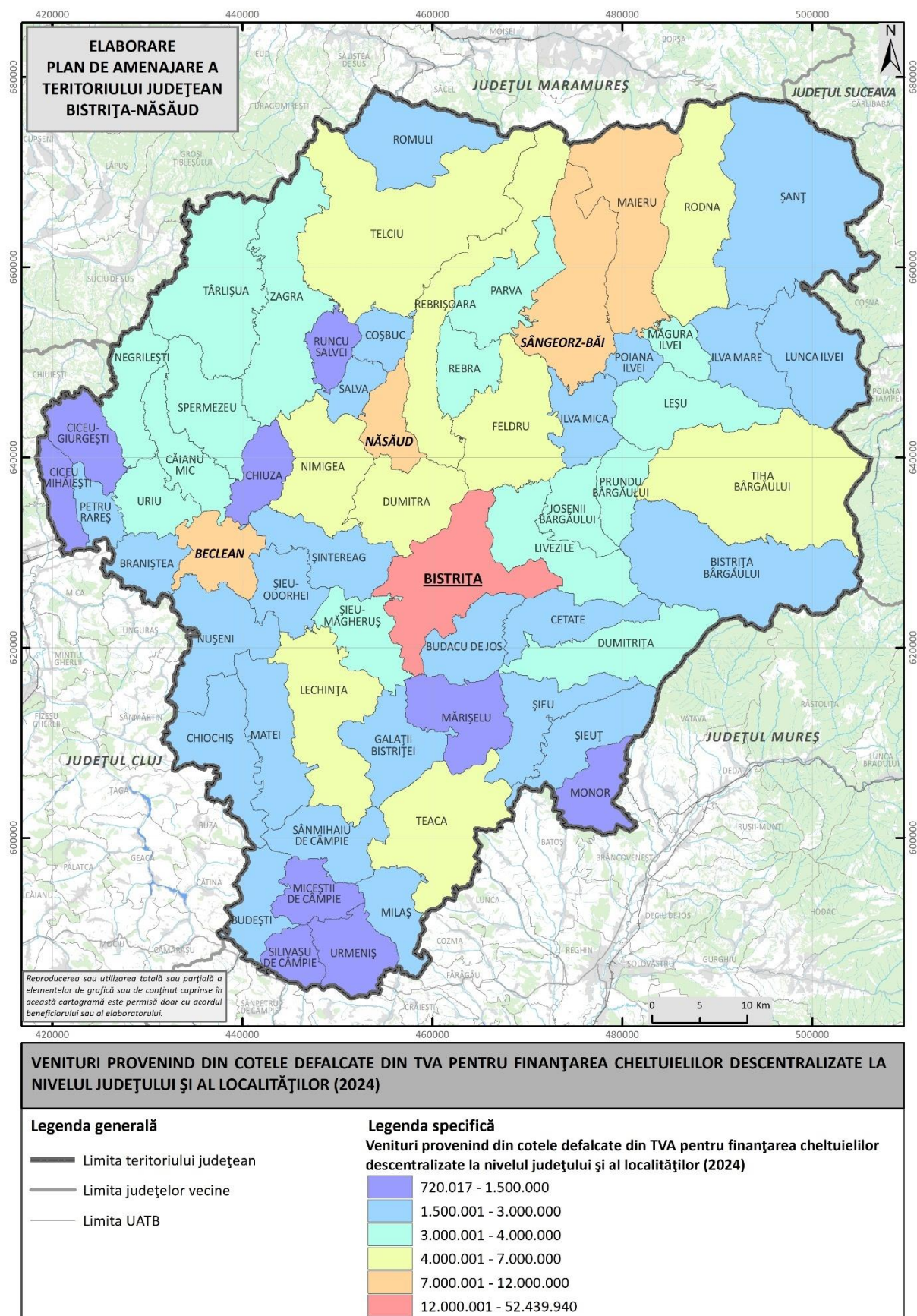


Fig. 2.27 VENITURI PROVENIND DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL JUDEȚULUI ȘI AL LOCALITĂȚILOR (2024)
Sursă: Prelucrare proprie.

Veniturile din sume defalcate din TVA pentru finanțarea cheltuielilor descentralizate la nivelul județului Bistrița-Năsăud, nivelul Consiliului Județean și al localităților au crescut constant între 2020 și 2024 (figurile 2.29, 2.28, 2.30). Toate UAT-urile din județul Bistrița Năsăud au înregistrat creșteri ale veniturilor în această perioadă (figura 2.31). Cele mai semnificative creșteri le-au înregistrat comunele Dumitra, Josenii Bargaului, Leșu, Dumitrița - înregistrând creșteri de peste 240%. La polul opus, deși au depășit 80%, cele mai mici creșteri ale veniturilor le-au înregistrat comunele: Budești, Mărișelu, Prundu Bârgăului, Bistrița Bârgăului, Ciceu-Mihăiești.

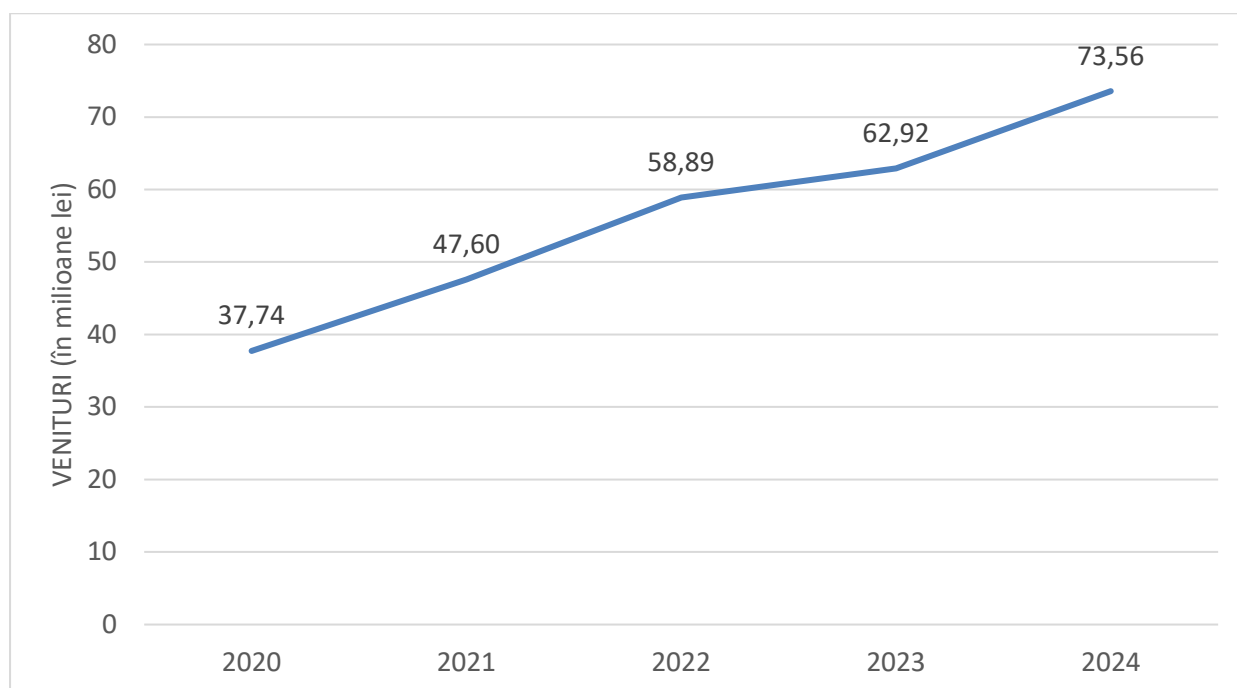


Fig. 2.28 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL CONSILIULUI JUDEȚEAN AL JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

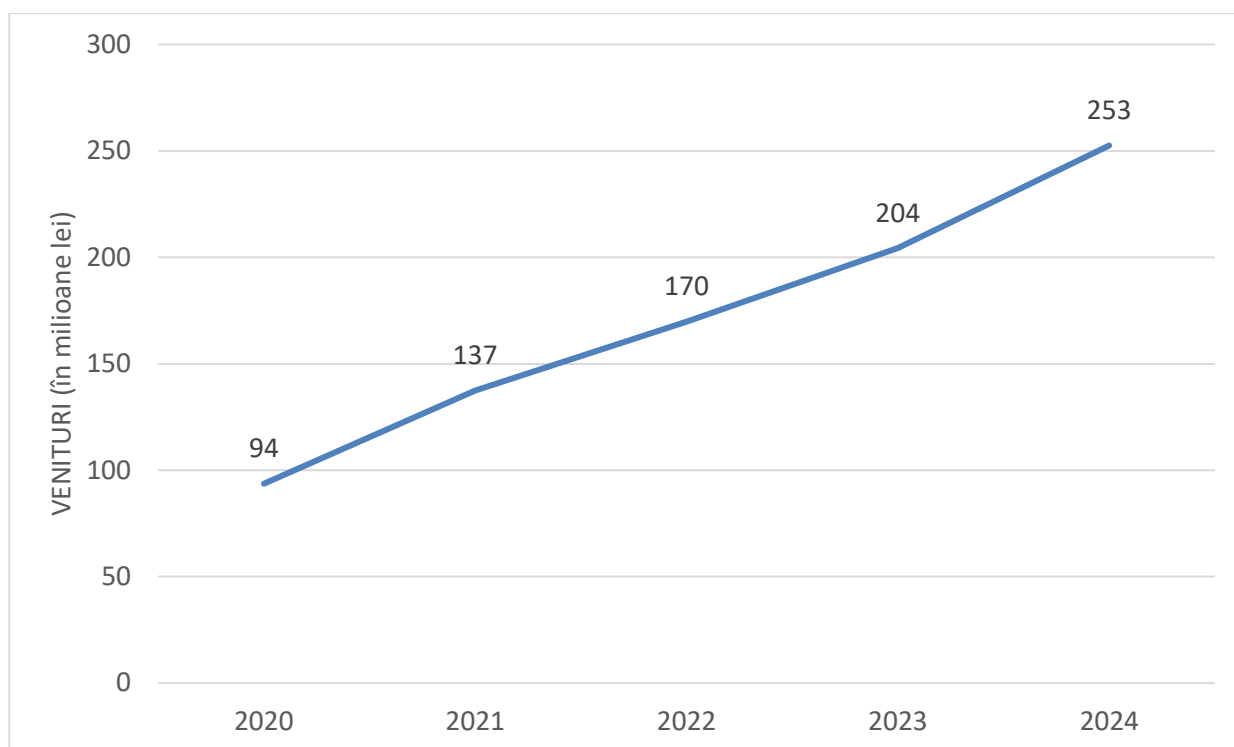


Fig. 2.29 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024)
Sursă: Prelucrare proprie.

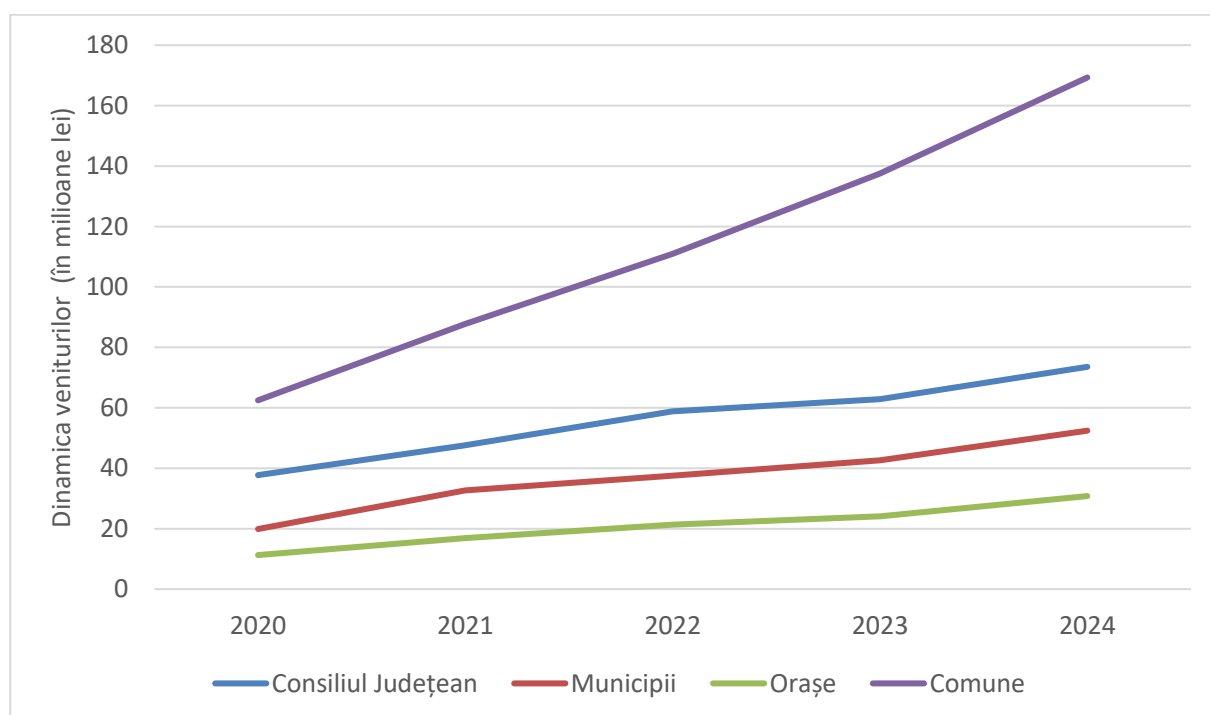


Fig. 2.30 DINAMICA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL UAT-URILOR (2020-2024)
Sursă: Prelucrare proprie.

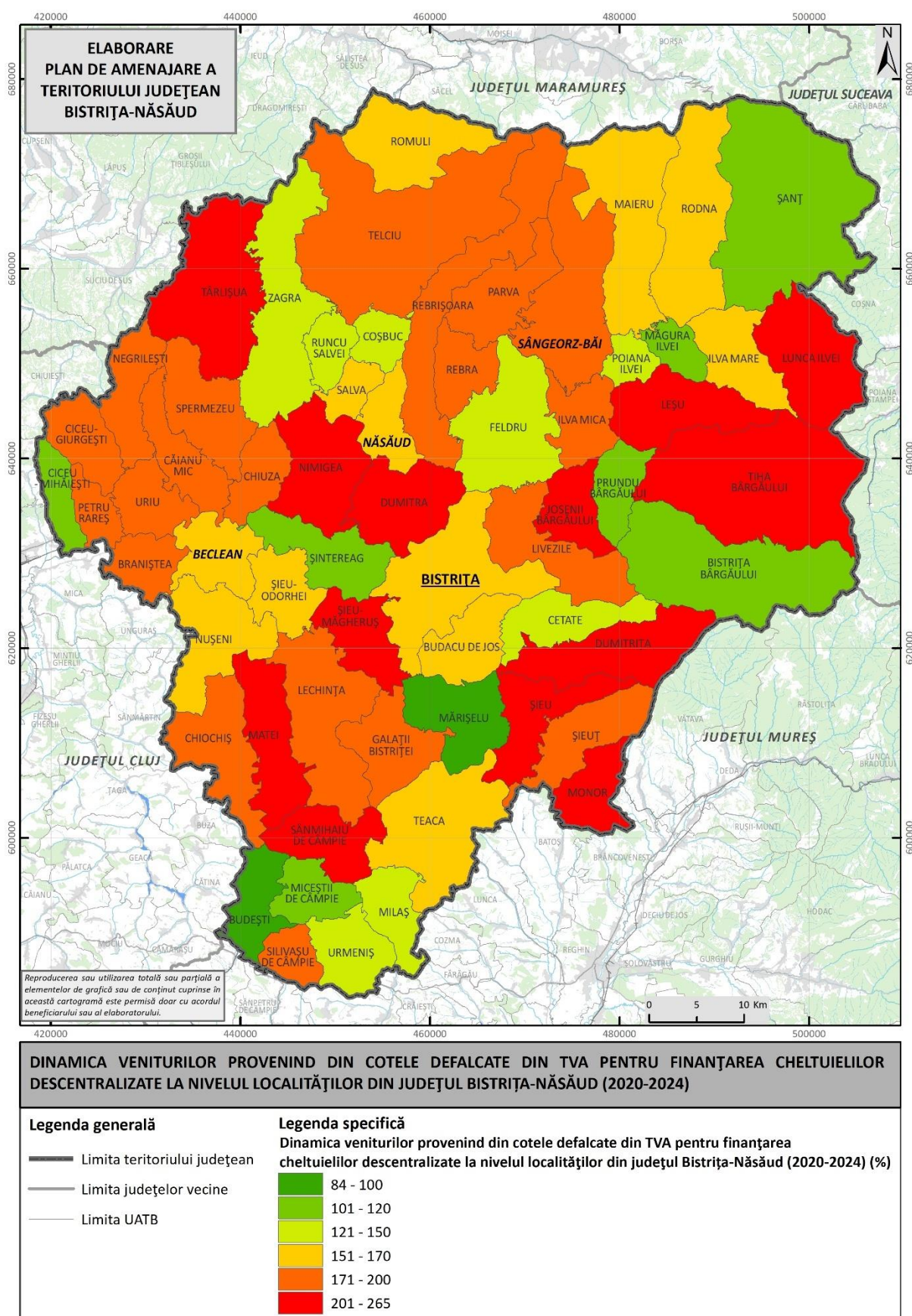


Fig. 2.31 DINAMICA VENITURILOR PROVENIND DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL LOCALITĂȚILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024).

Sursă: Prelucrare proprie.

Prin cumularea veniturilor pe cei cinci ani și raportarea acestora la populație, se poate observa cum cele mai mari valori le au comunele cu un număr mai redus de locuitori (cea mai mare fiind de 5.197 lei/capita, comuna Poiana Ilvei), iar cele mai mici comunele care au peste 3.000 de locuitori (cea mai mică valoare fiind de 1.862 lei/ capita, comuna Chiuza). Așadar, cele mai mari venituri, dacă ne referim la UAT-urile rurale, se înregistrează în Poiana Ilvei, Măgura Ilvei (5.196 lei/capita) și Milaș (4.980 lei/capita), iar cele mai mici la Chiuza, Bistrița Bârgăului (1.871 lei/capita) și Josenii Bârgăului (2.022 lei/capita). În cazul UAT-urilor urbane (municipii și orașe), valorile se situează între 1.957 lei (Bistrița) și 3.142 lei (Sângeorz-Băi) per capita (figura 2.32).

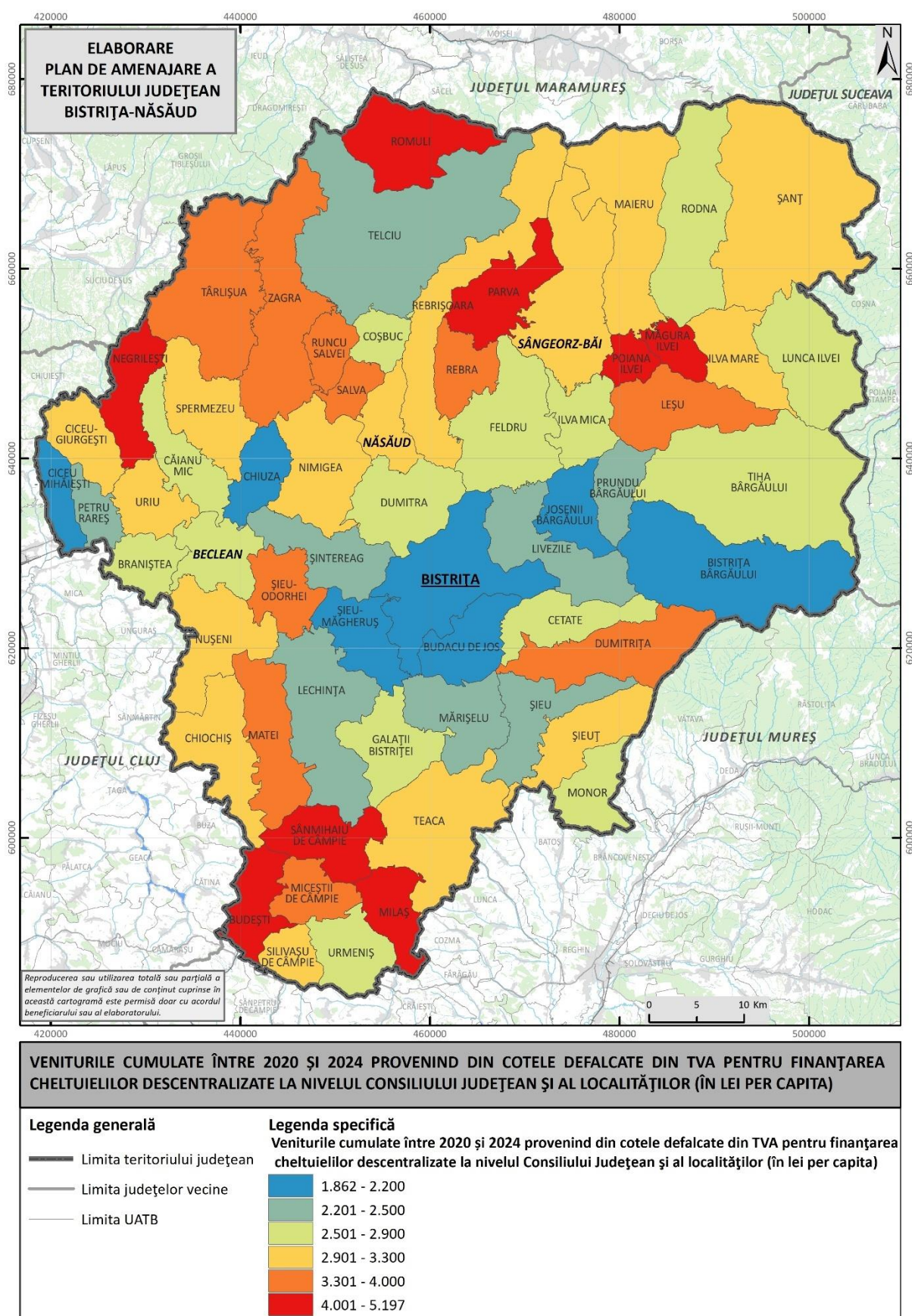


Fig. 2.32 VENITURILE CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 PROVENIND DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU FINANȚAREA CHELTUIELILOR DESCENTRALIZATE LA NIVELUL CONSILIULUI JUDEȚEAN ȘI AL LOCALITĂȚILOR (EXPRESATE ÎN LEI PER CAPITA).

Sursă: Prelucrare proprie.

Județul Bistrița-Năsăud a mai primit în 2024 aproximativ 15 milioane lei din sume defalcate din TVA pentru drumuri (cu 34,6% mai mult decât în 2020). Întreaga sumă a fost preluată la Consiliul Județean.

Alte sume defalcate din TVA au fost primite de județul Bistrița-Năsăud pentru finanțarea învățământului particular sau confesional. Între 2020 și 2024, aceste sume au crescut cu 289,9%, de la aproximativ 3,7 milioane lei în 2020, la 14,8 milioane lei în 2024. În total, în perioada 2020-2024, aceste venituri s-au ridicat la 40,4 milioane lei, adică 125 lei per capita. Aproape întreaga sumă a fost primită pentru unitățile de învățământ din Bistrița (88,8% din valoarea totală cumulată). Astfel, municipiul Bistrița a primit în total 35,9 milioane lei sau 380 lei per capita iar orașul Beclean s-a ales cu 1,3 milioane lei (3,1% din suma totală) în total sau 104 lei per locuitor. O singură comună, Feldru a primit 3,3 milioane lei în perioada 2020-2024 (8,1% din suma totală), adică 420 lei pe locuitor.

VENITURI PROVENIND DIN COTELE DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE

În măsura în care aceste fonduri primite de la centru se dovedesc a fi insuficiente pentru bugetele unor UAT-uri, acestea pot primi fonduri suplimentare din defalcarea TVA pentru echilibrarea bugetelor locale. În 2024, județul Bistrița-Năsăud a primit de la centru 243 milioane lei cu această destinație. Aceasta sumă a fost cu 0,5% mai mică decât în 2020, dar cu 0,4% mai mare decât în 2023 (figura 2.33).

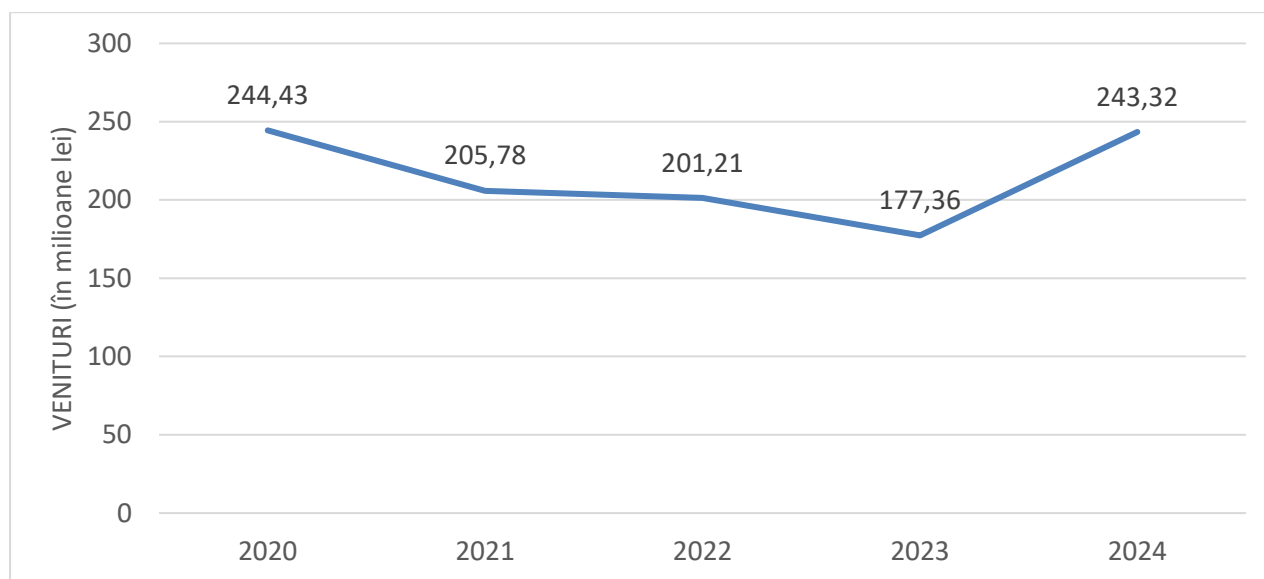


Fig. 2.33 DINAMICA VENITURILOR DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024).

Sursă: Prelucrare proprie.

Cea mai mare parte (55%) din această sumă a revenit comunelor (figura 2.34). O sumă semnificativ mai mică a mers la Consiliul Județean (33%), pe când orașele (5,6%) și municipiul Bistrița (6,3%) nu au beneficiat semnificativ de astfel de venituri (figura 2.34).

Cu toate acestea, Bistrița a avut în anul 2024 cele mai mari venituri la nivel de județ, primind 15,4 milioane în acest scop de la centru. Orașele au avut sume destul de variate cuprinse între 6,1 milioane de lei și 2,9 milioane de lei. În ceea ce privește UAT-urile rurale, sumele s-au încadrat în ecartul dat de minima de 1,2 mii lei (Romuli) și maxima de 4,7 milioane lei (Feldru) (figura 2.35).

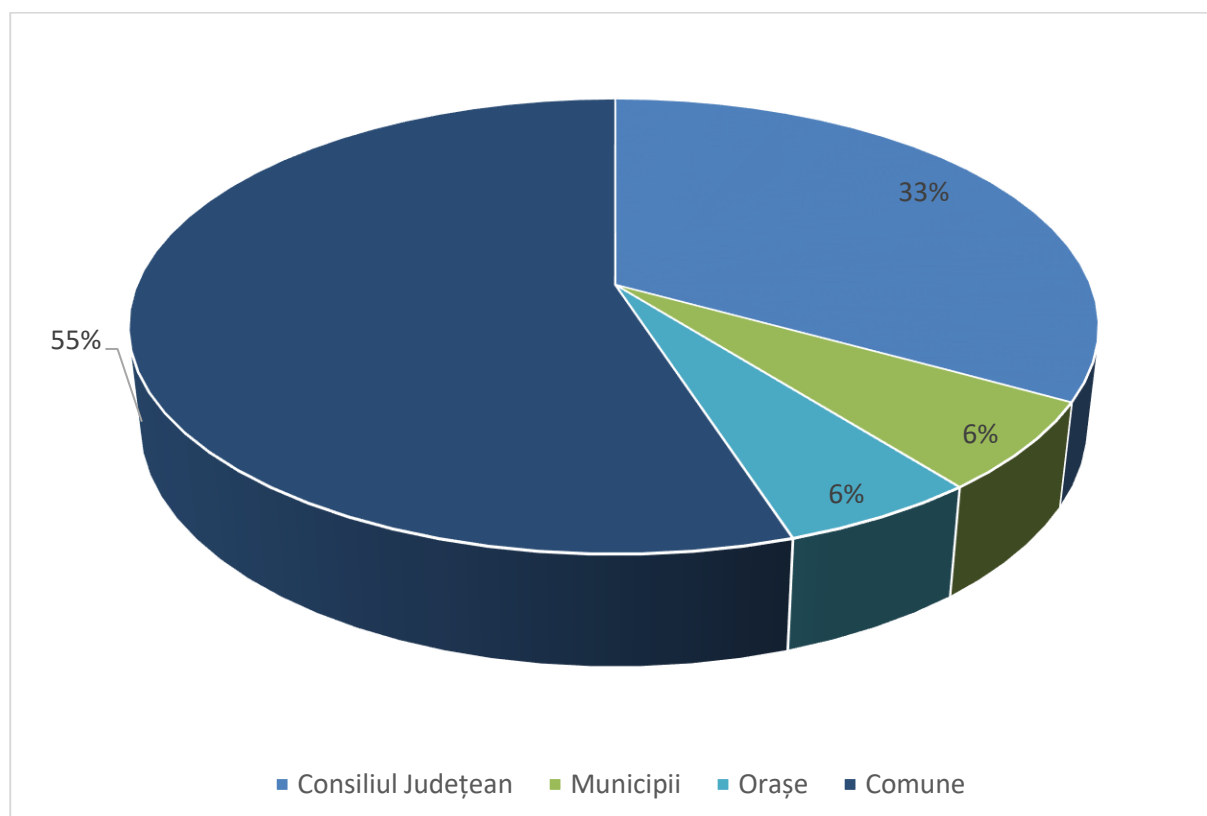


Fig. 2.34 DISTRIBUȚIA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

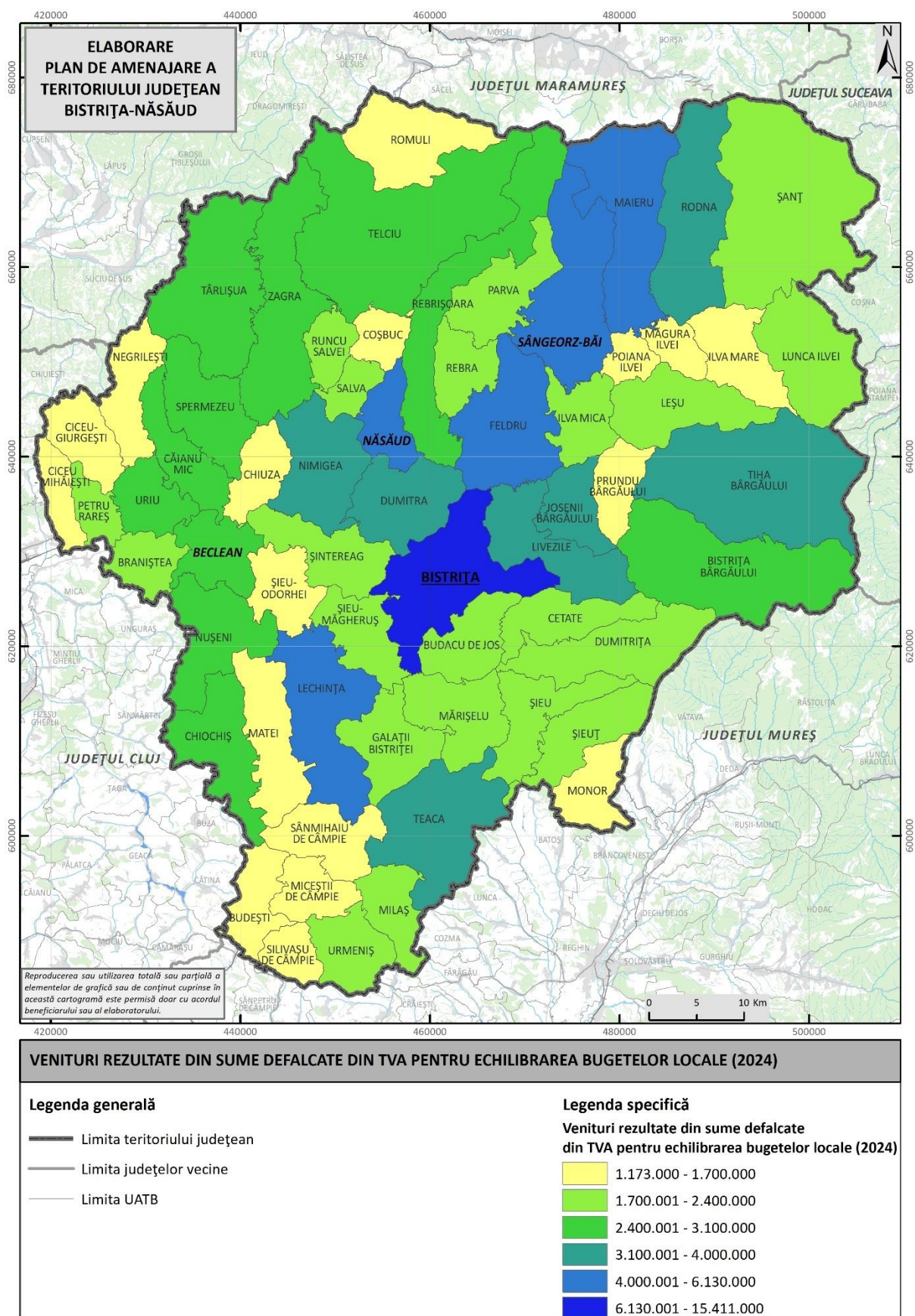


Fig. 2.35 VENITURI REZULTATE DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

Dacă se ține cont de populație, pe podium se situează Miceștii de Câmpie (8.442 lei per locuitor), Silivașu de Câmpie (7.214 lei per locuitor) și Runcu Salvei (6.977 lei per locuitor) (figura 2.36). La polul opus, se găsesc comunele suburbane Prundu Bârgăului (691 lei/capita) și Șieu-Măgheruș (2.360 lei per capita) care au înregistrat cele mai mici valori dintre localitățile suburbane (figura 2.36). În cazul orașelor, remarcăm suma primită de Sângeorz-Băi în cei cinci ani (2.735 lei/capita), în timp ce Beclean (827 lei/capita) și Năsăud (1.530 lei/capita) au primit sume mult mai mici, atunci când le raportăm la populație. Municipiul Bistrița a primit sume și mai mici (426 lei/ capita) (figura 2.36). În concluzie, se observă, din figura 2.36, că cele mai mari valori s-au înregistrat în UAT-urile mici, iar cele mai mici valori sunt legate de UAT-urile mai mari și mai dezvoltate economic, care au avut venituri proprii mai mari.

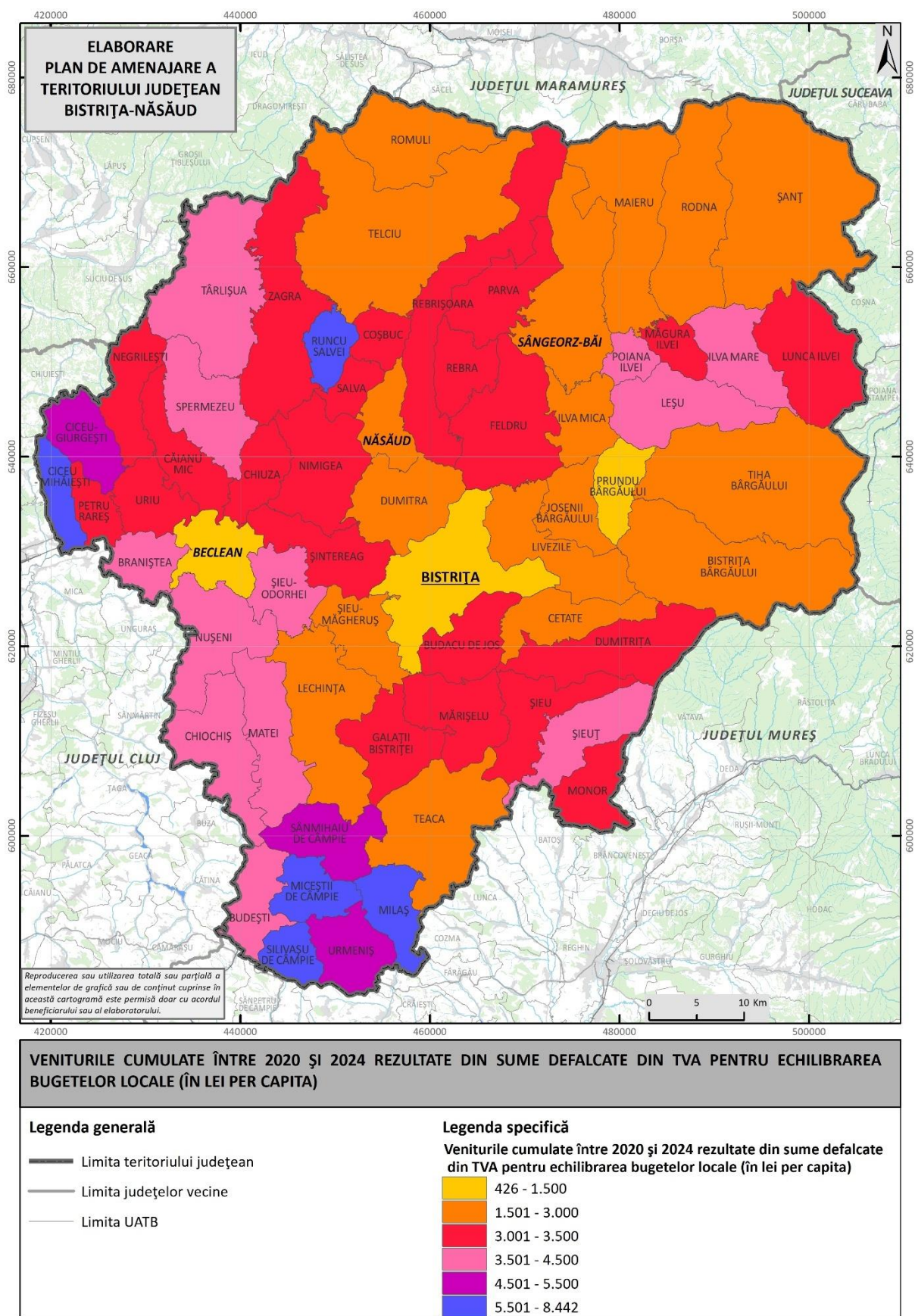


Fig. 2.36 VENITURILE CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 REZULTATE DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (ÎN LEI PER CAPITA)

Sursă: Prelucrare proprie.

În perioada 2020-2024 aceste venituri au fluctuat semnificativ. Cel mai mult au crescut sumele destinate municipiilor, cu 180,2%, pornindu-se de la valoarea de 5,5 milioane lei în anul 2020. Totodată, spre deosebire de 2020 (69 mil. lei), sumele care au mers la Consiliul Județean au crescut cu 16,2%, pe când cele ale orașelor și comunelor au scăzut cu 14,8%, respectiv 12,9%.

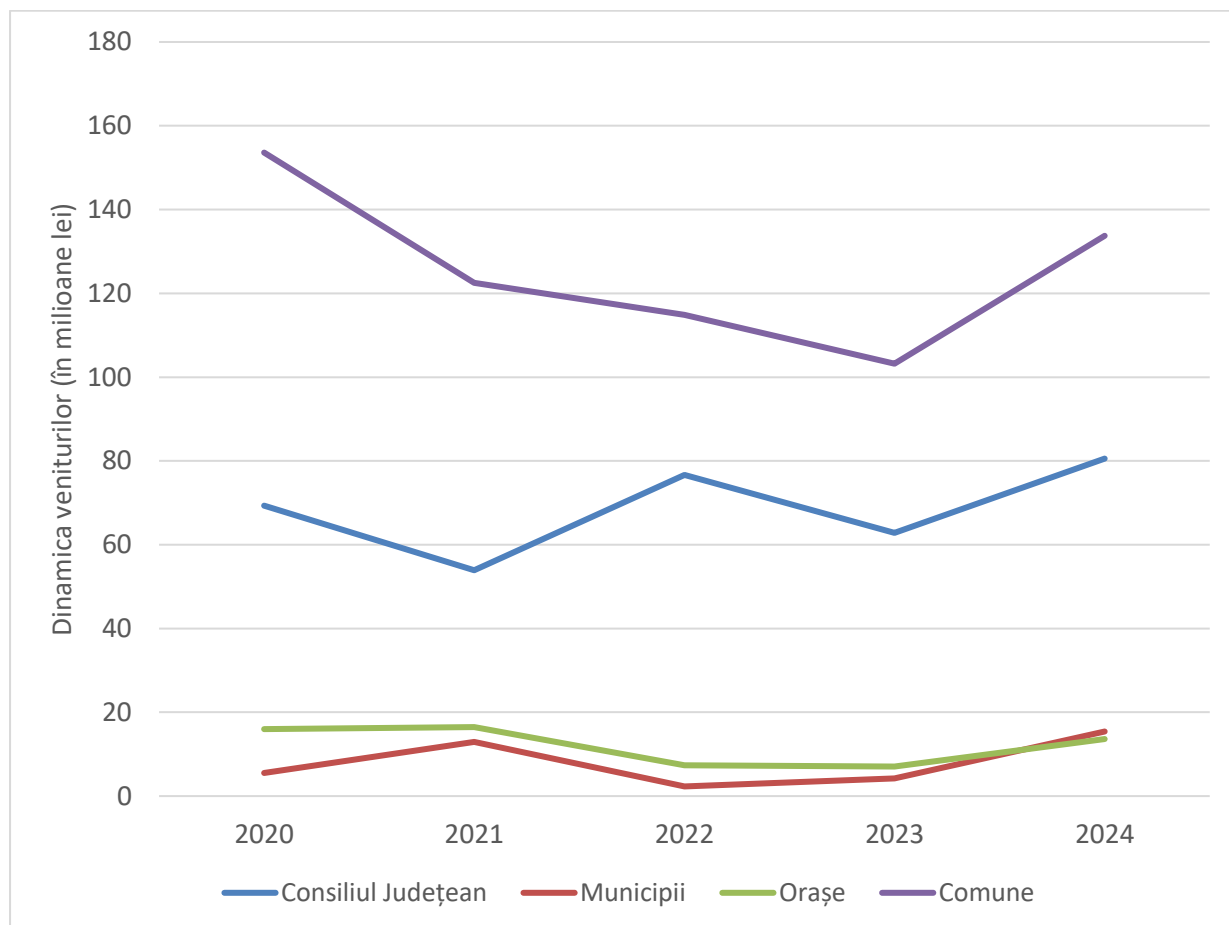


Fig. 2.37 DINAMICA VENITURILOR DIN COTE DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE LA NIVELUL UAT-URILOR ȘI AL CONSILIULUI JUDEȚEAN (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

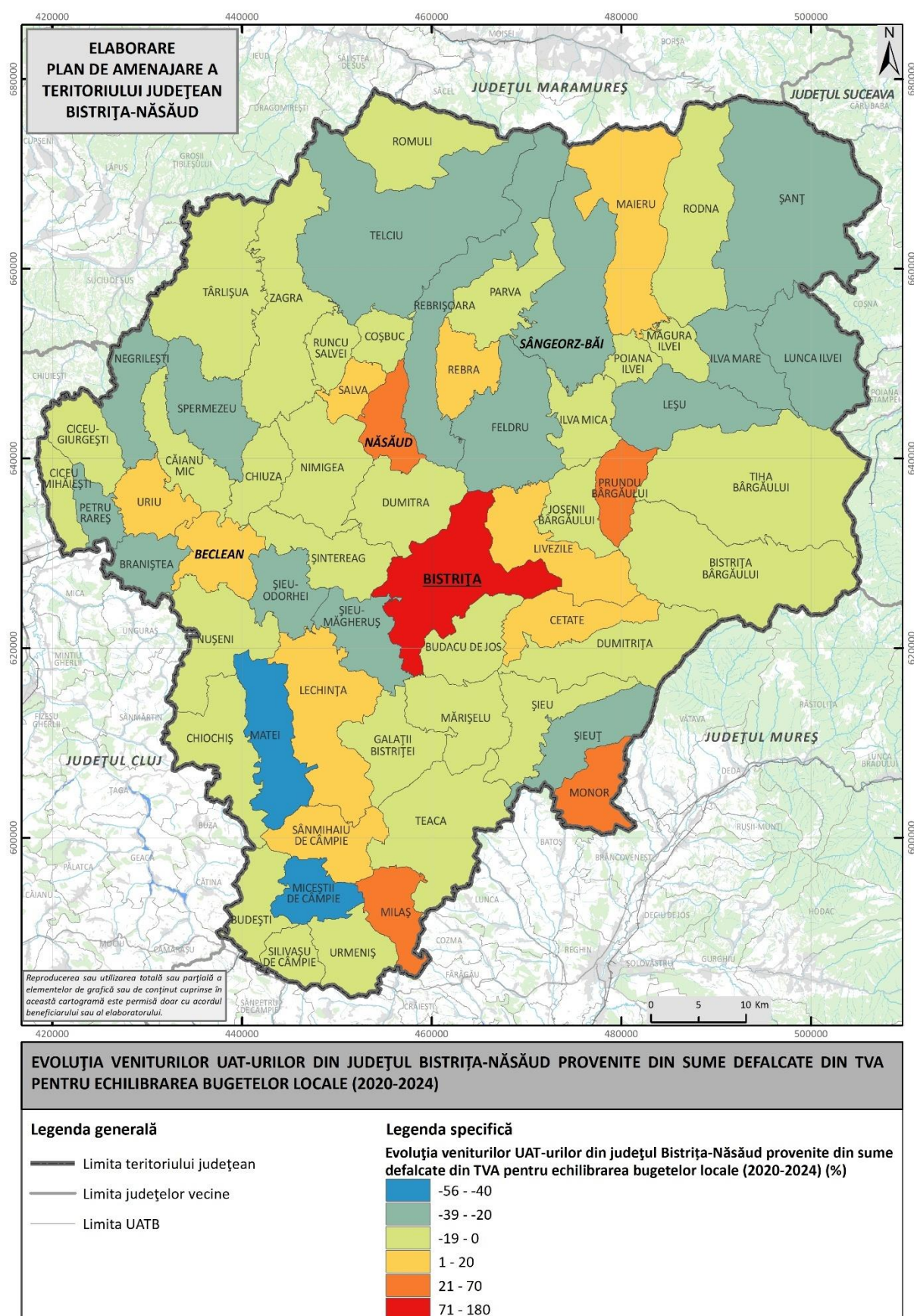


Fig. 2.38 EVOLUȚIA VENITURILOR UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD PROVENITE DIN SUME DEFALCATE DIN TVA PENTRU ECHILIBRAREA BUGETELOR LOCALE (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

În aceeași perioadă de timp, veniturile orașelor Beclean și Năsăud au crescut cu 1,8%, respectiv 22,2%, iar ale orașului Sângeorz Băi au scăzut cu 34,6%. În cazul comunelor, cele mai mari creșteri au fost înregistrate în Prundu Bârgăului (69,5%), Monor (39,2%) și Milaș (32,7%), în timp ce scăderi semnificative au fost în comunele Matei (-56,2%), Miceștii de Câmpie (-51,7%) și Șieu-Măgheruș (-38,%).

VENITURI DIN SUBVENȚII DE LA BUGETUL STAT

O altă parte (mai mare sau mai mică) din bugetele locale poate să provină din subvenții de la bugetul de stat.

În 2024, veniturile sub formă de subvenții în județul Bistrița-Năsăud au fost de 666 milioane lei, aproape triple față de anul 2023. Din 2020 până în 2024, subvențiile au crescut de 5 ori. (figura 2.39). Creșteri semnificative au fost înregistrate în cazul Consiliului Județean (1.293%) și al Municipiului Bistrița (912,5%). În aceeași perioadă de timp, subvențiile acordate UAT-urilor urbane și celor rurale au crescut cu 81,2%, respectiv cu 264,1% (figura 2.40).

