

www.scoalamea.md

ȘCOALA MEA

Ghid de organizare a
audierilor publice
pentru discutarea bugetului școlii

Foto | Audierea publică la Gimnaziul Roșietici, Florești, 2016

CUPRINS

<u>PREFATĂ.....</u>	<u>2</u>
<u>INTRODUCERE</u>	<u>3</u>
<u>CE ESTE O AUDIERE PUBLICĂ?</u>	<u>5</u>
SCOPUL AUDIERII PUBLICE.....	8
AVANTAJELE ȘI LIMITĂRILE AUDIERII PUBLICE.....	9
LIMITĂRI	10
DE CE ESTE IMPORTANT ASIGURAREA PARTICIPĂRII CETĂȚENILOR?.....	11
<u>CUM ORGANIZĂM O AUDIERE PUBLICĂ?</u>	<u>13</u>