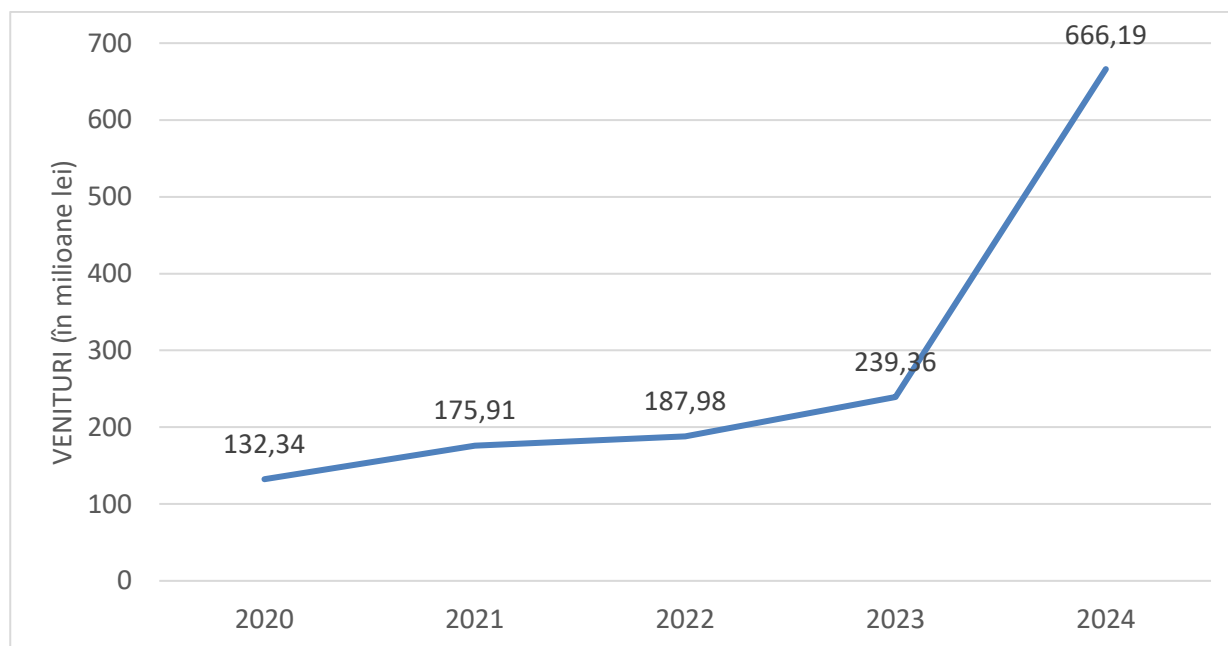


Fig. 2.39 DINAMICA VENITURILOR DIN SUBVENȚII ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

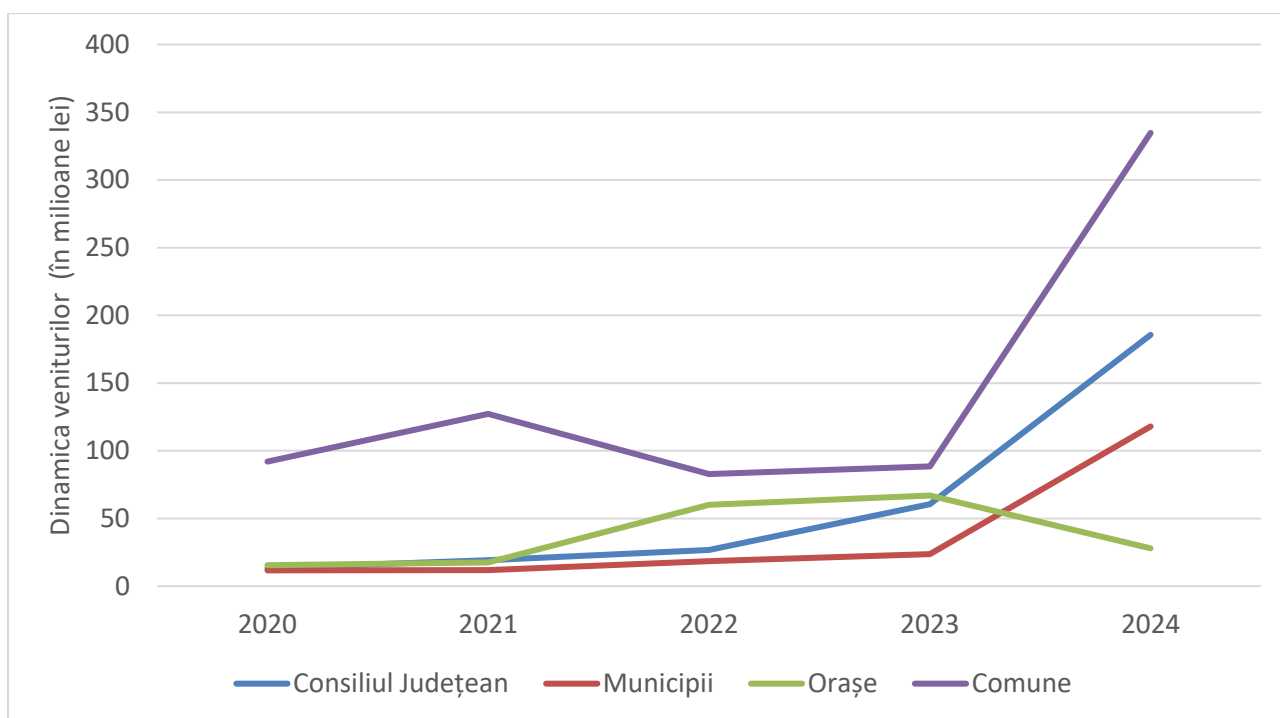


Fig. 2.40 DINAMICA VENITURILOR DIN SUBVENȚII – CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI DIFERITE TIPURI DE LOCALITĂȚI (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

La nivelul comunelor, cele mai mari creșteri ale subvențiilor în perioada 2020-2024 s-au înregistrat în Șintereag (unde suma alocată a crescut de la 660 de lei în 2020 la 4.122.182 lei în 2024), umat de Milaș (+106.343,4%), Rebra (+64.105,2%), Chiochiș (+13.920,8%) și Petru Rareș (+7.114,4%). Spre deosebire de aceste creșteri substanțiale, în 11 comune subvențiile au scăzut, iar cele mai mai notabile diminuări au fost în Silivașu de Câmpie (-95,4%), Monor (-54,3%), Nușeni (-26,2%) și Lunca Ilvei (- 20,2%). Și în ceea ce privește UAT-urile urbane au existat variații destul de mari. Astfel, în perioada 2020-2024, subvențiile primite de orașul Năsăud au crescut cu 392,6%, iar cele destinate orașului Sângeorz-Băi cu doar 87,2%. Totodată, subvențiile destinate orașului Beclean au scăzut cu 10,3% (figura 2.41).

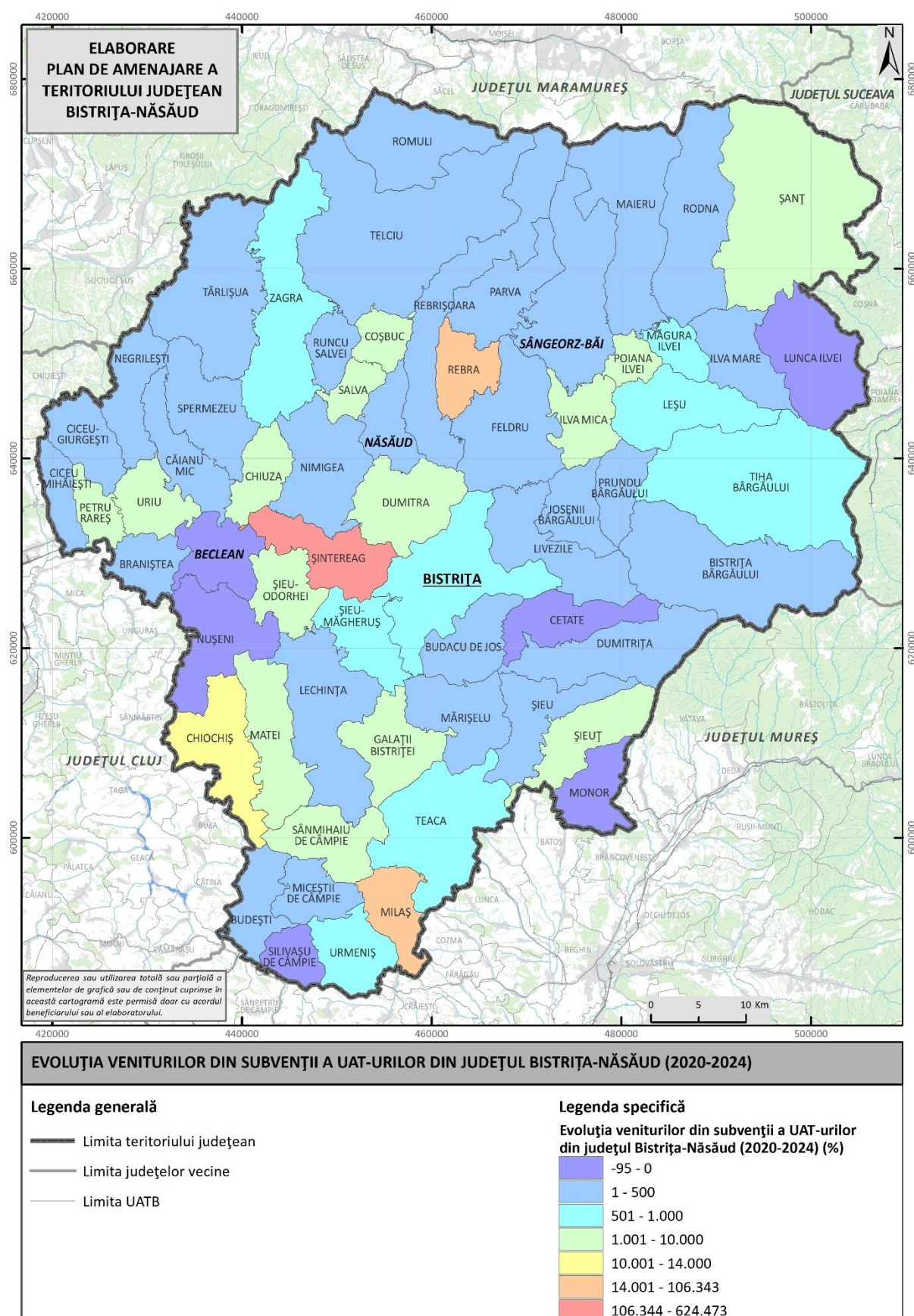


Fig. 2.41 EVOLUȚIA VENITURILOR DIN SUBVENȚII A UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

Având în vedere aceste variații între valorile veniturilor din subvenții, în continuare vom analiza veniturile însumate între 2020 și 2024 și nu veniturile obținute într-un an anume. De asemenea, vom lua în considerare și populația fiecărui UAT. Comunele au primit în medie subvenții în valoare de 4.268 lei/capita. Unele comune, însă (în general cele mici), au primit subvenții mult mai mari per capita în această perioadă. În acest sens se remarcă următoarele localități rurale: Miceștii de Câmpie (11.681 lei/capita), Ciceu-Giurgești (9.489 lei/capita), Târlisua (9.477 lei/capita) și Poiana Ilvei (9.201 lei/capita). La polul opus se încadrează comunele mai mari și mai bogate din punct de vedere economic, cum ar fi: Monor (doar 575 lei/capita), Matei (1.051 lei/capita), Livezile (1.072 lei/capita) și Prundu Bârgăului (1.073 lei/capita) (figura 2.42). Între zonele urbane, subvenții mai consistente a primit Beclean (11.689 lei/capita), în timp ce orașele Năsăud și Sângeorz-Băi au primit subvenții cumulate în cei cinci ani, în valoare de doar 2.259,2 lei/capita, respectiv 1.634,2 lei/capita. Per ansamblu, media în cazul orașelor este de 5194 lei/capita. La acestea se aduagă și municipiul Bistrița care a avut venituri cumulate din subvenții de 4.315,3 lei/capita (figura 2.42).

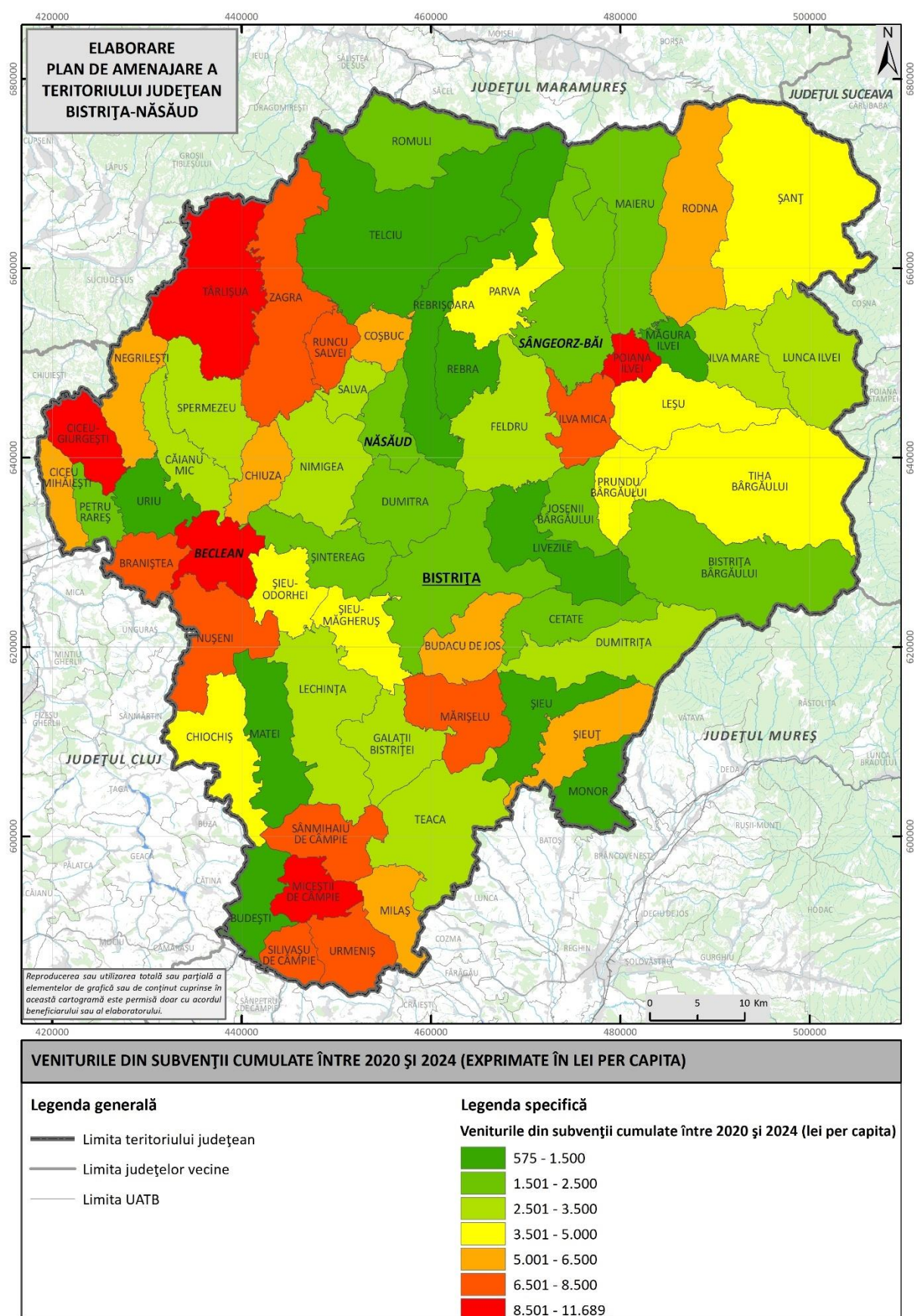


Fig. 2.42 VENITURILE DIN SUBVENȚII CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (EXPRESATE ÎN LEI PER CAPITA)
Sursă: Prelucrare proprie.

În perioada 2020-2024, județul Bistrița-Năsăud a primit subvenții în valoare de 666 de milioane lei. Din aceasta valoare aproape jumătate (50,2%) a revenit zonelor rurale, în timp ce Municipiul Bistrița și orașele au primit doar 17,8%, respectiv 4,2%. De asemenea, Consiliul Județean a primit aproximativ 28,9%, echivalentul a 185.580.243 lei (figura 2.43).

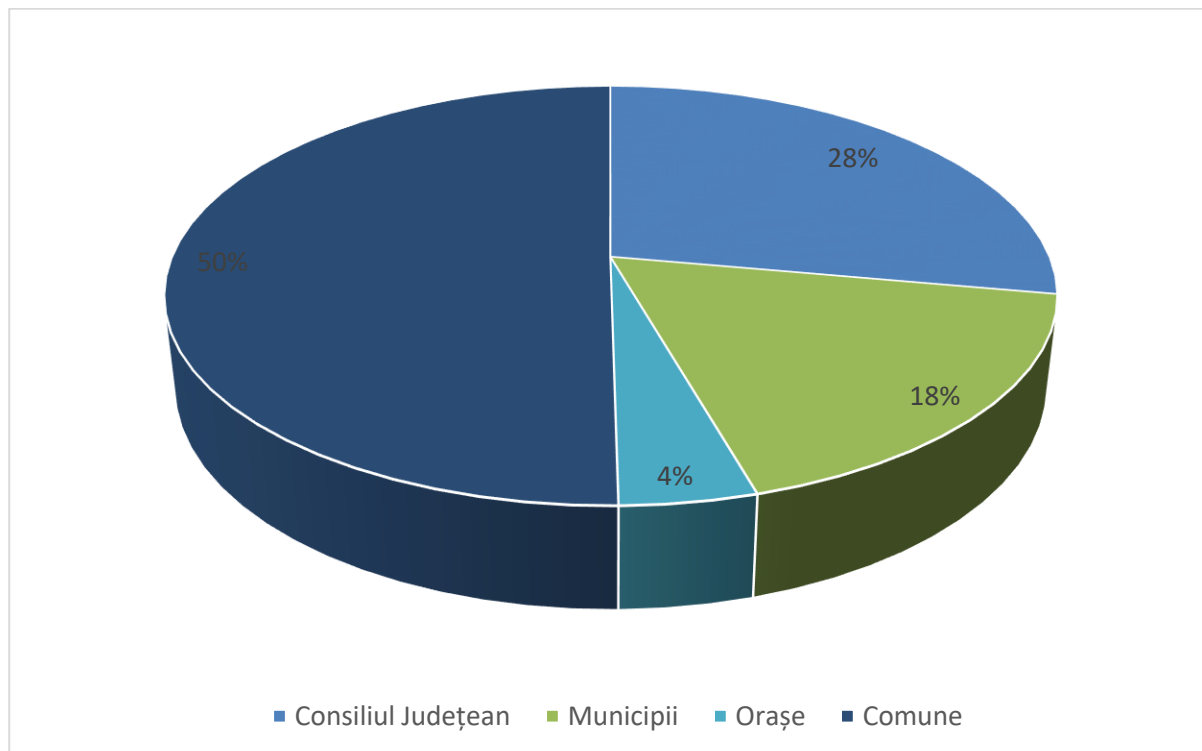


Fig. 2.43 DISTRIBUȚIA VENITURILOR CUMULATE DIN SUBVENȚII (2020-2024)
Sursă: Prelucrare proprie.

FINANȚĂRI EXTERNE

Județul Bistrița-Năsăud a primit, în 2024, aproximativ 100 de milioane lei din finanțări externe (de la UE și de la alți donatori), cu 72% mai puțin decât în 2020 și cu 60,2% mai puțin decât în 2023 (figura 2.44). Cea mai mare parte (39,2%) a acestor fonduri a mers la municipiul Bistrița, în timp ce orașele și comunele au primit 37,3% și respectiv 28,6 % din această sumă (figura 2.45).

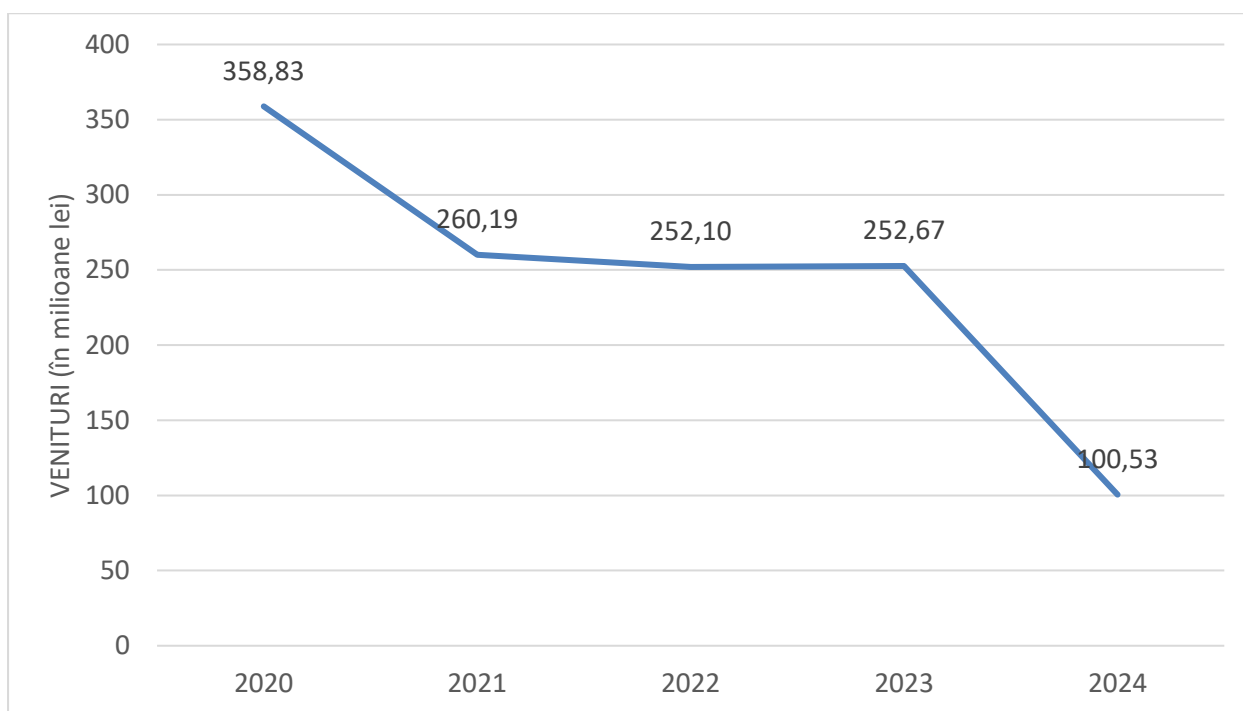


Fig. 2.44 DINAMICA VENITURILOR DIN FINANȚĂRI EXTERNE ÎNTRE 2020 ȘI 2024
Sursă: Prelucrare proprie.

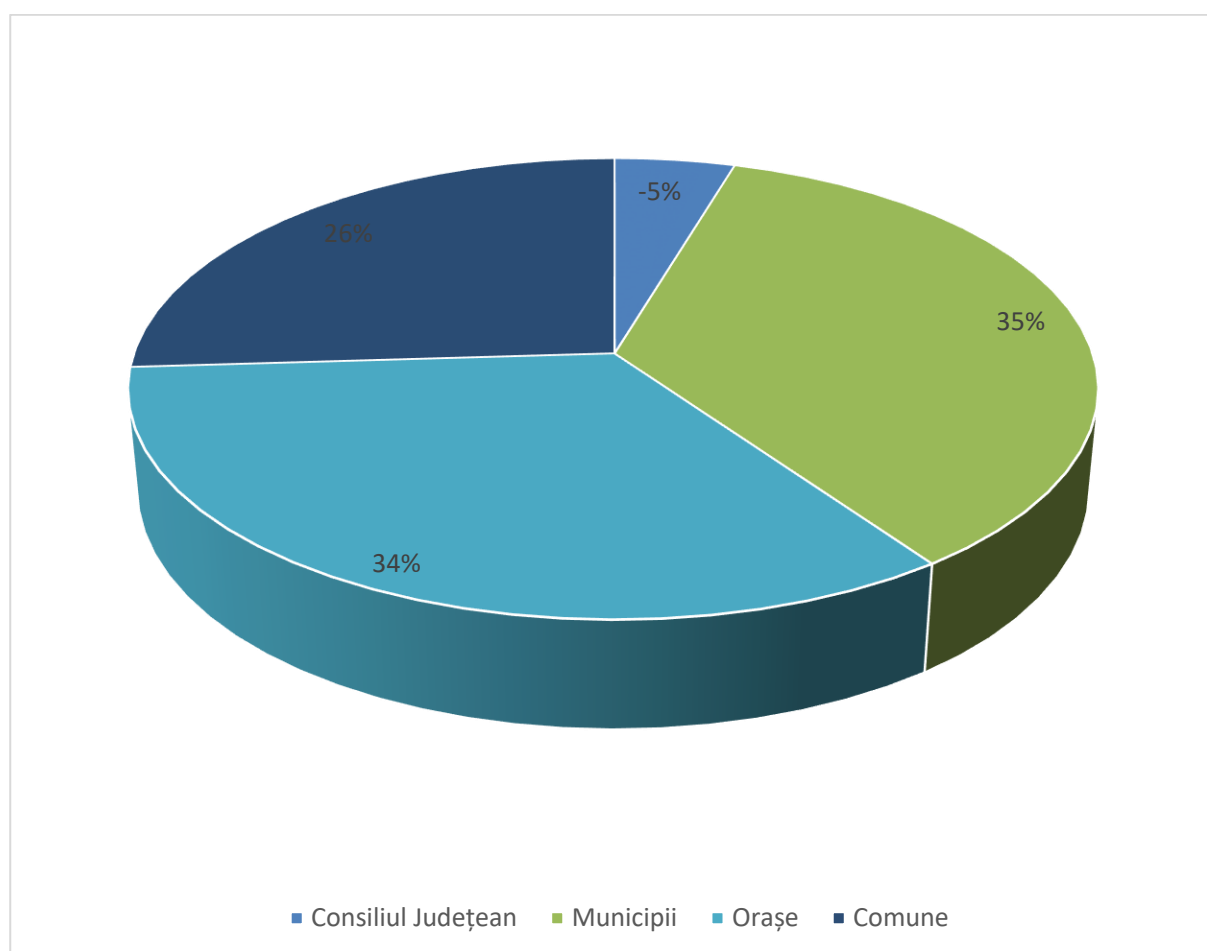


Fig. 2.45 DISTRIBUȚIA VENITURILOR PROVENITE DIN FINANȚĂRI EXTERNE (2024)
Sursă: Prelucrare proprie.

Municipiul Bistrița a obținut, în 2021, finanțări externe în valoare de 39,4 milioane lei (mai mult decât toate orașele la un loc). În același an, orașele au atras finanțări de la Uniunea Europeană și de la alți donatori în valoare de peste 37 de milioane lei (adică mai mult decât toate comunele luate împreună). Cele mai mari venituri din finanțări externe le-a avut Beclean (23,5 milioane lei) și Năsăud (12,4 milioane lei), în timp ce Sângeorz-Băi a reușit să atragă doar 1,5 milioane din străinătate în 2024 (figura 2.46). Relativ puține comune și-au completat substanțial veniturile cu finanțări externe substanțiale. Cele mai mari sume din extern au atras comuna Parva (peste 7,6 milioane lei) și comunele Șanț, Feldru și Tiha Bârgăului (peste 3 milioane lei fiecare). În același timp, 24 de comune nu au obținut deloc venituri din finanțări externe (figura 2.46).

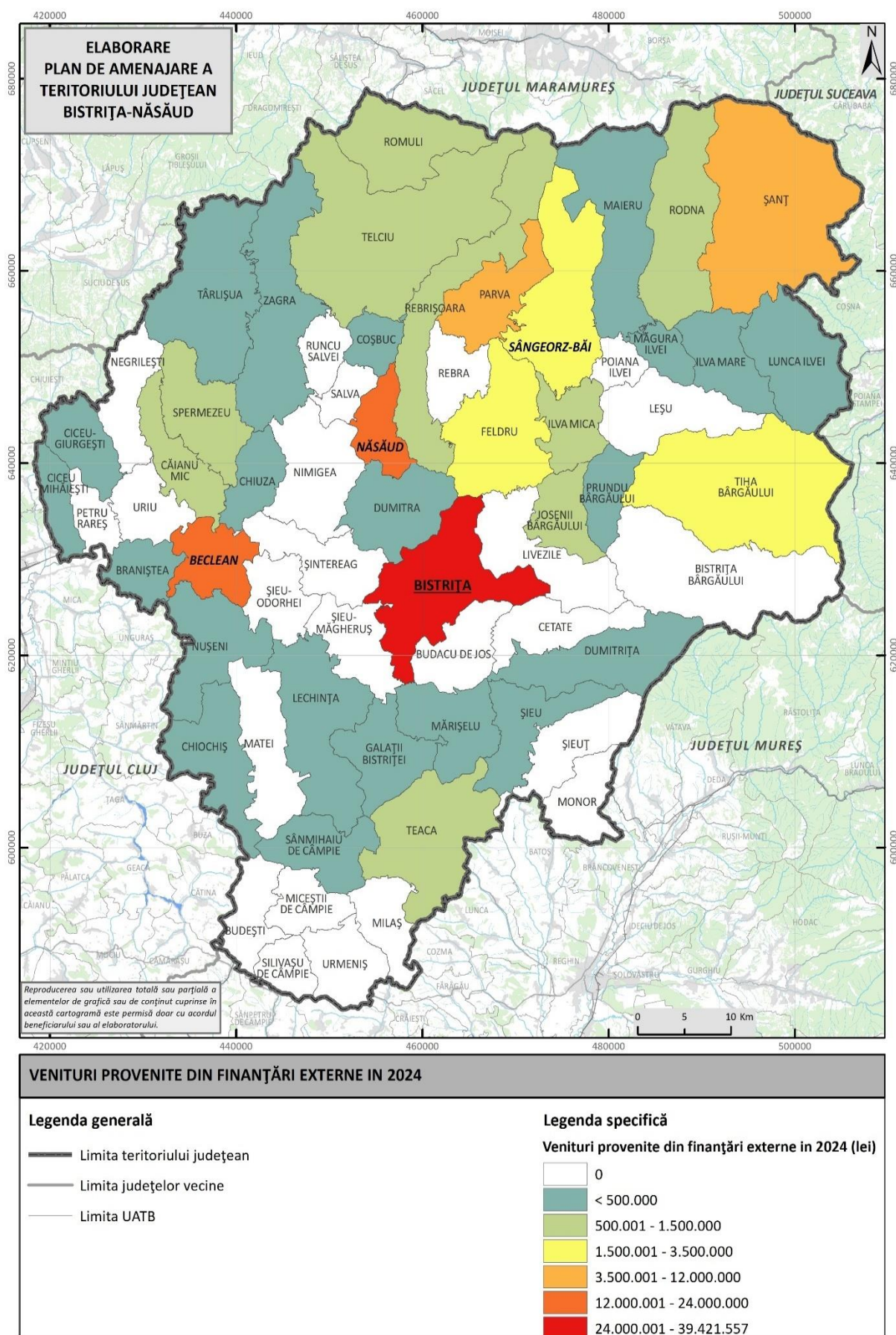


Fig. 2.46 VENITURI PROVENITE DIN FINANȚĂRI EXTERNE ÎN 2024
Sursă: Prelucrare proprie.

ALTE VENITURI

Cea mai mare parte din veniturile unui UAT sunt din surse care pot fi încadrate la categoriile discutate mai devreme. Pe lângă acestea, unele UAT-uri pot obține venituri și din alte surse pe care le putem agrega la categoria alte venituri. Pentru județul Bistrița-Năsăud, aceste venituri s-au ridicat, în perioada 2020-2024, la peste 107 milioane lei. Comunele au realizat aproape 83,8% treimi din aceste venituri totale obținute la nivel județean, Consiliul județean 13,3%, iar localitățile urbane au contribuit cu 3% (2,75% orașele și 0,22% municipiul Bistrița) (figura 2.47).

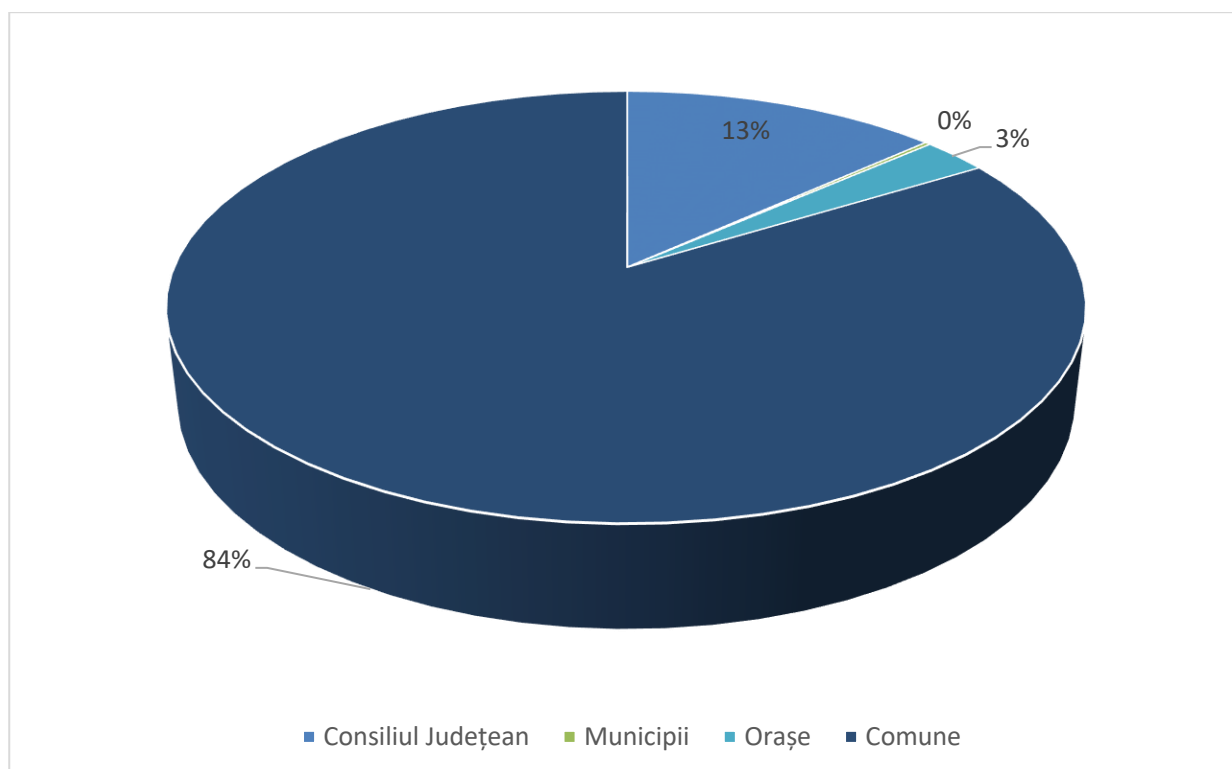


Fig. 2.47 DISTRIBUȚIA ALTOR VENITURI REALIZATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024
Sursă: Prelucrare proprie.

Dacă ținem seama de populația localităților, situația la nivelul UAT-urilor din județul Bistrița-Năsăud este surprinsă în figura 2.48.

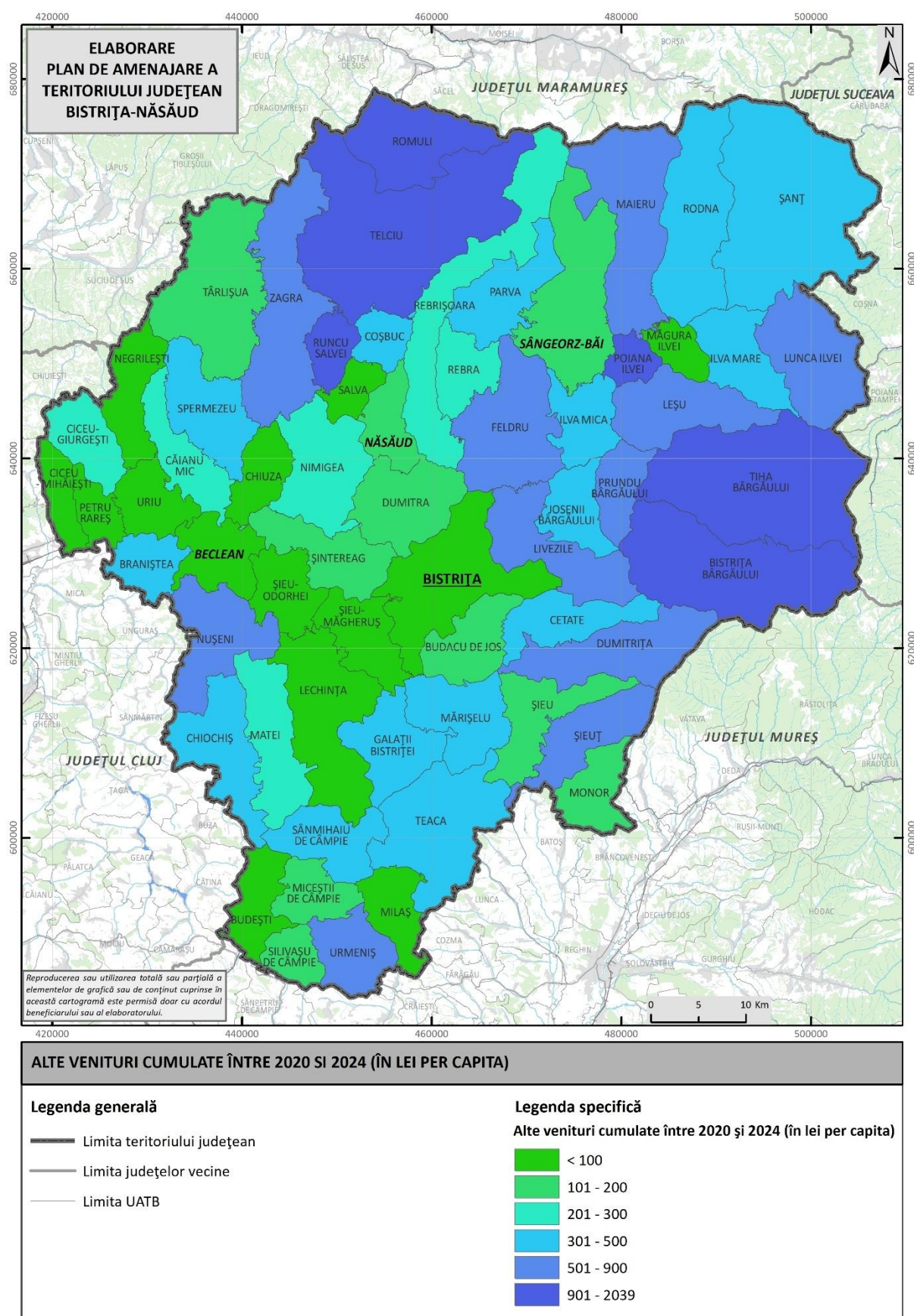


Fig. 2.48 ALTE VENITURI CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI PER CAPITA)

Sursă: Prelucrare proprie.

2.1.1.2 Cheltuieli totale

În 2024, județul Bistrița-Năsăud a avut cheltuieli totale în valoare de 1,9 miliarde lei. Din această sumă, cheltuielile totale ale Consiliului Județean au reprezentat 21,8% (figura 2.49).

Dintre UAT-uri urbane, municipiul Bistrița a cheltuit 23,1%, iar cele 3 orașe doar 6,9%. Din aceasta categorie, în anul 2024, după Bistrița, cele mai mari cheltuieli le-a avut orașul Năsăud (48 de milioane), și cele mai mici Sângeorz-Băi (39 de milioane). În cele din urmă, cele 58 de comune au contribuit semnificativ, cu 48,2% la cheltuielile totale ale județului Bistrița-Năsăud. Comuna Tiha Bârgăului a avut cheltuieli de aproape 35 de milioane lei în 2024, urmată de alte comune cu cheltuieli importante, precum Prundu Bârgăului, Maieru, Rodna, Feldru cu cheltuieli de peste 28 milioane lei. La pol opus, comunele Silivașu de Câmpie, Budești, Miceștii de Câmpie, Ciceu-Mihăiești și Șieu au avut cele mai mici cheltuieli (între 5 și 8 milioane lei) (figura 2.50).

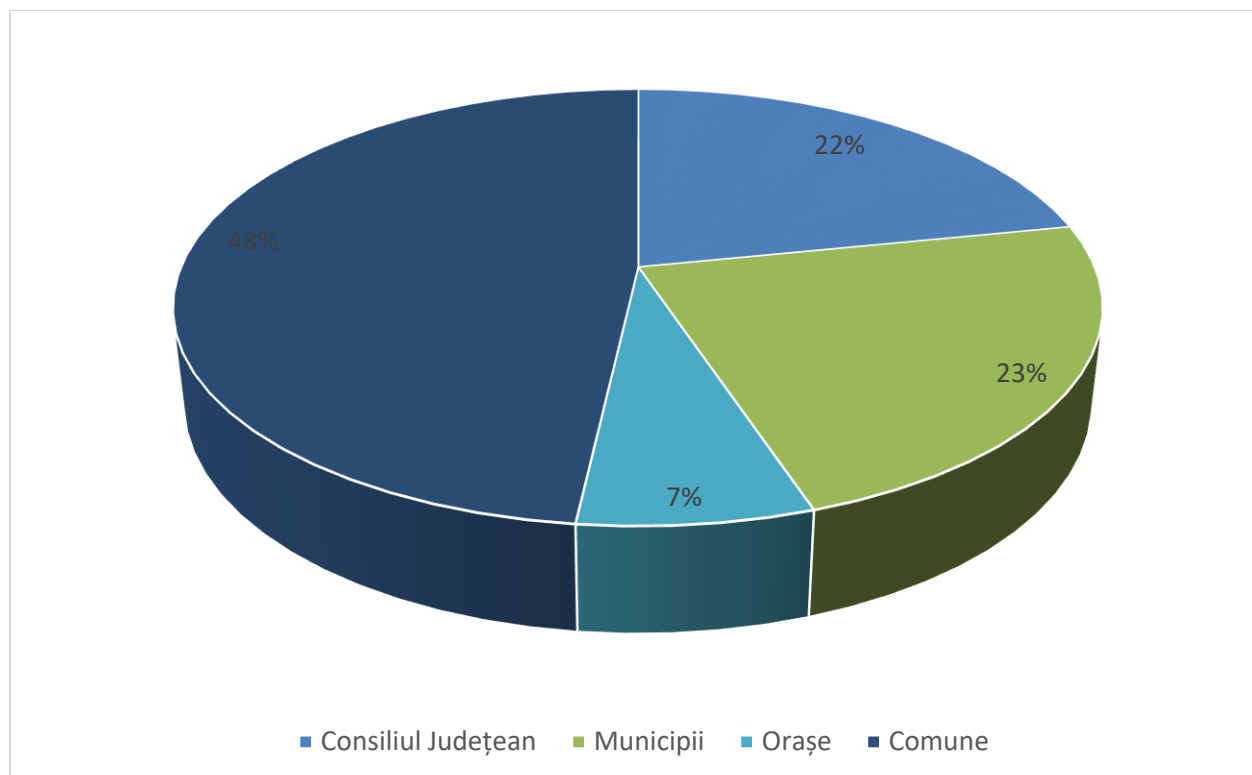


Fig. 2.49 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR TOTALE (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

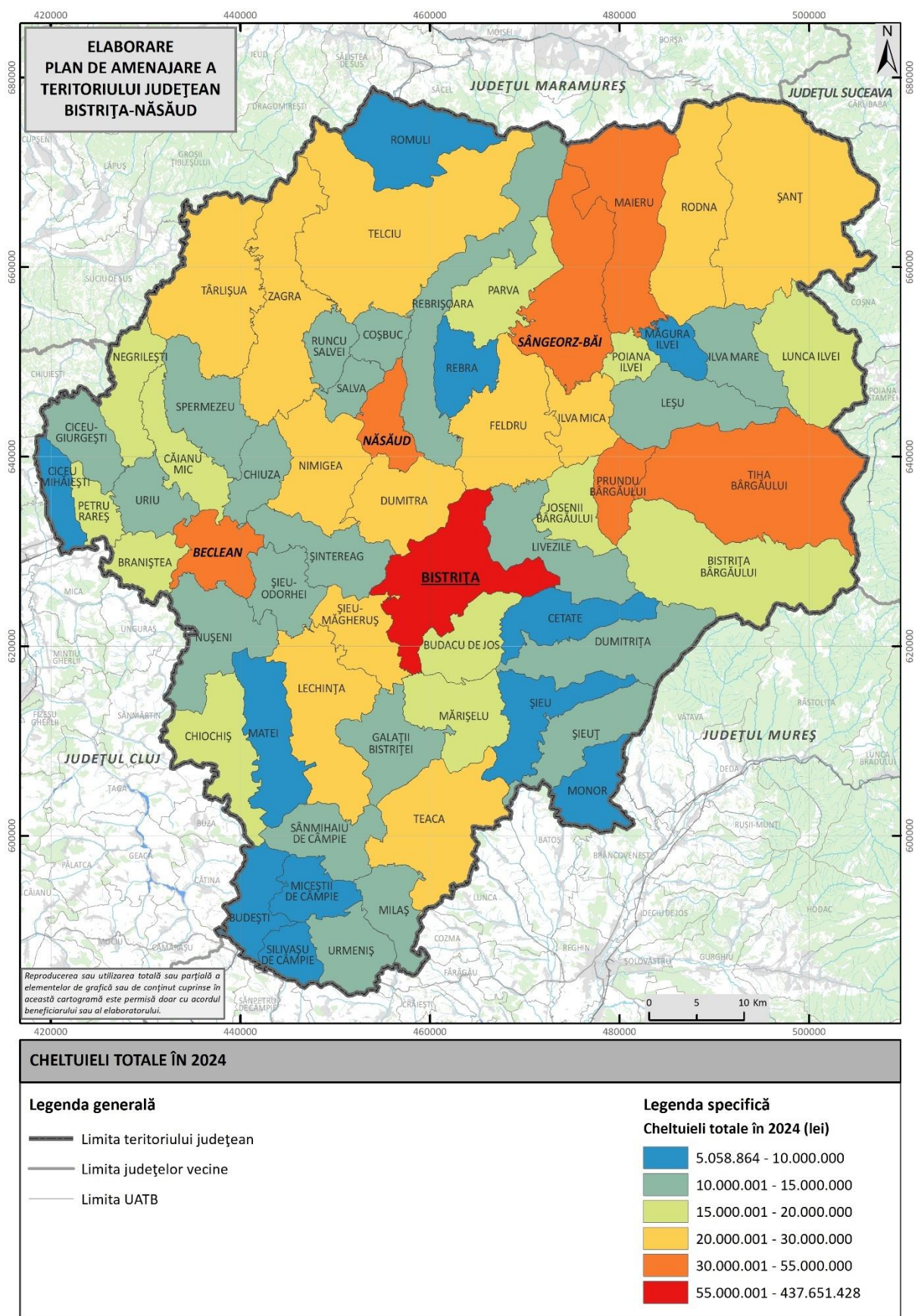


Fig. 2.50 CHETUIELI TOTALE ÎN 2024

Sursă: Prelucrare proprie.

Prin însumarea cheltuielilor din perioada 2020-2024 și raportarea acestora și la populație, se poate observa cum cele mai mari valori au fost în localitățile mici. Un exemplu în acest sens este comuna Miceștii de Câmpie care a avut cheltuieli de 29.594 lei/capita, cu mult peste media localităților rurale de 18.027 lei. Alte trei comune care au depășit suma de 25.000 lei/capita au fost Monor (27.423 lei), Poiana Ilvei (27.910 lei) și Romuli (27.400 lei). În același timp, comune precum Dumitra, Petru Rareș, Rebra, Șieu și Șintereag, (depășind 2.500 de locuitori) au avut cheltuieli cuprinse între 12.165 lei/ capita și 10.890 lei/capita (figura 2.51). În cazul orașelor, media este de 24.079 lei per capita. Astfel, cele mai mari cheltuieli le-a avut Beclean (32.375 lei/capita) care este unul dintre cele mai mari localități (după populație) din județul Bistrița-Năsăud (după municipiul Bistrița și orașul Sângeorz-Băi). Pe de altă parte, cele mai mici cheltuieli au fost înregistrate în Năsăud (17.439 lei/capita) (figura 2.51). Totodată, municipiul Bistrița cheltuie, în medie, 17.413 lei/capita (figura 2.51).

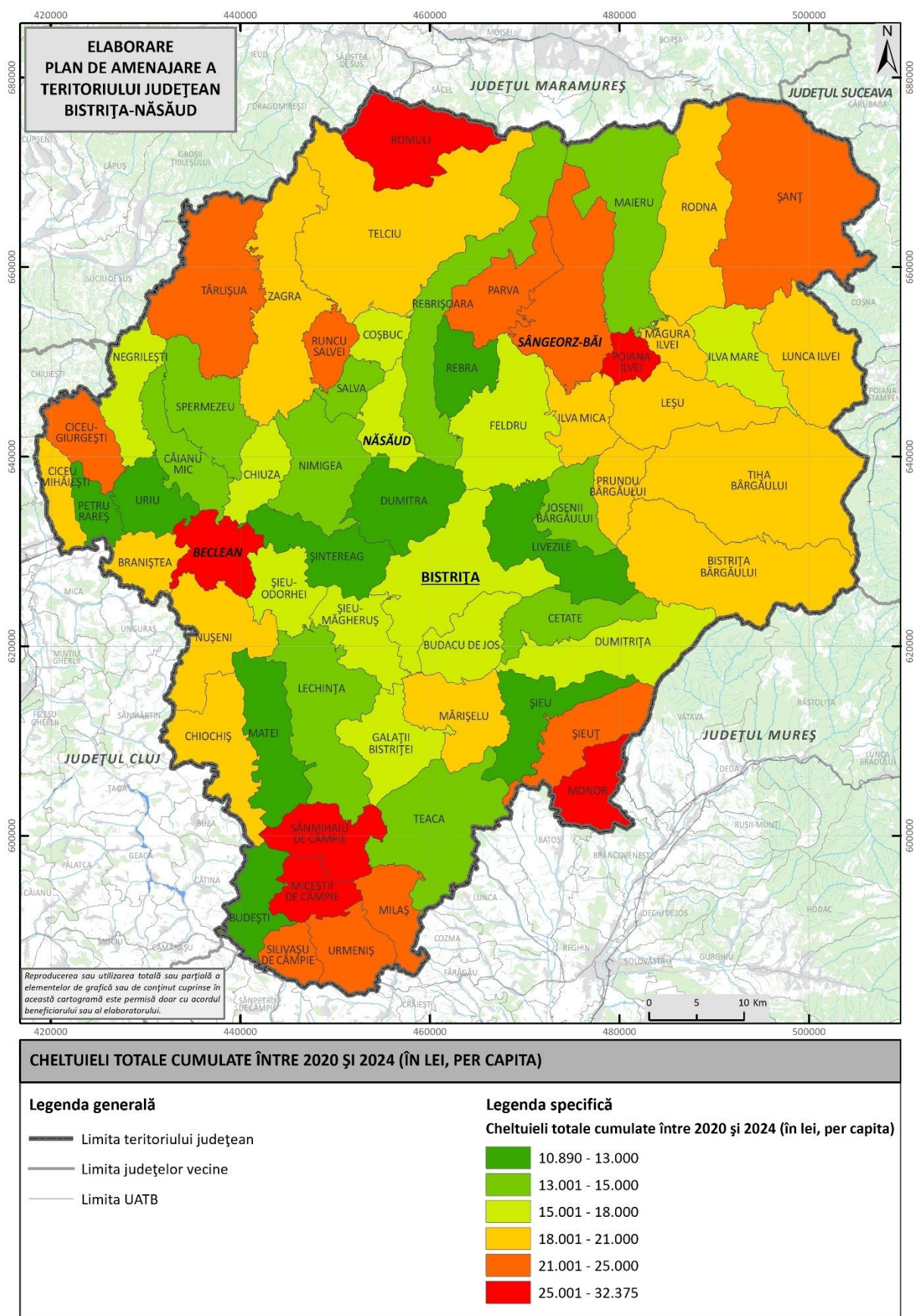


Fig. 2.51 CHELTUIELI TOTALE CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI, PER CAPITA)

Sursă: Prelucrare proprie.

În ceea ce privește dinamica cheltuielilor totale, în perioada 2020-2024, doar 7 comune au înregistrat scăderi (cea mai semnificativă a fost de 20,6% în cazul comunei Nuseni) și 51 de comune au înregistrat creșteri (figura 2.52). Cel mai mult au crescut cheltuielile totale ale comunelor Milaș (338%), Negriștești (299,9%), Șieu-Odorhei (238,8%) și Sânmihaiu de Câmpie (205,3%). Dintre localitățile urbane, cheltuielile orașului Beclean au scăzut în perioada 2020-2024 cu 44,1%, și cele ale orașului Sângeorz-Băi cu 23,03%. În rest, cheltuielile totale ale orașului Năsăud au crescut cu 66,1% și cele ale municipiului Bistrița cu 76,6%.

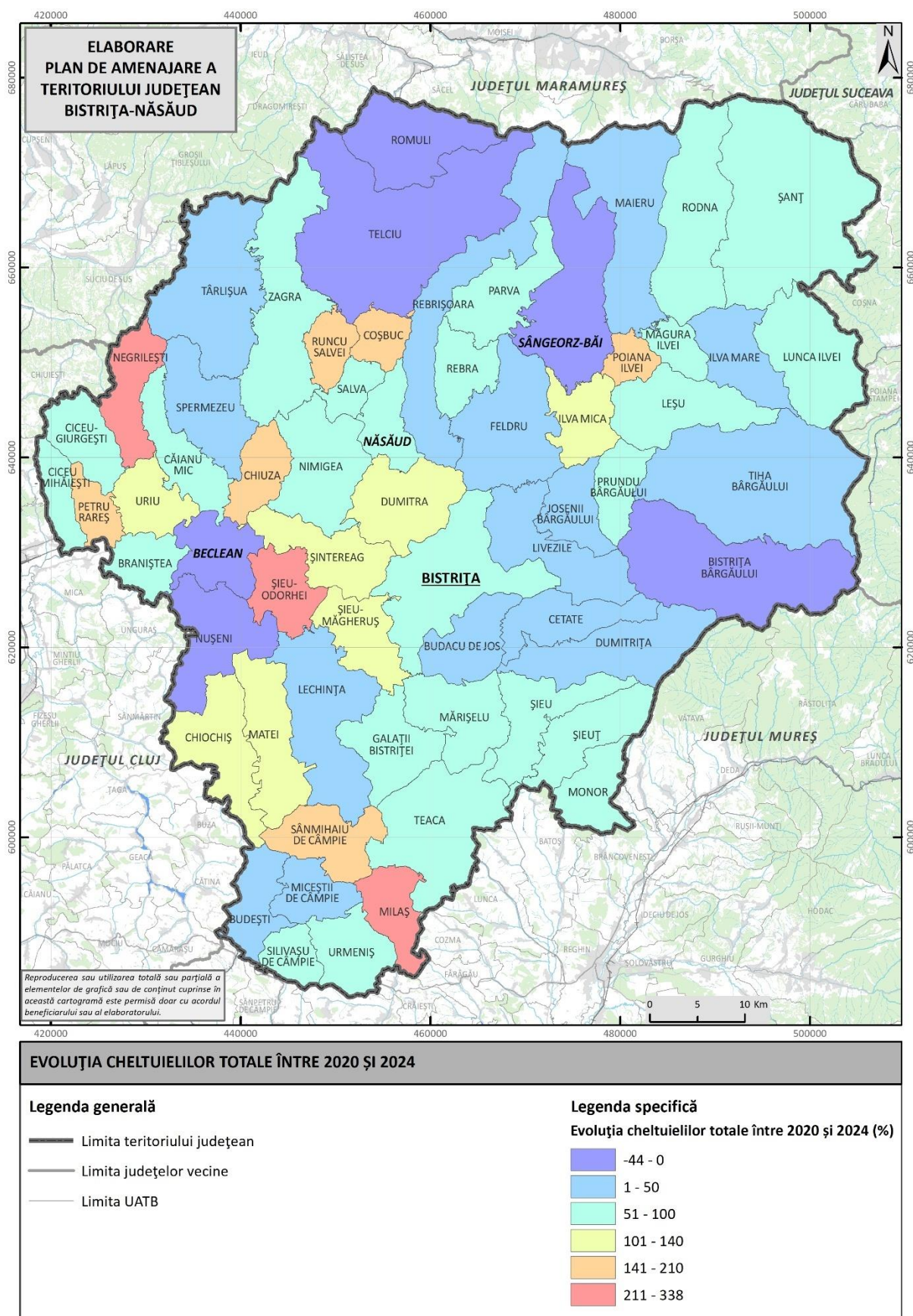


Fig. 2.52 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR TOTALE ÎNTRE 2020 ȘI 2024

Sursă: Prelucrare proprie.

Figura 2.53 de mai jos ne arată că cea mai semnificativă creștere între 2020 și 2024 au avut-o cheltuielile Municipiului Bistrița (+76,6%), în timp ce cheltuielile comunelor au crescut cu 61,4%, iar cele ale Consiliului Județean cu 48,3%. În același timp, cheltuielile totale ale orașelor au scăzut per ansamblu cu 17%, în perioada 2020- 2024.

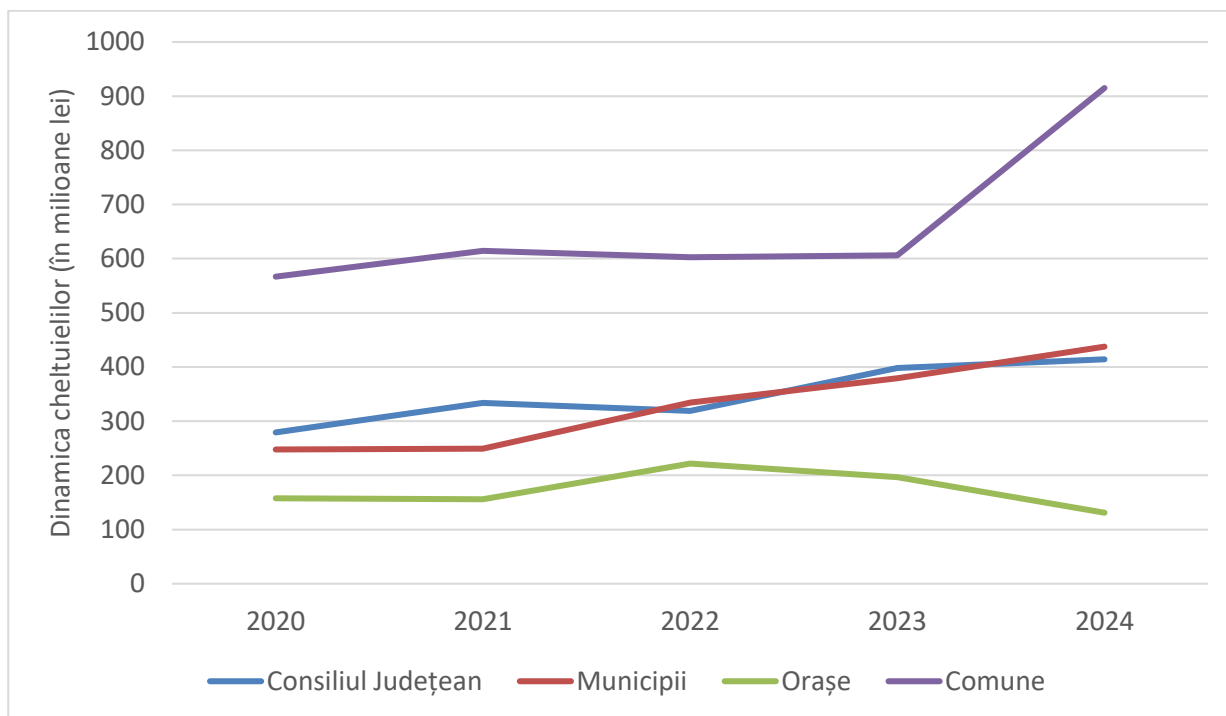


Fig. 2.53 DINAMICA CHELTUIELILOR TOTALE 2020-2024
Sursă: Prelucrare proprie.

CHELTUIELI DUPĂ TITLURI DE CHELTUIELI

După titluri, cele mai mari cheltuieli ale județului Bistrița-Năsăud în 2024 au fost cele legate de investiții (39,6%) și cele de personal (25,2% din total), în timp ce cheltuielile cu asistența socială (12,5%) și alte categorii de cheltuieli (2,3%) au fost cele mai mici (figura 2.54).

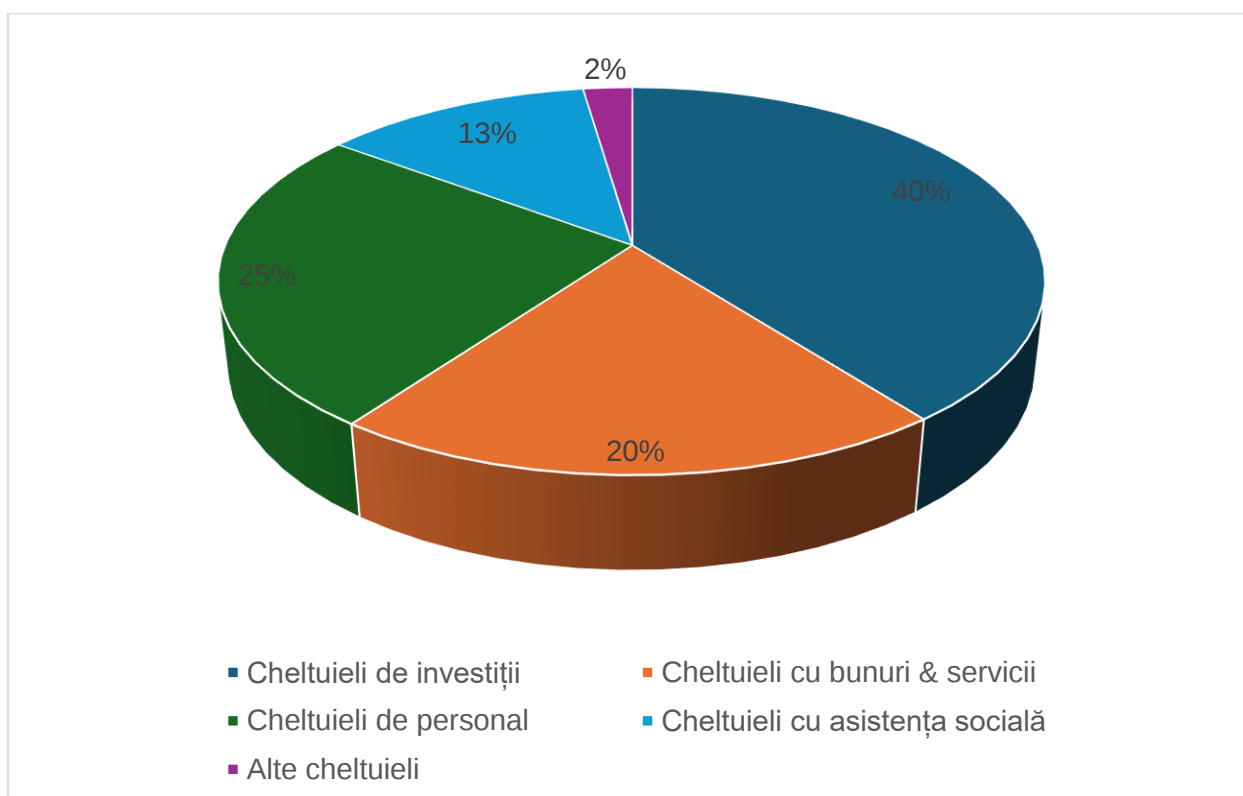


Fig. 2.54 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD DUPĂ TITLURI DE CHELTUIELI (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

CHELTUIELI DE PERSONAL

Cheltuielile de personal se referă la cheltuielile UAT-urilor cu salariile, indemnizațiile de conducere, contribuțiile aferente salariaților, sumele destinate deplasărilor personalului, tichetele de masă și de vacanță etc. În anul 2024, 88 de milioane lei (adică 19,2% din totalul cheltuielilor) au fost reprezentate de cheltuielile cu personalul (figura 2.54). Aproximativ 50% din aceasta suma a fost cheltuită la nivelul comunelor, restul revenind Municipiului Bistrița (24,2%), Consiliului Județean (15,9%) și orașelor (10,1%) (figura 2.55).

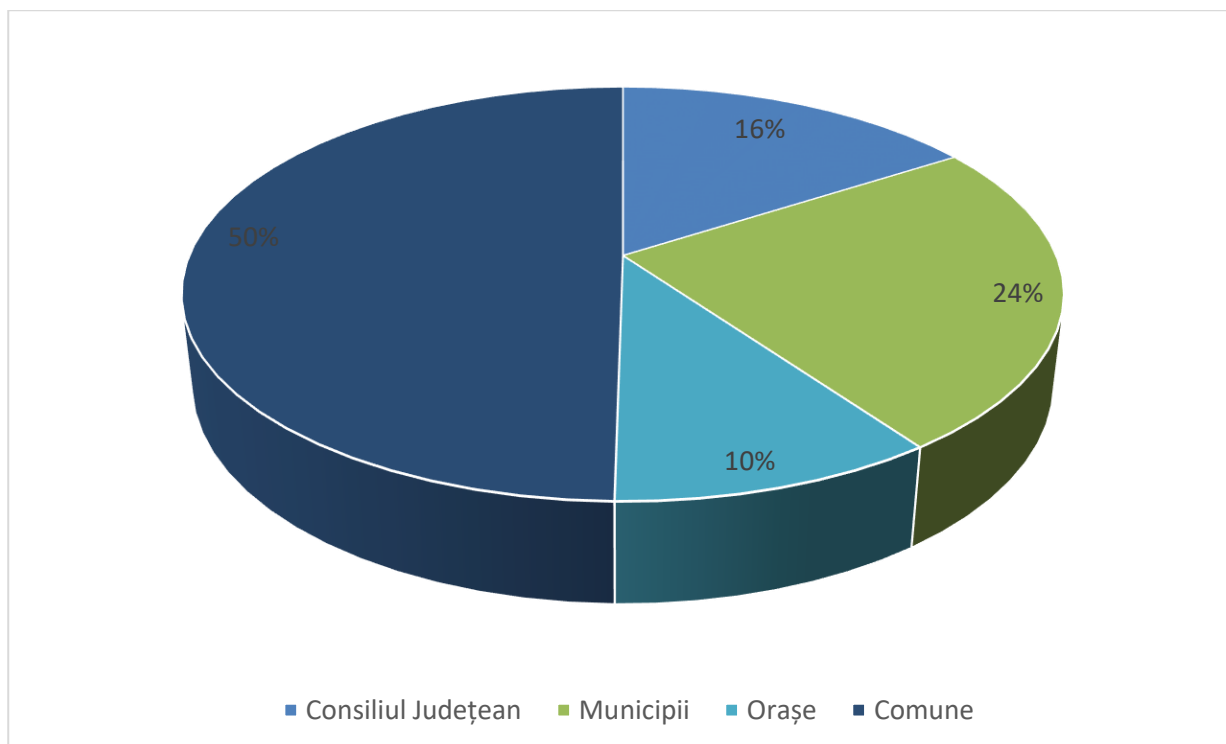


Fig. 2.55 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR DE PERSONAL (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

Municipiul Bistrița a cheltuit în 2024 mai mult decât toate orașele la un loc (figura 2.56). Dintre orașe, cele mai mari cheltuieli de personal le-a avut Sângeorz-Băi (14,06 milioane lei), urmat de Năsăud (11,1 milioane lei) și Beclean (10,1 milioane lei) (figura 2.56). În ceea ce privește localitățile rurale, cele mai mari cheltuieli cu personalul le-au avut comunele mari, Maieru (6,5 milioane lei), Feldru (6,1 milioane lei) și Nimigea (5,2 milioane lei). Au fost, însă, și comune care au cheltuit mai puțin de 1 milion lei cu personalul în 2024 și anume comune precum Silivașu de Câmpie, Ciceu-Mihăiești și Sânmihaiu de Câmpie.

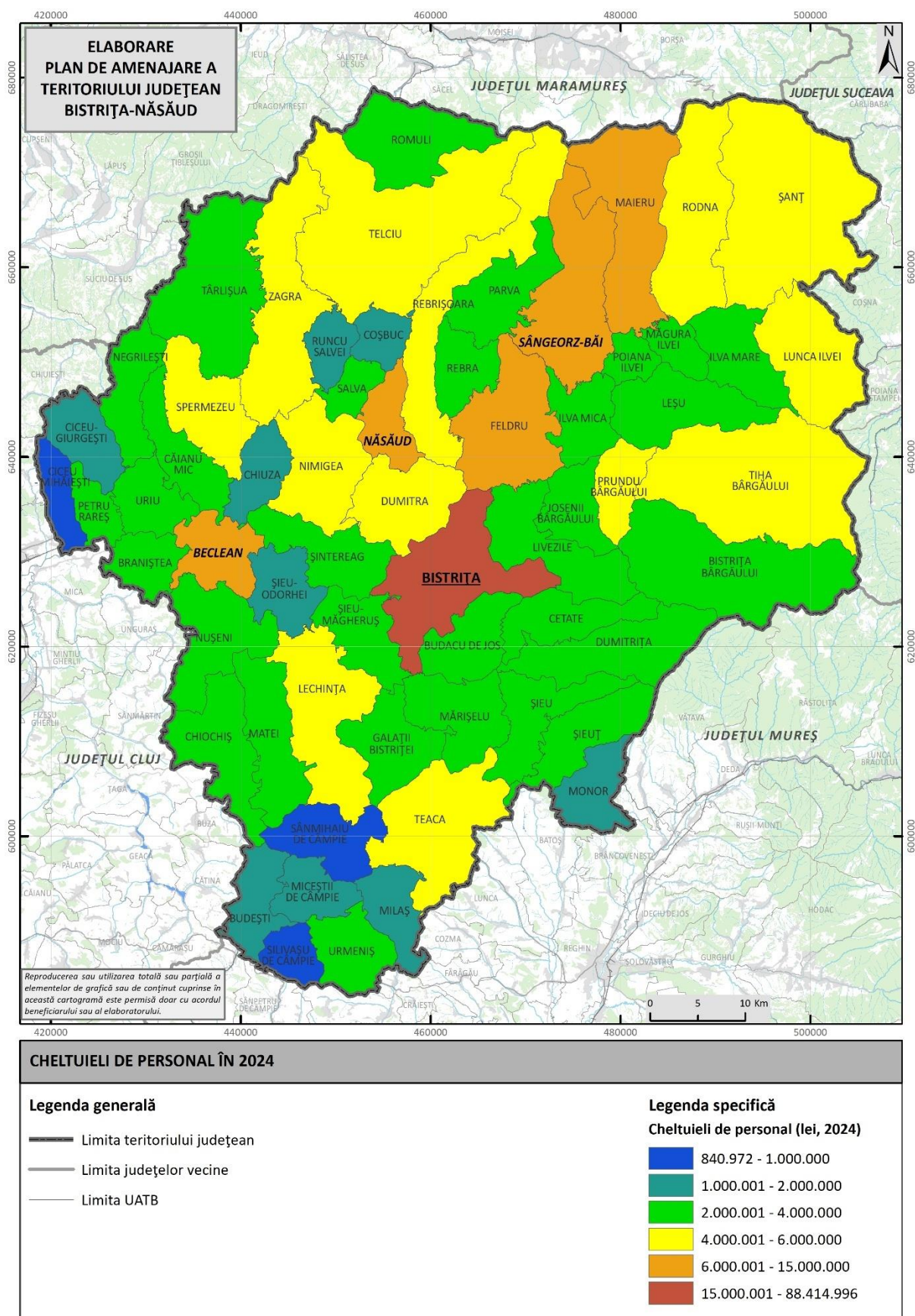


Fig. 2.56 CHETUIELI DE PERSONAL ÎN 2024

Sursă: Prelucrare proprie.

O imagine mai exactă în ceea ce privește amplitudinea cheltuielilor cu personalul putem avea raportând totalul cheltuielilor la numărul populației din fiecare localitate. Așadar, este de așteptat ca cele mai puțin eficiente să fie localitățile rurale mai mici care, raportat la numărul de locuitori, au cheltuieli mai mari cu personalul. În acest sens, cele mai ineficiente comune în această perioadă au fost: Romuli (7.301 lei per locuitor), Milaș (7.073 lei per locuitor) și Măgura Ilvei (6.823 lei per locuitor). Comunele mai mari s-au dovedit a avea cheltuieli mai mici cu personalul, dacă se ia în considerare numărul locuitorilor. Astfel, comuna Căianu Mic a cheltuit pe personal doar 2.271 lei per locuitor, iar Șieu-Măgheruș 2.640 lei per capita (figura 2.57). Dacă analizăm situația la nivelul localităților urbane, observăm că orașul Beclean a avut cheltuieli cu personalul de 3.300 lei/capita, în timp ce Năsăud și Sângeorz-Băi au variat între 4.137 lei și 4.835 lei per locuitor. Pe de altă parte, municipiul Bistrița a avut cheltuieli de personal cumulate (per capita) de 3.630 lei.

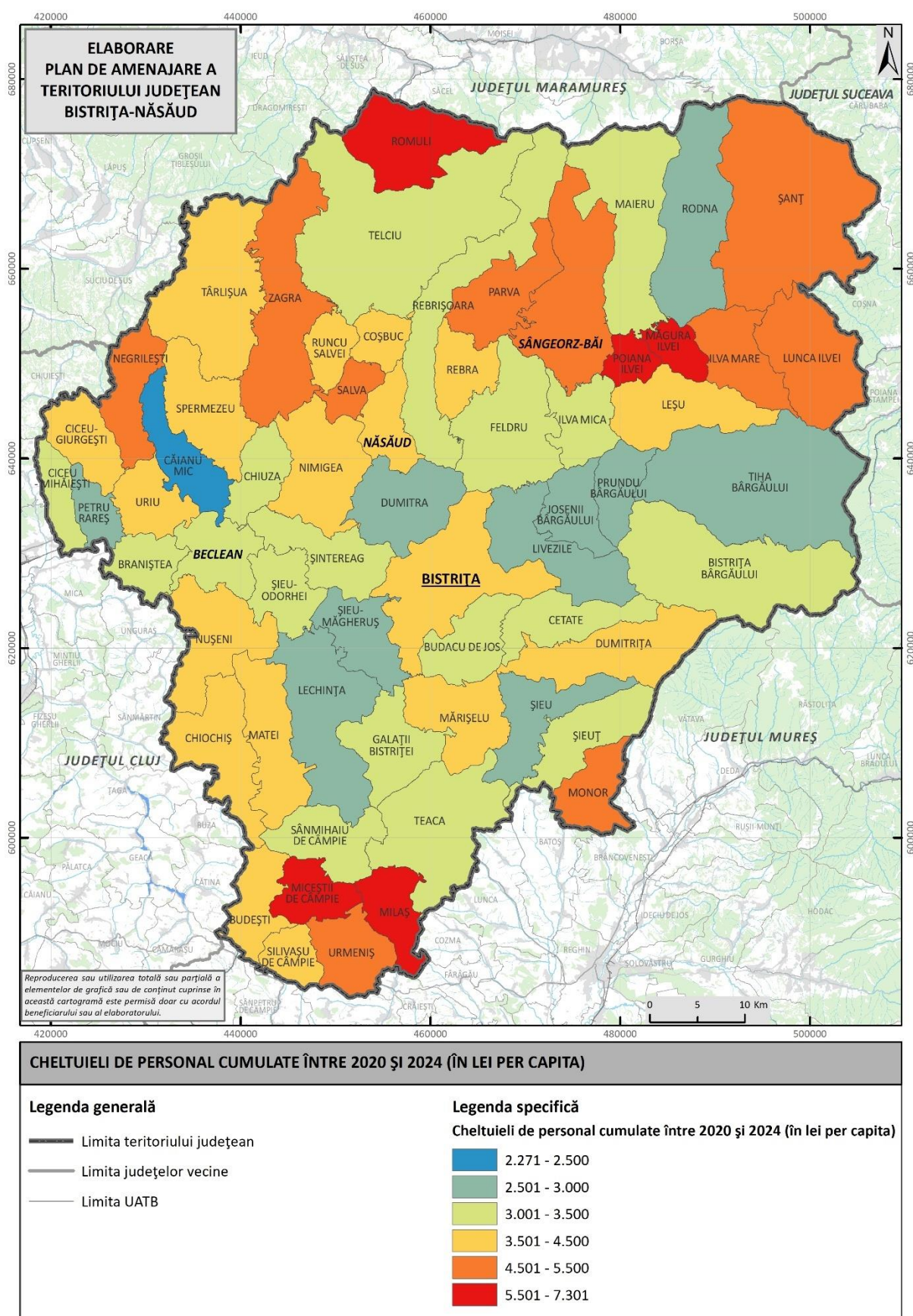


Fig. 2.57 CHELTUIELI DE PERSONAL CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI PER CAPITA)

Sursă: Prelucrare proprie.

Cheltuielile de personal în județul Bistrița-Năsăud au fost în continuă creștere și aproape s-au dublat în 2024 față de 2020 (figura 2.58).

Cel mai mult au crescut în timp cheltuielile de personal ale municipiului Bistrița (57,4%), urmate de cele ale comunelor (56,2%) și orașelor (45,2%). La nivelul Consiliului Județean, aceste cheltuieli au crescut cel mai puțin, cu 13,9% (figura 2.59).

La nivel de orașe, cele mai mari creșteri ale cheltuielilor s-au înregistrat în Beclean (73,3%), urmat de Năsăud (40,6%), respectiv Sângeorz-Băi (32,2%).

În zonele rurale, creșteri semnificative între 2020 și 2024 au avut loc în rândul comunelor Spermezeu (114,6%), Dumitrița (108,5%) și Căianu Mic (107,7%). La polul opus, menționăm comunele Silivașu de Câmpie și Sânmihaiu de Campie care au avut creșteri mai puțin semnificative de 18,1%, respectiv 8,4%.

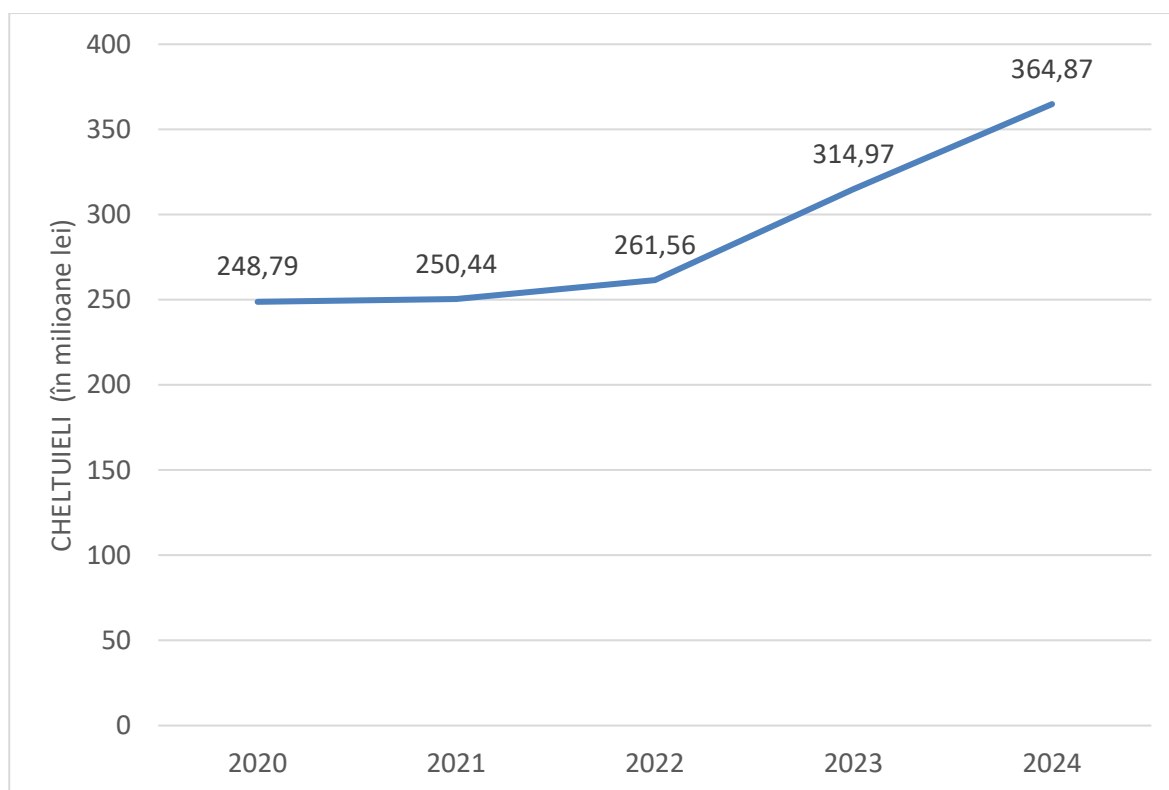


Fig. 2.58 DINAMICA CHELTUIELILOR DE PERSONAL ÎN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

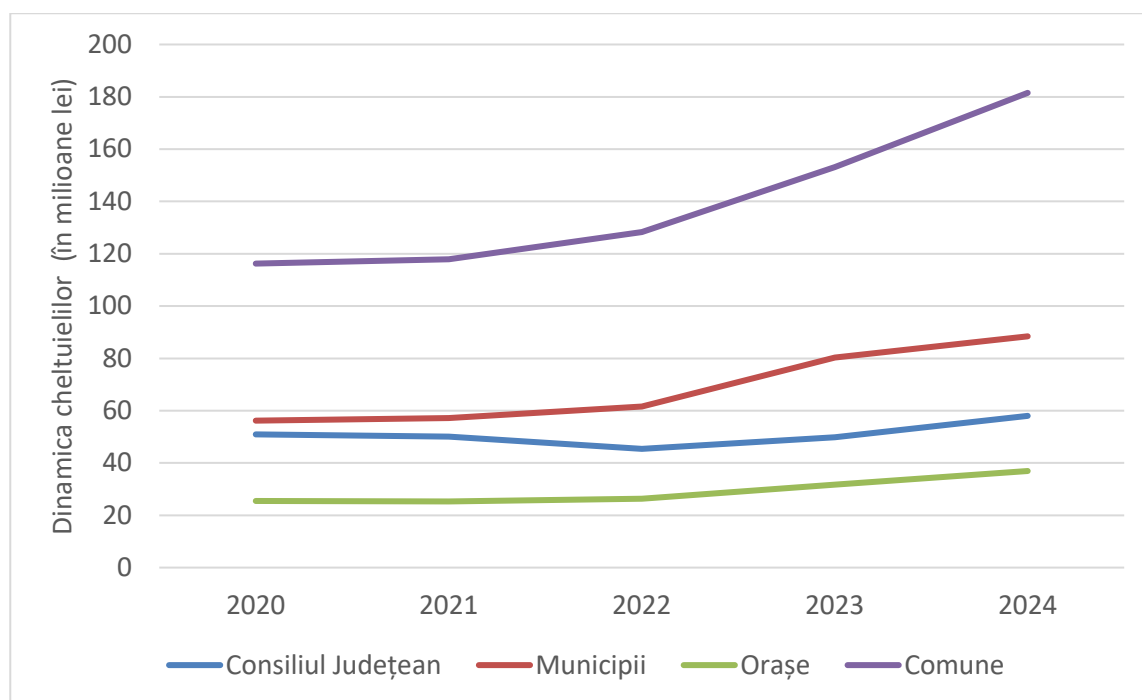


Fig. 2.59 DINAMICA CHELTUIELILOR DE PERSONAL PE TIPURI DE UAT (2020-2024)
Sursă: Prelucrare proprie.

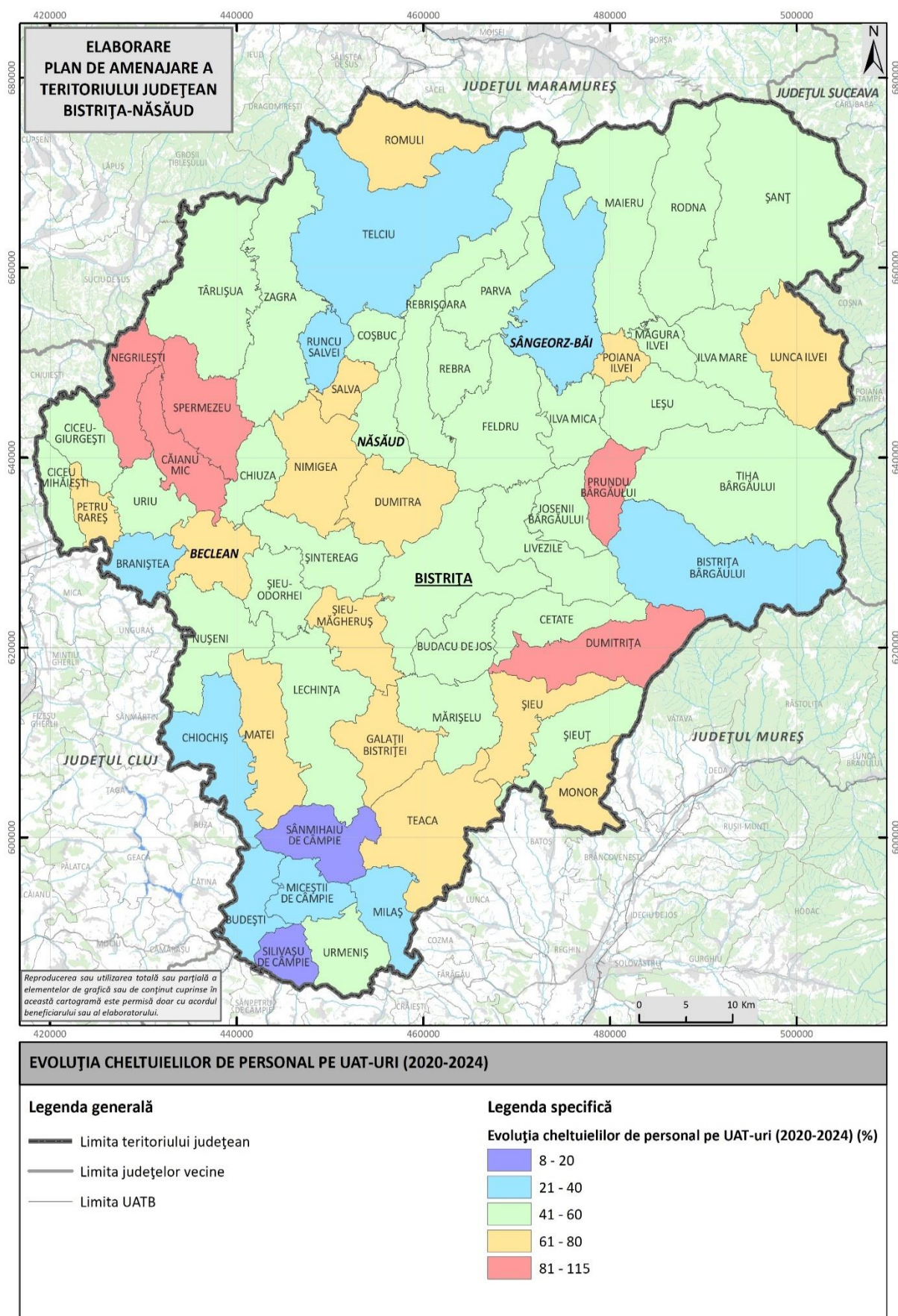


Fig. 2.60 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR DE PERSONAL PE UAT-URI (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

CHELTUIELI PENTRU BUNURI ȘI SERVICII

Aproximativ 295 de milioane lei din bugetul județului Bistrița-Năsăud a fost cheltuit în 2024 pe bunuri și servicii contractate (15,5% din totalul cheltuielilor județului). Aproape jumătate din această sumă a fost cheltuită de localitățile rurale (48%), în timp ce localitățile urbane au cheltuit 36,3% (26,8% municipiul Bistrița și 9,5% cele 3 orașe). Restul de 16% a fost reprezentat de cheltuielile efectuate de Consiliul Județean (figura 2.61).

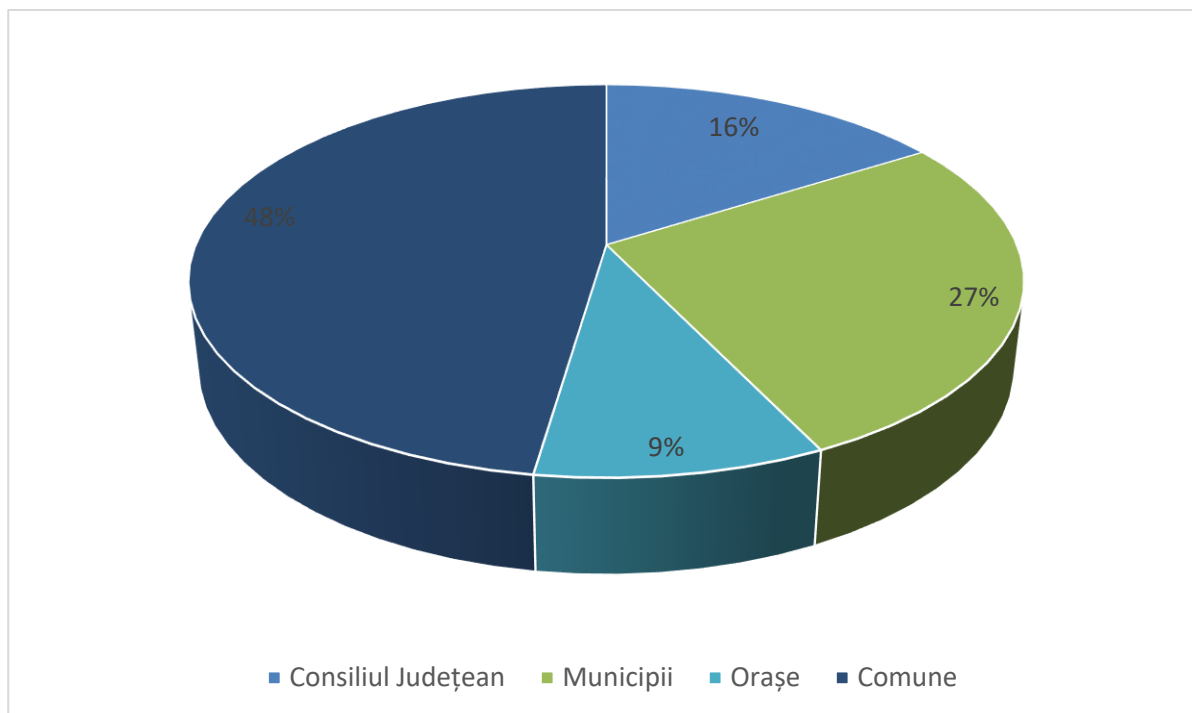
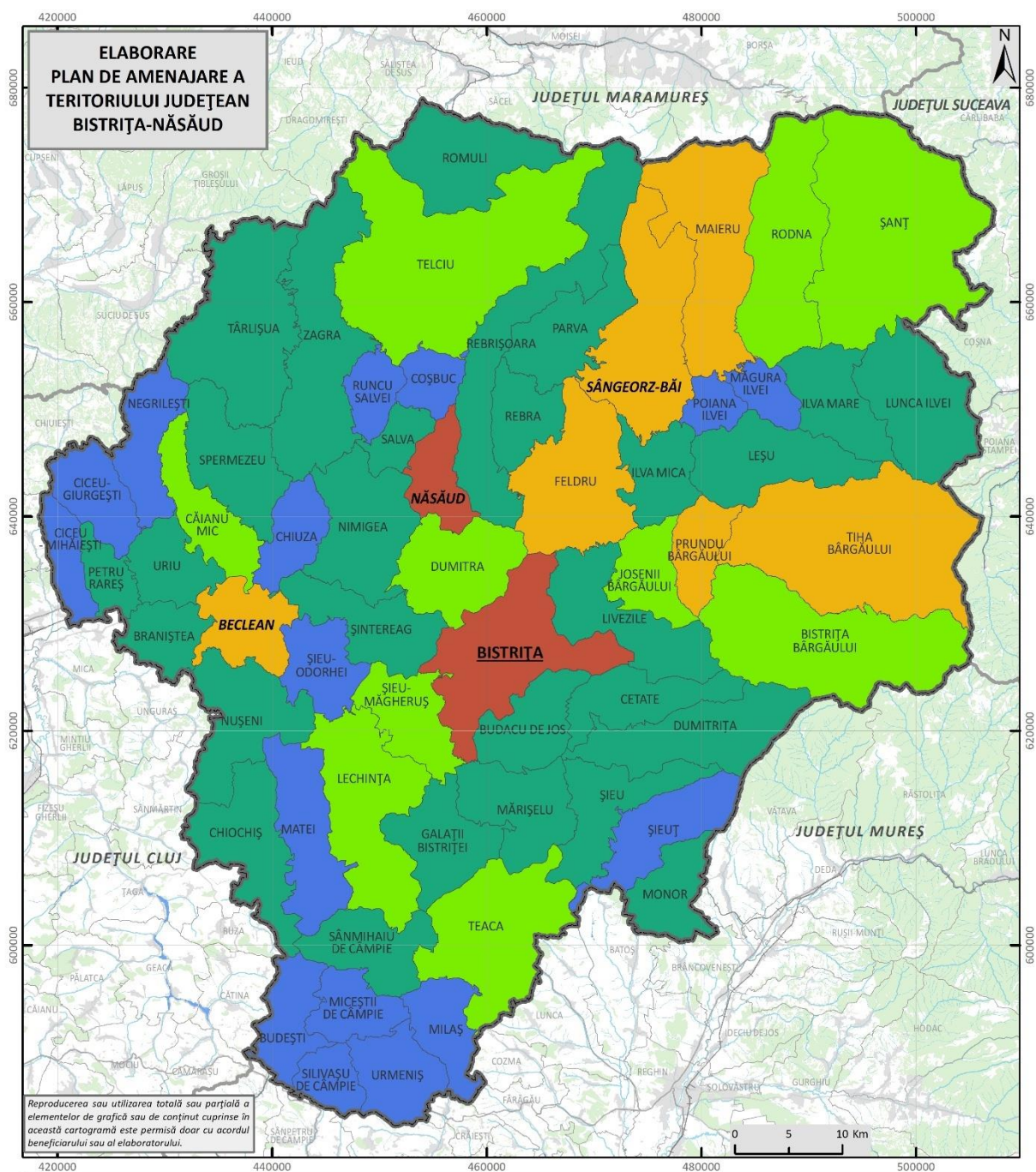


Fig. 2.61 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR PENTRU BUNURI ȘI SERVICII (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

După municipiul Bistrița, ca și valoare a cheltuielilor pentru bunuri și servicii au urmat orașele Năsăud (aproximativ 12 milioane lei), Sângeorz-Băi (8,4 milioane lei) și Beclean (7,6 milioane lei).

În ceea ce privește UAT-urile rurale, există comune mari care aproape au egalat marile orașe în ceea ce privește cheltuielile pentru bunuri și servicii în 2024. De exemplu, cheltuielile anuale ale comunei Prundu Bârgăului s-au ridicat la peste 7,5 milioane lei, iar comunele Maieru, Feldru, Tiha Bârgăului, Rodna și Telciu au avut cheltuieli care au depășit 4 milioane lei (figura 2.62). Pe de altă parte, un număr de opt comune au avut cheltuieli sub 1 milion lei în 2021: Ciceu-Giurgești, Ciceu-Mihăiești, Chiuza, Magura Ilvei, Negriștești, Poiana Ilvei, Runcu Salvei, Silivașu de Câmpie (figura 2.62).



DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR PENTRU BUNURI SI SERVICII (2024)

Legenda generală

- Limita teritoriului județean
- Limita județelor vecine
- Limita UATB

Legenda specifică

Distribuția cheltuielilor pentru bunuri si servicii (2024) (lei)

- 636.134 - 1.500.000
- 1.500.001 - 3.000.000
- 3.000.001 - 5.000.000
- 5.000.001 - 10.000.000
- 10.000.001 - 79.042.899

Fig. 2.62 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR PENTRU BUNURI SI SERVICII (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

De asemenea, raportat la populație, cele mai mari cheltuieli cu bunuri și servicii le-a avut UAT-urile mici. Astfel, cea mai mare valoare apare în dreptul comunei Miceștii de Câmpie (6.125 lei/capita), o localitate cu o populație de numai 973 de persoane în anul 2024 (figura 2.63). Cele mai mici cheltuieli, sub 2.300 lei/capita, au fost făcute de șapte comune, în frunte cu comuna Chiuza (1.855 lei/capita). În ceea ce privește orașele, Beclean și Sângeorz-Băi au cheltuit între 2020 și 2024 sub 3.000 lei/capita, în timp ce Năsăud a ajuns la 4.596 lei/capita. Totodată și municipiul Bistrița a cheltuit în perioada 2020-2024 mai mult de 3.403 lei/ capita (figura 2.63).

Cu excepția anilor 2021 și 2023, cheltuielile pentru bunuri și servicii au fost în creștere, astfel că, în anul 2024, cheltuielile de acest tip au fost cu 49% mai mari decât în 2020 la nivelul județului Bistrița-Năsăud (figura 2.64). Aceste creșteri se regăsesc și în cazul cheltuielilor localităților din județ care variază între 50% (municipiului Bistrița) 29,2% (orașe), 21,3% (comune) și 16,6% (Consiliul Județean).

La nivelul UAT-urilor, evoluția cheltuielilor pentru bunuri și servicii este mai nuanțată.

Astfel, cele mai mari creșteri le-au înregistrat comunele Josenii Bârgăului (+155,2%), Lechința (113,6%), Prundu Bârgăului (112,9%), Șanț (105,9%) și Uriu (105,2%). Pe de altă parte, un număr de 16 comune au înregistrat o diminuare a cheltuielilor pentru bunuri și servicii în 2024 față de 2020, mai ales Ciceu - Giurgesti (-39,9%), Budacu de Jos (-38%), Rodna (-29,2%), Ilva Mare (-28,9%) și Spermezeu (-26%) (figura 2.66).

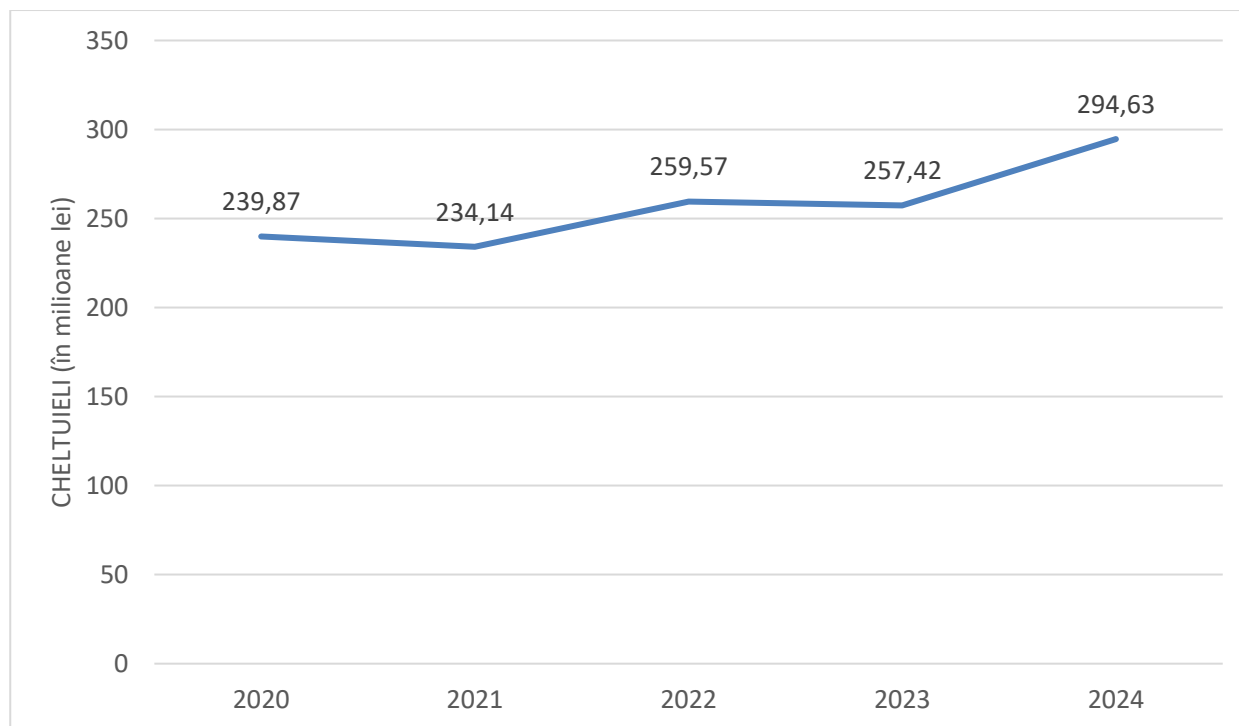


Fig. 2.64 DINAMICA CHELTUIELILOR JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD PENTRU BUNURI SI SERVICII (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

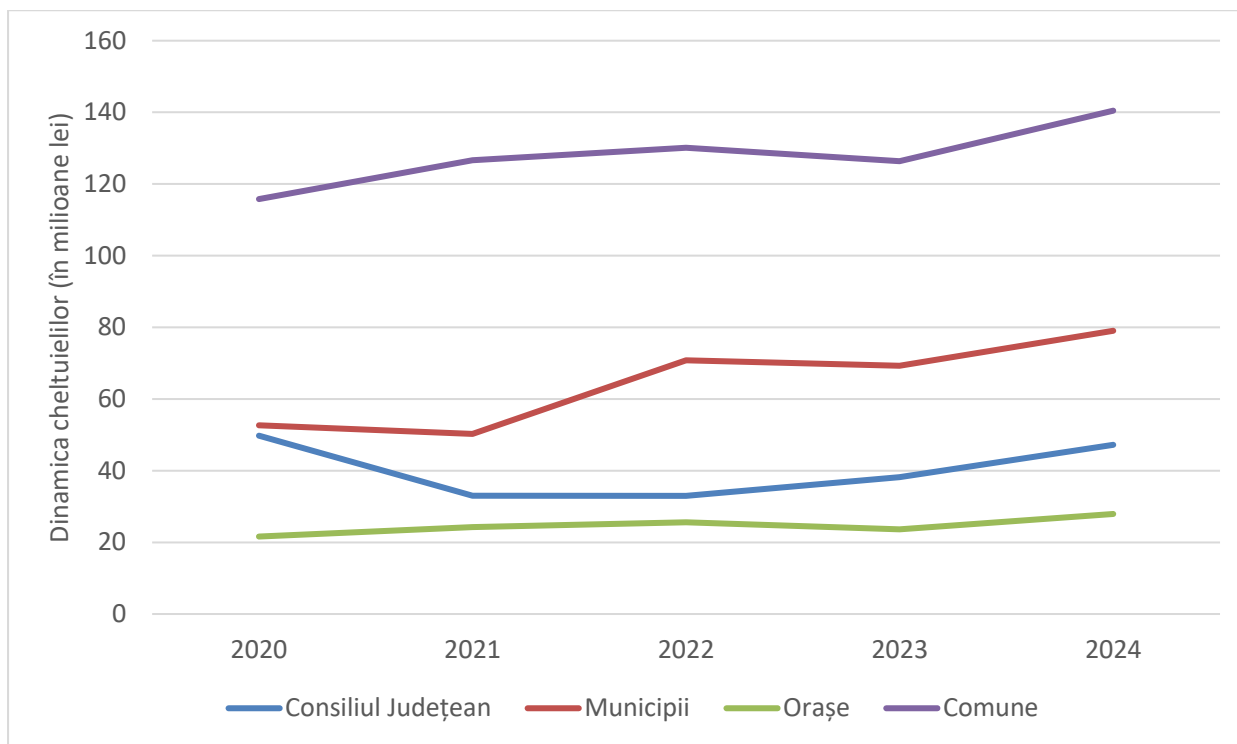


Fig. 2.65 DINAMICA CHELTUIELILOR CU BUNURI ȘI SERVICII DUPA TIPUL DE UAT (2020-2024)
Sursă: Prelucrare proprie.

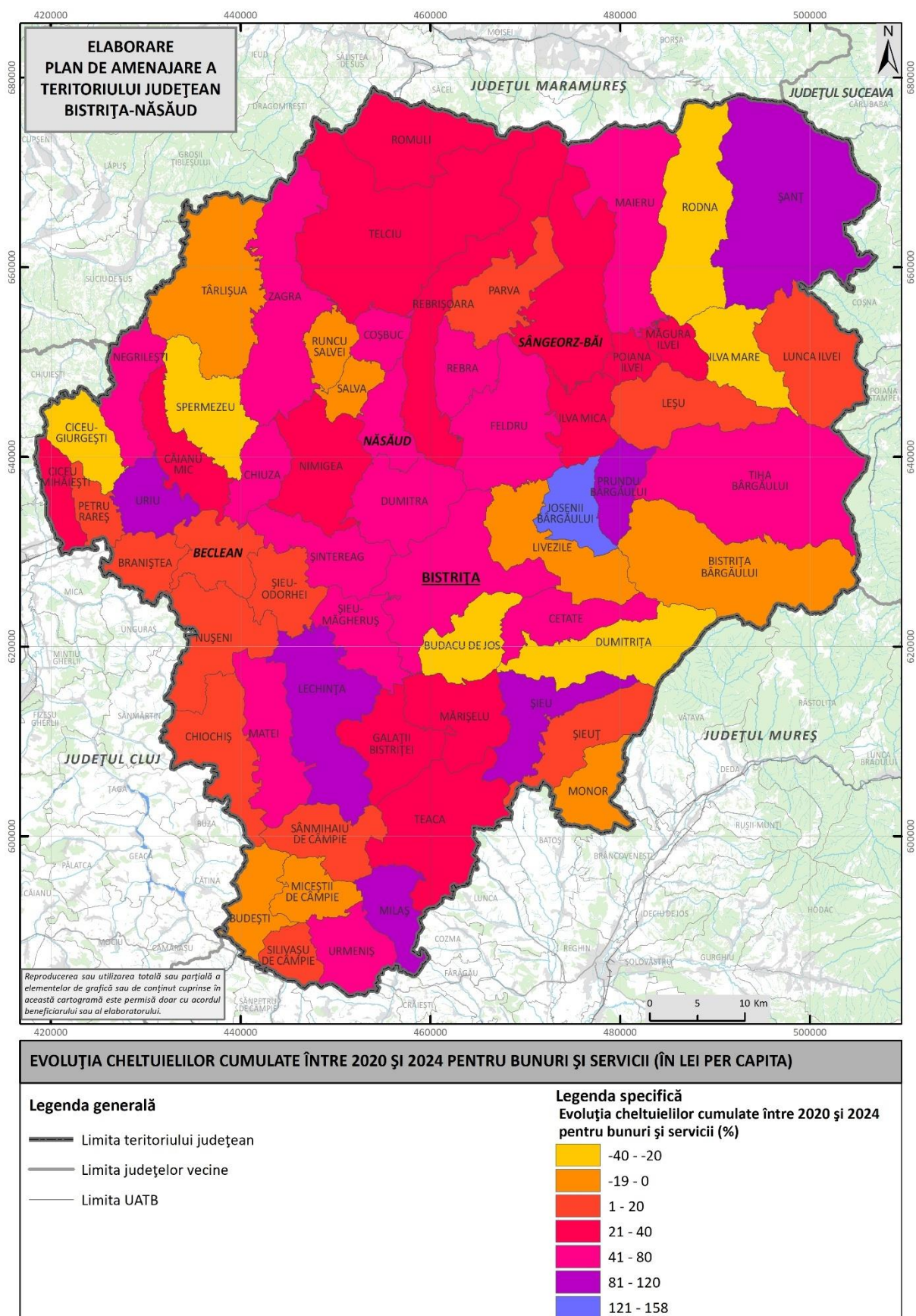


Fig. 2.66 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 PENTRU BUNURI ȘI SERVICII (ÎN LEI PER CAPITA)

Sursă: Prelucrare proprie.

CHELTUIELI CU ASISTENȚA SOCIALĂ

Un segment mai mic de cheltuieli (9,5%) este cel cu asistența socială. Aproximativ 180 milioane lei din cheltuielile județului Bistrița-Năsăud au avut această destinație.

Din acest total, aproximativ 108 milioane lei (60%) au fost cheltuiți de localitățile rurale, 29% de cele urbane (în special, Municipiul Bistrița cu 17,8%) și 11% de către Consiliul Județean. (figura 2.67).

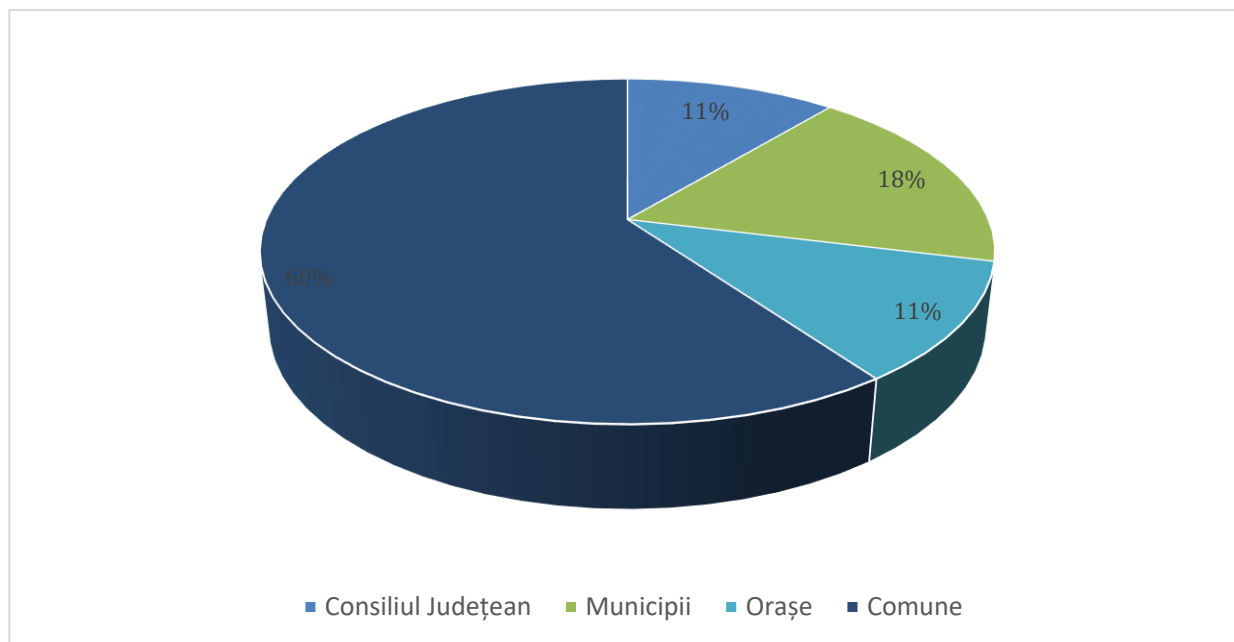


Fig. 2.67 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR PENTRU ASISTENȚA SOCIALĂ (2021)

Sursă: Prelucrare proprie.

Cele mai mari cheltuieli la nivel de UAT le-a avut municipiul Bistrița (32 de milioane), mai mult decât toate orașele la un loc. Dintre orașe, cele mai mari cheltuieli pentru asistența socială le-a avut Năsăud (7 milioane lei) și cele mai mici Beclean (6,3 milioane lei) (figura 2.68). Cele 58 de comune au cheltuit, în 2024, cu asistența socială mai mult decât localitățile urbane și Consiliul Județean la un loc.

Cu toate acestea, la nivel de comună cele mai mari cheltuieli în 2024 s-au ridicat la 4 milioane lei (comuna Dumitra), în timp ce 12 comune au alocat pentru consum sub 1 milion de lei, iar comuna Urmeniș a avut nu mai mult de 562.724 lei cheltuiți pentru asistența socială (figura 2.68).

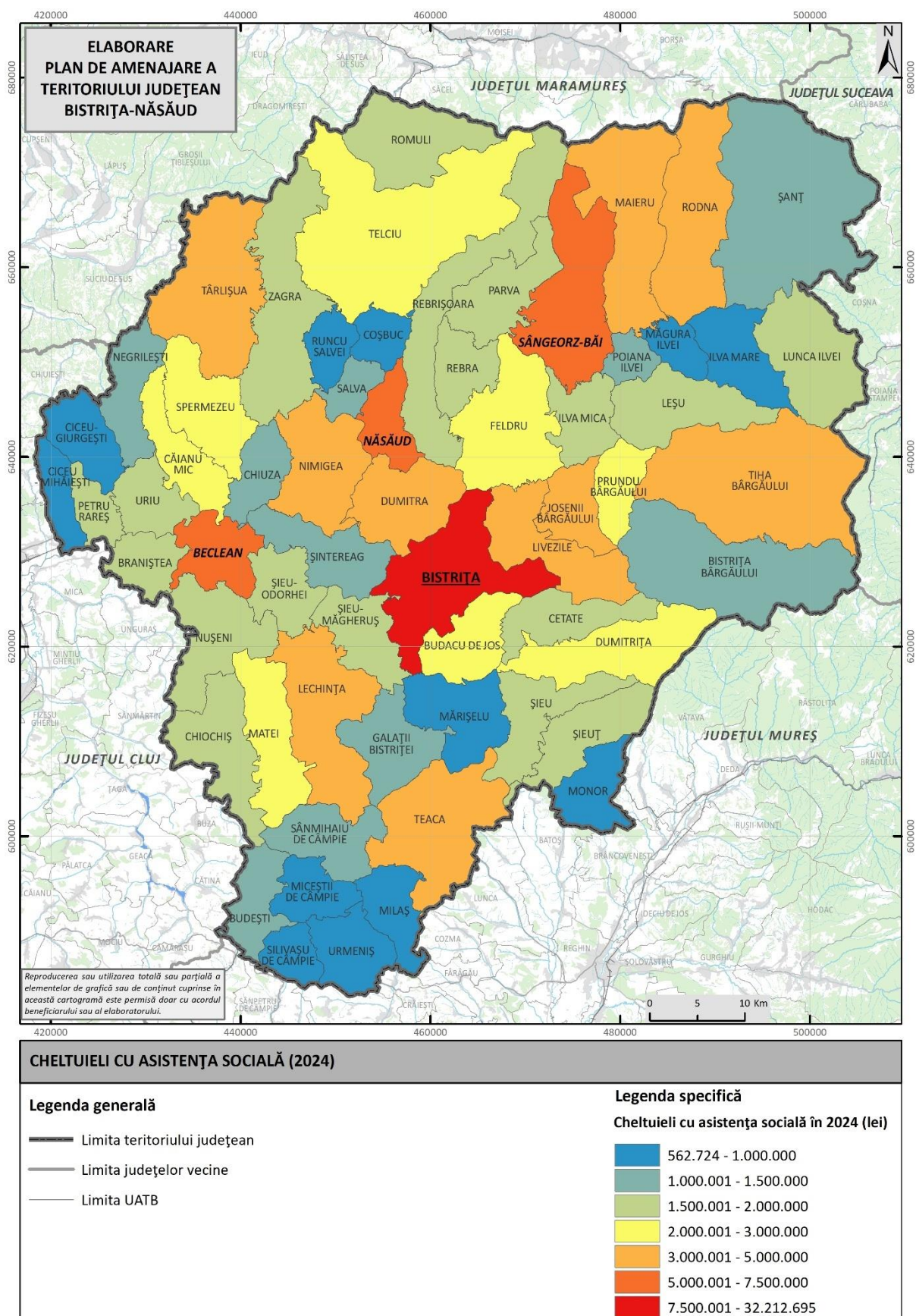


Fig. 2.68 CHELTUIELI CU ASISTENȚA SOCIALĂ (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

În intervalul de timp cuprins între 2020 și 2024, cheltuielile cu asistența socială s-au majorat în mod constant, înregistrând o creștere de peste 186% (figura 2.69).

Dacă municipiul Bistrița a cheltuit cu 143% mai mult în anul 2024 față de 2020, comunele și orașele și-au mărit cheltuielile cu asistența socială cu mai bine de 175%, respectiv 253% (figura 2.70). Cu toate acestea, cele mai mari creșteri în ceea ce privește acest tip de cheltuieli se observă la nivelul Consiliului Județean (315%). Așadar, atât în municipiul Bistrița, cât și în cele 3 orașe, respectiv cele 58 de comune aceste cheltuieli au crescut în perioada menționată cu cel puțin 65%. Este important de menționat și că în cazul a 55 de localități creșterile au fost de peste 100%, însemnând ca aceste cheltuieli s-au dublat (figura 71).

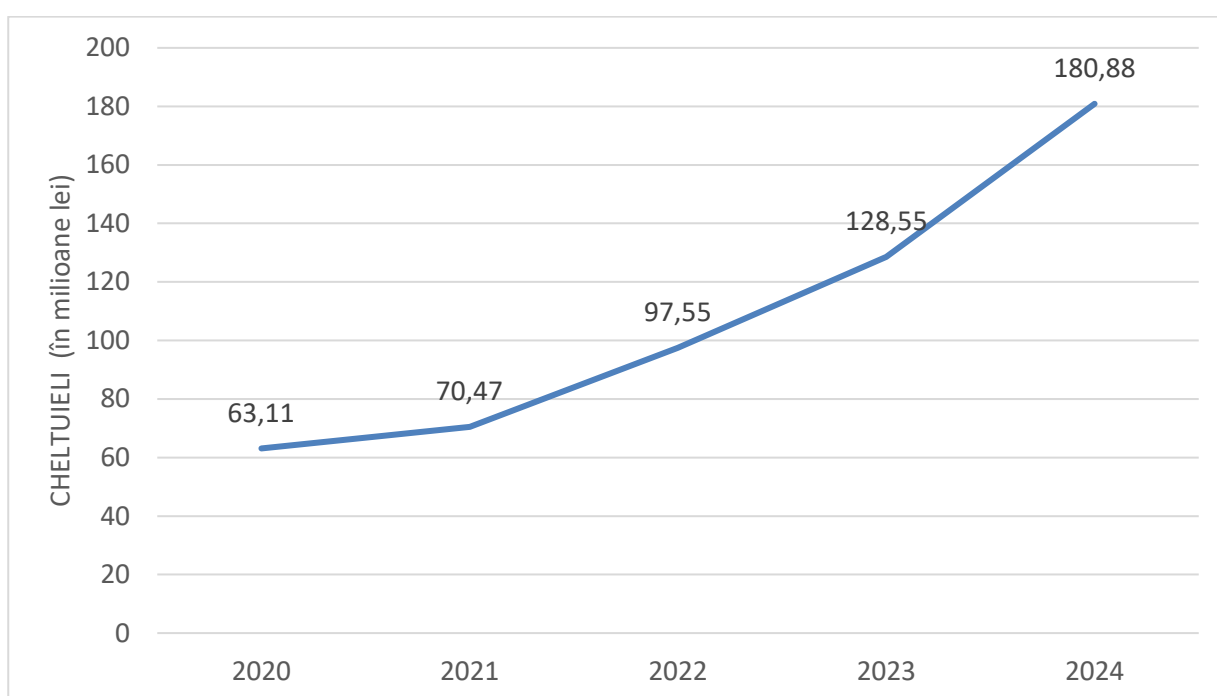


Fig. 2.69 DINAMICA CHELTUIELILOR CU ASISTENȚA SOCIALĂ LA NIVELUL JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

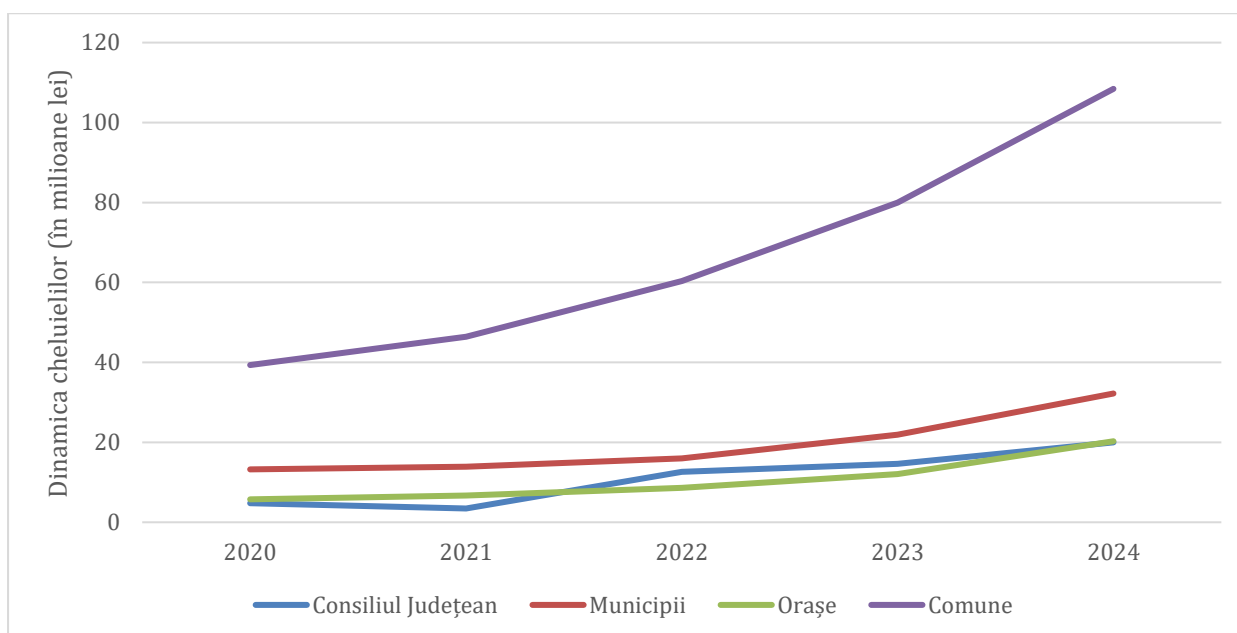


Fig. 2.70 DINAMICA CHELTUIELILOR CU ASISTENȚA SOCIALĂ, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI DIFERITE TIPURI DE UAT (2020-2024)
Sursă: Prelucrare proprie.

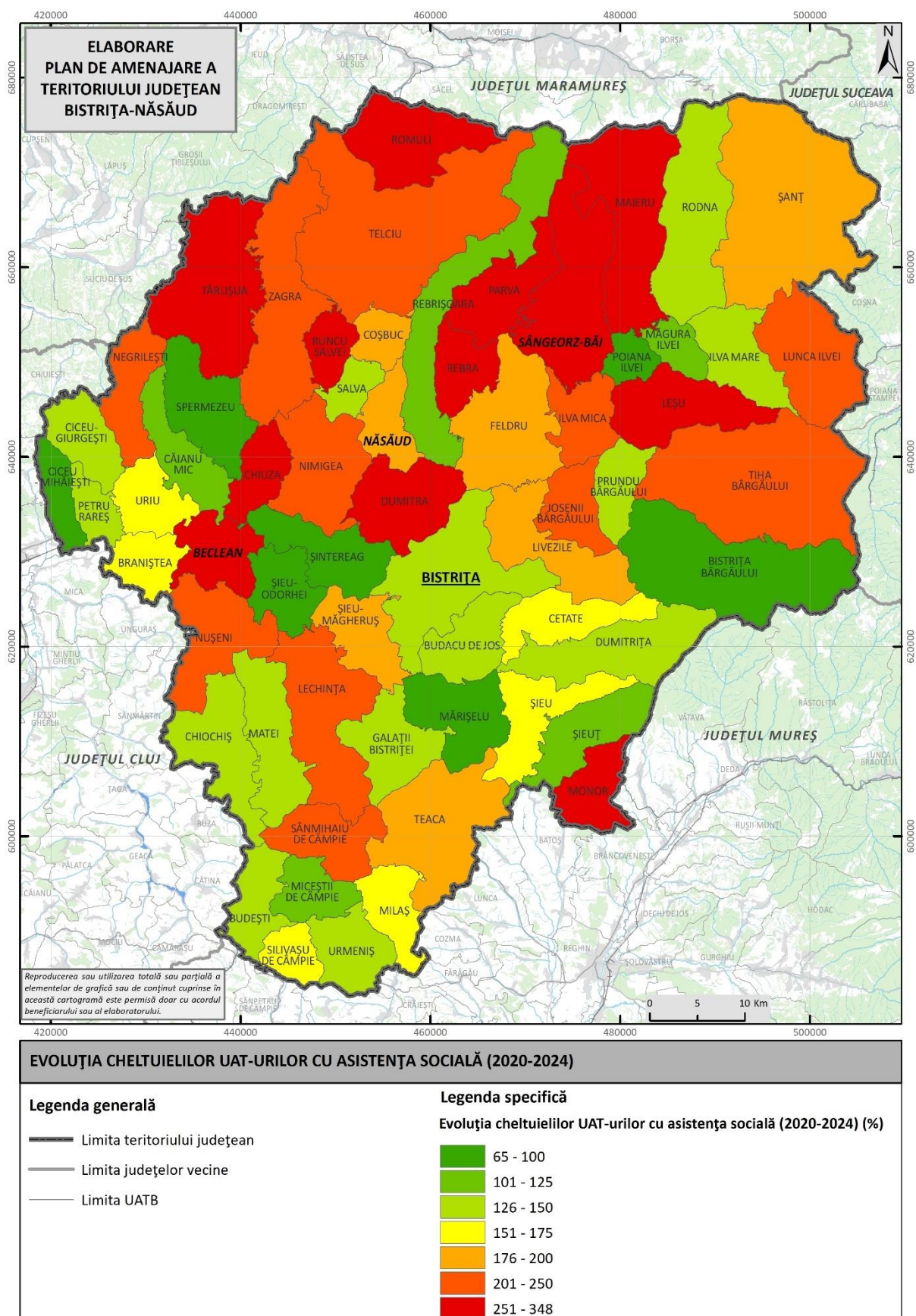


Fig. 2.71 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR UAT-URILOR CU ASISTENȚA SOCIALĂ (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

În continuare, vom analiza cheltuielile UAT-urilor cu asistența socială luând în considerare variațiile anuale și populația localităților. În medie, cele mai mari cheltuieli cu asistența socială în perioada 2020-2024 le-au avut comunele (1.835 lei/capita) cu valori ce au depășit 3000 de lei în localități precum Sânmihaiu de Câmpie (3.351 lei/capita) și Poiana Ilvei (3.175 lei/capita) (figura 2.72). Cele mai mici cheltuieli în medie le-au avut Feldru (1.095 lei/capita), Urmeniș (1.099 lei/capita) și Telciu (1.133 lei/capita). În cazul orașelor, Năsăud (1.824 lei/capita) și Sângeorz-Băi (1.457 lei/capita) au fost nevoite să plătească mai mult pentru asistența socială, în timp ce orașul Beclean (1.235 lei) a avut cheltuieli puțin mai mici când ne raportăm la numărul populației (figura 2.72). Cu toate acestea, cel mai puțin a cheltuit per capita municipiul Bistrița, care a plătit doar 1.027 lei pentru asistența socială (figura 2.72).

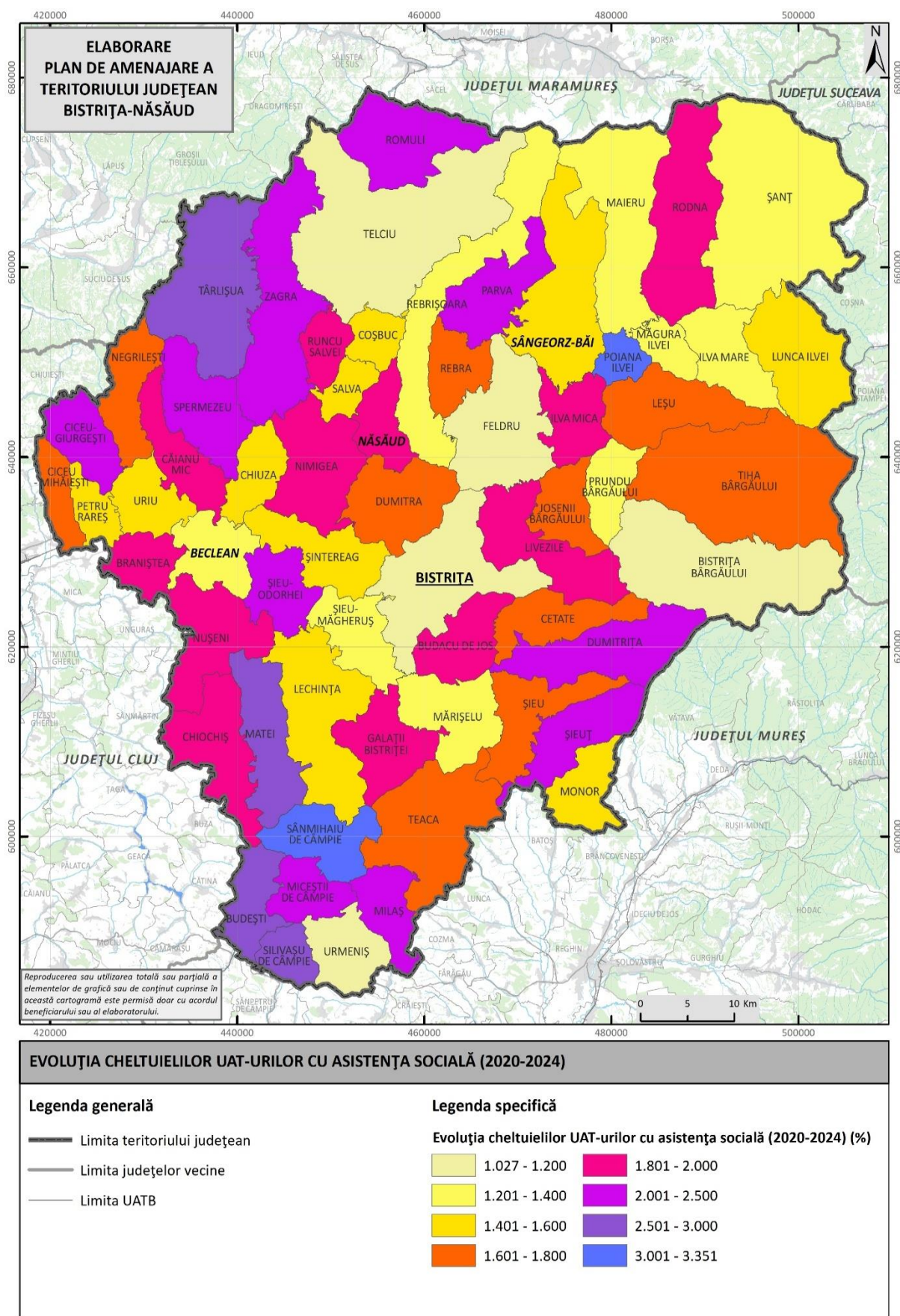


Fig. 2.72 CHELTUIELI CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 PENTRU ASISTENȚA SOCIALĂ (IN LEI PER CAPITA)
Sursă: Prelucrare proprie.

CHELTUIELI DE INVESTIȚII

Aproximativ 30% din totalul cheltuielilor județului Bistrița-Năsăud în 2024 au fost cheltuieli de investiții (1.9 miliarde lei). Acestea includ atât cheltuieli de capital cât și cele cu fonduri europene.

Cheltuielile de capital s-au ridicat la 500 de milioane de lei în anul 2024, cu 141% mai mult decât în anul 2020 (figura 2.73). Cel mai mult în ultimii 5 ani au crescut cheltuielile de capital efectuate de municipiul Bistrița (194,3%), urmat de comune (161,5%) care au avut o creștere substanțială, în special în anul 2024. Totuși, analizând evoluția față de anul 2020, cheltuielile se situează la niveluri mai moderate, respectiv +90,7% pentru Consiliul Județean și +18,8% pentru cele trei orașe (figura 2.74).

La nivelul UAT-urilor, un număr de 6 comune au avut creșteri cu peste 1.000% ale cheltuielilor de capital (cea mai mare valoare a fost de +3.187% în cazul comunei Milaș), iar dintre orașe se remarcă Năsăud cu creșteri de 624,3% între 2020 și 2024. Surprinzător, 5 comune și 2 orașe (Beclean și Sângeorz-Băi) au înregistrat scăderi în ceea ce privește cheltuielile de capital în 2024 față de 2020. Acestea au fost cuprinse între 66,5% (Comuna Silivașu de Câmpie) și 10,5% (orașul Sângeorz-Băi) (figura 2.75).

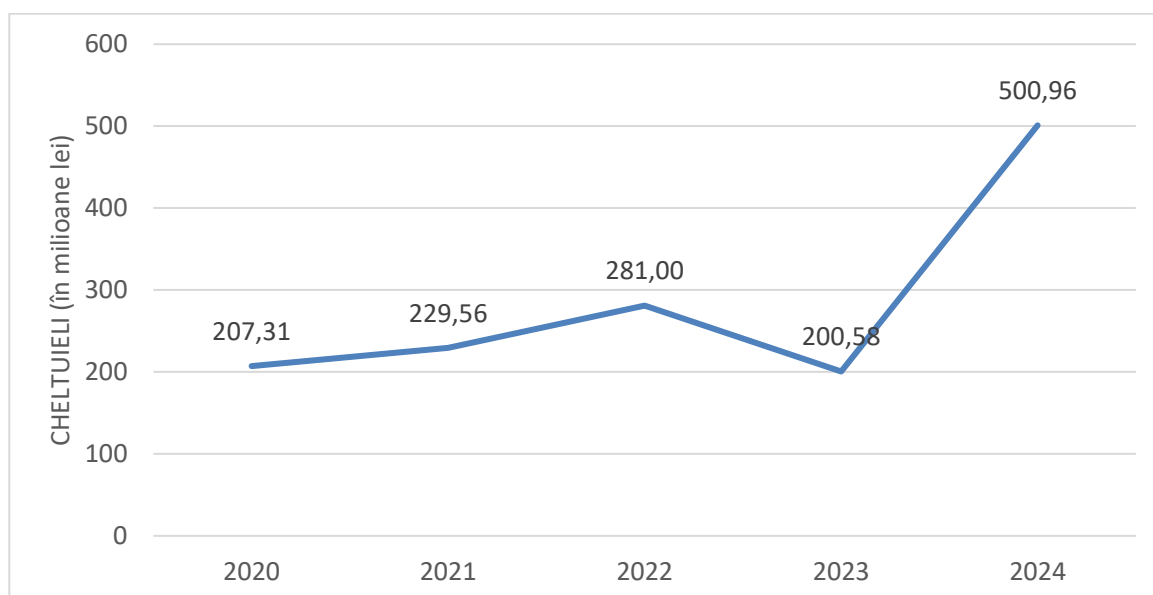


Fig. 2.73 DINAMICA CHELTUIELILOR DE CAPITAL ALE JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

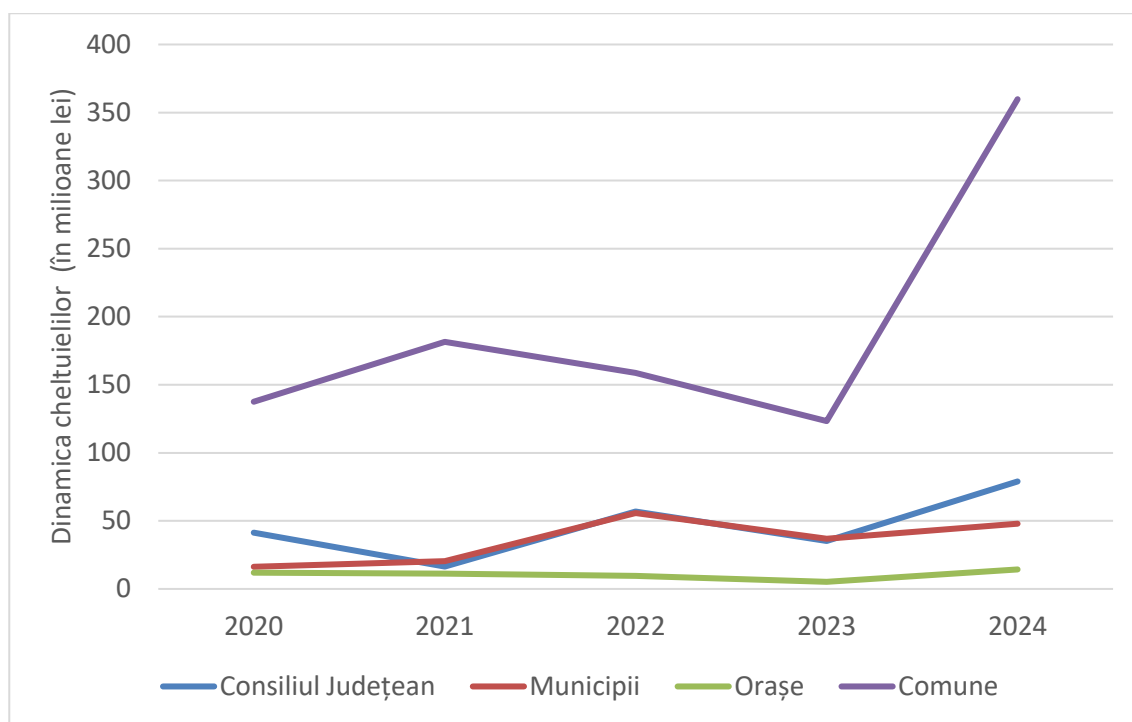
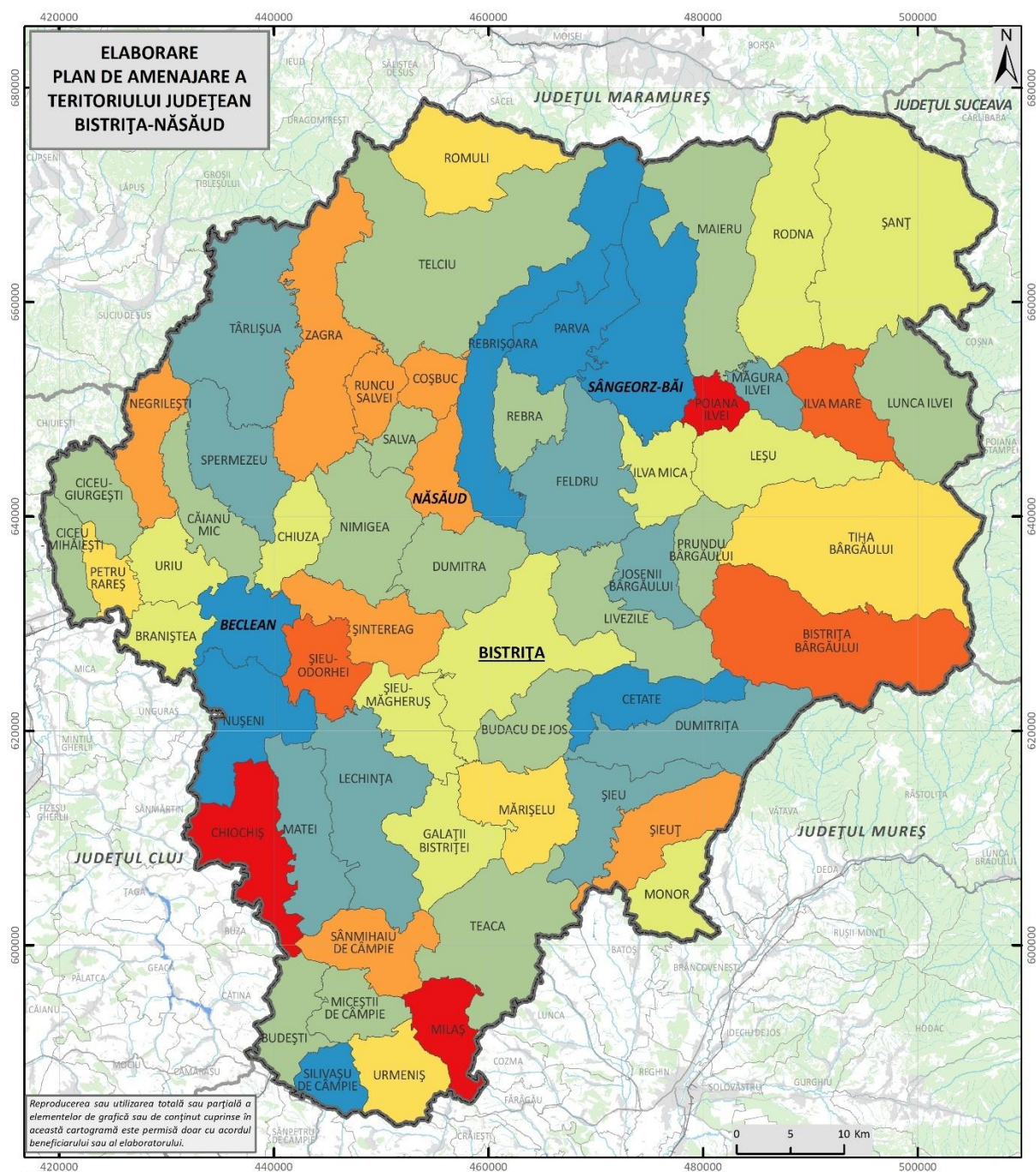


Fig. 2.74 DINAMICA CHELTUIELILOR DE CAPITAL, PE CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI TIPURI DE LOCALITĂȚI (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.



EVOLUȚIA CHELTUIELILOR DE CAPITAL ÎN UAT-URILE DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024)

Legenda generală

- Limita teritoriului județean
- Limita județelor vecine
- Limita UATB

Legenda specifică

Evoluția cheltuielilor de capital în UAT-urile din județul Bistrița-Năsăud (2020-2024) (%)

- | | |
|-----------|-------------|
| —67 - 0 | 301 - 500 |
| 1 - 50 | 501 - 1000 |
| 51 - 150 | 1001 - 1330 |
| 151 - 300 | 1331 - 3188 |

Fig. 2.75 EVOLUȚIA CHELTUIELILOR DE CAPITAL ÎN UAT-URILE DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂȘĂUD (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

Având în vedere analiza evoluției cheltuielilor din ultimii 5 ani, se observă o creștere semnificativă a acestora în rândul comunelor, reprezentând peste 71% din totalul cheltuielilor de capital înregistrate la nivelul județului Bistrița-Năsăud, ceea ce indică o concentrare tot mai mare a investițiilor publice în mediul rural (figura 2.76). De exemplu, în 2024 comune precum Șieu-Măgheruș și Ilva Mică au cheltuit 16,8 milioane de lei, respectiv 13,4 milioane de lei în acest scop, depășind cu mult cele 3 orașe (figura 2.77). Desigur, sunt și comune care au cheltuit mult mai puțin. De exemplu, cheltuielile de capital ale comunei Silivașu de Câmpie au atins numai 353 mii lei, iar cele ale comunei Măgura Ilvei au ajuns la 537 de mii lei în anul 2024 (figura 2.77).

În ceea ce privește cheltuielile de capital ale Consiliului Județean, acestea au ajuns la peste 78 de milioane de lei, reprezentând 15,76% din cheltuielile de acest tip ale județului Bistrița-Năsăud. De asemenea, municipiul Bistrița-Năsăud a avut cheltuieli de capital de peste 47 de milioane de lei (aproximativ 10% din totalul județean).

Contribuția orașelor a fost, conform figurii 2.76 de 2,9%, de la 34 de milioane de lei (Sângeorz-Băi) până la 52 milioane (Năsăud).

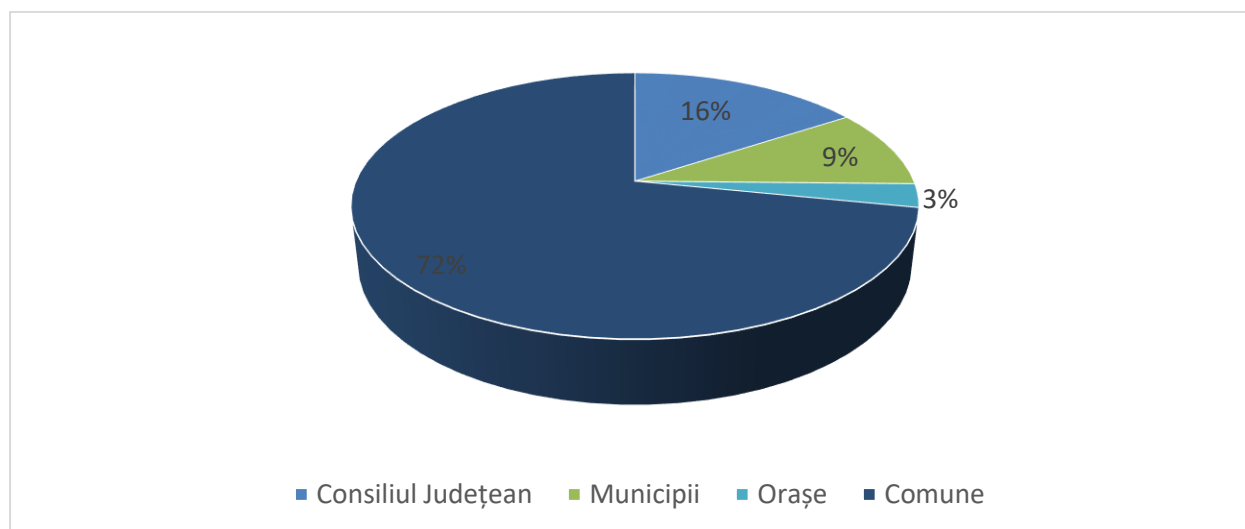
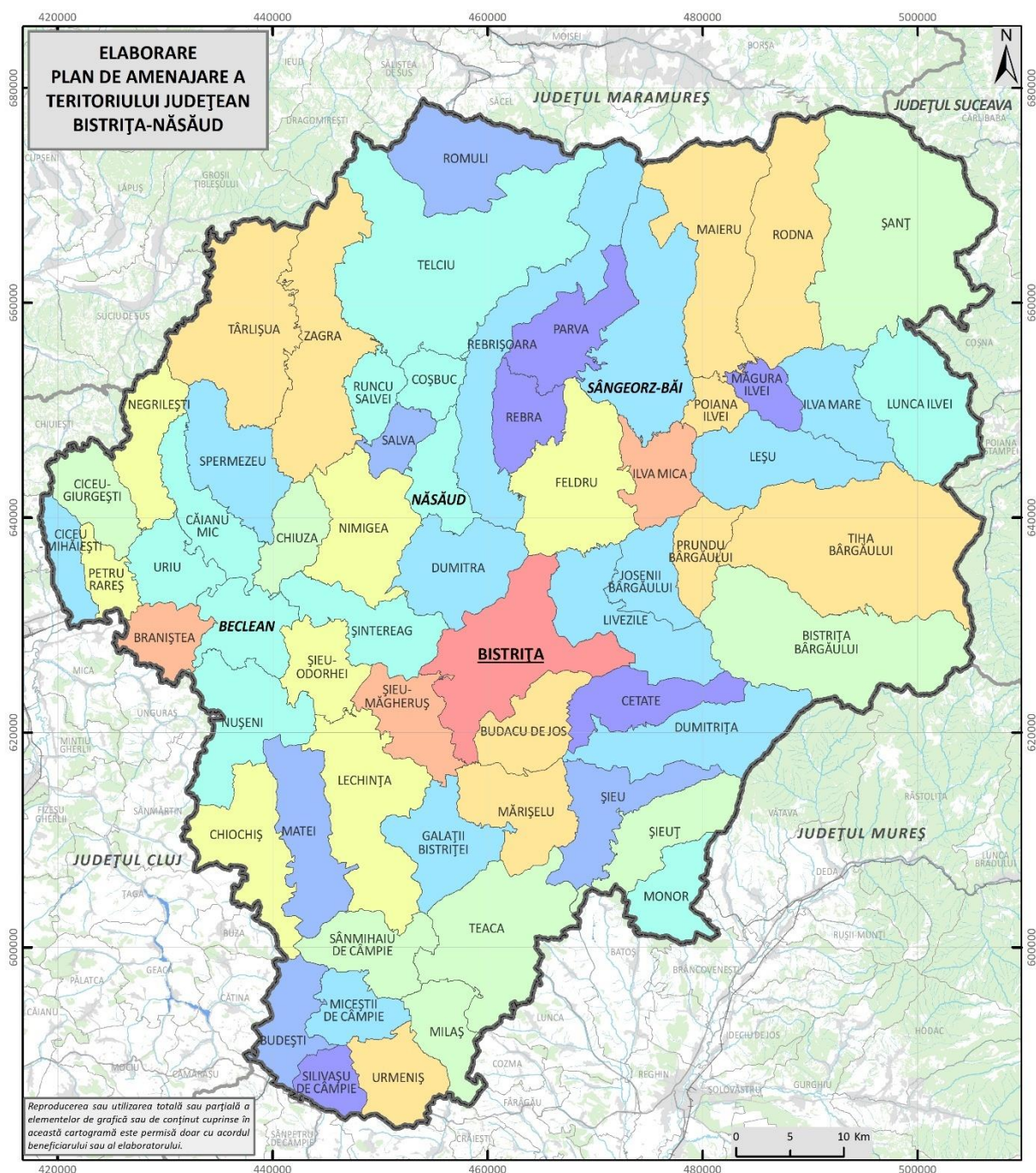


Fig. 2.76 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR DE CAPITAL (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.



CHELTUIELILE DE CAPITAL ALE UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2024)

Legenda generală

- Limita teritoriului județean
- Limita județelor vecine
- Limita UATB

Legenda specifică

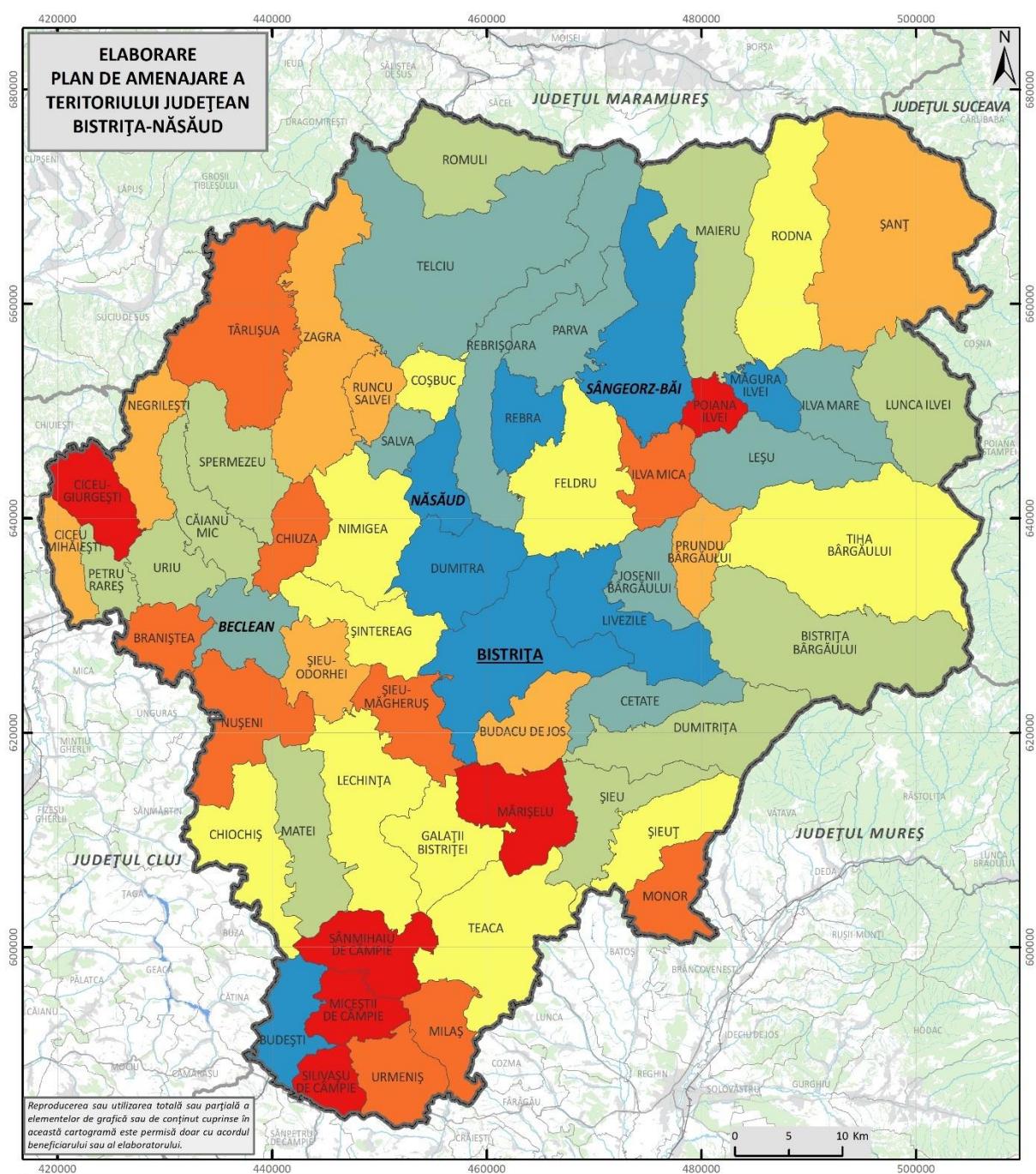
CheLTUIELILE de CAPITAL ALE UAT-URILOR din JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2024)

353.869 - 1.000.000	8.000.001 - 10.000.000
1.000.001 - 2.000.000	10.000.001 - 12.000.000
2.000.001 - 4.000.000	12.000.001 - 17.000.000
4.000.001 - 6.000.000	17.000.001 - 47.902.100
6.000.001 - 8.000.000	

Fig. 2.77 CHELTUIELILE DE CAPITAL ALE UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD (2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

Cu toate acestea, pentru a avea o imagine mai exactă, vom evalua cheltuielile de capital ale UAT-urilor din județul Bistrița-Năsăud, luând în considerare și populația acestora. Se observă, astfel, că UAT-urile mai mari tind să aibă cheltuieli per capita mai mici, pe când UAT-urile mai mici cheltuie mai mult. De exemplu, comuna Miceștii de Câmpie, care avea doar 973 locuitori în anul 2024, a avut în perioada 2020-2024 cheltuieli de capital de peste 14.800 lei per capita, pe când comuna Dumitra, cu o populație de 5.833 locuitori, a cheltuit doar 1.779 lei pentru fiecare locuitor (figura 2.78).



CHELTUIELI DE CAPITAL CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI PER CAPITA)

Legenda generală

- Limita teritoriului județean
- Limita județelor vecine
- Limita UATB

Legenda specifică

Cheletuieli de capital cumulate între 2020 și 2024 (în lei per capita)

958 - 2.000	6.001 - 8.000
2.001 - 3.000	8.001 - 10.000
3.001 - 4.000	10.001 - 14.896
4.001 - 6.000	

Fig. 2.78 CHELTUIELI DE CAPITAL CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 (ÎN LEI PER CAPITA)

Sursă: Prelucrare proprie.

CHELTUIELI CU PROIECTE CU FINANȚARE DIN FONDURI EXTERNE NERAMBURSABILE

Județul Bistrița-Năsăud a cheltuit, în 2024, peste 70 milioane lei cu implementarea proiectelor care au primit fonduri externe. Aceasta reprezintă o scădere cu mai bine de 82% față de anul 2020 (figura 2.79). Conform figurii 2.80, se poate observa că, deși la nivelul Consiliului Județean și al celor trei tipuri de UAT cheltuielile aferente proiectelor cu finanțare externă au înregistrat evoluții diferite, în anul 2024 acestea au cunoscut scăderi semnificative. Această tendință poate fi explicată, cel puțin parțial, prin faptul că o parte dintre datele utilizate sunt raportate din categoria proiectelor cu finanțare din fonduri externe nerambursabile aferente cadrului financiar 2014-2020. Astfel, la nivelul Consiliului Județean, aceste cheltuieli s-au înjumătățit, ajungând la 85.680 lei (figura 2.81). Municipiul Bistrița, care a înregistrat o scădere de 76,1% a acestor tipuri de cheltuieli, a ajuns la 16 milioane de lei în 2024. Cheltuielile orașelor cu aceste proiecte au scăzut și ele semnificativ în această perioadă (cu 91,43%). De exemplu, orașul Năsăud a ajuns la cheltuieli de doar 453.612 lei în 2024. De asemenea, și în cazul comunelor din județul Bistrița-Năsăud cheltuielile cu proiecte cu finanțare externă au scăzut (-67,3%) între 2020 și 2024 (figura 2.80) și, în timp ce trei comune (Parva, Șanț și Tiha Bârgăului) au fost nevoite să cheltuiască peste 5 milioane lei cu aceste proiecte în 2024, alte 22 comune nu au avut cheltuieli în acest sens.

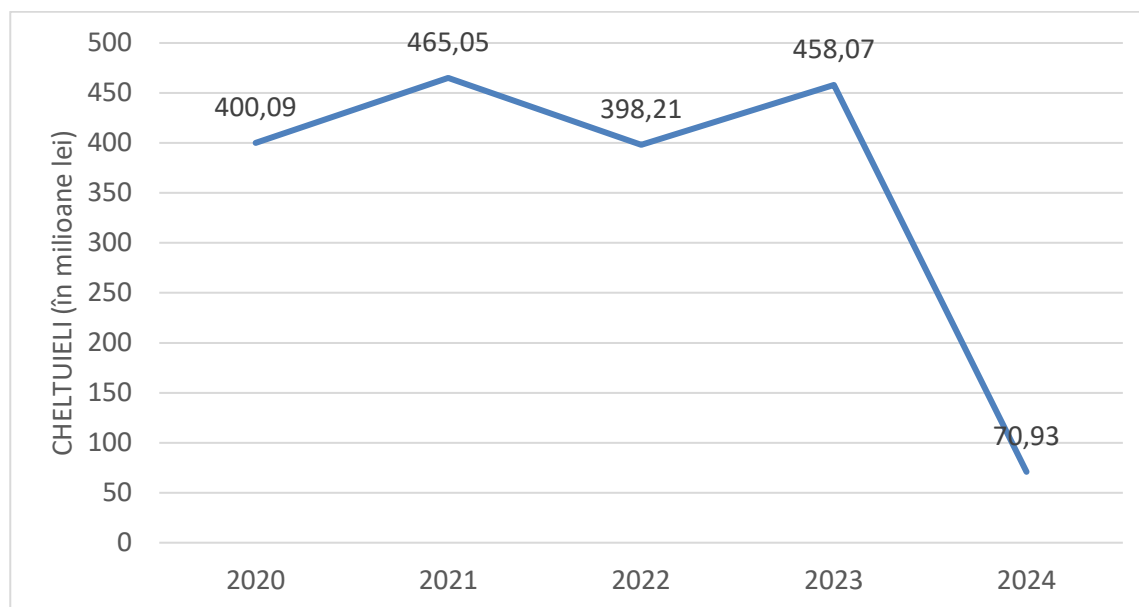


Fig. 2.79 DINAMICA CHELTUIELILOR CU FINANȚARE DIN FONDURI EXTERNE A JUDEȚULUI BISTRIȚA-NĂSĂUD (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

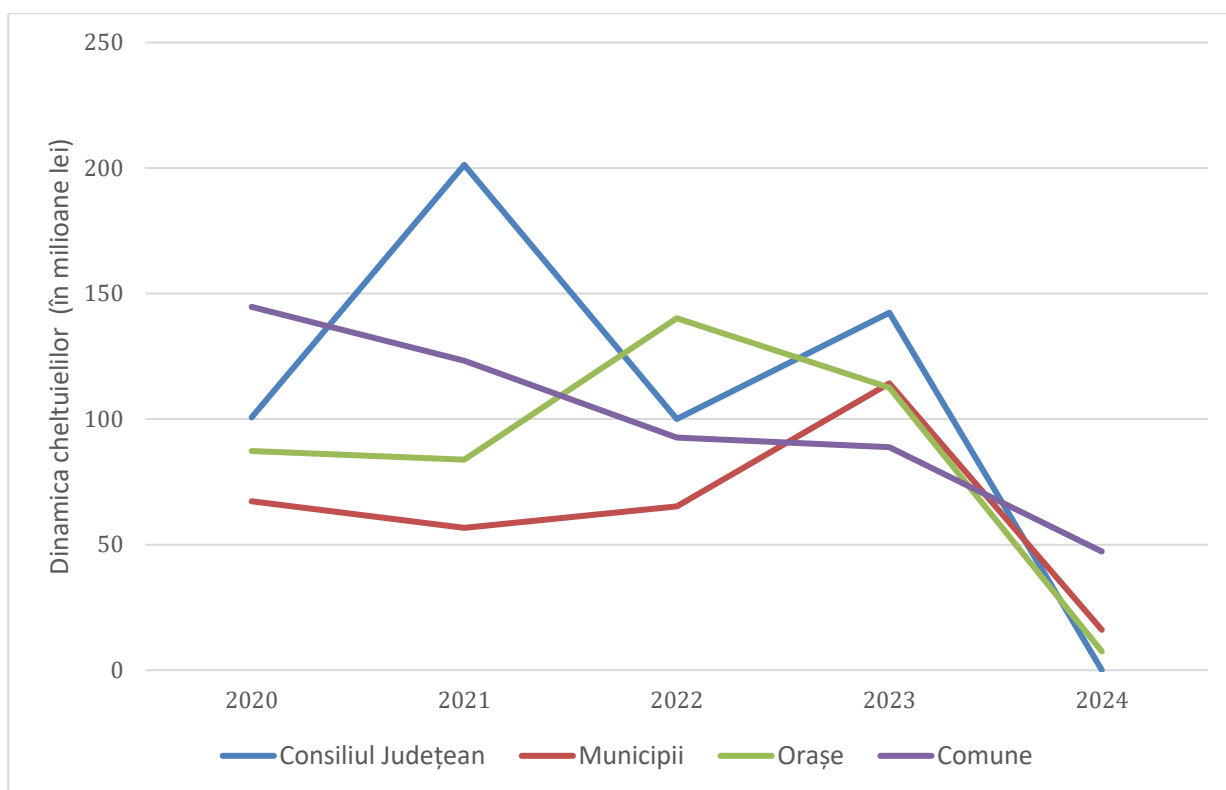


Fig. 2.80 DINAMICA CHELTUIELILOR CU FINANȚARE EXTERNĂ A CONSILIULUI JUDEȚEAN ȘI A DIFERITELOR TIPURI DE UAT (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

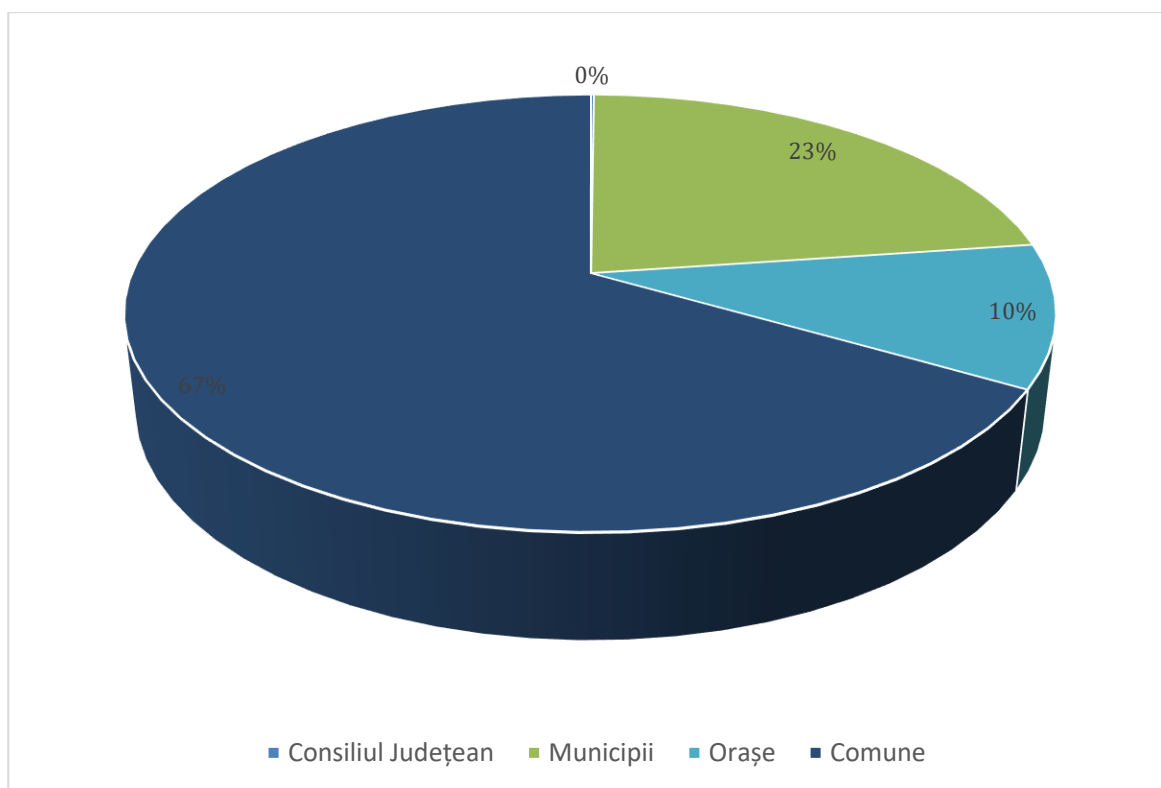


Fig. 2.81 DISTRIBUȚIA CHELTUIELILOR CU PROIECTE CU FINANȚARE EXTERNĂ (2021)

Sursă: Prelucrare proprie.

Având în vedere dinamica cheltuielilor, o analiză a cheltuielilor cumulate în cei cinci ani ar fi preferată analizei cheltuielilor pe un singur an. Mai mult decât atât, pentru a avea o imagine mai exactă a situației cheltuielilor cu proiecte cu finanțare externă, vom ține cont și de populația UAT-urilor. În urma acestei analize, a rezultat că cele mai mari cheltuieli per capita le-au avut orașele Beclean și Sângeorz-Băi (20.475 lei și 11.351 lei). Dintre UAT-urile rurale, cele mai mari cheltuieli de acest tip le-au avut Parva (7.963 lei/capita), Romuli (10.278 lei/capita) și Telciu (7.868 lei/capita). În același timp, 2 UAT-uri (Matei și Șieu-Măgheruș) nu au avut cheltuieli de acest timp în perioada 2020-2024 (figura 2.82).

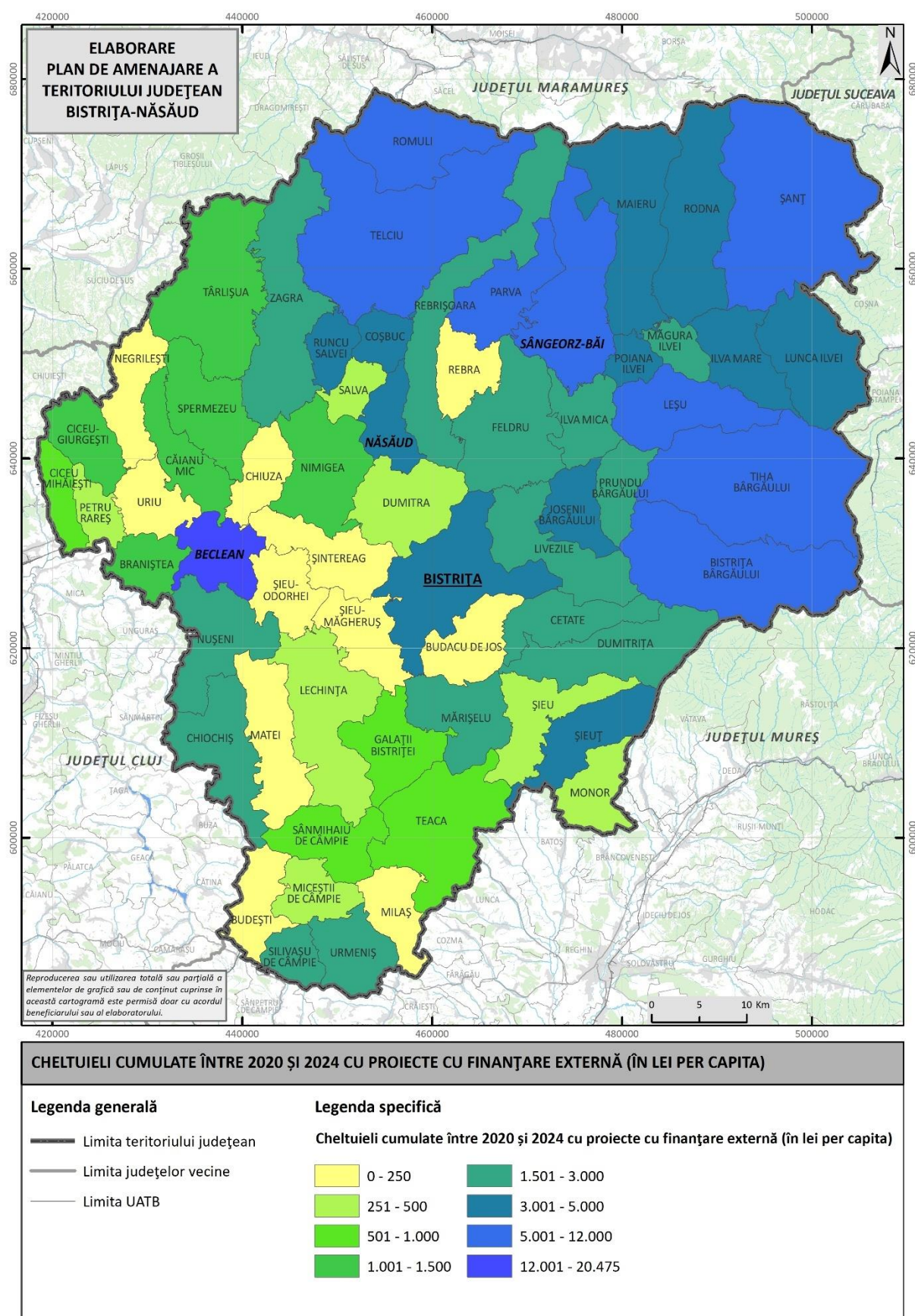


Fig. 2.82 CHETUIELI CUMULATE ÎNTRE 2020 ȘI 2024 CU PROIECTE CU FINANȚARE EXTERNĂ (ÎN LEI PER CAPITA)

Sursă: Prelucrare proprie.

ALTE CHELTUIELI

Această categorie cuprinde restul cheltuielilor pe care le au UAT-urile din județ și care nu au fost incluse și discutate în cadrul secțiunilor anterioare. Aceste cheltuieli includ (între altele): dobânzi, subvenții, transferuri între unități ale administrației publice precum și alte transferuri și operațiuni financiare.

În anul 2024, totalul acestor cheltuieli s-a ridicat la 237 milioane lei, adică aproximativ 734 lei/capita. Din această sumă, cheltuielile cu transferuri între unitati administrative au reprezentat aproape jumătate (tabel 2.2).

Tabel 2.2 ALTE TIPURI DE CHELTUIELI

TIP DE CHELTUIELI	VALOAREA CHELTUIELILOR (IN LEI)	PROPORȚIA TIPULUI DE CHELTUIELI DIN TOTAL (%)
Dobânzi	14.309.854	1,6%
Operațiuni financiare	42.547.122	10. %
Subvenții	26.256.335	16.5%
Transferuri între unități administrative	100.306.996	47.6%
Alte transferuri	20.901.947	7%
Altele	33.135.632	16.7%
Total alte cheltuieli	237.457.886	100%

Sursă: Prelucrare proprie.

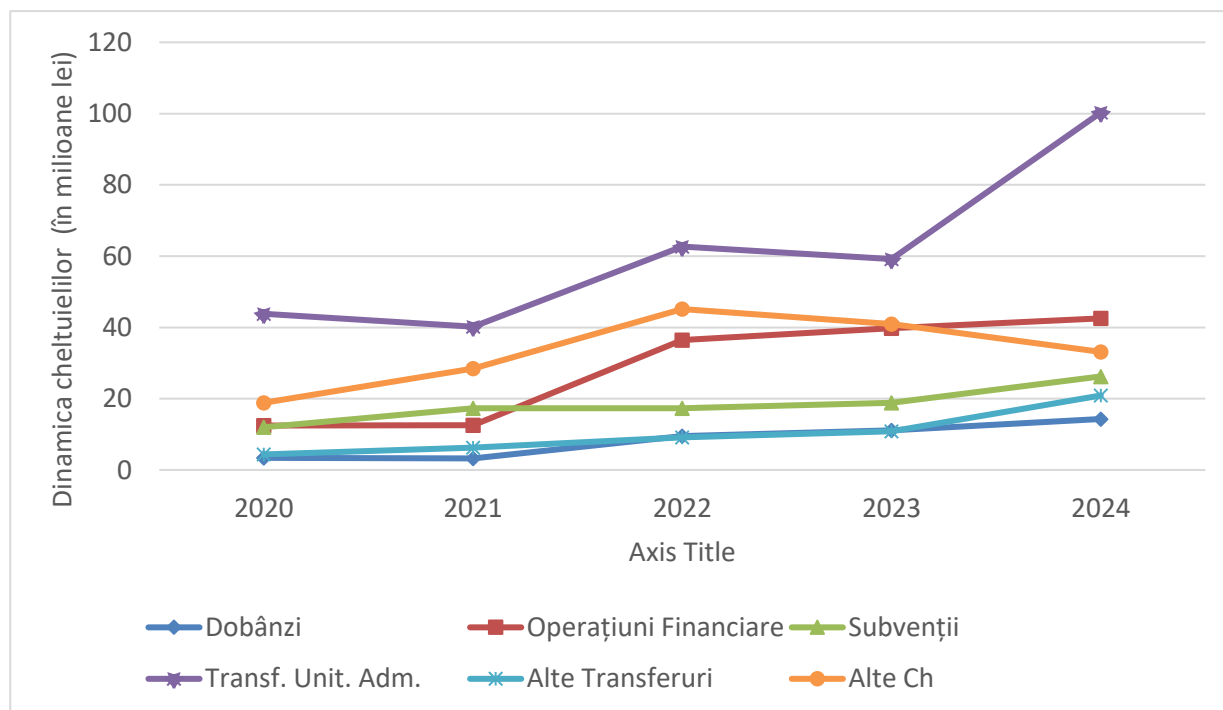


Fig. 2.83 DINAMICA ALTOR TIPURI DE CHELTUIELI (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

Cheltuieli cu transferuri între unități ale administrației publice

Aceste cheltuieli au variat de-a lungul celor cinci ani (figura 2.83). În 2024, județul Bistrița-Năsăud a cheltuit cu aceste transferuri cu 128,7% mai mult decât în 2020 (figura 2.83). Cele mai mari creșteri sunt vizibile la nivelul Consiliului Județean (+215,7%) și la nivelul celor 3 orașe (+134,5%), în timp ce cheltuielile municipiului Bistrița au scăzut cu 12% în această perioadă. Dintre comune, doar 31 au înregistrat cheltuieli cu transferuri între unități ale administrației publice în perioada 2020 -2024.

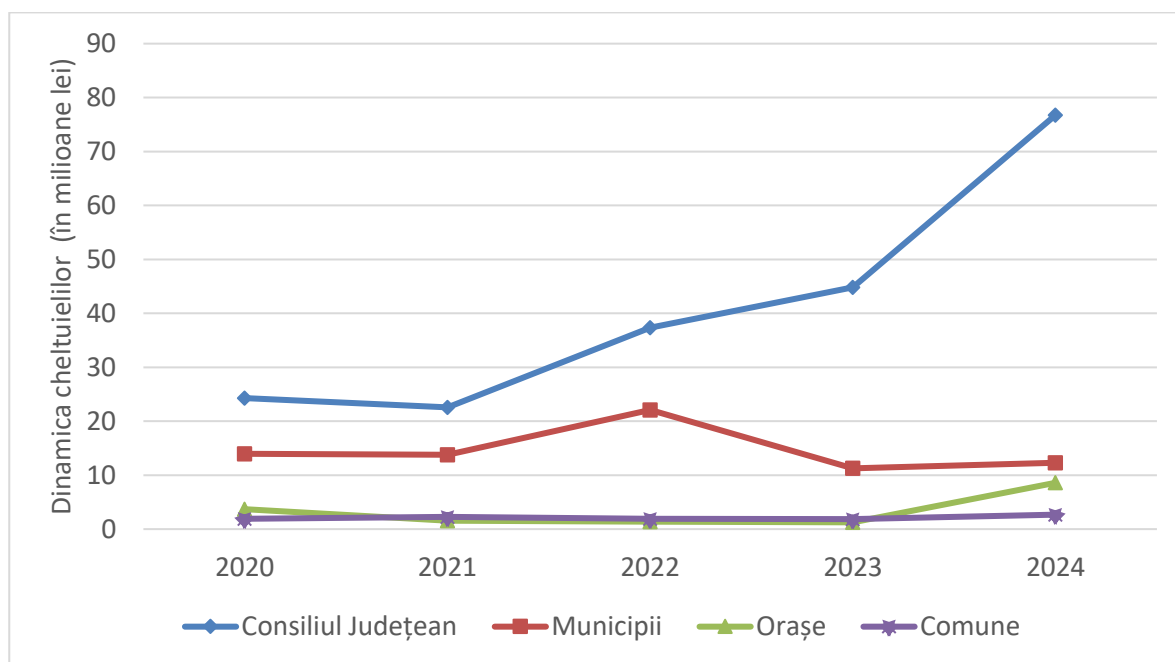


Fig. 2.84 DINAMICA CHELTUIELILOR CU TRANSFERURI ÎNTRE UNITĂȚI ALE ADMINISTRAȚIEI PUBLICE, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI CELE TREI TIPURI DE UAT-URI (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

Cheltuieli cu alte transferuri

Această categorie de cheltuieli la nivelul județului Bistrița-Năsăud a crescut de aproape 5 ori între 2020 și 2024, ajungând la aproximativ 21 de milioane lei în 2024 (figura 2.83). Acest lucru se datorează în special creșterii substanțiale, cu 2127,3%, a aportului zonelor urbane și cu 434,3% a cheltuielilor efectuate de comune (figura 2.85). În această perioadă, 21 de UAT-uri au avut cheltuieli în această categorie (19 comune, orașul Beclean și municipiul Bistrița). Pe de altă parte, municipiul Bistrița a avut cheltuieli de 413 lei/capita cu alte transferuri, iar orașul Beclean de 104 lei/capita. De asemenea, trei comune au raportat cheltuieli de peste 130 lei/capita în perioada 2020-2024 (Feldru, Măgura Ilvei și Petru Rareș).

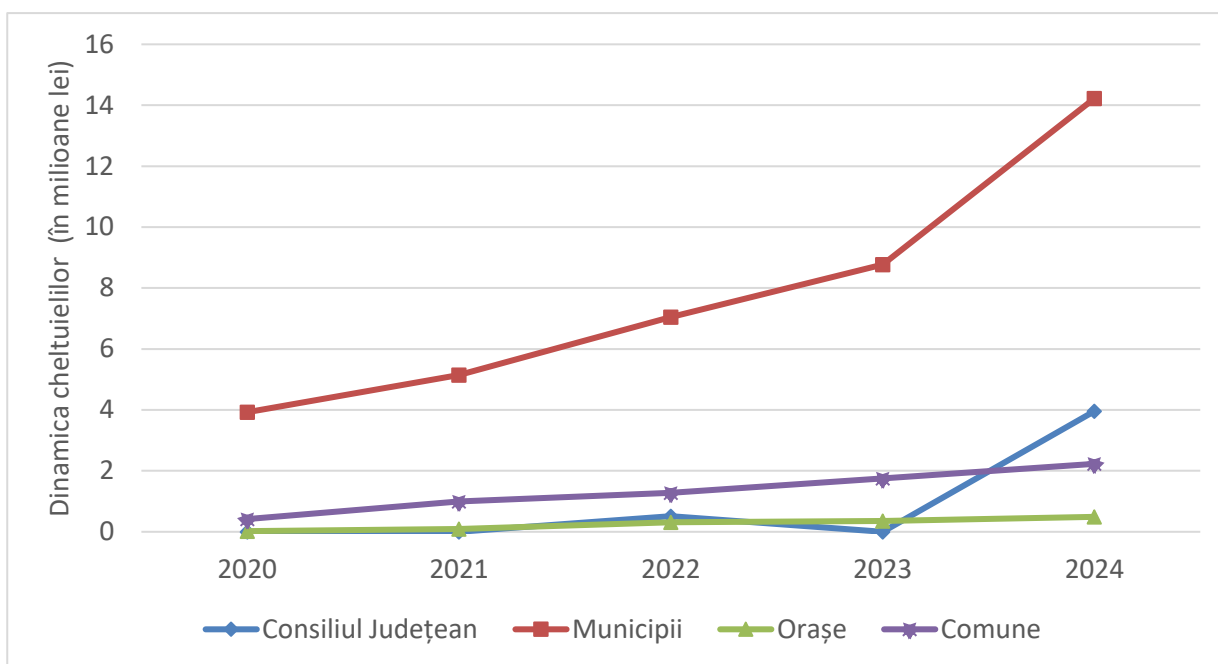


Fig. 2.85 DINAMICA CHELTUIELILOR CU ALTE TRANSFERURI, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI CELE TREI TIPURI DE UAT-URI (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

Cheltuieli cu subvenții

Acestea s-au ridicat în 2024 la 26,3 milioane lei (cu 118,82% mai mult decât în 2020) (figura 2.83). Din această sumă, municipiul Bistrița a cheltuit 88,9%. Alte UAT-uri care au mai înregistrat cheltuieli cu subvenții în 2024 au fost Beclean (3,77%), Năsăud (1,70%) și Lechința (0,85%).

Cheltuieli cu dobânzi

Aceste cheltuieli s-au ridicat în 2021 la 14,3 milioane lei (+318% față de 2020 și +28,6% față de 2023) (figura 2.83). Municipiul Bistrița a fost responsabil pentru aproape jumătate din această sumă, în timp ce orașele au avut cheltuieli cu dobânzile de aproximativ 3 milioane de lei (22,81%), iar Consiliul Județean și comunele câte 2 milioane de lei fiecare (figura 2.86). Cele mai ridicate valori per capita au fost înregistrate în dreptul orașului Beclean și al comunei Galații Bistriței, în timp ce multe UAT-uri nu au cheltuit niciun leu în acest scop, ceea ce denotă că nu au împrumuturi.

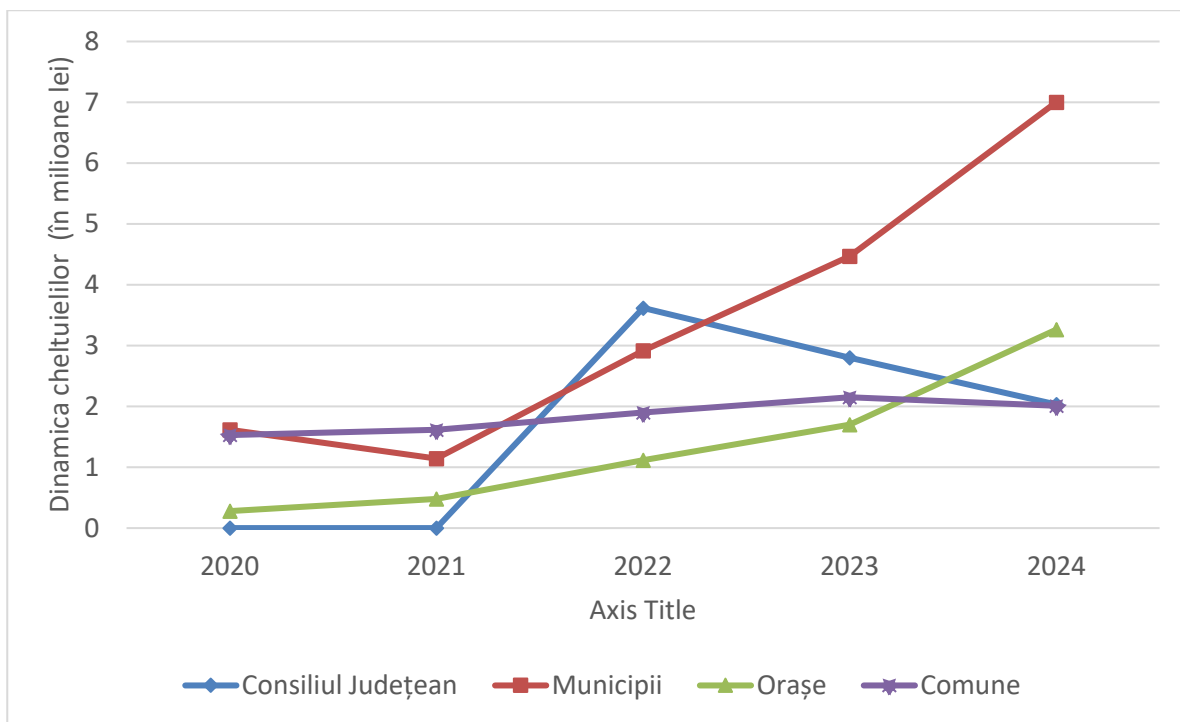


Fig. 2.86 DINAMICA CHELTUIELILOR CU DOBÂNZI, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI CELE TREI TIPURI DE UAT (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

Cheltuieli cu operațiuni financiare

În 2024, cheltuielile județului Bistrița-Năsăud cu operațiuni financiare s-au majorat cu 241,2% față de 2020 (și față de 2023 au crescut cu 7%) (figura 2.83). Consiliul Județean a cheltuit cea mai mare parte a celor 42,5 milioane lei în 2024 și anume 46,4% (figura 2.87).

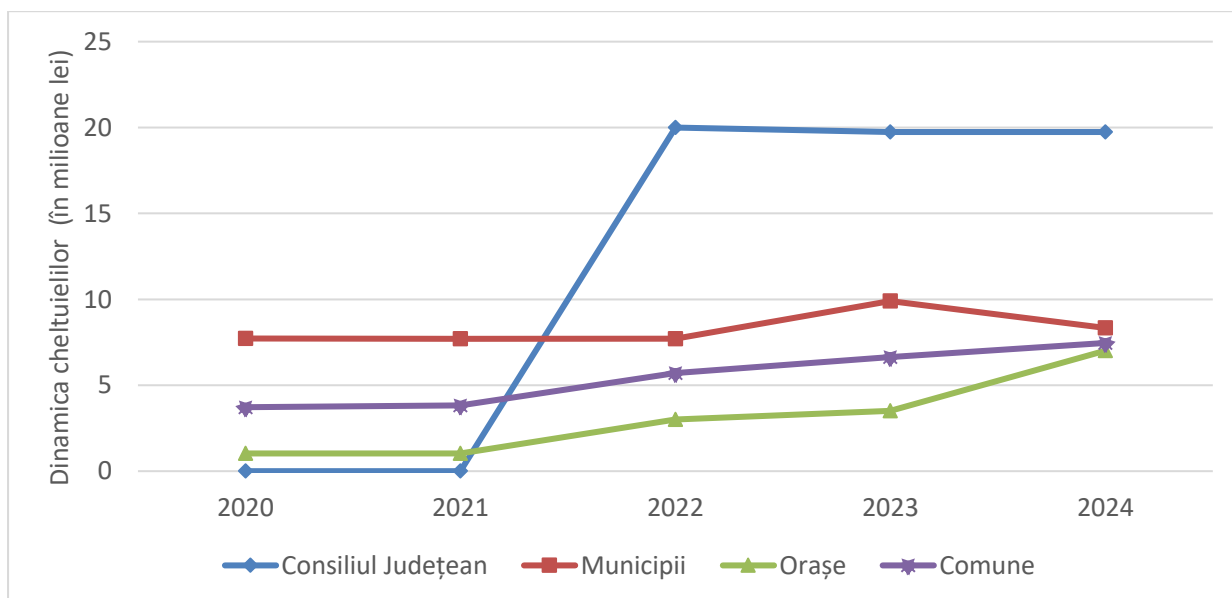


Fig. 2.87 DINAMICA CHELTUIELILOR CU OPERAȚIUNI FINANCIARE, CONSILIUL JUDEȚEAN ȘI CELE TREI TIPURI DE UAT (2020-2024)

Sursă: Prelucrare proprie.

2.2 Capacitate organizațională

Pentru a putea furniza servicii publice de calitate și a lucra eficient este mai mult decât necesar ca în administrația publică locală să existe un număr optim de angajați. Pe de-o parte, deși poate contribui la reducerea cheltuielilor cu personalul, un aparat administrativ subdimensionat nu va reuși să răspundă adecvat solicitărilor cetățenilor, ceea ce poate conduce la servicii deficitare și implicit nemulțumiri din partea comunității. Pe de altă parte, un număr prea mare de angajați duce la utilizarea ineficientă a resurselor, cu preponderență a celor financiare. Așadar, pentru a evita aceste dezechilibre este necesar ca administrația să dispună de un număr adecvat de posturi și de resurse umane bine pregătite. Planificarea strategică a personalului devine astfel un element central al managementului resurselor umane, asigurând prevenirea atât a deficitului, cât și a surplusului de angajați.

În principiu, planificarea forței de muncă în cadrul administrației publice locale în România este influențată de factori precum:

- Numărul de posturi aprobat prin act administrativ;
- Prevederile referitoare la elaborarea planului de ocupare a funcțiilor publice;
- Dinamica resurselor umane (în special numărul angajaților care urmează să se pensioneze în anii următori);
- Bugetul disponibil al unității administrativ teritoriale;
- Numărul de locuri și evoluția estimată a acestora;

În ceea ce privește numărul de posturi din organigrama UAT-urilor, acesta se calculează în funcție de următorii factori:

- Populația Unităților Administrativ Teritoriale la data de 1 ianuarie a anului precedent;
- Numărul maxim de posturi menționat la punctul 1 din anexa la ordonanța de urgență a guvernului (OUG) numărul 63 din 2010;
- Numărul de posturi stabilit pentru serviciul public de evidența persoanelor conform punctului 2 din anexa la OUG 63/2010;
- Numărul de posturi stabilit pentru poliția comunitară și paza obiectivelor de interes județean, conform punctului 3 din anexa la OUG 63/2010;
- Numărul de posturi necesare pentru conducerea autobuzelor sau microbuzelor școlare, potrivit punctului 5 din anexa la OUG 63/2010;
- Numărul de posturi necesare pentru implementare sau post-implementare proiecte finanțate din fonduri externe nerambursabile, conform punctului 6 din anexa la ordonanța de urgență a guvernului numărul 63 din 2010;

- Numărul de posturi suplimentare necesare pentru organizarea și desfășurarea activității de neutralizare a deșeurilor de origine animală.

Anexa la OUG 63/2010 se referă la modalitatea de stabilire a numărului de posturi pentru fiecare unitate administrativ-teritorială. Aceste posturi nu includ cele din cadrul capitolelor bugetare “învățământ”, “asigurări și asistență socială” finanțate din bugetele locale sau cele care fac parte din capitolul “sănătate”, indiferent de sursa de finanțare.

La data de 07.08.2025, Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației anunța deschiderea procedurii de transparență decizională a procesului de elaborare a următorului proiect de act normativ - Lege privind adoptarea unor măsuri pentru creșterea capacității financiare a unităților administrativ-teritoriale, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative. Astfel că, Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 63/2010 pentru modificarea și completarea Legii nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 450 din 2 iulie 2010, cu modificările și completările ulterioare, respectiv Anexa 1- procedura de stabilire a numărului maxim de posturi ce pot fi încadrate la nivelul unităților/subunităților administrativ-teritoriale, cu excepția celor din cadrul capitolelor bugetare "Învățământ" și "Asigurări și asistență socială", finanțate din bugetele locale, precum și din capitolul bugetar "Sănătate", indiferent de sursa de finanțare se modifică, după cum urmează:

Tabel 2.3 NUMĂRUL POSTURILOR DIN COMUNE, CORESPUNZĂTOR GRUPELOR DE POPULAȚIE

GRUPA DE POPULAȚIE	NUMĂRUL POSTURILOR		
	MINIM	MEDIU	MAXIM
Cel mult 1500 locuitori	8	11	13
1501-3000 locuitori	14	15	18
3001-5000 locuitori	19	20	24
5001-10.000 locuitori	25	30	34

Sursa: Legea nr. 273/2006.

Tabel 2.4 NUMĂRUL POSTURILOR DIN ORAȘE CORESPUNZĂTOR GRUPELOR DE POPULAȚIE

GRUPA DE POPULAȚIE	NUMĂRUL POSTURILOR		
	MINIM	MEDIU	MAXIM
10.001-20.000 locuitori	61	80	104

Sursă: Legea nr. 273/2006.

Tabel 2.5 NUMĂRUL POSTURILOR DIN MUNICIPII CORESPUNZĂTOR GRUPELOR DE POPULAȚIE

GRUPA DE POPULAȚIE	NUMĂRUL POSTURILOR		
	MINIM	MEDIU	MAXIM
50.001-100.000 locuitori	280	375	470

Sursă: Legea nr. 273/2006.

Tabel 2.6 MEDIA NUMĂRULUI LOCUITORILOR CORESPUNZĂTOR GRUPEI, PE CATEGORII DE UNITĂȚI/SUBDIVIZIUNI ADMINISTRATIV-TERITORIALE

GRUPA DE POPULAȚIE	MEDIA NUMĂRULUI LOCUITORILOR		
	COMUNE	ORAȘE	MUNICIPII
Cel mult 1500 locuitori	1.133	1.372	X
1501-3000 locuitori	2.176	2.357	X
3001-5000 locuitori	3.721	4.108	X
5001-10.000 locuitori	6.043	7.258	9.126
10.001-20.000 locuitori	11.928	12.769	16.062
20.001-50.000 locuitori	27.535	29.022	29.292
50.001-100.000 locuitori	52.735	53.434	66.549

Sursă: Legea nr. 273/2006.

Trebuie să ținem cont de faptul că numărul posturilor astfel obținut nu poate să fie sub numărul minim sau peste numărul maxim de posturi așa cum sunt ele date în tabelele de mai sus (tabel 2.5- 2.5). În situația în care numărul astfel rezultat nu este un număr întreg, el va fi rotunjit în jos când fracțiunile sunt mai mici de 50 sau în sus când fracțiunile sunt de 50 sau mai mari. Trebuie specificat ca numărul maxim de posturi îi include și pe primar, viceprimar(i) și secretar. La numărul de posturi astfel obținut se pot adăuga și alte posturi (punctul 3 din Anexa 1):

- a) un post pentru fiecare 1.200 de locuitori pentru comune, orașe, municipii;
- b) un post pentru fiecare 6.500 de locuitori pentru județe;
- c) unitățile administrativ-teritoriale cu numărul locuitorilor mai mic de 4.500 nu pot înființa poliție locală decât dacă pot asigura din venituri proprii integral cheltuielile cuprinse în secțiunea de funcționare. În acest caz numărul este de maxim 3 polițiști locali. Numărul posturilor astfel determinat poate fi prevăzut și utilizat numai pentru serviciul public de poliție locală, respectiv serviciul de pază a obiectivelor de interes județean. Numărul maxim de posturi rezultat la poliția locală cuprinde funcționari publici care ocupă funcții publice specifice de polițist local, funcționari publici care ocupă funcții publice generale și personal contractual.

2.2.1 Organigrama Consiliului Județean, numărul și gradul de ocupare a posturilor, pe departamente/structuri de specialitate

Capacitatea organizațională a Consiliului Județean Bistrița-Năsăud este definită de resursele umane, care reprezintă unul dintre pilonii-cheie în vederea realizării cu succes a obiectivelor planificate la nivelul administrației. Creșterea capacității organizaționale necesită un nivel înalt de calitate a capitalului uman, care poate fi în esență urmărit prin intermediul a trei componente, și anume:

- Procedura de angajare și selecție;
- Sistemul de pregătire și dezvoltare a carierei personalului;
- Evaluarea performanțelor resurselor umane.

Potrivit organigramei Consiliului Județean Bistrița-Năsăud, aprobată prin HJCJBN nr. 219/20.12.2023, aparatul de specialitate al instituției totalizează 111 funcții, din care:

- 2 funcții publice de conducere specifică;
- 11 funcții publice de conducere;
- 78 funcții publice de execuție;
- 22 funcții contractuale de execuție.

Astfel, se poate observa că cea mai mare parte a posturilor cuprinse în organigrama CJ Bistrița-Năsăud sunt alocate funcțiilor publice de execuție (69%), urmate de funcțiile contractuale de execuție (19,5%) și de funcțiile publice de conducere (9,7%). Cea mai mică pondere în totalul posturilor cuprinse în organigrama instituției o au posturile de conducere specifică (1,8%). După tipurile de funcții deținute, Consiliul Județean Bistrița Năsăud funcționează cu un procentaj de 88,5% funcții de execuție și 11,5% funcții de conducere.

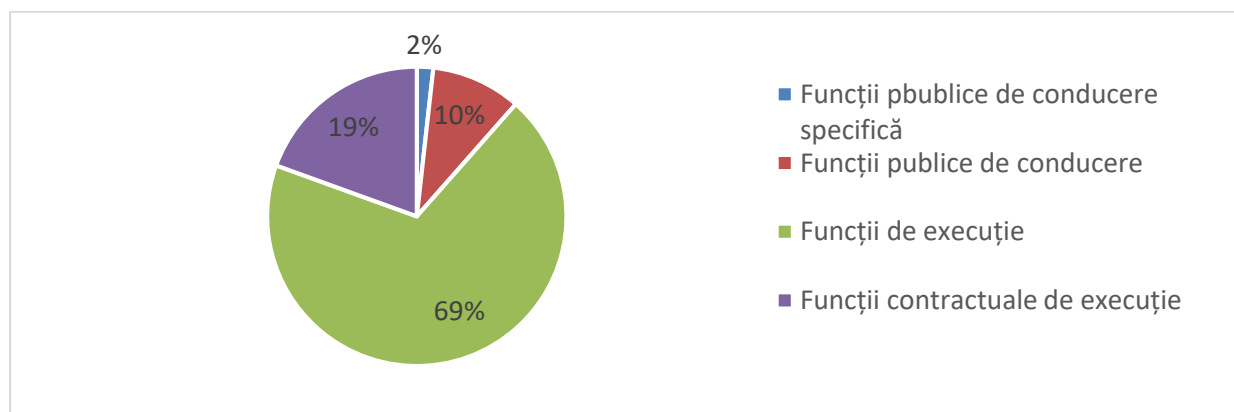


Fig. 2.88 DISTRIBUȚIA POSTURILOR ÎN CADRUL CONSILIULUI JUDEȚEAN BISTRIȚA-NĂSĂUD, ÎN FUNCȚIE DE STATUTUL PERSONALULUI

Sursă: Website-ul Consiliului Județean Bistrița-Năsăud. Organigrama Consiliului Județean Bistrița-Năsăud, aprobată prin HCJBN nr.219/2023.

Raportat la structura organigramei CJ Bistrița-Năsăud, trebuie menționat faptul că resursele umane sunt repartizate în cadrul unor structuri de specialitate, care cuprind:

- 4 Direcții (Economică; Juridică, Administrație Locală; Investiții, Drumuri Județene; Arhitect-Şef);
- 8 Servicii (Buget, Monitorizare Investiții; Financiar Contabilitate; Resurse Umane, Organizare, Relația cu Consiliul Județean, IT; Coordonare Instituții Subordonate, Relații Publice; Managementul Investițiilor Publice; Administrare Drumuri Județene; Coordonare Servicii Publice, Mediu; Achiziții Publice, Contracte);
- 23 de Compartimente (Buget, Monitorizare Investiții; Financiar Contabilitate, Salarizare, Datorie Publică; Venituri, Evidență Patrimoniu; Administrativ; Parc Auto; Resurse Umane; Pregătire Documente, Monitorul Oficial Local, IT; Coordonare Instituții Subordonate; Administrare Domeniul Public și Privat; Relații Publice, Registratură; Juridic, Coordonare Consilii Locale; Administrare Avizare, Control Drumuri Județene; Urmărire Lucrări, Implementare Proiecte Drumuri Județene; Mediu, Utilități Publice, Ghișeu Unic de Eficiență Energetică; Autoritatea Județeană de Transport; Urbanism, Amenajarea Teritoriului, GIS; Fonduri Europene, Dezvoltare; Salvamont Bistrița-Năsăud; Achiziții Publice, Contracte; Planificare, Logistic, Control, Audit Public Intern).

La acestea se adaugă 22 de instituții și servicii publice aflate în subordinea Consiliul Județean Bistrița- Năsăud și anume: Serviciul Public Comunitar de Evidență a Persoanelor al Județului Bistrița-Năsăud; Centrul Județean pentru Cultură Bistrița-Năsăud; Complexul Muzeal Bistrița-Năsăud; Biblioteca Județeană „George-Coșbuc” Bistrița-Năsăud; Centrul Școlar de Educație Inclusivă Nr.2 Bistrița; Centrul Școlar de Educație Inclusivă „Lacrima” Bistrița; Centrul Județean de Resurse și Asistență Educațională Bistrița- Năsăud; Școala Profesională Specială „Sfânta Maria” Bistrița; Centrul Școlar de Educație Inclusivă Nr. 1 Bistrița; Centrul Școlar de Educație Inclusivă Beclean; Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului Bistrița-Năsăud; Spitalul Clinic Județean de Urgență Bistrița; Clubul Sportiv „Gloria 2018” Bistrița-Năsăud.

Analizând distribuția numărului de posturi pe structuri de specialitate, observăm că cele mai multe posturi se regăsesc în cadrul Serviciului de Coordonare Servicii Publice, Mediu (10,7%), urmat de Serviciul Buget, Monitorizare Investiții (9,9%). Ponderi ridicate din perspectiva posturilor existente se regăsesc și în cadrul Serviciul Financiar Contabilitate; Serviciul Resurse Umane, Organizare, Relația cu CJ, IT; Serviciul Coordonare Instituții Subordonate, Relații Publice; Serviciul Managementul Investițiilor Publice; Serviciul Administrare Drumuri Județene (având fiecare o pondere de 9,1% din total). În plus, Compart. Cabinet Președinte; Compart. Juridic,

Coordonare Consilii Locale; Compart. Urbanism, Amenajarea Teritoriului, GIS; Compart. Fonduri Europene, Dezvoltare dețin fiecare o pondere de câte 3,3% din totalul posturilor. Cele mai puține posturi se regăsesc în cadrul compartimentelor Cabinet Vicepreședinte (2), Audit (2 posturi) și Corp Control (1 post). La acestea se adaugă cele 3 funcții de demnitate publică (președintele și cei doi vicepreședinți), secretarul general al județului, administratorul public și cele 3 funcții de conducere ale Direcțiilor.

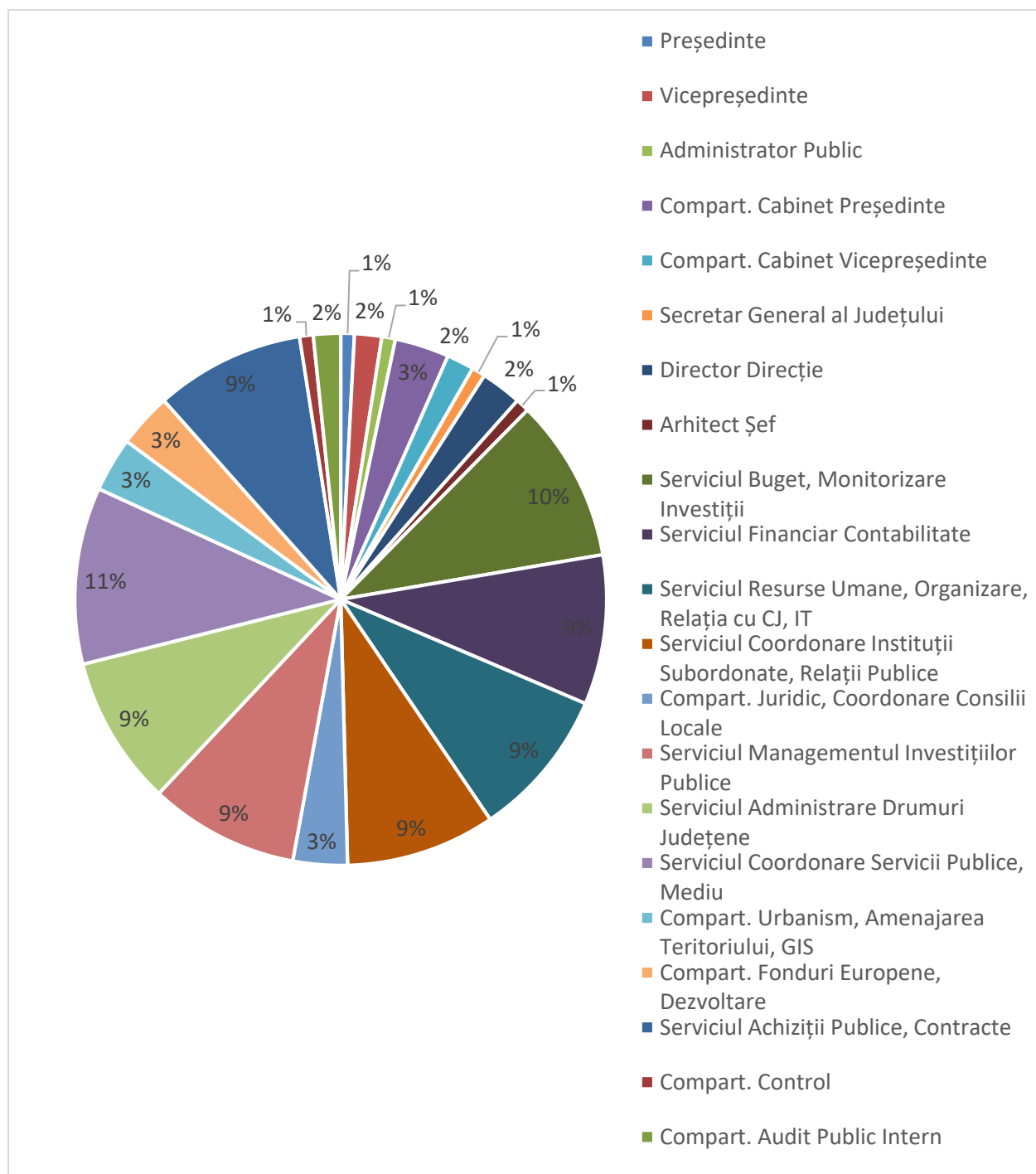


Fig. 2.89 DISTRIBUȚIA NUMĂRULUI DE POSTURI DIN CADRUL CONSILIULUI JUDEȚEAN BISTRIȚA-NĂSĂUD, PE STRUCTURI DE SPECIALITATE

Sursă: Website-ul Consiliului Județean Bistrița-Năsăud. Organigrama Consiliului Județean Bistrița-Năsăud, aprobată prin HCJBN nr.219/2023.

În ceea ce privește gradul de ocupare al posturilor aprobate în organigrama Consiliului Județean Bistrița-Năsăud, este important de menționat faptul că nivelul capacității administrative este influențat de proporția în care acestea sunt ocupate. Potrivit statului de funcții aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Bistrița-Năsăud nr. 219 din 2023, cu modificările și completările ulterioare, gradul de ocupare al posturilor din cadrul Aparatului de Specialitate al entității este de 86%. Nivelul ridicat al ocupării reflectă existența la nivelul CJBN a resurselor umane și competențelor necesare livrării de servicii publice de un înalt nivel calitativ, derulării cu celeritate a proceselor interne și asigurării un grad ridicat de specializare, toate acestea, bineînțeles, în condițiile în care resursele umane sunt gestionate corespunzător

Tabel 2.7 GRADUL DE OCUPARE AL POSTURILOR ÎN CADRUL CONSILIULUI JUDEȚEAN BISTRIȚA-NĂSĂUD

FUNCȚIE ÎN ORGANIGRAMĂ	NUMĂR TOTAL POSTURI	POSTURI OCUPATE	POSTURI VACANTE	GRADUL DE OCUPARE (%)
Demnitari	4	4	0	100%
Funcții publice de conducere	11	10	1	91%
Funcții publice de conducere specifică	2	2	0	100%
Funcții publice de execuție	76	64	12	84%
Funcții contractuale	28	24	4	86%

Sursă: Website-ul Consiliului Județean Bistrița-Năsăud. Organigrama Consiliului Județean Bistrița-Năsăud, aprobată prin HCJBN nr.219/2023.

Din analiza datelor furnizate în tabelul de mai jos (2.8), se poate observa că, per ansamblu, majoritatea structurilor din cadrul Aparatului de Specialitate al Consiliului Județean Bistrița-Năsăud au posturi ocupate. De asemenea, în categoria posturilor temporare ocupate se remarcă Serviciul Buget, Monitorizare Investiții (7 posturi) și Compartimentul Salvamont Bistrița-Năsăud (6 posturi). Pe de altă parte, Serviciul Financiar Contabilitate; Serviciul Managementul Investițiilor Publice; Serviciul Administrare Drumuri Județene; Compartimentul Urbanism, Amenajarea Teritoriului, GIS; Compartimentul Fonduri Europene, Dezvoltare; Serviciul Achiziții Publice, Contracte; Compartimentul Planificare, Logistic; Compartimentul Control; Compartimentul Audit Public Intern; Serviciul Coordonare Servicii Publice, Mediu au posturi vacante, dar care nu depășesc 30% din totalul celor disponibile. Important de menționat în contextul analizei este faptul că, la nivelul Compartimentului de Audit Public Intern nu există nici un post ocupat. Fiecare dintre aceste compartimente are un rol esențial în funcționarea eficientă a instituției, iar absența de personal poate conduce la întârzieri în procesele administrative, în

luarea deciziilor sau în implementarea proiectelor și programelor. Ca urmare, absența personalului din aceste structuri de specialitate are potențialul de a afecta capacitatea Consiliul Județean Bistrița-Năsăud de a oferi servicii publice de calitate și de a aborda provocările specifice domeniilor lor de responsabilitate.

Tabel 2.8 GRADUL DE OCUPARE AL POSTURILOR ÎN CADRUL APARATULUI DE SPECIALITATE AL CONSILIULUI JUDEȚEAN BISTRIȚA- NĂSĂUD, PE STRUCTURI DE SPECIALITATE

STRUCTURA DE SPECIALITATE	NUMĂR TOTAL POSTURI	POSTURI OCUPATE	POSTURI TEMPORAR OCUPATE	POSTURI VACANTE	POSTURI TEMPORAR VACANTE
Direcția Economică	1	1	0	0	0
Serviciul Buget, Monitorizare Investiții	12	5	7	0	0
Serviciul Financiar Contabilitate	11	8	0	3	0
Direcția Juridică, Administrație Locală	1	1	0	0	0
Serviciul Resurse Umane, Organizare, Relația cu Consiliul Județean, IT	11	10	0	1	0
Serviciul Coordonare Instituții Subordonate, Relații Publice	11	11	0	0	0
Compartiment Juridic, Coordonare Consilii Locale	4	4	0	0	0
Direcția Investiții, Drumuri Județene	1	1	0	0	0
Serviciul Managementul Investițiilor Publice	11	8	2	1	0
Serviciul Administrare Drumuri Județene	11	4	1	3	3
Arhitect Șef	1	1	0	0	0
Serviciul Coordonare Servicii Publice, Mediu	7	6	0	0	1
Compartimentul Salvamont Bistrița-Năsăud	6	0	6	0	0
Compartimentul Urbanism, Amenajarea Teritoriului, GIS	4	3	0	1	0
Compartimentul Fonduri Europene, Dezvoltare	4	4	0	0	0
Serviciul Achiziții Publice, Contracte	7	6	0	1	0
Compartimentul Planificare, Logistic	4	1	2	1	0
Compartimentul Control	1	1	0	0	0
Compartimentul Audit Public Intern	2	0	0	2	0

Sursă: Website-ul Consiliului Județean Bistrița-Năsăud. Organigrama Consiliului Județean Bistrița-Năsăud, aprobată prin HCJBN nr.219/2023.

2.2.2. Organigrama primăriilor din județ, numărul și gradul de ocupare a posturilor, pe departamente/structuri de specialitate

Analiza cadrului instituțional al urbanismului în județul Bistrița-Năsăud evidențiază o structură diversă, adaptată profilului fiecărei comunități. În zona urbană, mai ales în municipiul Bistrița, există un serviciu specializat, cu personal dedicat și procese clar definite. Orașele Beclean și Năsăud mențin, la rândul lor, compartimente funcționale. În majoritatea comunelor, însă, atribuțiile de urbanism sunt incluse în compartimente mixte, alături de cadastru, fond funciar, evidență agricolă, achiziții publice, taxe sau protecția mediului. În câteva cazuri, activitatea se desfășoară doar prin delegare, fără un post distinct. Se întâlnesc și posturi vacante sau scoase la concurs (ex. Livezile, Runcu Salvei, Șieu-Măgheruș, Telciu, Uriu), ceea ce arată dificultăți în completarea personalului de specialitate. Per ansamblu, în mediul rural se resimte nevoia de consolidare a compartimentelor de urbanism sau de colaborare între UAT-uri pentru a asigura servicii mai coerente și mai eficiente.

Tabel 2.9 GRADUL DE OCUPARE AL POSTURILOR ÎN CADRUL APARATULUI DE SPECIALITATE URBANISM LA NIVELUL UAT-URILOR, JUDEȚ BISTRIȚA-NĂSĂUD

UAT	Număr posturi	Denumire compartiment
Bistrița	10	În domeniul urbanismului sunt ocupate 15 posturi din 21, dintre care 10 posturi la serviciul urbanism
Beclean	2 pers + arhitect șef	Urbanism
Năsăud	2 pers + arhitect șef	Urbanism
Sângheorz-Băi	3	Urbanism și disciplina în construcții
Bistrița Bârgăului	1	Urbanism
Braniștea	1	Relația cu publicul, evidență agricolă și cadastru
Budacu de Jos	1	Urbanism, amenajarea teritoriului
Budești	1	Compartiment agricol, fond funciar, cadastru, urbanism și amenajarea teritoriului
Căianu Mic	1	Urbanism, protecția mediului și gestionarea riscurilor comunitare
Cetate	1	Urbanism, amenajarea teritoriului, disciplina în construcții, fond funciar,
Ciceu-Giurgești	1	Compartiment agricol, urbanism, achiziții publice și monitorizarea procedurilor administrative
Ciceu-Mihăiești	1	Compartiment agricol, urbanism, achiziții publice și monitorizarea procedurilor administrative
Chiuza	1	Urbanism
Coșbuc	0	Atribuțiile sunt delegate prin dispoziția primarului în fișa postului
Dumitra	1	Compartiment amenajarea teritoriului și urbanism, disciplina în construcții
Dumitrița	1	Compartiment urbanism și amenajarea teritoriului

Feldru	1	Compartiment urbanism, cadastru, topografie și agricultură
Galații Bistriței	1	Urbanism
Ilva Mare	1	Compartiment evidență agricolă, urbanism și amenajarea teritoriului
Ilva Mică	1	Urbanism
Josenii Bârgăului	1	Compartiment tehnic, urbanism, achiziții publice și licitații
Lechința	1	Compartiment achiziții publice, urbanism și transport public
Leșu	1	Compartiment evidență agricolă, urbanism și amenajarea teritoriului
Livezile	1	Compartiment agricol, urbanism, evidență imobiliară, patrimoniu și mediu (vacant)
Lunca Ilvei	1	Urbanism
Maieru	1	Urbanism
Matei	1	Compartiment contabilitate, achiziții publice și urbanism
Măgura Ilvei	1	Compartiment agricol, cadastru, amenajarea teritoriului și urbanism
Mărișelu	1	Urbanism
Miceștii de Câmpie	0	Activitatea de urbanism se execută prin desemnarea unei persoane prin dispoziție de primar
Milaș	0	Persoană cu delegare de atribuții
Monor	1	Compartiment agricol, fond funciar, cadastru, urbanism și amenajarea teritoriului
Negrilești	0	Desemnarea atribuțiilor prin dispoziția nr. 102/24.08.2021
Nimigea		Compartiment evidență agricolă și cadastru (5 posturi, 2 vacante)
Petru Rareș	1	Cadastru, registru agricol și monitorizarea procedurilor administrative
Poiana Ilvei	1	Persoană cu atribuții în domeniul urbanismului; compartiment evidență agricolă, cadastru, urbanism și amenajarea teritoriului
Rebrișoara	1	Compartiment evidență agricolă, cadastru, urbanism, fond funciar, amenajarea teritoriului
Rodna	1	Compartiment evidență agricolă, cadastru, fond funciar, amenajarea teritoriului, sistematizare și disciplina în construcții
Romuli	1	Compartiment cadastru, urbanism, amenajarea teritoriului, protecția mediului și relații publice
Runcu Salvei	1	Agricol, fond funciar, urbanism (1 post vacant)
Salva	1	Compartiment evidență agricolă, urbanism și amenajarea teritoriului (postul de responsabil cu urbanismul nu este ocupat)
Silivașu de Câmpie	1	Compartiment financiar-contabil, taxe și impozite, achiziții publice și urbanism
Spermezeu	1	Compartiment achiziții publice, urbanism și relația cu publicul
Șanț	1	Urbanism, secretariat
Șieu	0	Activitatea se desfășoară prin delegare de atribuții
Șieu-Măgheruș	1	Post vacant scos la concurs (compartiment cadastru și fond funciar)

Șieu-Odorhei	1	Compartiment agricol, urbanism și monitorizarea procedurilor administrative
Șieuț	0	Activitatea se desfășoară prin delegare de atribuții
Șintereag	1	Urbanism
Târlișua	1	Compartiment stare civilă, urbanism și resurse umane
Telciu	1	Compartiment urbanism și amenajarea teritoriului (post vacant)
Tiha Bârgăului	1	Urbanism
Uriu	1	Compartiment urbanism, control și disciplina în construcții (vacant)

Sursă: Consiliul Județean Bistrița-Năsăud.

2.3 Capacitatea operațională

2.3.1 Gradul de digitalizare al serviciilor publice oferite de Consiliul Județean

CONSIDERENTE TEORETICE

Având în vedere subiectul analizat, pentru început, este indicat să clarificăm și să explicăm conceptul de digitalizare deoarece, încă există multă confuzie în ceea ce privește definiția acestuia. Deși termeni precum “digitizare”, “digitalizare” sau transformare digitală pot părea asemănători, de fapt, aceștia descriu procese diferite (Durachi & colab., 2021). În primul rând, conceptul de digitizare denotă pur și simplu trecerea unui element din formă analogă în formă digitală. Pe de altă parte, conceptul de digitalizare este mai complex și face referire la “utilizarea tehnologiilor digitale și a datelor pentru a schimba modul de lucru și de interacțiune între părțile interesate, pentru a atrage noi venituri, pentru a înlocui sau transforma anumite procese și pentru a crea un mediu centrat pe utilizarea informațiilor digitale” (Durachi & colab., 2021). Totodată, transformarea digitală este cel mai complex dintre aceste procese și se referă la integrarea tehnologiei digitale în toate ariile unei afaceri, înlocuind total procesele non-digitale sau manuale cu procesele digitalizate (Durachi & colab., 2021). Astfel, acest concept se referă la un demers complex de schimbare organizațională și de digitalizare a proceselor instituționale (Roja & Boc, 2021). Prin urmare, potrivit cercetărilor din literatura de specialitate, digitizarea (posibilitatea de a descărca unele formulare de pe internet) sau digitalizarea (completarea acestor formulare în online) în administrație nu este suficientă pentru a trece la e-guvernare ci este necesară o transformare digitală completă (Durachi & colab., 2021).

Așadar, transformarea digitală devine tot mai importantă în administrația publică și duce la eficientizarea activității instituționale prin utilizarea mai eficientă a resurselor și reducerea costurilor (Roja & Boc, 2021). De exemplu, cetățenii pot interacționa cu administrația publică prin intermediul diverselor forme digitale, de la pagini web locale și forumuri până la chat

bot și alte tehnologii. Folosirea tehnologiilor digitale în administrație permite cetățenilor să acceseze mai ușor serviciile publice și să participe activ în guvernarea locală aspecte care contribuie la susținerea democrației participative. Mai mult decât atât, digitalizarea oferă celor din administrație posibilitatea să răspundă mai rapid la solicitările cetățenilor, în felul acesta crescând calitatea și transparența actului administrativ, precum și încrederea cetățenilor în instituțiile publice (Roja & Boc, 2021). În același timp, se poate economisi timp cu completarea și depunerea diferitelor documente, reducându-se birocrăția în timp ce instituțiile publice devin mai accesibile (Mihăilă, 2018; Damaschin & Mihăilă, 2020).

La rândul lor și instituțiile publice care folosesc tehnologia digitală pentru a eficientiza relația cu cetățenii pot fi întâlnite sub diferite denumiri precum: administrație publică digitală, digitalizată, administrație digitală, guvernare digitală, e-guvernare, sau e-guvernare. Guvernarea digitală se referă la “utilizarea tehnologiei informației și a comunicațiilor, în particular, rețeaua Internet pentru a transforma relațiile dintre administrația publică și cetățeni într-o manieră pozitivă” (Roja & Boc, 2021). Similar, termenul de e-guvernare implică folosirea tehnologiilor digitale de către administrațiile publice cu scopul de a crește eficiența serviciilor publice oferite (Mihăilă, 2018). Așadar, guvernarea digitală sau e-guvernarea pe lângă faptul că facilitează accesul cetățenilor la serviciile publice și impulsionează participarea cetățenilor în procesul de guvernare și transparentizează actul de guvernare determinând astfel autoritățile publice să devină mai responsabile (Vrabie, 2016). Aceste aspecte sunt foarte importante, în acest fel crescând încrederea cetățeanului față de administrație (Damaschin & Mihăilă, 2020).

Mai mult decât atât, transformarea digitală este în același timp și un obiectiv strategic al Comisiei Europene care consideră că adoptarea tehnologiilor digitale în actul administrativ va genera incluziune. Acesta este și motivul pentru care se urmărește crearea unei Piețe Unice Digitale în care rețelele și serviciile digitale să se dezvolte într-un mediu concurențial. Desigur că, acest aspect implică și dezvoltarea tehnologică într-un ritm susținut pentru a asigura dezvoltarea unor rețele de comunicații cu bandă largă și protejate de atacuri cibernetice și a platformelor digitale care pot intermedia serviciile de e-guvernare. În acest sens, Comisia Europeană pune accent în mod special pe conceperea, dezvoltarea și implementarea tehnologiilor care să ofere soluțiile cele mai bune pentru transformarea digitală a actului de guvernare (Roja & Boc, 2021). Potrivit statisticilor Eurostat, la nivel continental cererea pentru servicii digitalizate este în creștere, iar aproape două treimi din cetățenii UE deja apelează la acest tip de servicii în relația cu administrația. Pentru a monitoriza evoluția digitalizării, la nivelul Comisiei Europene a fost introdus indicele economiei și societăților digitale (DESI), un indice compozit alcătuit din cinci

componente (conectivitatea, capitalul uman, utilizarea serviciilor de internet, integrarea tehnologiei digitale și serviciile publice digitale). România se află pe ultimul loc în Uniunea Europeană în acest clasament. Tot din aceste statistici, reiese faptul că viteza cu care administrațiile publice locale (atât cetățenii cât și firmele private) adoptă aceste tehnologii și le ajustează pentru a ușura interacțiunea cu publicul este foarte redusă (Damaschin & Mihăilă, 2020). În ciuda faptului că reforma digitală a fost inclusă în programele de guvernare, digitalizarea relației dintre administrație și cetățeni nu a reprezentat o prioritate a guvernelor. În consecință, România este o țară mai puțin “prietenosă” cu organizațiile comerciale din punctul de vedere al digitalizării serviciilor (de exemplu înființarea unei firme și cele mai importante operațiuni pe care acestea le desfășoară în relație cu administrația). Cu toate acestea, interesant este că România este una dintre țările membre ale UE cu cea mai bună infrastructură de comunicații și se situează peste media europeană în ceea ce privește numărul utilizatorilor serviciilor online, în contextul în care tehnologiile digitale au fost adoptate deja masiv de către organizațiile care funcționează cu scop comercial și ale căror servicii sunt folosite de un număr tot mai mare de cetățeni, inclusiv pentru a socializa (Roja & Boc, 2021). Dar, cu toate că în România numărul cetățenilor care utilizează serviciile digitale în comunicarea cu autoritățile este în creștere, mulți cetățeni, în special din mediul rural și peste o anumită vârstă, nu dispun de abilitățile necesare pentru a le accesa. Într-adevăr, România se clasează pe ultimul loc în Uniunea Europeană în clasamentul DESI la capitolul referitor la capitalul uman. Ce este mai îngrijorător este faptul că nu doar persoanele mai în vârstă au această problemă ci și foarte mulți tineri. Astfel, dacă ne referim doar la tinerii între 16 și 24 ani, 44% dintre ei nu au competențe digitale elementare, ceea ce ne situează din nou pe ultimul loc în UE (Durachi & colab., 2021).

Totuși disponibilitatea cetățenilor de a utiliza serviciile publice în formă digitalizată este un fapt încurajator în demersul administrațiilor locale în direcția transformării digitale și pentru a impulsiona digitalizarea actului administrativ, România a adoptat de-a lungul timpului mai multe strategii. Una din primele hotărâri de guvern în acest sens s-a luat în 2001 când a fost aprobată „Strategia privind informatizarea administrației publice”. Acest act prevedea informatizarea serviciilor publice și accesul neîngrădit al cetățenilor la tehnologiile informaționale. Mult mai târziu, în 2020 a venit „Strategia Națională privind Agenda Digitală pentru România 2020” care, printre altele prevedea și faptul că scopul principal al digitalizării era realizarea unei e-guvernări la nivelul administrațiilor publice de pe teritoriul României. Aceste acte normative au obligat administrațiile publice să accepte comunicarea cu cetățenii prin email și să primească documente în format electronic de la aceștia (Durachi & colab., 2021). Astfel că,

fiecare UAT are partea sa de responsabilitate în ceea ce privește digitalizarea serviciilor publice pe care le oferă cetățenilor de pe teritoriul său (Damaschin & Mihăilă, 2020). Din păcate, acest aspect a ajuns să fie și dezavantajul acestei strategii, întrucât serviciile publice digitale din România au ajuns să fie fragmentate atât la nivel teritorial, cât și între nivelurile decizionale (Durachi & colab., 2021). Chiar dacă unele UAT-uri care beneficiază de mai multe resurse sunt mai avansate în cadrul procesului de digitalizare și pot oferi cetățenilor posibilitatea de a le elibera documentele necesare în format electronic sau se laudă chiar cu existența unui funcționar virtual, majoritatea nu posedă resursele necesare pentru a introduce acest gen de tehnologii digitale în relația cu cetățenii (Durachi & colab., 2021). Cert este că procesul de digitalizare trebuie să devină o necesitate pentru toate administrațiile publice locale (Damaschin & Mihăilă, 2020), dar nu presupune înlocuirea în totalitate a serviciilor publice “față în față” (Roja & Boc, 2021) deoarece nu toată lumea are acces la această tehnologie. Această reorientare spre servicii digitale, trebuie să fie complementară și cu alte acțiuni (Roja & Boc, 2021) care să educe populația în ceea ce privește tehnologiile digitale astfel încât un număr din ce în ce mai mare de cetățeni să poată folosi serviciile publice sub formă digitalizată (Damaschin & Mihăilă, 2020).

În momentul în care când evaluăm gradul de digitalizare al unei instituții din administrația publică, ne putem referi la conceptul de e-guvernare sau guvernare digitală. Acesta vizează utilizarea de către administrația publică a noilor tehnologii de comunicare și a aplicațiilor informatice, în vederea optimizării activității instituțiilor administrative și a îmbunătățirii calității serviciilor publice.¹

La nivelul județului Bistrița-Năsăud, în ultimii ani, Consiliul Județean a depus eforturi semnificative pentru a crește gradul de digitalizare al administrației publice. În acest sens, au fost inițiate numeroase acțiuni, iar printre cele mai extinse inițiative digitale este chiar website-ul Consiliului Județean Bistrița-Năsăud.

Cum administrației publice îi revine responsabilitatea de a comunica eficient și transparent cu cetățenii, site-ul este conceput ca o platforma modernă care să faciliteze informarea și interacțiunea dintre instituție și locuitori.

Meniul principal este structurat în 6 secțiuni. Secțiunea „Despre instituție”, organizată pe patru coloane prezintă structura și funcționarea CJBN. Astfel, se pot accesa informații referitoare la executiv (cadru legislativ, conducere, structură organizatorică, instituții subordonate, carieră), deliberativ (consilieri județeni, comisii de specialitate, regulamentul de organizare și funcționare, graficul ședințelor de comisii de specialitate și materialele de ședință),

¹ <https://www.arb.ro/wp-content/uploads/Studiu-e-Guvernare.pdf>

documentația strategică a consiliului (inclusiv strategia de dezvoltare a județului, planul de menținere a calității aerului, planul de gestionare a deșeurilor și programul de investiții), precum și pentru rapoarte și studii (rapoarte de activitate ale președintelui, rapoarte de soluționare a petițiilor, rapoarte privind normele de conduită și activitatea societăților aflate sub autoritatea CJBN).

„Informații de interes public” este o secțiune construită în jurul obligațiilor de transparență și acces la date, conform legislației în vigoare. Buletinul informativ, execuțiile bugetare, rapoartele financiare, datoriile publice, declarațiile de avere și de interese sunt exemple de documente care permit cetățenilor să înțeleagă cum sunt gestionate resursele publice. Dincolo de caracterul tehnic, această secțiune consolidează încrederea publicului în instituție oferindu-se un cadru complet pentru monitorizarea activității financiare și administrative.

Rubrica „Transparență decizională” conține proiectele de acte normative aflate în consultare publică, formularul prin care cetățenii pot trimite propuneri și opinii conform Legii nr. 52/2003, rapoartele de activitate privind transparența decizională și lista responsabililor cu aplicarea legii.

Meniul „Integritate instituțională” prezintă resurse legate de etică: Codul de conduită, mecanismul de raportare a încălcărilor legii precum și Strategia Națională Anticorupție. Astfel, este subliniat faptul că administrația județeană își asumă public standardele etice și canalele de sesizare a neregulilor.

„Monitorul Oficial local” oferă acces la regulamente, statutul unității administrativ teritoriale, hotărârile autorității deliberative și dispozițiile autorității executive precum și la documente și informații financiare. Este, în esență, un registru al actelor oficiale emise de CJBN. Astfel, cetățenii, presa sau specialiștii pot accesa oricând arhiva deciziilor luate la nivel județean.

Meniul „Contact” listează coordonatele de contact, relația cu presa (purtătorul de cuvânt), programul de funcționare, programul de audiențe și programul de lucru cu publicul. Această abordare dovedește că portalul nu este doar o arhivă digitală, ci și o poartă activă spre dialog.

Sub meniu, sunt evidențiate prin imagini și blocuri colorate domenii tematice majore. Prin intermediul panourilor interactive, utilizatorii pot explora identitatea județului (prezentarea județului, date generale, cultură și turism), informații referitoare la drumurile județene, documentele de urbanism și planificare teritorială (Planul de Amenajare a Teritoriului Județului) și un agregat de informații despre mediu, transport public județean și ghișeul unic de eficiență

energetică. După această secțiune de navigare, un rând de șase panouri oferă acces rapid către servicii și resurse esențiale.

Primul panou, „Servicii electronice pentru cetățeni”, duce la ePortal, care reprezintă componenta cea mai evidentă a procesului de digitalizare a administrației județene. Acesta prezintă aproape toate tipurile de interacțiuni pe care un cetățean le poate avea cu instituția, reprezentând o alternativă la tradiționalul drum la ghișeu. Serviciile disponibile sunt fie pe bază de autentificare sau pot fi accesate fără cont (unele solicitări implică acces la date personale și altele pot fi făcute fără formalități suplimentare). Cetățenii sau persoanele juridice pot solicita acorduri prealabile pentru lucrări, pot comunica începerea sau încheierea unor execuții și pot cere eliberarea de adeverințe sau copii de documente din arhiva consiliului. Tot aici, sunt integrate formulare pentru solicitări de informații de interes public conform Legii nr. 544/2001 și pentru depunerea de sugestii în baza Legii nr. 52/2003, consolidând transparența decizională. Prin opțiuni precum înscrierea la audiențe, cererile de stagii de practică sau depunerea petițiilor, ePortalul deschide instituția către comunitate, transformând interacțiunea birocratică într-un proces accesibil. Serviciile fără autentificare acoperă în special nevoile imediate ale cetățenilor, fără a fi necesară crearea unui cont (de ex: cereri pentru emiterea sau prelungirea certificatelor de urbanism sau pentru autorizarea accesului pe drumurile județene). Pe lângă aceste funcționalități, ePortalul include servicii electronice publice care ilustrează cel mai bine viziunea modernă asupra administrației locale. „Semnalarea problemelor” este o aplicație prin care locuitorii pot notifica direct deficiențele sau situațiile care intră în competența CJBN, în timp ce „Harta sesizărilor” permite vizualizarea și analiza acestor notificări într-o manieră interactivă. „Harta investițiilor” (încă nu este activă) ar oferi acces în timp real la proiectele în derulare iar „Dulapul Inteligent/DocuBox”, un sistem prin care documentele pot fi depuse sau ridicate în regim non-stop. În plus, funcționalitatea de depunere a documentelor online fără autentificare și modulul de „Bugetare participativă” întăresc ideea de colaborare între instituție și cetățeni, oferindu-le acestora din urmă posibilitatea nu doar de a cere, ci și de a propune și influența deciziile publice.

În continuare, panoul „Finanțări” oferă informații pentru finanțări nerambursabile, inclusiv programe sportive și prevederi ale Legii nr. 350/2005. „Proiecte” reunește proiectele în desfășurare și cele finalizate, oferind o imagine asupra investițiilor și dezvoltărilor curente. Panoul „Primării” pune la dispoziție legături către paginile web ale tuturor primăriilor din județ, facilitând contactul direct cu administrațiile locale. „ATOP” (Autoritatea Teritorială de Ordine

Publică) te direcționează spre informații privind siguranța la nivel județean, iar panoul „Salvamont” face legătura cu Serviciul Județean Salvamont Bistrița-Năsăud.

Secțiunea „Administrația locală la zi” centralizează două coloane de informații: una de știri și una de comunicate, servind ca portal de informare pentru evenimente și hotărâri. La finalul paginii, sunt oferite coordonatele de contact ale consiliului (adresă, telefon, fax și e-mail), un fragment de hartă interactivă a sediului CJB N și o serie de legături spre resurse locale și naționale. De asemenea, se menționează că portalul este cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capacitate Administrativă (SIPOCA 667 / MySMIS 129687), evidențiind dimensiunea de digitalizare susținută prin fonduri europene.

Pe lângă website-ul oficial, Consiliul Județean Bistrița-Năsăud gestionează și o pagină de [facebook](#), [instagram](#) și [youtube](#), unde publică materiale de promovare și informare. Aceste instrumente de Social Media oferă cetățenilor acces la informații despre evenimentele și activitățile desfășurate în județ, programele și proiectele aflate în derulare. Prin intermediul paginii de Facebook, Consiliul Județean Bistrița- Năsăud menține o legătură interactivă cu cetățenii și le oferă oportunitatea de a fi la curent cu noutățile din județ. În concluzie, Consiliul Județean Bistrița-Năsăud își asumă rolul de administrație deschisă, transparentă și orientată către cetățean. Prin integrarea acestor servicii, instituția creează premisele unei guvernări locale eficiente, bazate pe digitalizare, dialog și participare publică.

Totodată, județul Bistrița-Năsăud s-a orientat în direcția digitalizării prin numeroase proiecte ambițioase, iar rezultatele presupun o transformare vizibilă: administrații mai eficiente, servicii publice online, școli dotate cu tehnologie, spitale digitalizate, deci, comunități locale mai „smart”. În primul rând, un proiect emblematic pentru județ și întreaga regiune de Nord-Vest este crearea Centrului Regional de Date (Cloud-ul Regional Nord-Vest). Cloud-ul de date este un produs informatic destinat interconectării sistemelor digitale ale sectorului public din cele 6 județe ale Regiunii de Dezvoltare Nord-Vest (Bistrița-Năsăud, Bihor, Cluj, Maramureș, Sălaj, Satu Mare), acesta fiind un element fundamental pentru transformarea digitală. Scopul principal al cloud-ului este de a asigura interoperabilitatea bazelor de date (comunicare între bazele de date ale fiecărei instituții în parte). Astfel, se vor reduce costurile și va crește calitatea activităților sectorului public în ceea ce privește prestarea serviciilor publice și accesibilitatea serviciilor de e-guvernare. Cloud-ul Regional va fi finanțat prin Programul Regional Nord-Vest 2021-2027 Prioritatea 2 O regiune cu localități SMART, pentru care Agenția de Dezvoltare Regională Nord-Vest este autoritate de management. Prioritatea dispune de o alocare financiară de 60,332

milioane de euro și are ca obiectiv specific valorificarea avantajelor digitalizării în beneficiul cetățenilor, al companiilor, al organizațiilor de cercetare și al autorităților publice.²

În 2022, Consiliul Județean Bistrița-Năsăud a derulat un proiect menit să reducă birocrăția și să eficientizeze relația cu cetățenii, finanțat prin Programul Operațional Capacitate Administrativă (POCA) 2014–2020. Cu o valoare de aproximativ 2,36 milioane lei (SMIS 155019), inițiativa a urmărit realizarea unor seturi de proceduri simplificate pentru reducerea birocrăției pentru cetățeni la nivel local, respectiv creșterea nivelului de cunoștințe și abilități ale personalului Consiliului Județean Bistrița-Năsăud, în vederea sprijinirii măsurilor/acțiunilor vizate de acest obiectiv specific;³

Tot în acea perioadă, compania AQUABIS S.A. Bistrița, cu sprijinul Consiliului Județean, a implementat un proiect amplu de digitalizare a infrastructurii de apă și apă uzată. Investiția, în valoare de circa 11,85 milioane lei (cu TVA), a presupus: instalarea a aproximativ 11.000 de contoare electromagnetice inteligente, cu citire la distanță, cu debit de pornire 0 și durată de viață de 15 ani; implementarea unui sistem software de citire; creșterea acurateței înregistrărilor și reducerea pierderilor de apă prin citire automată și alertare rapidă asupra eventualelor defecțiuni.⁴

În domeniul educației, un proiect de referință este dotarea liceelor și cluburilor elevilor cu laboratoare digitale de tip “Smart Lab”, inițiativă finanțată prin Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR), Componenta C15 - Educație. În februarie 2024, au fost semnate contractele de finanțare cu directorii din 23 de unități de învățământ din județ, selecționate pentru acest program. Fiecare instituție va amenaja unul sau două laboratoare inteligente (“smart lab”), echipate cu tehnologii digitale moderne specifice unui mediu educațional STEAM (Știință, Tehnologie, Inginerie, Arte și Matematică). Valoarea fiecărui contract de finanțare se ridică la circa 295.000 lei per unitate școlară, fondurile acoperind achiziția de echipamente IT, mobilier modern și materiale didactice digitale.⁵

Cea mai amplă investiție din sectorul public de sănătate este proiectul de extindere a Spitalului Județean de Urgență Bistrița, care prevede construirea unui pavilion nou (2 subsoluri, parter și 4 etaje, cu heliport) și legătura acestuia cu clădirea existentă printr-o pasarelă. Cu o valoare de peste 82 de milioane de euro (95% finanțare PNRR), proiectul include și reabilitarea energetică a pavilioanelor vechi, digitalizarea spitalului și dotarea cu aparatură medicală. În mai

² <https://www.nord-vest.ro>

³ <https://www.portalbn.ro/portal/bistrita-nasaud/>

⁴ <https://www.portalbn.ro/portal/bistrita-nasaud/portal>

⁵ <https://rasunetul.ro>

2025, unitatea a înregistrat o premieră: prima operație realizată cu robotul chirurgical Da Vinci, demonstrând că investițiile în tehnologie pot îmbunătăți actul medical. Pe lângă aceste inițiative, personalul medical din spital este implicat în proiectul european “Innovation Skills for Nurses” (Erasmus+), derulat alături de universități și instituții din cinci țări europene. Proiectul urmărește dezvoltarea abilităților inovatoare pentru asistentele medicale de specialitate și de practică avansată, precum și perfecționarea formatorilor și lectorilor implicați în pregătirea acestora.⁶

De asemenea, la nivel județean, autoritățile din Bistrița-Năsăud au investit semnificativ în digitalizarea serviciilor publice și arhivelor administrative, cu scopul de a simplifica procedurile, a reduce birocrăția și a crește transparența. Proiectul „RAISE: Retro-Digitalizarea Arhivei și Informatizarea Serviciilor Electronice la Consiliul Județean Bistrița-Năsăud” finanțat din Fondul Social European (FSE) prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020 a avut ca rezultate principale: modernizarea site-ului instituției, implementarea portalului de servicii către cetățeni, realizarea avizierului electronic, actualizarea sistemului de management de documente și retro-digitalizarea a peste 1.600.000 documente din arhiva instituției.

În plus, Serviciul Județean al Arhivelor Naționale Bistrița-Năsăud a derulat în 2023 două proiecte majore de digitizare prin care publicul va putea accesa online documente și anume:

- eVITALA- proiect finanțat prin POCA 2014-2020, a vizat trecerea în format electronic a instrumentelor de evidență ale fondurilor Arhivelor Naționale. La Bistrița-Năsăud s-au digitizat 238 de inventare (aprox. 6.000 pagini) și circa 400 de registre (253.310 file).
- eANR („Starea civilă electronică”) a presupus digitizarea registrelor de stare civilă. În județ s-au verificat 320.000 pagini și s-au scanat/indexat 260.000 pagini și înregistrări.

Rezultatul este apariția unui portal online, integrat în site-ul Arhivelor Naționale, care permite căutarea digitală în registre, reducând timpii de cercetare de la zile sau săptămâni (cât dura consultarea fizică prin corespondență) la secunde. Totodată, originalele sunt protejate de manipularea repetată, consultarea realizându-se pe copii digitale de înaltă rezoluție.

Acest efort de digitalizare a patrimoniului documentar, desfășurat în paralel cu digitalizarea instituțională, arată o viziune integrată: nu doar administrația curentă devine electronică, ci și arhivele județului sunt aduse în era digitală. În viitor, astfel de baze de date ar putea fi interconectate cu alte sisteme (de exemplu, cu evidența populației pentru a facilita automatizări sau cu platforme educaționale pentru proiecte școlare de istorie locală). Important este că Bistrița-Năsăud a îmbrățișat digitalizarea în multiple forme și sectoare, iar toate aceste eforturi

⁶ <https://sjub.ro/prezentare/programe/>

converg spre același obiectiv: creșterea calității vieții cetățenilor și dezvoltarea sustenabilă a județului. Desigur, provocări există: de la necesitatea de formare continuă a personalului pentru a utiliza noile sisteme, până la sustenabilitatea pe termen lung (costuri de mentenanță IT, upgrade-uri tehnologice periodice) și nevoia de a asigura securitatea cibernetică a infrastructurilor create. Însă județul pornește cu un atu major, anume experiența deja acumulată în implementarea unor astfel de proiecte.

De asemenea, completăm analiza cu informații referitoare la dotările instituției Consiliului Județean în ceea ce privește programele informatice pentru activitatea de urbanism. Este utilizat Sistemul GIS GeoMedia WebMap 6.1, având DB Version: 13.5 și WF DB Version: 1.3. Acesta funcționează în baza unei licențe perpetue, ceea ce înseamnă că instituția are drept de utilizare nelimitat în timp, fără necesitatea reînnoirii licenței sau a plății unor costuri suplimentare pentru menținerea funcționalității. Totodată, această licență permite crearea și utilizarea unui număr nelimitat de conturi de utilizator, fără restricții privind accesul simultan. Sistemul a fost implementat în anul 2015, în cadrul proiectului european „Gestiunea în sistem informatic a Registrului Agricol și a altor servicii publice destinate cetățenilor”, cod SMIS 48353. Proiectul a fost derulat de Consiliul Județean Bistrița-Năsăud, cu finanțare prin Programul Operațional Sectorial „Creșterea Competitivității Economice”, din fonduri acordate de Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR). Obiectivul principal al proiectului a fost digitalizarea registrului agricol și îmbunătățirea serviciilor publice pentru cetățeni. În cadrul acestui proiect, mai multe unități administrativ-teritoriale (UAT) din județul Bistrița-Năsăud au fost înscrise în sistemul GIS și au primit conturi de acces (user și parolă). Acestea sunt: Beclean, Bistrița-Bârgăului, Budacu de Jos, Cetate, Josenii-Bârgăului, Lechința, Leșu, Livezile, Milaș, Monor, Năsăud, Prundu-Bârgăului, Șieu, Sângeorz-Băi și Teaca.

Echipamentele utilizate de Structura Arhitect Șef- Compartimentul Urbanism, Amenajarea Teritoriului, GIS, aflate în stare bună de funcționare, sunt următoarele:

- 4 calculatoare PC utilizate în activitățile curente de urbanism și GIS;
- 1 copiator color RICOH Aficio MP C3300;
- 1 plotter Epson T7200 cu funcții de scanare, copiere și imprimare;
- 1 dispozitiv de stocare a datelor NAS de tip QNAP – QTS TS-228A.

2.3.2 Gradul de digitalizare al serviciilor publice oferite de primăriile din județ

În ceea ce privește inovația și competitivitatea, în mai 2025, Primăria Bistrița și Primăria Beclean au anunțat două proiecte, cu finanțare europeană prin Programul Regional Nord-Vest 2021-2027. La Bistrița, proiectul „PARC de Specializare Inteligentă - Bistrița IndustriaNova Hub”

(cod SMIS 302277) are o valoare totală de 27,35 milioane lei, din care peste 10 milioane lei sunt fonduri nerambursabile (FEDR și bugetul național). Până la sfârșitul lui 2027 va fi creat un hub tehnologic multidisciplinar pe un teren de aproape 38.000 mp, destinat cercetării și producției avansate, cu spații pentru IMM-uri, drumuri de acces, utilități, spații verzi și soluții de eficiență energetică.⁷ La Beclean, proiectul „Înființare parc de specializare inteligentă” (cod SMIS 310414) are o valoare totală de 19,87 milioane lei, cu o finanțare nerambursabilă de circa 9,7 milioane lei (din care 8,24 milioane lei contribuția UE). Până în mai 2027, terenul va fi amenajat cu utilități, drumuri, infrastructură rutieră și sisteme verzi, urmând să fie selectate minimum cinci IMM-uri care vor deveni rezidenți ai parcului. Aceste investiții creează premisele unor ecosisteme antreprenoriale locale orientate spre inovare, tehnologii avansate și sustenabilitate, consolidând profilul județului Bistrița-Năsăud ca pol regional pentru industrii inteligente.⁸

Inițiativele de digitalizare în mediul urban se regăsesc și în componenta ecologică, Năsăud fiind primul oraș din județ care a introdus, un sistem digitalizat de colectare a deșeurilor. Cu o investiție de peste 2 milioane lei din PNRR, au fost instalate insule ecologice în cartierele de blocuri, iar platformele, încuiate și monitorizate, previn depozitățile necontrolate și mirosurile insalubre, asigurând o colectare mai eficientă și mai curată.⁹ În Bistrița au fost înlocuite 246 de platforme vechi cu 100 de insule ecologice inteligente, finanțate prin PNRR. Acestea vor fi dotate cu senzori și cititoare de card, iar locuitorii vor putea depune deșeurile pe fracții folosind un card sau o aplicație mobilă, sistemul înregistrând cantitatea și tipul acestora.¹⁰

La nivelul localităților din județul Bistrița-Năsăud (în special în mediul rural), investițiile în tehnologie au venit prin proiecte punctuale, în special în școli, unde modernizarea spațiilor și dotarea cu echipamente digitale au reprezentat direcția principală. Prin PNRR (Componenta C15 Educație) și POC 2014-2020 s-au achiziționat tablete, laptopuri, table interactive, camere video, routere sau sisteme all-in-one, iar multe unități școlare și-au modernizat și mobilierul sau laboratoarele. Pe lângă educație, în comune precum Budești și Feldru s-au implementat proiecte ITS și TIC pentru transport verde și supraveghere video. La Galații-Bistriței se dezvoltă un sistem local de management smart, iar Sângeorz-Băi lucrează la actualizarea planurilor urbanistice cu instrumente GIS. Totodată, bibliotecile rurale devin huburi pentru competențe digitale: proiecte în Chiuza, Teaca, Parva vizează echipamente și servicii moderne, transformând aceste spații în centre pentru învățare și acces la tehnologie.

⁷ [Comunicat Primăria Bistrița, mai 2025](#)

⁸ [Comunicat Primăria Beclean, martie 2025](#)

⁹ <https://ziardebistrita.ro/>

¹⁰ <https://ziardebistrita.ro/>

Nu lipsesc nici proiectele care aduc tehnologia în domenii mai tehnice, dar esențiale:

- „Realizarea lucrărilor de înregistrare sistematică în vederea înscrierii imobilelor situate în sectoarele cadastrale aparținând UAT Comuna Căianu Mic”;
- „Nomenclator stradal registru electronic” – implementat în comuna Nimigea.

În ceea ce privește documentațiile de urbanism (PUG și SDL) din județul Bistrița-Năsăud, majoritatea UAT-urilor dețin variante fie scanate, fie în format PDF, însă multe dintre acestea necesită actualizare pentru a răspunde cerințelor curente. Doar o parte redusă dintre localități au trecut la forme electronice structurate, iar în câteva cazuri documentațiile sunt încă în lucru ori disponibile doar pe suport fizic la sediul primăriilor. Această situație evidențiază necesitatea unei treceri treptate către formate electronice standardizate, care să faciliteze gestionarea mai eficientă a datelor teritoriale.

Analizând dotările unităților administrativ-teritoriale cu programe informatice dedicate activității de urbanism (tabel 2.10) se poate observa cum doar câteva dintre acestea au implementat soluții GIS sau aplicații specializate (de exemplu, pentru transpunerea PUG/SDL ori pentru eliberarea certificatelor de urbanism și a autorizațiilor de construire). În multe cazuri sunt folosite doar aplicații punctuale sau de evidență, iar în cele mai numeroase localități astfel de instrumente lipsesc complet. Deși există proiecte în derulare ori contracte pentru transpunerea documentațiilor în format GIS, lipsa unei standardizări și a unei acoperiri uniforme limitează eficiența proceselor de planificare, de gestionare a datelor teritoriale și de sprijinire a deciziilor în domeniul dezvoltării locale.

Tabel 2.10 DOTAREA UAT-URILOR DIN JUDEȚUL BISTRIȚA-NĂSĂUD CU PROGRAME INFORMATICE PENTRU ACTIVITATEA DE URBANISM

UAT	Dotarea instituției cu programe informatice pentru activitatea de urbanism
Năsăud	Nu
Sângheorz-Băi	În derulare proiect „Implementare infrastructura TIC” (PNRR) – include hartă digitală, aplicație GIS WEBOFFICE, nomenclator stradal; urmează achiziția
Bistrița Bârgăului	Nu există
Braniștea	Autocad
Budești	Nu există
Căianu Mic	Nu are în dotare GIS
Cetate	Da
Ciceu-Giurgești	Nu
Ciceu-Mihăiești	Nu
Chiochiș	Nu
Chiuza	Nu
Coșbuc	Nu

Dumitra	Nu deține programe informatice specializate pentru urbanism
Dumitrița	Există contract pentru transpunerea PUG-ului în GIS
Feldru	Nu există; se folosește aplicație locală de evidență pentru emitere certificate/autorizări; înrolat în Registrul Electronic Național de Nomenclatură Stradală
Galații Bistriței	GIS spații verzi
Ilva Mare	Există program informatic pentru eliberare certificate de urbanism/autorizări
Ilva Mică	Sunt inițiate demersuri pentru actualizare PUG/RLU
Josenii Bârgăului	Program GIS pentru transpunerea PUG
Lechința	Nu
Leșu	Sistem informatic pentru certificate/autorizări (Sobis Solution, 2016)
Livezile	Software pentru eliberarea certificatelor și autorizațiilor
Lunca Ilvei	Nu
Maieru	Nu
Matei	se folosește GIS
Măgura Ilvei	Există contract pentru transpunere în GIS
Mărișelu	Nu
Miceștii de Câmpie	Nu
Milaș	Nu
Monor	Nu există; singurul program este Doc Manager – registrul de urbanism
Nimigea	Nu
Parva	Nu
Petru Rareș	Nu
Poiana Ilvei	Nu
Prundu Bârgăului	Nu
Rebra	Nu
Rodna	În curs de implementare
Romuli	Utilizează program pentru certificate/autorizări (SC Activ Controlling SRL)
Runcu Salvei	Nu
Salva	Nu
Silivașu de Câmpie	Sistem informatic GIS contractat
Spermezeu	Nu
Șanț	Nu
Șieu	Nu
Șieu-Măgheruș	Proiect „Elaborarea în format GIS a PUG” finalizat (PNRR); documentația disponibilă pe Observatorul Teritorial
Șieu-Odorhei	Nu
Șieuț	Nu
Șintereag	Nu deține programe informatice specializate
Târlîșua	Nu
Teaca	Utilizează program informatic pentru activitatea de urbanism
Telciu	Nu

Tiha Bârgăului	Utilizează program pentru certificate de urbanism și autorizații de construire
Uriu	Nu
Zagra	Nu

Sursă: Consiliului Județean Bistrița-Năsăud

3. EVIDENȚIEREA DISFUNCTIONALITĂȚILOR ȘI PRIORITĂȚI DE INTERVENȚIE

3.1 Disfuncționalități

1. Analizând dinamica veniturilor totale în perioada 2020-2014, concluzia ar părea una optimistă întrucât bugetul județului are o evoluție ascendentă. Cu toate acestea, creșterea nu provine uniform din toate sursele și nici nu este distribuită echilibrat între localități. Municipiul Bistrița reușește treptat să își consolideze poziția de pol principal economic și administrativ, cum baza fiscală solidă îi permite să finanțeze servicii publice de calitate și concentrează peste un sfert din veniturile județului. Mai mult decât atât, diferența tot mai mare dintre municipiu și restul teritoriului în ceea ce privește veniturile totale accentuează diferențele deja existente dintre urban și rural, cu impact direct asupra serviciilor publice. Per capita, în anul 2024, contrastul dintre localități devine semnificativ, unele depășind 10.000 lei/locuitor, în timp ce, altele nu ajung la suma de 4.000 lei. Așadar, în același județ, un locuitor poate beneficia de servicii de 2-3 ori mai bine finanțate decât altul.
2. Tot la nivel de județ și veniturile proprii au crescut vizibil în ultimii ani. Doar că și această categorie, la rândul ei, rămâne inegal distribuită. Prezența unor mari angajatori în municipiul Bistrița (LEONI, RAAL, Rombat, Comelf) contribuie semnificativ la sumele din impozitul pe venit, respectiv impozitul pe proprietate (provenit din spații industriale, comerciale, de birouri). Astfel, fără Bistrița, județul ar avea o autonomie fiscală mult mai scăzută, mai ales că în anul 2024 orașele Năsăud și Beclean au colectat raportat la populație cam la jumătate din nivelul Bistriței.
3. În mediul rural, veniturile proprii reprezintă în medie aproximativ 30% din buget. Cu toate acestea, se observă și diferențe importante între comune, iar în timp ce unele reușesc să își consolideze resursele financiare, majoritatea rămân dependente de transferuri pentru funcționarea curentă. Baza fiscală a zonelor rurale (în special a comunelor mici) este vulnerabilă și la migrație sau depopulare, care duc implicit la scăderea colectării. În plus, această dependență poate reprezenta un risc pentru stabilitatea financiară și pentru continuitatea serviciilor publice, mai ales dacă modul de alocare a fondurilor se modifică.
4. Sumele defalcate din TVA pentru finanțarea cheltuielilor descentralizate nu sunt corelate cu performanța economică a unei localități, ci mai degrabă cu structura rețelei de servicii (număr de elevi, clase, beneficiari sociali). Așadar, valoarea pe locuitor diferă în funcție de

caracteristicile fiecărei localități. În mediul urban alocările sunt, în general, mai reduse pe cap de locuitor, în timp ce în zonele unde rețelele de servicii sunt împrăștiate și costurile per beneficiar sunt mai mari. Astfel, comunele mici și răsfirate ajung să primească mai mult pe locuitor, nu pentru că ar face ceva mai bine, ci doar pentru că au o rețea mai scumpă de întreținut. Cu toate acestea, UAT-urile cu venituri reduse nu pot susține pe termen lung cheltuielile curente fără transferuri externe, iar în absența unor politici de optimizare, decalajele per capita se vor adânci. Este important de menționat și că aceste fonduri depind de politici naționale și aduc cu sine cheltuieli recurente (chiar dacă veniturile proprii scad sau transferurile se ajustează, obligațiile de plată rămân).

5. În numeroase comunități din județ, bugetele se sprijină într-o măsură semnificativă pe alocările provenite din mecanismele naționale de echilibrare. În acest context, o situație de criză sau modificări legislative care ar determina diminuarea transferurilor, ar putea plasa aceste comunități într-o situație critică. Chiar și în absența unor modificări, dependența de aceasta categorie de venituri limitează spațiul de decizie al autorităților locale când vine vorba de utilizarea banilor.
6. Structura actuală a mecanismelor de echilibrare poate crea și efecte neintenționate. În condițiile în care sprijinul financiar scade pe măsură ce veniturile proprii cresc, motivația autorităților pentru extinderea bazei de impozitare și pentru intensificarea colectării poate fi scăzută.
7. Resursele care susțin dezvoltarea afacerilor (spații logistice, centre comerciale) rămân concertate în câteva teritorii și depind de amplasarea infrastructurii, lăsând multe comune fără industrie cu venituri modeste la bugetele locale. Șieu-Măgheruș (cu Parcul Industrial TeraPlast), sau Prundu Bârgăului (fabrica RAAL), sunt exemple de comune care au beneficiat de avantajele menționate anterior.
8. Județul are multe unități administrativ-teritoriale, unele cu populații sub 3000 de locuitori și cu resurse economice limitate. Menținerea unei administrații proprii pentru fiecare implică cheltuieli fixe semnificative, care apasă asupra unor bugete mici. În plus, suprafețele mari și satele dispersate cresc costurile pentru drumuri, utilități și servicii de bază, fără să aducă venituri proporționale.
9. Municipiul și orașele dispun, de regulă, de personal specializat și de resurse pentru cofinanțare, ceea ce le permite să deruleze simultan proiecte și să ofere servicii care sprijină întreaga zonă. La polul opus, multe unități administrativ-teritoriale mici au o capacitate redusă de planificare și execuție, întâmpinând dificultăți în pregătirea documentațiilor, în

asigurarea contribuției proprii sau în gestionarea proiectelor. În astfel de cazuri, fondurile nerambursabile apar doar acolo unde există sprijin administrativ sau parteneriate locale bine structurate.

10. În gestionarea bugetelor locale, modul în care sunt stabilite prioritățile de investiții poate influența semnificativ impactul asupra comunității. Există situații în care proiectele implementate nu generează rezultatele dorite sau nu răspund pe deplin nevoilor imediate ale locuitorilor, ceea ce poate crea percepția unei utilizări mai puțin eficiente a fondurilor publice.
11. În perioada 2020- 2024, ponderea cheltuielilor de personal în bugetele autorităților locale din județul Bistrița-Năsăud a urmat o tendință ascendentă, ca urmare a creșterilor salariale în sectorul public și a necesității respectării unui minim de posturi în administrația locală. Aceste sume au o natură mai puțin flexibilă și evidențiază vulnerabilitatea unei structuri teritoriale fragmentate, unde cerințele legale sunt aceleași indiferent de mărimea populației sau de veniturile disponibile în municipiul Bistrița, aceste cheltuieli reprezintă o proporție sustenabilă raportat la veniturile totale și la portofoliul de investiții. În localitățile cu venituri stagnante sau în scădere, presiunea asupra bugetelor este însă mai ridicată. Provocarea devine evidentă acolo unde cheltuielile salariale ajung să reprezinte și 40% din total, limitând resursele pentru investiții și întreținere (de ex: Sângeorz-Băi sau comune precum Salva, Romuli ori Măgura Ilvei).
12. Comunele mari, mai ales cele din proximitatea municipiului Bistrița, sunt un caz aparte în ceea ce privește cheltuielile de personal. Acestea au un număr mai mare de locuitori, comparabil cu cel al unor orașe, însă, fiind comune, au, la aceeași populație, un număr mai mic de posturi decât localitățile urbane. Pe de altă parte, locuitorii acestor comune se deplasează în număr mare către Bistrița, beneficiind de o parte din serviciile publice oferite de către administrația acestui municipiu (de ex. școli, spitale, centre sociale etc.), nefiind nevoie astfel de un număr mare de angajați la primăriile din aceste comune.
13. Posturile ocupate la nivelul fiecărei primării rurale sunt în general cele care asigură furnizarea unor servicii publice de bază (financiar-contabil-taxe și impozite locale, fond funciar, asistență socială), în timp ce bună parte dintre acestea nu au angajați specialiști în urbanism, achiziții publice, investiții, management de proiect sau asistență juridică etc.
14. În numeroase localități rămân neocupate poziții strategice: viceprimar, consilier al primarului, compartiment urbanism, achiziții, juridic, asistență socială sau personal pentru proiecte europene. Chiar dacă sunt scoase la concurs, salariile nu compensează mereu

complexitatea muncii și nivelul de pregătire cerut, iar amplasarea geografică a multor primării înseamnă timp mare de navetă sau relocare într-un sat mic, fără avantaje compensatorii. Astfel, atribuțiile ajung să fie delegate temporar altor funcționari fără pregătire adecvată.

15. În ceea ce privește cheltuielile cu bunuri și servicii, municipiul Bistrița reușește să mențină o structură echilibrată, iar dacă adăugăm cheltuielile de personal, operaționalul rămâne sub 40%. În special, în mediul urban, acestea sunt menținute la un nivel proporțional cu veniturile și cu dimensiunea patrimoniului administrat. În cazul comunelor, dinamica este mai variată și dacă provin din contracte scumpe sau din lipsa unui control adecvat asupra întreținerii, pot pune presiuni inutile asupra bugetului.
16. Privite pe cap de locuitor, cheltuielile evidențiază dificultatea comunelor mici de a beneficia de economii de scară: o factură de utilități sau un contract de dezăpezire se împarte la un număr redus de contribuabili, ceea ce ridică inevitabil valorile per capita. Exemple precum Monor sau Miceștii de Câmpie confirmă această tendință, spre deosebire de localitățile cu populație mai numeroasă, unde costurile sunt distribuite mai uniform. Reducerea excesivă a cheltuielilor pentru bunuri și servicii poate duce la degradarea investițiilor recente, iar lipsa controlului asupra lor poate diminua spațiul pentru proiecte noi.
17. Volumul cheltuielilor cu asistența socială este influențat puternic de reglementări naționale, precum majorarea indemnizațiilor sau creșterea salariului minim, care atrag după sine și contribuții mai mari. Aceste presiuni apar adesea în paralel cu scumpirea energiei, a combustibilului și a altor servicii, dublând impactul asupra bugetelor locale. Acolo unde primăria administrează centre sociale, after-school-uri, cămine pentru bătrâni sau sprijină ONG-uri active, cheltuiala bugetară crește. O parte a acestor costuri este acoperită prin transferuri de la bugetul de stat, însă diferențele rămase în sarcina administrațiilor locale generează presiuni suplimentare, mai ales acolo unde veniturile proprii sunt reduse.
18. După acoperirea cheltuielilor curente menționate la punctele anterioare, multe administrații locale din județ dispun de resurse limitate pentru proiecte de dezvoltare, cum ar fi modernizarea drumurilor, extinderea rețelelor de apă și canalizare sau reabilitarea școlilor. În aceste condiții, investițiile depind în mare măsură de finanțări externe: fonduri europene, programe naționale ori alocări de la nivel județean sau guvernamental. În ultimii ani, județul a reușit să atragă sume importante pentru proiecte ample, ceea ce a crescut semnificativ ponderea cheltuielilor destinate dezvoltării în bugetul general. Totuși, nu toate localitățile

reuesc să acceseze în mod egal aceste oportunități, în special au capacitate administrativă redusă pentru pregătirea și gestionarea proiectelor.

19. Multe cheltuieli apar la nivel județean sau urban, deși beneficiarii sunt din întregul teritoriu. Centrele pentru persoane cu dizabilități, transportul public sau alte servicii comune sunt plătite din bugetele mari, ceea ce creează aparența că CJ sau municipiul cheltuie în exces, când de fapt acoperă nevoi colective.
20. Decalajele în dezvoltarea socio-economică dintre diferitele unități administrativ-teritoriale ale județului se manifestă și prin disparitățile vizibile în materie de capacitate administrativă. La rândul lor, aceste diferențe influențează abilitatea administrațiilor publice de a se implica în procese participative (fie ele la nivel local, județean sau chiar național / internațional), de a gestiona patrimoniul, de a implementa proiecte de dezvoltare și de a lua parte în inițiative de cooperare teritorială etc.
21. De asemenea, deși majoritatea UAT-urilor din județul Bistrița au site-uri de Internet care sunt active și, într-o oarecare măsură, actualizate periodic, informațiile disponibile sunt relativ puține, mai ales în cazul comunelor, rezumându-se în general la cele prevăzute de lege, cu impact scăzut în reducerea birocrăției (de ex. prin descărcarea sau chiar transmiterea unor cereri, sesizări, programări etc.) De asemenea, foarte puține localități oferă informații cu privire la potențialul de investiții sau turistic al zonei.
22. Prezența unor structuri asociative în peisajul socio-economic joacă un rol deosebit de important în promovarea colaborării la nivelul județului. În mare parte, portofoliul de cooperare rămâne concentrat aproape exclusiv pe infrastructura clasică (ADI Deșeuri Bistrița-Năsăud, ADI Apă-Canal și structurile derivate precum Someș-Rosua sau Gaz Rebra-Rebrișoara-Feldru), în timp ce domenii strategice precum digitalizarea administrației, sprijinirea IMM-urilor sau economia verde nu beneficiază de structuri asociative comparabile. Rezultatele parteneriatelor internaționale ale Consiliului Județean cum ar fi experiența în managementul situațiilor de urgență și turism din Mecklenburgische Seenplatte, schimburile educaționale cu Consiliul Regional Brenner (Israel) sau oportunitățile economice discutate cu Szabolcs-Szatmár-Bereg și Hunan nu sunt integrate în strategiile de dezvoltare, ceea ce limitează efectul concret al acestor relații asupra comunităților locale. În plus, capacitatea administrativă de a gestiona și valorifica aceste rețele este disproporționată și multe colaborări rămân adesea la nivel de protocoale și evenimente culturale, fără a produce inițiative consistente în economie, educație tehnologică, turism integrat sau inovare administrativă.

3.2. Priorități de intervenție

În vederea eliminării/diminuării disfuncționalităților identificate în prezentul studiu de fundamentare propunem următoarele acțiuni prioritare de intervenție.

PRIORITATE DE INTERVENȚIE	ACȚIUNI PROPUSE
Diversificarea surselor de venit la nivel local și consolidarea capacității de colectare	• Extinderea și actualizarea registrelor de proprietate, evaluarea periodică a valorilor impozabile și implementarea de taxe pe activități economice emergente (de ex. turism rural) pentru a crește veniturile proprii. • Constituirea unui fond de rezervă (din excedentele anilor anteriori) pentru a sprijini temporar comunele cu venituri foarte reduse, fără a crea o dependență permanentă. • Inventarierea tuturor terenurilor publice și private pretabile pentru investiții private; • Realizarea unui portal județean de promovare a județului pentru investitori și turiști; • Organizarea unor sesiuni de informare pentru antreprenorii locali în vederea informării lor cu privire la oportunitățile de finanțare internă și externă; • Înființarea de noi parcuri industriale și logistice și dezvoltarea celor existente; • Organizarea de târguri și evenimente culturale care pot genera taxe locale și venituri din turism. • Adaptarea nivelului de taxare la realitățile economice (de ex., supraimpozitare a terenurilor nelucrate sau a clădirilor abandonate în municipiu, dar reduceri în comunele agricole), astfel încât stimulentele să fie corect calibrate. • Folosirea plăților online, sistemelor de notificare automată și reducerilor pentru plata anticipată pentru a crește colectarea taxelor locale. Informarea cetățenilor despre

PRIORITATE DE INTERVENȚIE	ACȚIUNI PROPUSE
	destinația taxelor și beneficiile plății la timp, pentru a reduce neîncrederea și a crește colectarea voluntară.
Eficientizarea bugetelor locale prin prioritizarea investițiilor și optimizarea cheltuielilor curente	• Evaluarea costurilor de funcționare în fiecare UAT pentru a identifica economiile potențiale (ex. externalizarea unor servicii sau acțiuni pentru reducerea consumului de energie). • Calcularea periodică la nivel de UAT a costurilor unitare (ex. cost per km de drum întreținut, per beneficiar social) și adoptarea de măsuri de eficientizare unde costurile depășesc media. • Stabilirea, prin hotărâre a CJ, a unui plafon procentual (ex. maxim 35 % din buget) pentru cheltuielile de personal, cu excepția situațiilor justificate (depășirile să fie motivate și aprobate separat). • Propunerea unui plafon pentru sumele pe locuitor prin stabilirea unui prag minim și maxim al sumelor alocate, astfel încât să fie eliminate diferențele extreme și să fie asigurată o bază echitabilă de finanțare, luând în considerare nu doar veniturile proprii ale UAT-urilor, ci și nevoile reale ale comunităților (nivelul de sărăcie, starea infrastructurii) • Instituirea unui mecanism de plată condiționată de performanță (o parte din transferuri să fie acordată numai după verificarea execuției bugetare și a transparenței în ceea ce privește publicarea execuțiilor,) • Implicarea cetățenilor și a mediului de afaceri în decizii privind utilizarea unei părți din bugetul local (de exemplu: 5 % din veniturile proprii), astfel încât presiunea publică să orienteze sumele către investiții cu impact social.

PRIORITATE DE INTERVENȚIE	ACȚIUNI PROPUSE
Creșterea volumului de investiții publice	• Prioritizarea investițiilor printr-un sistem care să evalueze proiectele pe baza unor indicatori (impactul socio-economic, cost per beneficiar, echitate teritorială), pentru a asigura selecția celor mai relevante și fezabile inițiative. • Realizarea în prealabil a unei evaluări riguroase a costurilor de operare și întreținere a investițiilor, pentru a evita proiectele care nu pot fi susținute ulterior din punct de vedere financiar sau tehnic. • Organizarea regulată a unor evenimente de informare pentru unitățile administrativ-teritoriale, coordonate de către Consiliul Județean și eventual derulate în colaborare cu entități specializate (ADR, organizații neguvernamentale sau firme de consultanță etc.) cu scopul prezentării informațiilor despre oportunitățile de finanțare disponibile prin programele europene și naționale. • Derularea unei campanii online (prin intermediul newsletter-urilor sau prin crearea unei platforme digitale dedicate / a unei pagini distincte pe website-ul Consiliului Județean) cu privire la apelurile de finanțare disponibile prin intermediul programelor guvernamentale, naționale și europene de finanțare. • Alocarea de către CJ a unui fond flexibil pentru cofinanțarea proiectelor, cu reguli clare de accesare și plafon pe proiect, astfel încât UAT-urile să nu piardă finanțări din lipsă de lichiditate. • Instituirea unui grup de lucru format din reprezentanți ai consiliului județean, orașelor, comunelor și societății civile, care să evalueze trimestrial proiectele noi și să emită recomandări pentru finanțare.

PRIORITATE DE INTERVENȚIE	ACȚIUNI PROPUSE
	• Întărirea rolului structurilor asociative (ADI-uri, GAL-uri) în atragerea și gestionarea resurselor financiare externe destinate investițiilor de interes comun.
Consolidarea capacității administrative, inclusiv prin simplificarea procedurilor și dezvoltarea serviciilor digitale	• Elaborarea și distribuirea de ghiduri actualizate periodic pentru domenii cheie (achiziții publice, urbanism, registratură) și crearea unei baze de date cu modele de documente accesibile tuturor UAT-urilor, pentru reducerea timpului de elaborare și uniformizarea standardelor. • Constituirea unor grupuri tematice la nivel de județ (achiziții, proiecte europene, management financiar) care să se întâlnească trimestrial pentru schimb de experiență și soluții. • Dezvoltarea și implementarea unor programe/ sesiuni de instruire și învățare pentru personalul din administrația locală, pe teme juridice, financiare și de gestionare a proiectelor, îmbunătățind competențele existente. • Dezvoltarea și publicarea anuală a unui scor care să coreleze dimensiunea aparatului administrativ cu calitatea și volumul serviciilor livrate prin monitorizarea unor indicatori precum timpul de răspuns la solicitări, costul per serviciu, volumul de lucrări procesate • Efectuarea unui audit al competențelor în fiecare UAT, cu identificarea posturilor deficitare • Aderarea unităților administrativ-teritoriale și a Consiliului Județean la diverse rețele europene (de exemplu, cele constituite sub egida programului Urbact sau Prietenii Noului Bauhaus European), prin intermediul cărora pot dezvolta competențe variate, în conformitate cu domeniile de expertiză / interes ale acestor rețele.

PRIORITATE DE INTERVENȚIE	ACȚIUNI PROPUSE
	• Accesarea oportunităților de învățare puse la dispoziție gratuit de către diverse organizații europene de renume (de exemplu, resursele virtuale publicate pe platformele gestionate de către EUI, Urbact, Interreg Europa, FAs in the EU etc.).
Reducerea birocrăției și creșterea transparenței decizionale a autorităților administrației publice	• Simplificarea portalurilor instituționale: adoptarea unor interfețe intuitive pentru ca procedurile electronice să fie ușor de parcurs (iconuri simple și filmulețe explicative). • Conectarea sistemelor locale cu cele naționale (ANAF, Carte Funciară, Evidența Populației) pentru a evita solicitarea repetitivă de documente și a reduce timpul de procesare a cererilor. • Instalarea unor terminale self-service cu ecran tactil în primărie, unde cetățenii pot accesa portalurile și pot scana documente. • Parteneriate cu companii IT locale pentru dezvoltarea de soluții personalizate (aplicații de raportare a problemelor, hărți online) și pentru mentenanța sistemelor digitale. • Dezvoltarea, în parteneriat cu clusterelor IT din județ, a unor soluții informatice care să deservească toate UAT din județ; • Formarea personalului din administrația locală în vederea utilizării diferitelor soluții informatice. • Aplicarea, la nivelul fiecărui UAT, a metodologiei de audit digital dezvoltat de către Comisia Europeană, în vederea evaluării coerente și unitare a nivelului de maturitate digitală din fiecare administrație publică și a dezvoltării, în baza rezultatelor obținute, a unor soluții specifice de creștere a nivelului de digitalizare, împreună cu entități de profil (hub-urile naționale de inovare digitală, firme de IT din județ, organizații de profil din regiune, ADR etc).

PRIORITATE DE INTERVENȚIE	ACȚIUNI PROPUSE
	• Accesarea fondurilor nerambursabile disponibile (de exemplu, prin PR și hub-urile acreditate de inovare digitală etc.) pentru digitalizarea administrațiilor publice, în acord cu nevoile reale ale acestora. • Adoptarea semnăturii electronice în cadrul tuturor instituțiilor publice din județ (și în cadrul fiecărei localități) pentru a evita duplicarea documentelor deja existente în format electronic și care trebuiesc printate doar pentru semnatura fizică. • Valorificarea tehnologiilor GIS la nivelul fiecărui UAT, respectiv crearea unei platforme GIS metropolitane (de exemplu, pe modelul celei dezvoltate pentru Zona Metropolitană Cluj).
Consolidarea colaborării la nivelul unităților administrativ-teritoriale	• Implementarea unui portal județean prin care UAT-urile pot anunța proiecte, pot căuta parteneri și pot publica achiziții comune, facilitând colaborarea. • Maparea serviciilor care pot fi partajate la nivel de județ (de ex. IT, juridic, gestionarea deșeurilor) și elaborarea unui plan de implementare graduală a cooperării. • Conturarea unei zone urbane funcționale Bistrița, definită prin criterii demografice și economice, împreună cu explorarea unor forme de cooperare instituțională care să reunească autorități locale, județene și parteneri economici, pentru o mai bună aliniere a politicilor de mobilitate, urbanism și dezvoltare economică. • Implementarea unor platforme comune pentru taxe, transport și informare publică, astfel încât locuitorii să beneficieze de servicii unificate indiferent de localitatea de domiciliu

PRIORITATE DE INTERVENȚIE	ACȚIUNI PROPUSE
	• Consolidarea și dezvoltarea Grupurilor de Acțiune Locală și a Asociațiilor pentru Dezvoltare Intercomunitară, astfel încât acestea să își lărgască spectrul de servicii oferite, proiecte derulate și inițiative lansate / coordonate. • Stimularea colaborării dintre Grupurile de Acțiune Locală, în vederea implementării de măsuri cu impact la nivel intra și chiar inter-județean. • Încheierea unor noi acorduri de înfrățire cu localități din România și străinătate, și exploatarea acestora, alături de consolidarea parteneriatelor deja existente, inclusiv prin inițierea de proiecte comune (de pildă, prin atragerea fondurilor disponibile în cadrul programelor europene de cooperare transnațională). • Implicarea ONG-urilor în activități educative, sociale sau medicale ar putea completa serviciile publice și sprijini comunitățile vulnerabile.
Formularea și implementarea unei abordări integrate pentru dezvoltarea teritorială a județului Bistrița-Năsăud	• Revizuirea anuală a priorităților județene și locale prin actualizarea listei de proiecte în funcție de gradul de execuție și de disponibilitatea surselor de finanțare, astfel încât fondurile să fie redirecționate către inițiativele cele mai mature și fezabile. • Înființarea unui departament de cercetare și dezvoltare care să analizeze tendințele socio-economice, demografice și tehnologice și să propună soluții inovatoare (smart city, infrastructură verde) pentru comunele și orașele din județ. • Implementarea unei platforme unde se pot vizualiza execuțiile bugetare, cu grafice și comparații între UAT-uri, astfel încât cetățenii și experții să le poată analiza. • Actualizarea și revizuirea strategiilor de dezvoltare locală ale unităților administrativ-teritoriale, în acord cu Planul de

PRIORITATE DE INTERVENȚIE	ACȚIUNI PROPUSE
	Amenajare a Teritoriului Județean și cu Strategia de Dezvoltare Economico-Socială a județului Bistrița- Năsăud 2030. • Actualizarea și realizarea, în format GIS, a Planurilor Urbanistice Generale pentru toate UAT-urile din județ care au reglementări urbanistice mai vechi de 10 ani. • Realizarea unor Planuri Urbanistice Zonale pentru regenerarea sau extinderea zonelor de dezvoltare, exclusiv prin intermediul concursurilor de soluții.

4. PROPUNERI DE ELIMINARE / DIMINUARE A DISFUNȚIONALITĂȚILOR

DISFUNȚIONALITĂȚI ȘI DISPARITĂȚI SPAȚIALE	PROPUNERI DE ELIMINARE/DIMINUARE A DISFUNȚIONALITĂȚILOR ȘI DISPARITĂȚILOR
DISFUNȚIONALITĂȚI PRIVITOARE LA CAPACITATEA FINANCIARĂ Analiza bugetelor și a capacității administrative arată că resursele financiare și competențele instituționale sunt distribuite inegal între municipiul reședință, orașe și comune. Datele analizate evidențiază diferențe mari atât în veniturile proprii pe cap de locuitor cât și în gradul de colectare a taxelor, respectiv modul în care sunt finanțate și furnizate serviciile publice	- Digitalizarea procedurilor fiscale (plăți online, notificări electronice pentru evitarea restanțelor) și actualizarea registrelor fiscale și cadastrale (în format electronic) pentru diminuarea evaziunii și a erorilor de colectare. - Monitorizarea cheltuielilor descentralizate (educație, sănătate) și identificarea unor soluții specifice de optimizare a acestora, bazate pe caracteristicile locale. - Stimularea atragerii de investiții imobiliare și industriale în județ (hale de producție, spații comerciale), care să susțină activitățile economice și să contribuie la consolidarea bazei de impozitare. - Colaborarea cu mediul de afaceri din județ în vederea dezvoltării de noi inițiative economice - UAT-urile afectate de depopulare și îmbătrânirea populației se pot implica în atragerea, în mod activ, de noi rezidenți, prin acordarea de loturi de teren tinerilor care vor să-și construiască o casă. Aceștia, prin impozitele plătite, vor contribui la creșterea încasărilor la bugetul local. - Pe termen scurt, o soluție echitabilă pentru orașe ar fi ca și comunele din jurul lor să contribuie la costurile pe care le implică dezvoltarea și funcționarea unor funcțiuni publice care deservește și cetățenii lor. În mod evident, acest lucru ar implica existența resurselor la bugetele locale ale UAT rurale, dar și o legislație clară în domeniu. - Pentru a îmbunătăți calitatea serviciilor medicale și de învățământ în zona rurală, se pot realiza hărți cost/elev sau cost/pacient pentru a identifica unitățile subdimensionate și cele performante. În plus, se pot lua în considerare

• Dependenta excesivă de transferuri limitează autonomia financiară și capacitatea locală de planificare și reacție la nevoi imediate. • În multe localități rurale, structura bugetelor locale este rigidă (majoritatea fondurilor se duc pe salarii, utilități și alte cheltuieli curente), limitând resursele pentru investiții • Cheltuielile ridicate ale UAT-urilor urbane cu infrastructura și serviciile de educație și sănătate care deserveșc	comasări țintite pentru a realiza economii și a oferi servicii de calitate (de ex. renunțarea la predarea simultană, asigurarea stabilității locului de muncă pentru cadrele didactice/ medici, programe after-school etc.), inclusiv cu dezvoltarea sistemului de transport școlar. • UAT-urile ar putea, de asemenea, să colaboreze pentru înființarea unor policlinici rurale, centre SMURD sau centre de permanență, care să ofere servicii medicale variate și de calitate locuitorilor din comunele asociate. Oricare din aceste două soluții s-ar alege, este nevoie să se îmbunătățească serviciile de transport public care leagă locuitorii de aceste centre de învățământ și sănătate. • Analiza periodică a costurilor de întreținere pentru proiectele noi, indiferent de nivelul la care acestea sunt implementate (ex. drumuri, clădiri la nivel județean sau local) poate ajuta la estimarea corectă a bugetelor viitoare și la protejarea investițiilor pe termen lung. • Crearea unui fond de rezervă la nivelul fiecărui UAT (de minimum 5% din bugetul de funcționare) poate asigura resurse pentru situații neprevăzute și continuitatea proiectelor atunci când transferurile bugetare scad. • Cu sprijin metodologic din partea Ministerului Finanțelor și a Consiliului Județean, se pot realiza planuri de contingentă fiscală. Direcțiile economice și compartimentele de audit pot identifica anticipat cheltuieli care pot fi reduse sau amânate în cazul unei crize economice ori al unei scăderi a veniturilor, protejând în același timp serviciile publice esențiale. • Monitorizarea constantă a indicatorilor macroeconomici și demografici (de către serviciile de planificare strategică și de compartimentele de buget din primării), în colaborare cu Institutul Național de Statistică și consiliile județene. Analiza periodică a prognozelor economice și a tendințelor
---	--

arealele rurale din jur. Existența a numeroase comune cu populații reduse duce la costuri administrative mari pe cap de locuitor	populaționale permite ajustarea rapidă a veniturilor estimate și prioritizarea cheltuielilor. În plus, se pot realiza evaluări ale impactului modificărilor legislative (ex. schimbări în codul fiscal) asupra bugetelor locale și ajustarea proactivă a politicilor locale. - Elaborarea unei hărți a costurilor administrative, prin care să fie comparate cheltuielile cu personalul și serviciile publice pe cap de locuitor pentru fiecare unitate administrativ-teritorială pentru o evaluare obiectivă a eficienței aparatului administrativ - Identificarea imobilelor publice neutilizate pentru concesiune în scop turistic/comercial prin proceduri transparente de licitație precum și dezvoltarea de parteneriate public–privat pentru reabilitarea clădirilor istorice, construcția de parcuri ori centre educaționale și sociale, unde investitorul privat asumă o parte din costuri în schimbul unor facilități.
DISFUNCTIONALITĂȚI PRIVITOARE LA CAPACITATEA ORGANIZAȚIONALĂ Limitări în ceea ce privește competențele și capacitatea administrativă care pot influența ritmul de valorificare a fondurilor și nivelul de calitate	- Realizarea unei evaluări a organizării interne din instituțiile publice, pentru a corela mai bine posturile și atribuțiile cu nevoile reale ale comunității. Un astfel de exercițiu, derulat la nivel județean, poate contribui la utilizarea eficientă a resurselor umane și la creșterea calității serviciilor publice. - Atunci când este mai eficient din punct de vedere al costurilor și al resurselor, administrațiile locale pot lua în considerare externalizarea unor servicii suport (ex. IT, contabilitate, pază) către furnizori specializați, inclusiv prin formule comune la nivel județean. - Întărirea și conștientizarea rolului Serviciului de resurse umane ca partener strategic al managementului Consiliului Județean Bistrița- Năsăud. - Desfășurarea de cursuri destinate angajaților din administrația locală, cu scopul de a îi familiariza cu utilizarea eficientă a

al serviciilor publice. • În primăriile rurale, pozițiile ocupate de obicei sunt cele care se ocupă de furnizarea serviciilor publice de bază.	soluțiilor informatice. Aceste cursuri pot viza diverse competențe și specializări în domeniul TIC, precum administrarea bazelor de date, administrarea sistemelor, analiza datelor și programarea pe diferite platforme. Se poate avea în vedere inclusiv certificarea ICDL (The Digital Skills Standard). • Organizarea, la nivel județean, a unor cursuri pentru personalul din primării responsabil de achiziții și administrarea contractelor, cu accent pe legislație, evaluarea ofertelor și gestionarea riscurilor. • Programe de formare pentru angajați în domenii precum securitate cibernetică, dezvoltare software, analiză de date, design de servicii; acordându-se prioritate personalului din zone rurale. • Crearea unui sistem digital unitar și integrat de management al resurselor umane, destinat utilizării interne de către autoritățile și instituțiile publice, în vederea automatizării și standardizării proceselor aferente: administrarea datelor cu privire la personal, management organizațional, managementul timpului (pontaj, cereri de concediu, raportare etc.) • Implementarea tehnologiilor de automatizare a proceselor de lucru și a soluțiilor bazate pe inteligență artificială, care să ajute angajații în sarcinile cotidiene, repetitive și care nu necesită luarea de decizii sau creativitatea umană. RPA poate fi folosit pentru a executa o varietate de sarcini, inclusiv prin dezvoltarea chatbot-urilor care să înlocuiască metodele tradiționale de comunicare cu publicul. • Implementarea la nivelul Consiliului Județean a unor proceduri de achiziții centralizate pentru mai multe UAT-uri poate aduce economii semnificative prin obținerea de prețuri mai bune și reducerea costurilor administrative.
---	--

DISFUNȚIONALITĂȚI PRIVITOARE LA CAPACITATEA TEHNICĂ ȘI OPERAȚIONALĂ • Diferențe între instituțiile publice și între mediul urban și cel rural, unde echipamentele sunt adesea depășite sau insuficiente. • Platformele și bazele de date folosite de diverse instituții nu sunt întotdeauna compatibile sau conectate, ceea ce limitează eficiența serviciilor publice. • Fluxuri administrative încă parțial manuale, cu proceduri complicate și integrare redusă între sistemele informatice. • Atât în rândul populației, cât și al personalului din	• Stabilirea de parteneriate între unitățile administrativ-teritoriale și diverse organizații specializate în transformarea digitală (hub-uri de inovare digitală, clustere IT sau universități cu expertiză în domeniul informaticii), în vederea efectuării unei auditări și mapări a competențelor și capacităților digitale din administrația publică. Acest proces ar reprezenta un pas premergător etapelor de dezvoltare și implementare a unor soluții inovatoare de digitalizare în administrația locală, care să fie adaptate la nivelul de maturitate digitală al fiecărei instituții în parte. • Utilizarea digitalizării și a noilor instrumente (inclusiv soluții bazate pe inteligență artificială) pentru generarea de rapoarte, analiza datelor și gestionarea bugetelor. Aceste platforme pot oferi nu doar evidențe, ci și recomandări concrete pentru optimizarea proceselor, menținând totodată coerența între diferite rapoarte și baze de date. • Realizarea la nivelul Consiliului Județean, în colaborare cu UAT-urile, a unor analize comparative între performanțele administrațiilor locale din județ și cu cele ale unor județe similare, facilitează identificarea și replicarea bunelor practici, consolidând învățarea instituțională și stimulând îmbunătățirea continuă a serviciilor publice. • Colaborări cu startup-uri tech locale pentru a dezvolta soluții IT adaptate nevoilor fiecărei comunități (ex. platforme de raportare a problemelor publice sau de informare a cetățenilor, instrumente pentru managementul documentelor sau planificarea investițiilor). • Crearea platformelor integrate de gestionare și a aplicațiilor pentru accesarea documentelor emise de mai multe instituții sau servicii locale. • Implementarea de soluții pentru managementul digital al arhivelor la nivelul fiecărui UAT din județ.
--	---

instituții publice, există decalaje în folosirea tehnologiilor moderne, ceea ce afectează eficiența implementării.	• Crearea funcționarilor publici virtuali la nivelul Consiliului Județean și al administrațiilor publice. • Actualizarea constantă a site-urilor web ale Primăriilor cu informații de interes public, cum ar fi proiecte de hotărâri, achiziții publice, informații financiare, și înregistrarea audio-video a ședințelor Consiliilor Locale și Județene. • Dezvoltarea unei soluții tehnice de detecție și analiză a malware-ului, pentru a crea capacitățile necesare de securitate cibernetică în vederea contracarării potențialelor amenințări cibernetice. Se poate avea în vedere crearea unei soluții antivirus care să utilizeze algoritmi de inteligență artificială pentru detectarea avansată și prevenirea aplicațiilor malware. • Implementarea de sisteme și platforme pentru monitorizarea activității în spații publice, piețe, zone de agrement și alte locuri de interes, cu scopul de a reduce infracționalitatea și de a menține siguranța publică • Organizarea de competiții între elevi și / sau studenți pentru dezvoltarea unor soluții digitale care pot fi implementate la nivelul administrațiilor publice locale. • Stabilirea și dezvoltarea de parteneriate cu universități și centre de cercetare, în special cu cele cu experiență relevantă în domeniul administrativ, axate pe implementarea soluțiilor și instrumentelor dezvoltate de către acestea și care pot fi utile pentru activitatea autorităților locale din județ. • Încheierea de parteneriate între Consiliul Județean și Primării pentru achiziționarea echipamentelor necesare. De asemenea, mai multe unități administrative teritoriale ar putea să se asocieze pentru a achiziționa echipamente și pentru a realiza în comun lucrări tehnico-edilitare.
---	---

	• Îmbunătățirea proceselor prin instrumente digitale comune, în special din mediul rural, prin soluții informatice integrate și asistență adecvată, pentru a simplifica activitățile administrative și a susține o planificare mai eficientă la nivel local. • Stabilirea unui parteneriat între Consiliul Județean, primării și universitățile tehnice sau institutele de cercetare, pentru aplicarea soluțiilor de inteligență artificială și Internet of Things în serviciile publice (precum monitorizarea traficului sau a calității aerului), stimulează inovarea și utilizarea inteligentă a datelor, în vederea creșterii calității vieții și a eficienței administrației.
DISFUNȚIONALITĂȚI PRIVITOARE LA CAPACITATEA DE GESTIONARE A PATRIMONIULUI • Județul are nevoie de soluții digitale integrate și de o abordare coordonată pentru inventarierea, administrarea și valorificarea patrimoniului, astfel încât resursele să fie utilizate eficient și sustenabil.	• Identificarea imobilelor publice neutilizate pentru concesiune în scop turistic/comercial prin proceduri transparente de licitație precum și dezvoltarea de parteneriate public–privat pentru reabilitarea clădirilor istorice, construcția de centre educaționale și sociale, unde investitorul privat asumă o parte din costuri în schimbul unor facilități. • Derularea de programe comune de marketing teritorial, precum dezvoltarea unui brand județean, organizarea de festivaluri regionale sau campanii de promovare, poate atrage turiști și investitori în zone mai puțin valorificate, stimulând astfel dezvoltarea economică locală. • Consolidarea investițiilor în infrastructură cu rol catalizator pentru investiții (Drumuri de acces către zonele destinate afacerilor din județ, extinderea și modernizarea rețelelor de utilități pentru acele zone) • Facilitarea accesului firmelor județene la lanțurile regionale de aprovizionare și export (crearea unor rețele de firme partenere, participarea la târguri regionale destinate afacerilor)

	• Elaborarea de studii și rapoarte referitoare la patrimoniul și resursele județului. • Implementarea de acțiuni menite să promoveze resursele și avantajele pe care le oferă județul în fața investitorilor străini și a oamenilor de afaceri români. Această acțiune poate cuprinde inclusiv dezvoltarea și crearea unui portal web care să ofere toate informațiile relevante pentru potențialii investitori în județ. • Armonizarea extinderii ariei urbane pentru localitățile aflate în imediata vecinătate a centrelor urbane, pentru a corespunde mai bine necesităților reale ale comunităților locale. • Desfășurarea de concursuri pentru soluții privind proiectele publice majore, în domenii precum: regenerarea urbană, construcțiile de interes public, restaurarea monumentelor, dezvoltarea zonelor verzi și de agrement etc. • Elaborarea de planuri pentru conservarea și întreținerea obiectivelor de patrimoniu.
DISFUNCTIONALITĂȚI PRIVITOARE LA CAPACITATEA ASOCIATIVĂ ȘI PARTICIPATIVĂ • Fără cooperare, costurile de investiție și de furnizare a serviciilor sunt ridicate	• Îmbunătățirea proceselor la nivel de județ prin dezvoltarea de instrumente digitale comune, (în special din mediul rural), pentru a simplifica activitățile administrative și a susține o planificare mai eficientă la nivel local. • Monitorizarea și evaluarea transparentă a proiectelor comune, prin stabilirea unor indicatori de performanță clar definiți (de exemplu, numărul de navetiști deserviți, reducerea timpului de călătorie, investițiile atrase), însoțită de publicarea periodică a rezultatelor pe platformele oficiale ale Consiliului Județean și ale UAT-urilor implicate. • Încheierea de colaborări între administrațiile locale, universități și centre de cercetare poate transforma UAT-urile în spații-pilot pentru soluții inovatoare, consolidând în același timp capacitatea administrației de a gestiona proiecte moderne.

• Numai câteva dintre UAT-urile din județ sunt înfrățite cu localități din alte țări, fapt ce limitează capacitatea acestora de a profita de beneficiile care pot rezulta din colaborările cu parteneri internaționali.	• Dezvoltarea unei platforme de colaborare intercomunitară, găzduită de Consiliul Județean și accesibilă UAT-urilor membre, oferă un spațiu digital în care administrațiile pot partaja documente, contracte-model și proceduri, precum și solicita sprijin tehnic, consolidând cooperarea și transferul de bune practici. • Inițierea unor programe de mentorat și schimb de experiență între administrațiile locale, valorificând exemplele de bună practică și expertiza deja existentă în județ. Aceste programe ar putea include ateliere tematice, vizite de lucru, facilitând transferul de cunoștințe, creșterea competențelor manageriale și consolidarea unei culturi organizaționale orientate către performanță și cooperare. • Parteneriate cu instituții publice, universități și ONG-uri pentru furnizarea de servicii moderne (telemedicină, after-school, consiliere, educație pentru adulți) și extinderea accesului acestora în mediul rural și la creșterea capacității administrative în domeniul social și educațional. • Implicarea mediului privat în susținerea evenimentelor culturale și sportive, prin sponsorizări și programe de mecenat, poate diversifica sursele de finanțare și reduce presiunea asupra bugetului public pentru astfel de activități. • Încurajarea participării investitorilor privați la planificarea dezvoltării locale pentru a se asigura alinierea proiectelor publice cu interesele de afaceri. • Înființarea unei structuri de cooperare între municipiu și comunele periurbane (Șieu Măgheruș, Livezile, Dumitra, Nimigea) ar permite coordonarea planificării urbane, a transportului și a infrastructurilor de interes comun. • Extinderea și diversificarea asociațiilor de dezvoltare intercomunitară (ADI), atât prin consolidarea celor deja
---	---

	existente, cât și prin înființarea altora dedicate transportului public (autobuze electrice, rute sincronizate cu fluxurile de navetiști și bilet unic), serviciilor de apă-canal, sănătății și crearea unui portal unde membrii ADI pot partaja documente, planuri și pot urmări implementarea proiectelor în timp real. • Implicarea tinerilor din județ în procesele de planificare și în inițiativele de dezvoltare locală. • Poate fi analizată oportunitatea unor forme de cooperare mai strânsă între comune de dimensiuni reduse cu scopul de a consolida baza impozabilă și de a optimiza costurile per capita.
DISFUNȚIONALITĂȚI PRIVITOARE LA GUVERNANȚA TERITORIALĂ • Municipiul și localitățile învecinate își desfășoară în mare măsură activitatea în mod autonom, deși sunt strâns interdependente prin fluxuri de navetiști, investiții și infrastructură. • Formele asociative din peisajul socio-economic al județului nu aduc beneficii	• Dezvoltarea unei strategii județene de guvernare inovativă, anticipativă și transparentă în administrația publică, care să se concentreze pe conturarea de instrumente moderne de planificare. • Îmbunătățirea sistemului de evaluare preliminară a impactului politicilor, reglementărilor, proiectelor și altor inițiative propuse în cadrul județului . • Dezvoltarea unui sistem de management și corelare a strategiilor pe termen lung, prin revizuirea periodică a acestora și implementarea unor mecanisme clare de coordonare. • Organizarea de schimburi de experiență cu ADI-urile formate în România, cu scopul de a asimila bune practici. • Desfășurarea de inițiative de instruire, inclusiv programe de formare, cursuri și workshop-uri, pentru personalul din structurile de tip ADI și GAL, pe diverse teme, precum: cooperarea teritorială și inter-instituțională, managementul proiectelor, parteneriatele public-private, planificarea financiară, managementul financiar, implementarea

semnificative pentru administrațiile locale în materie de investiții având priorități strategice generalizate și insuficient corelate cu particularitățile locale și județene	proiectelor cu finanțare externă, transformarea digitală, sustenabilitate etc. • Acordarea de sprijin financiar din partea Consiliului Județean și a administrațiilor publice locale membre pentru acoperirea cheltuielilor de funcționare, susținerea activităților de animare și implementarea acțiunilor de cooperare din cadrul Grupurilor de Acțiune Locală. • Stabilirea de parteneriate între UAT-urile din județ, inclusiv pentru finanțarea proiectelor de interes comun, cu aplicarea principiilor de echitate (de exemplu, contribuție financiară proporțională cu populația deservită). • Îmbunătățirea și consolidarea guvernanței economiei locale, prin constituirea unui task force care să se ocupe de problemele economice ale județului. Acest task force ar trebui să colaboreze în mod transversal cu mai multe departamente din cadrul Consiliului Județean dar și cu Primăriile din județ. De asemenea, acolo unde problemele depășesc competențele interne, s-ar putea contracta și expertiză externă.
DISFUNCTIONALITĂȚI PRIVITOARE LA CAPACITATEA ADMINISTRATIVĂ A UAT-URILOR DIN JUDEȚ • Diferențele în dezvoltarea socio-economică dintre diversele UAT-uri ale județului sunt observabile și în ceea ce privește capacitatea	• Adoptarea personalizată a soluțiilor propuse anterior, la nivelul individual al fiecărui UAT, în funcție de specificul local și acolo unde soluțiile propuse se pretează / există contextul adecvat pentru implementarea acestora. • Consolidată cooperarea interinstituțională între primării, consilii județene și asociațiile de dezvoltare intercomunitară, astfel încât bugetarea și proiectele locale să fie aliniate cu strategiile regionale de dezvoltare. Această coordonare crește reziliența județelor și municipiilor la șocurile economice și financiare. • Adoptarea la nivelul consiliilor locale și al Consiliului Județean a bugetării pe programe și rezultate, cu obiective bine definite și indicatori de monitorizare și performanță (precum venituri proprii pe cap de locuitor, gradul de colectare a taxelor, nivelul

administrativă, de la aspecte financiare, organizaționale, operaționale și tehnice și până la potențialul de asociere, respectiv nivelul de implicare participativă.	investițiilor per capita și calitatea serviciilor), permite urmărirea impactului fiecărei cheltuieli publice, în vederea unei utilizări mai eficiente a resurselor și a creșterii responsabilității față de comunitat • Publicarea bugetelor, indicatorilor financiari și a cheltuielilor publice pe site-ul primăriei, conform principiilor guvernării deschise, astfel încât cetățenii să poată monitoriza alocarea banilor • Actualizarea tuturor strategiilor locale, ținând cont de resursele financiare reale ale fiecărui UAT (bugetele operaționale), de prioritățile strategice europene, naționale, regionale, județene și metropolitane, precum și de nevoile / provocările / așteptările reale ale diferitelor grupuri țintă din ecosistemul local (cetățeni, mediul de afaceri, turiști, vizitatori, sectorul ONG etc.), respectiv de capacitățile de implementare ale administrațiilor locale. • Actualizarea Planurilor Urbanistice Generale a căror perioadă de valabilitate a expirat, luând în calcul: alocarea de resurse suficiente pentru fundamentare, elaborarea prin procese participative și selectarea proiectanților în baza concursurilor de soluții, în special în cazul orașelor și comunelor mari. • Elaborarea Planurilor de Amenajare Zonală pentru teritoriile cu caracteristici specifice din județ. • Antrenarea profesioniștilor și a specialiștilor din sectorul privat și din administrația locală în procesul de elaborare a documentațiilor de urbanism, în vederea asigurării conformității cu legislația specifică. • Digitalizarea și standardizarea bazelor de date GIS asociate documentațiilor de urbanism și amenajare a teritoriului, alături de automatizarea eliberării certificatelor de urbanism, a adeverințelor de adresă și a altor documente similare.
---	---

	• Participarea personalului din primăriile din județ la workshop-urile, webinarile și evenimentele organizate de organizații cu expertiză în dezvoltarea urbană și cooperarea teritorială. • Dezvoltarea capacității unităților administrativ-teritoriale de a planifica și gestiona dezvoltarea prin fundamentarea pe date (proces data-driven / evidence-based). • Crearea unui punct unic de contact pentru unitățile administrativ-teritoriale din județ, care să ofere asistență tehnică și sprijin în accesarea fondurilor nerambursabile disponibile.
--	--

5. PROGNOZE, SCENARII SAU ALTERNATIVE DE DEZVOLTARE

5.1. Prognoze

În prezentarea prognozelor previzionate pentru evoluția capacității administrative de la nivelul județului, merită să pornim de la Strategia Națională Pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) 2014-2020. Cu toate că perioada de referință a acestui document strategic s-a încheiat, obiectivele și principiile pe care le cuprinde sunt cele care încă definesc (cel puțin până la publicarea unei versiuni actualizate a SCAP) direcțiile de consolidare a capacității administrației publice, iar efectele atingerii obiectivelor stabilite se vor vedea și în următorii ani la nivelul administrațiilor publice de pe teritoriul întregii țări și, implicit, a celor din raza județului Bistrița-Năsăud.

Astfel, Viziunea Guvernului României cu privire la administrația publică se fundamentează pe trei piloni cheie:

1. O administrație publică orientată spre beneficiarii de servicii publice;
2. O administrație publică deschisă și receptivă la soluții inovatoare;
3. O administrație care simplifică și consolidează instituții și mecanisme:
 - 3.1. Proces decizional predictibil și fundamentat;
 - 3.2. Resurse umane profesioniste;
 - 3.3. Management financiar în interesul public.

În vederea atingerii acestei viziuni, administrațiile publice din România trebuie să se conformeze unui set de principii directoare, indiferent de nivelul de reprezentare al acestora. În raport cu cetățenii, este necesară punerea în aplicare a principiilor ce țin de transparență, participare, echitate, egalitate de șanse și dezvoltare durabilă. În raport cu propria activitate, se au în vedere principiile care corespund cu buna guvernare, responsabilitatea, eficiența și eficacitatea, stabilitatea și predictibilitatea, proporționalitatea și subsidiaritatea.

Cadrul strategic de dezvoltare a administrațiilor publice din România este structurat în jurul a patru obiective generale, care sunt subdivizate în obiectivele specifice aferente. Acestea ar trebui să reflecte nivelul actual al autorităților publice din țară și să fundamenteze elaborarea / actualizarea viitoarei Strategiei Naționale pentru Consolidarea Administrației Publice:

1. Adaptarea structurii și mandatului administrației la nevoile cetățenilor și la posibilitățile reale de finanțare:
 - 1.1. Creșterea gradului de predictibilitate în privința organizării și funcționării instituțiilor de la nivelul administrației publice centrale și a politicilor pe care acestea le gestionează;

- 1.2. Asigurarea cadrului optim pentru repartizarea competențelor între administrația publică centrală și administrația publică locală și exercitarea lor sustenabilă;
- 1.3. Reorganizarea administrativ-teritorială.
2. Implementarea unui management performant în administrația publică:
 - 2.1. Creșterea coerenței, eficienței, predictibilității și transparenței procesului decizional în administrația publică;
 - 2.2. Adaptarea politicilor și sistemului de resurse umane la obiectivele și exigențele unei administrații moderne;
 - 2.3. Promovarea eticii și integrității în administrația publică și continuarea măsurilor privind reducerea și prevenirea corupției și sprijinirea implementării recomandărilor aferente formulate în cadrul Mecanismul de Cooperare și Verificare;
 - 2.4. Soluții IT pentru eficientizarea administrației publice;
 - 2.5. Îmbunătățirea proceselor interne la nivelul instituțiilor publice;
 - 2.6. Calitate, cercetare și inovare în administrația publică;
 - 2.7. Îmbunătățirea managementului resurselor materiale la nivelul autorităților și instituțiilor publice de la nivel central.
3. Debirocratizare și simplificare pentru cetățeni / mediul de afaceri și administrație:
 - 3.1. Reducerea birocrăției pentru cetățeni;
 - 3.2. Reducerea birocrăției pentru mediul de afaceri;
 - 3.3. Reducerea birocrăției inter și intra-instituționale.
4. Consolidarea capacității administrației publice de a asigura calitatea și accesul la serviciile publice:
 - 4.1. Creșterea calității și accesului la serviciile publice prin eficientizarea costurilor și reducerea timpilor de furnizare a serviciilor publice;
 - 4.2. Consolidarea capacității financiare a autorităților administrației publice locale;
 - 4.3. Dezvoltarea de mecanisme de monitorizare și evaluare a serviciilor publice.

În continuare, vom sintetiza principalele direcții de acțiune asociate obiectivelor de mai sus și care sunt relevante pentru contextul actual al județului Bistrița-Năsăud. Aceste direcții au fost inițial propuse pentru a atinge viziunea asumată prin SCAP, dar rămân valabile în definirea viitoarelor măsuri ce ar trebui întreprinse pentru a consolida și mai puternic capacitatea administrativă a autorităților locale:

- Întărirea capacității structurilor instituționale implicate în transferul competențelor între diferitele paliere administrative: utilizarea și partajarea de date statistice și informații certe,

care, într-un mediu partenerial, transparent și bazat pe dialog, să contribuie la sprijinirea procesului decizional.

- Dezvoltarea de mecanisme de monitorizare și evaluare a modului de exercitare de către autoritățile administrației publice locale a competențelor descentralizate: evaluarea corectă a capacității administrative a autorităților administrației publice locale de a exercita, pe fiecare domeniu în parte, competențele conferite de lege, în special cele partajate, și măsura în care acestea pot primi altele noi.
- Revizuirea cadrului legal și instituțional necesar pentru reorganizarea administrativ-teritorială a României: măsuri legislative de îmbunătățire a structurii, organizării și funcționării autorităților administrației publice locale și a relației acestora cu organele de specialitate ale administrației publice centrale, cu alte instituții publice, precum și cu cetățenii.
- Întărirea capacității administrative a autorităților administrației publice regionale precum și a aparatelor acestora de specialitate: dezvoltarea de instrumente menite să asigure un nivel optim al capacității administrative și instituționale a autorităților regionale și a aparatelor acestora de specialitate.
- Creșterea calității procesului decizional la nivelul administrației publice locale, pentru a răspunde în mod fundamentat și coerent nevoilor comunităților locale: creșterea calității procesului de fundamentare a deciziei la nivelul autorităților administrației publice locale și îmbunătățirea corelării componentei bugetare cu componenta strategică în cadrul procesului decizional la nivel local.
- Consolidarea transparenței procesului decizional: întărirea capacității administrației publice locale de a implementa principiul transparenței decizionale.
- Dezvoltarea capacității societății civile, mediului academic și altor parteneri sociali relevanți (sindicate, patronate etc.) de a susține și promova reforma administrației publice.
- Consolidarea capacității structurilor asociative ale autorităților administrației publice locale: dezvoltarea de competențe specifice la nivelul personalului de specialitate din cadrul structurilor asociative, întărirea cooperării structurilor asociative ale autorităților administrației publice locale cu administrația publică centrală și dezvoltarea unor canale de comunicare eficiente în cadrul structurilor asociative ale autorităților administrației publice locale.
- Clarificarea rolurilor și responsabilităților asociate fiecărei categorii de personal care își desfășoară activitatea în autorități și instituții publice.

- Creșterea gradului de profesionalizare și a stabilității în funcția publică, ca urmare a adaptării procedurilor de recrutare, selecție și evaluare la cerințele managementului performanței.
- Revizuirea politicilor motivaționale în domeniul resurselor umane din administrația publică, inclusiv din perspectiva oportunităților de carieră și a salarizării orientate către performanță.
- Promovarea eticii și integrității în administrația publică: dezvoltarea și utilizarea de mecanisme instituționale și interinstituționale, în parteneriat cu societatea civilă și / sau autoritățile administrației publice locale și implementarea măsurilor de prevenire a corupției la nivelul administrației publice locale.
- Preluarea documentelor și datelor în format electronic de la cetățeni / mediu de afaceri.
- Creșterea gradului de utilizare a sistemului de control intern / managerial (standardelor de management) în administrația publică.
- Întărirea capacității auditului intern la nivelul structurilor din administrația publică.
- Promovarea bunelor practici și a inovării în administrația publică și încurajarea schimbului de experiență și a networking-ului între instituțiile și autoritățile publice.
- Instituirea de mecanisme de bench-marking, bench-doing și bench-learning în administrația publică.
- Colaborarea cu mediul academic și de cercetare pentru identificarea și implementarea de concepte și metode inovative în domeniul administrației publice.
- Creșterea gradului de utilizare a sistemelor și instrumentelor de management al calității în administrația publică.
- Simplificarea și raționalizarea procedurilor administrative pentru cetățeni.
- Implementarea unor soluții IT pentru simplificarea unor proceduri orizontale, trans-sectoriale pentru mediul de afaceri.
- Extinderea utilizării instrumentelor IT&C în comunicarea inter și intra-instituțională.
- Încurajarea asocierii unităților administrativ-teritoriale, în vederea furnizării de servicii publice mai eficiente: identificarea unei liste a serviciilor publice care pot fi furnizate cel mai bine în colaborare între mai multe unități administrativ-teritoriale, dezvoltarea mecanismelor de prestare a serviciilor publice în sistem asociativ / partenerial între unitățile administrativ-teritoriale.
- Dezvoltarea culturii manageriale în instituțiile și autoritățile care furnizează servicii publice.
- Îmbunătățirea accesului beneficiarilor la serviciile publice: prezentarea acestora sub o interfață accesibilă, eficientizarea activităților de relații cu publicul și apropierea de cetățean.

- Elaborarea unor mecanisme pentru asigurarea predictibilității alocării sumelor de la bugetul de stat în vederea finalizării investițiilor locale.
- Identificarea și exploatarea de surse alternative generatoare de venituri proprii sau modalități alternative de diminuare a cheltuielilor bugetare.
- Măsuri care să asigure creșterea gradului de colectare a impozitelor și taxelor locale.

În aceeași ordine de idei, merită să menționăm câteva măsuri relevante din Strategia Pentru Funcția Publică 2022-2027. Implementarea acestor măsuri va avea un impact pozitiv asupra capitalului uman din administrațiile publice locale ale județului Bistrița- Năsăud:

- Standardizare, simplificare și debirocratizare prin E-ANFP - Platformă de gestiune a funcționarilor publici (nivel central, teritorial, local) pentru toate procesele aferente parcursului de carieră și pentru interconectarea cu instituțiile colaboratoare: crearea unei platforme interactive și colaborative de evidență și management al funcționarilor publici de la nivelul administrației publice centrale, teritoriale și locale, prin extinderea / dezvoltarea sistemelor existente și asigurarea interoperabilității cu alte registre naționale și europene.
- Elaborarea și implementarea etapizată a cadrelor de competențe la nivelul administrației publice, pentru a asigura personal adecvat în domeniul funcției publice și a îmbunătăți calitatea serviciilor publice: competențele generale, grupate pe categorii, propuse pentru administrația publică din România, cuprind eficiența personală (rezolvarea problemelor și luarea deciziilor, inițiativă, planificare și organizare), eficiența interpersonală (comunicare, lucru în echipă), responsabilitatea socială (orientare către cetățean, integritate), abilitățile manageriale (managementul performanței, dezvoltarea echipei), leadership-ul (generarea angajamentului, promovarea inovației și inițierea schimbării).
- Acțiuni în domeniul formării și perfecționării profesionale: programe de formare pentru personalul din departamentele de resurse umane, compartimentele IT etc. și programe de formare în domeniul tehnologiei informației și comunicațiilor etc..
- Atragerea, păstrarea și dezvoltarea personalului profesionist: programe de formare, motivare și păstrare în administrația publică a funcționarilor publici prin tematici specifice, corelate cu avansarea în carieră, atragerea și păstrarea specialiștilor IT în administrația publică și stagii de practică pentru studenți și absolvenți în administrația publică.
- Reforma sistemului de carieră și a managementului performanței în domeniul funcției publice: sistem coerent și obiectiv de evaluare a performanțelor funcționarilor publici, politică de mobilitate orientată spre dezvoltarea profesională, motivarea și promovarea performanței profesionale, planificarea recrutării și mobilității în corelare cu anticiparea

pensionări, ajustarea condițiilor de lucru în administrația publică în contextul tehnologic și social, pentru performanță, sănătate, inovare, flexibilitate etc

În continuare, prezentăm principalele prognoze conturate ca urmare a elaborării prezentului studiu de fundamentare:

5.1.1. Capacitatea financiară

Dacă urmărim graficele legate de evoluția în timp a diferitelor tipuri de venituri și cheltuieli (subcapitolul 2) observăm că au existat creșteri și scăderi de la an la an fără a putea identifica un anumit „trend”. Din acest motiv ar fi dificil să lansăm scenarii de evoluție în viitor. Există însă câteva tipuri de venituri și cheltuieli pentru care putem să facem prognoze:

- În lipsa investițiilor locale și a extinderii activităților economice, este probabil ca veniturile proprii ale comunelor să rămână modeste. Scăderea și îmbătrânirea populației, tendințe vizibile și la nivel național, vor reduce treptat baza de contribuabili și, implicit, încasările din impozitul pe venit. Acest trend afectează în special stabilitatea financiară a UAT-urilor mici, unde oportunitățile economice sunt deja limitate, iar dependența de transferuri este ridicată.
- Dezvoltarea economică inegală în diferite zone ale județului este de așteptat să stimuleze în continuare migrația internă: localitățile prospere vor continua să atragă forță de muncă și investiții, în timp ce zonele cu o infrastructură și oportunități economice limitate riscă să piardă populația activă, accentuând dezechilibrele teritoriale.
- Actuala perioadă de programare a fondurilor UE 2021-2027 va continua să ofere un flux important de resurse pentru proiectele locale. Odată cu lansarea noului cadru financiar european, este posibil să se producă o reorganizare a priorităților și o ajustare a volumului finanțărilor. Județul ar putea beneficia de oportunități pentru proiecte inovatoare sau integrate, cu condiția alinierii la noile direcții europene, ceea ce ar putea permite menținerea unui ritm constant al modernizării infrastructurii și serviciilor publice.
- Tendința de creștere a prețurilor la energie și materiale, vizibilă în Europa în ultimii ani, va continua să influențeze bugetele locale, determinând o majorare a cheltuielilor curente pentru utilități și servicii. Atunci când aceste costuri sunt compensate parțial prin programe naționale sau prin eficiență energetică, presiunea asupra capacității financiare a UAT-urilor ar fi atenuată.
- Se anticipează că reformele fiscale la nivel național (cum ar fi modificarea cotelor de impozitare, digitalizarea ANAF și schimbările în modul de distribuire a veniturilor) vor influența direct colectarea și alocarea resurselor către autoritățile locale. Unitățile cu

capacitate administrativă redusă pot întâmpina dificultăți în adaptarea la noile reguli, în timp ce administrațiile mai bine pregătite vor reuși să valorifice mai eficient schimbările.

- Dezvoltarea turismului în zone montane poate genera venituri suplimentare, însă impactul pe bugetele locale va rămâne modest dacă infrastructura și promovarea nu vor reuși să atragă fluxuri constante de vizitatori.
- Având în vedere presiunea crescândă pentru corectarea deficitului bugetar, susținută de nevoia guvernului central de a controla cheltuielile, există riscul ca alocările bugetare pentru UAT-uri să fie plafonate sau reduse, ceea ce ar putea restrânge spațiul pentru investiții și ar impune măsuri de prioritizare și eficientizare a serviciilor publice. Măsurile de consolidare fiscală, corelate cu posibile condiționări pentru accesarea fondurilor europene, vor încuraja orientarea investițiilor către proiecte cu impact rapid și o deschidere mai mare către parteneriate public-private. Aceste mecanisme pot contribui la menținerea unui nivel acceptabil al investițiilor chiar și în scenarii de limitare a fondurilor nerambursabile.

5.1.2. Capacitatea organizațională

- Modernizarea parțială a infrastructurii IT și implementarea unor instrumente digitale (ghişeu online, semnătură electronică, arhive electronice) contribuie la eficientizarea activității administrației locale. Totuși, fără investiții constante în formarea personalului și în optimizarea fluxurilor de lucru, discrepanțele dintre instituțiile din mediul urban și cele din mediul rural vor rămâne considerabile.
- Pe măsură ce la nivel european se extind platformele de open data și guvernanță digitală, presiunea pentru adoptarea lor va crește. Localitățile care vor integra rapid aceste instrumente vor putea consolida dialogul cu cetățenii și investitorii, creând premise pentru o guvernanță mai participativă și mai predictibilă.
- Este probabil ca, în lipsa unor politici coerente de atragere și menținere a personalului, să persiste inegalitățile de resurse umane între municipiul Bistrița și orașele mai mari, pe de o parte, și comunele din județ, pe de altă parte. Centrele urbane rămân mai atractive pentru profesioniști, oferind perspective mai bune de carieră, acces la infrastructură și pachete salariale mai competitive. În același timp, comunele ar putea continua să se confrunte cu deficit de personal calificat, cauzat de migrația internă a specialiștilor către orașe sau către sectorul privat, limitând stabilitatea resurselor umane și calitatea serviciilor publice locale.

- Participarea la programe de perfecționare este posibil să rămână inegal distribuită, cu un acces mai redus în mediul rural, evidențiind diferențele de competențe între structurile urbane și cele comunale.
- Recrutarea de specialiști în domenii precum achiziții, IT sau management de proiect poate rămâne dificilă, în special în comunitățile mai mici sau izolate, dacă diferențele de atractivitate față de alte sectoare persistă, cu efecte asupra capacității instituționale a UAT-urilor mici.

5.1.3. Capacitatea tehnică, operațională și de gestionare a patrimoniului public și privat al județului

- La nivel european încă se resimte nevoia de îmbunătățire a eficienței administrației publice, astfel încât aceasta să nu mai fie percepută ca fiind un organism birocratic și fragmentat, caracterizat de o deschidere limitată spre schimbul / partajarea de informații, o colaborare deficitară între diversele departamente și un interes redus pentru cooperarea externă etc. Astfel, furnizarea serviciilor online (inclusiv prin aplicații mobile pentru cetățeni), împreună cu digitalizarea fluxurilor interne de lucru și implicita creare a infrastructurii digitale performante în cadrul administrațiilor publice, devin priorități clare în contextul transformării digitale promovate la nivel european.
- În ansamblu, este de așteptat ca digitalizarea să devină un vector pragmatic de modernizare și de creștere a calității serviciilor publice, cu posibile efecte pozitive asupra transparenței, eficienței și colaborării interinstituționale. Impactul va depinde însă de modul în care vor fi implementate măsurile: simplificarea prealabilă a procedurilor, standardizarea și interoperabilitatea, investițiile predictibile în infrastructură și competențe, precum și asigurarea unei guvernante solide a datelor și a securității. Dacă procesul va fi acordat gradual și cu sprijin tehnic adecvat, este probabil să genereze câștiguri rapide și sustenabile; în lipsa acestor condiții, există riscul ca digitalizarea să rămână fragmentată și subutilizată.
- Programele de sprijin disponibile și scăderea treptată a costurilor tehnologiilor regenerabile ar putea crea oportunități pentru accelerarea. Accesul la energie verde, mai ales în localitățile capabile să atragă fonduri și să dezvolte parteneriate public-private.
- Este probabil ca, în absența unor planuri coerente de întreținere preventivă, să persiste intervențiile reactive, cu costuri ridicate, în special în rețelele de apă și canalizare.
- Dependența de investițiile centrale este probabil să se mențină în cazul proiectelor majore de infrastructură (precum drumurile județene sau rețelele de gaz) acestea fiind legate

aproape exclusiv de programele naționale. Întârzierile în derularea lor ar putea afecta localitățile, însă utilizarea fondurilor europene, parteneriatele regionale și o planificare mai eficientă ar putea contribui la diversificarea surselor de finanțare și la accelerarea implementării.

5.1.4. Capacitatea asociativă

- În absența unei practici consolidate de cooperare, succesul anumitor inițiative ar putea depinde, în continuare, de implicarea unor lideri locali, ceea ce ar putea genera evoluții inegale. Totuși, criteriile de finanțare care încurajează parteneriatele și evidențierea avantajelor colaborării pot contribui la stimularea inițiativelor colective. În acest sens, încă de la sfârșitul lui decembrie 2022 a intrat în vigoare legea care dă posibilitatea ca două sau mai multe unități administrativ-teritoriale învecinate să se asocieze în consorții administrative în vederea conlucrării pentru elaborarea documentației de atribuire și derulare a procedurilor de achiziții publice, închiriere, concesionare pentru realizarea unor obiective de interes local, diferite documentații pentru amenajarea teritoriului și urbanism, servicii de asistență socială, activități de stare civilă și alte activități (acolo unde nu există personal specializat angajat în cadrul primăriei).
- Rolul Consiliului Județean ar putea rămâne esențial în stimularea cooperării dintre UAT-uri; în absența unei direcții strategice și a unui sprijin concret, localitățile mai mici pot întâmpina dificultăți în inițierea unor asociații. Totuși, prin consolidarea rolului de facilitator și prin sprijin logistic și metodologic, CJ poate deveni un catalizator al parteneriatelor locale.
- Pe termen mediu, este de așteptat ca procesul de cooperare intercomunitară să evolueze gradual, stimulat de accesul la finanțări externe, de presiunea pentru eficientizarea serviciilor publice și de nevoia de a gestiona probleme comune, precum infrastructura, mediul sau dezvoltarea economică. Ritmul progresului va depinde de claritatea cadrului legislativ, de sprijinul administrativ și de capacitatea tehnică a autorităților locale.
- Dacă reorganizarea teritorială va avansa, este de așteptat ca presiunea pentru comasarea unor UAT-uri să influențeze motivația pentru asociații voluntare. Totuși, reglementări clare și promovarea beneficiilor cooperării flexibile pot sprijini menținerea unor parteneriate adaptate nevoilor locale.
- În ultimii ani, la nivel european, s-au lansat numeroase oportunități de învățare pentru administrațiile publice, care le oferă acces la resurse educaționale (cum sunt platforma EUI Portico sau ToolBox-ul ESPON), la materiale informative (precum cele disponibile în hub-ul

de cunoaștere Urbact sau prin platforma de învățare Interreg), și la o varietate de instrumente, atât fizice, cât și virtuale (cum este cazul compasului Noului Bauhaus European, al helpdesk-ului de politică al Interreg sau al soluțiilor informatice digiNEB). Aceste resurse pot fi utilizate de către administrația publică pentru a-și consolida capacitățile în diferite domenii, de la dezvoltare teritorială integrată și digitalizare până la incluziune socială și schimbări climatice etc. De asemenea, au apărut numeroase oportunități pentru schimburi de experiențe (precum fondurile dedicate prin EUI City-2-City / Peer Review sau TAIEX Regio Peer2Peer), absorbție de bune practici (precum platforma Functional Areas in the EU), și colaborare în cadrul rețelelor internaționale (precum rețelele Urbact sau prietenii Noului Bauhaus European), pe care administrațiile publice le pot accesa prin aderarea la respectivele comunități.

5.1.5. Capacitatea participativă

- La nivelul Uniunii Europene, tot mai multe administrații publice au început să implice cetățenii și factorii interesați în modernizarea proceselor, serviciilor și investițiilor publice, prin punerea în aplicare a unor principii de guvernare centrate pe deschidere, transparență și incluziune. Astfel, în acord cu tendințele de guvernare participativă observate în spațiul european, procesele participative, în care comunitatea și ecosistemul local sunt consultate în permanență, ar trebui să devină practici firești, atât în cadrul Consiliului Județean, cât și mai ales în cadrul Primăriilor, începând de la identificarea inițială a nevoilor și așteptărilor și până la monitorizarea și evaluarea gradului de satisfacție referitor la îndeplinirea acestor nevoi / așteptări.
- Este probabil ca relația dintre administrație și cetățeni să se consolideze progresiv, pe măsură ce serviciile publice se digitalizează, iar proiectele comunitare aduc mai multă vizibilitate rezultatelor. Chiar dacă în anumite zone participarea rămâne redusă, inițiativele care promovează colaborarea și transparența pot încuraja o implicare tot mai activă.
- Se anticipează că mediul online va continua să devină un spațiu relevant pentru exprimarea opiniilor și propunerilor, iar, odată cu dezvoltarea unor mecanisme de canalizare a acestora, este de așteptat ca ideile generate pe platformele sociale să fie valorificate mai frecvent în procesul de luare a deciziilor. Generațiile tinere, familiarizate cu instrumentele digitale, vor manifesta, cel mai probabil, o disponibilitate tot mai mare de a contribui la procesele consultative; adaptarea treptată a procedurilor administrative poate deschide calea către o participare mai incluzivă.

- Este probabil ca, în unele administrații locale, deschiderea față de participarea publicului să evolueze gradual, pe măsură ce mecanismele devin mai bine definite și se consolidează încrederea între autorități și cetățeni. Programele de formare și exemplele de succes pot susține această tranziție. Pe termen scurt, este probabil ca nivelul de implicare a cetățenilor în procesele decizionale, în special în mediul rural și în comunele mici, să rămână relativ redus, influențat de gradul limitat de informare și de o tradiție de delegare a responsabilității către autorități. Pe termen mediu, este de așteptat ca procesul de consultare publică să câștige treptat consistență, odată cu diversificarea bunelor practici și a instrumentelor de comunicare.

5.1.6. Guvernanța teritorială

- Politicile și proiectele elaborate în acord cu specificul local (place-based) au devenit noul mijloc de promovare a prosperității la nivelul Uniunii Europene, fiindcă acestea au capacitatea de a crește competitivitatea unui teritoriu mai larg, prin consolidarea capacității fiecărei subdiviziuni teritoriale în parte. Astfel, procesele de guvernanță teritorială ar trebui să ia în calcul caracteristicile fiecărui UAT din județ (identificând și corelând provocările localităților componente) și să valorifice proactiv potențialul de creștere al acestora. Prin proiecte cu impact clar și prin alianțe teritoriale bine conturate, județele cu populație mai redusă își pot consolida prezența în procesele de decizie națională, atrăgând mai multe resurse și sprijin pentru prioritățile locale.
- O altă recomandare, care începe să fie tot mai frecvent pusă în practică în spațiul european, constă în conceptul de guvernanță pe mai multe niveluri, care subliniază importanța consolidării colaborării între Consiliul Județean și administrațiile publice locale, precum și în relația cu ministerele naționale.
- Presiunile constructive din partea Comisiei Europene în direcția coeziunii teritoriale vor continua să creeze un cadru favorabil pentru investiții în reducerea disparităților. Deși procedurile pot necesita timp, experiența dobândită în utilizarea fondurilor europene poate accelera absorbția acestora și poate susține implementarea unor soluții adaptate nevoilor județului.
- Discuțiile privind reorganizarea administrativă la nivel național, alimentate de presiunile economice, pot readuce în atenție reducerea numărului de UAT-uri sau comasarea voluntară, însă experiența acumulată prin proiecte comune și asociații intercomunitare poate încuraja

soluții flexibile pentru gestionarea costurilor și coordonarea serviciilor, chiar în lipsa unei reforme teritoriale imediate.

- Este probabil ca, în următorii ani, județul Bistrița-Năsăud să beneficieze de noi oportunități pentru cooperare în cadrul regiunii Nord-Vest, pe măsură ce proiectele cu finanțare europeană și inițiativele comune vor căpăta vizibilitate.
- În condițiile unor constrângeri financiare persistente, este de așteptat să crească interesul pentru cooperarea inter-municipală. La nivel european sunt promovate consorții pentru furnizarea de servicii partajate, iar în județ pot apărea inițiative de constituire a unor asociații de dezvoltare intercomunitară (ADI). Există însă riscul ca aceste parteneriate să fie dominate de localitățile mai puternice, în lipsa unor mecanisme clare de reprezentare și finanțare. Fără reguli echilibrate, comunele mici și satele foarte dispersate pot rămâne în afara acestor structuri, ceea ce ar putea accentua izolarea unor zone rurale și decalajele de acces la servicii publice.
- Continuarea migrației periurbane, prin care locuitorii din municipiul Bistrița se stabilesc în comunele învecinate, este de așteptat să intensifice cererea de infrastructură și servicii în aceste zone. În lipsa unei coordonări metropolitane, presiunea asupra bugetelor locale și asupra planificării urbanistice ar putea crește, riscând fragmentarea dezvoltării.

5.1.7. Capacitatea administrativă a UAT-urilor din județ

- Modernizarea administrației publice a fost recunoscută ca fiind o prioritate cheie în cele mai recente studii elaborate de către Comisia Europeană, studii care menționează că principalele pârghii pe care autoritățile publice le pot activa pentru stimularea creșterii economice constau în: digitalizare, reformarea sistemului de achiziții publice, reducerea sarcinilor administrative și creșterea transparenței. Într-o perioadă în care administrațiile publice se confruntă cu presiuni tot mai mari asupra resurselor bugetare, provocarea de a furniza servicii publice eficiente, dar în același timp, de înaltă calitate, respectiv de a derula investiții publice generatoare de schimbări pozitive în societate și economie, este tot mai stringentă. Astfel, se impune nevoia de adoptare a unor măsuri precum cele tocmai amintite, care să poată susține schimbările structurale de care e nevoie pentru a stimula creșterea economică a unităților administrativ-teritoriale.
- Capacitatea administrativă a județului este influențată de interacțiunile ce au loc între multiplele autorități publice care operează la nivel local, respectiv cu și între diverse entități subordonate Consiliului Județean.

- Se anticipează că digitalizarea, standardizarea și consultanța oferită prin programe de sprijin vor simplifica treptat procedurile administrative, ceea ce va facilita accesul UAT-urilor la finanțări și implementarea de proiecte locale. Implementarea unor sisteme informatice integrate pentru finanțe, documente și resurse umane va avansa într-un ritm moderat, cu diferențe notabile între localități. Este probabil ca UAT-urile cu bugete reduse să continue să utilizeze, pentru o perioadă, soluții parțiale sau mai vechi, până când costurile și programele de sprijin vor permite extinderea platformelor moderne.
- Digitalizarea va continua să fie un factor major de transformare instituțională. Profesionalizarea va progresa într-un ritm diferențiat între UAT-uri. Unitățile cu echipe consolidate și bugete mai mari vor înregistra progrese rapide, în timp ce localitățile cu resurse reduse vor beneficia de sprijin suplimentar pentru reducerea decalajelor.
- Procesul de aliniere la standardele de guvernanță va evolua treptat. Accesul la instruire, finanțări dedicate și proiecte comune va constitui un factor de accelerare a acestui proces.
- Tendințele globale (telemuncă, inteligență artificială) pot crea oportunități de externalizare și automatizare a unor funcții administrative; totuși, fără investiții în infrastructură IT și în competențe digitale, mai ales în mediul rural, adoptarea lor va rămâne redusă.

5.2. Scenarii de dezvoltare

Având în vedere datele prezentate în prezentul studiu de fundamentare și ținând cont de prognozele și tendințele menționate cu privire la dezvoltarea capacității administrative a județului Bistrița-Năsăud în contextul național și european, prezentăm în continuare scenariile de dezvoltare aferente.

- **Scenariul "Dezvoltare Zero" ("Do Nothing"):** Acest scenariu se fundamentează pe ipoteza conform căreia capacitatea administrativă a Consiliului Județean și a Primăriilor din județ va rămâne la nivelul actual (cel analizat în cadrul acestui studiu). Așadar, pe lângă implementarea proiectelor aflate în desfășurare și a inițiativelor care sunt în stadiul de derulare, vor mai avea loc implementarea proiectelor mature, care figurează deja pe lista proiectelor ce urmează să fie depuse în curând spre finanțare, precum și a celor aflate în faza de evaluare. Deci, în acest scenariu, administrația se va baza strict pe ceea ce a realizat până acum (proiecte deja întreprinse și echipamentele deja achiziționate), precum și pe soluțiile și rezultatele obținute. Din acest punct, nu se vor depune alte eforturi suplimentare pentru consolidarea capacității financiare, organizaționale, tehnice, operaționale, participative,

asociative sau de gestionare a patrimoniului, nici la nivelul Consiliului Județean și al organismelor subordonate, și nici la nivelul Primăriilor din unitățile administrativ-teritoriale componente ale județului Bistrița-Năsăud.

- **Scenariul de Referință ("Do Minimum"):** Acest scenariu presupune implementarea unor măsuri minime pentru consolidarea capacității administrative la nivelul Consiliului Județean și al primăriilor din județ. Pe lângă realizările deja obținute, autoritățile continuă să depună proiecte pentru a atrage finanțări din programe relevante, precum Programul Regional Nord-Vest 2021-2027 sau PNRR. Cooperarea existentă între UAT-uri se păstrează, la fel și parteneriatele deja încheiate cu alte localități, cu mediul privat și cu comunitatea locală. Programele de formare destinate personalului public vor continua. Totuși, în acest scenariu nu sunt vizate măsuri complexe, precum: digitalizarea pentru optimizarea și monitorizarea fluxurilor financiare, aderarea la rețele europene de colaborare, schimburile de experiență și bune practici, planificarea investițiilor majore la nivel metropolitan, dezvoltarea de noi parteneriate strategice, diversificarea formelor de participare civică sau crearea unor structuri asociative de tip cluster.
- **Scenariul de Dezvoltare ("Do Something"):** Acest scenariu presupune o implicare semnificativă și resurse constante din partea Consiliului Județean și a primăriilor, pentru consolidarea capacității administrative, creșterea eficienței și transparenței, precum și pentru dezvoltarea unor parteneriate stabile și de încredere (atât între UAT-uri, cât și cu mediul privat și cetățenii). O prioritate este creșterea vizibilității UAT-urilor din județul Bistrița-Năsăud la nivel european, prin colaborări cu actori internaționali. În plus, administrația publică se concentrează pe optimizarea bugetelor de venituri și cheltuieli, prin identificarea de surse suplimentare: reforme locale, valorificarea patrimoniului imobiliar și proiecte strategice de investiții, inclusiv prin parteneriate public-private. Consiliul Județean, ADI-urile și GAL-urile derulează programe strategice de investiții bazate pe principiul dezvoltării teritoriale integrate, cu impact economic și social semnificativ. UAT-urile realizează atât investiții „hard” (echipamente, utilaje), cât și „soft” (formarea capitalului uman), pentru accelerarea transformării digitale și pentru o mai bună administrare a bunurilor publice și private. Se alocă resurse pentru proiecte colaborative și pentru consolidarea cooperării cu localități din județ și cu parteneri externi. În plus, sunt introduse procese și soluții inovatoare care implică cetățenii și actorii interesați în decizie, planificare strategică și în toate etapele investițiilor publice: dezvoltare, implementare, evaluare și monitorizare. Programele de formare sunt gândite astfel încât să ofere cunoștințe și abilități

nu doar în domenii strategice (digitalizare, gestionarea fondurilor europene), ci și în conformitate cu cele mai noi tendințe europene (securitate cibernetică, neutralitate Per ansamblu, prin implementarea acestei varietăți de măsuri operaționale și structurale, punerea în aplicare a acestui scenariu va consolida capacitatea administrativă nu doar în cadrul Consiliului Județean, ci și la nivelul tuturor unităților administrativ-teritoriale din județul Bistrița-Năsăud.

SURSE BIBLIOGRAFICE

- Consiliul Județean Bistrița-Năsăud
- Parlamentul României. (2006). *Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare*. Monitorul Oficial al României.
- Consiliul Județean Bistrița-Năsăud. (2030). *Strategia de Dezvoltare Economico-Socială a județului Bistrița-Năsăud 2030*.
- Guvernul României – MDRAP/MDRAPFE. (2014–2020). *Strategia Națională pentru Consolidarea Administrației Publice (SCAP) 2014–2020*.
- Guvernul României / Agenția Națională a Funcționarilor Publici. (2022–2027). *Strategia pentru funcția publică 2022–2027*.
- Asociația Română a Băncilor (ARB). (s.a.). *Studiu e-Guvernare*. Disponibil la: <https://www.arb.ro/wp-content/uploads/Studiu-e-Guvernare.pdf>.
- Agenția de Dezvoltare Regională Nord-Vest. (s.a.). *Site oficial ADR Nord-Vest*. Disponibil la: <https://www.nord-vest.ro>.
- MDLPA – Direcția pentru Politici Fiscale și Bugetare Locale. (s.a.). *Populație UAT-uri*. Disponibil la: http://www.dpfbldrap.ro/populatie_uat-uri.html.
- (s.a.). *Situații privind veniturile și cheltuielile UAT*. Disponibil la: http://www.dpfbldrap.ro/sit_ven_si_chelt_uat.html.
- Răsunetul. (s.a.). *Site de presă – Bistrița-Năsăud*. Disponibil la: <https://rasunetul.ro>.
- Spitalul Județean de Urgență Bistrița. (s.a.). *Prezentare – Programe*. Disponibil la: <https://sjub.ro/prezentare/programe/>.
- Site-ul oficial al Consiliului Județean Bistrița-Năsăud (PortalBN). (s.a.). Disponibil la: <https://www.portalbn.ro/>
- Primăria Municipiului Bistrița. (2025, mai). *Comunicat de presă*.
- Primăria Orașului Beclean. (2025, martie). *Comunicat de presă*.
- ADI Deșeuri Bistrița-Năsăud. (s.a.). *Site oficial*. Disponibil la: <https://adideseuribn.ro/>.
- ADI Apă-Canal Bistrița-Năsăud. (s.a.). *Site oficial*. Disponibil la: <https://adiac-bn.ro/>.
- Ziar de Bistrița. (s.a.). *Site de știri*. Disponibil la: <https://ziardebistrita.ro/>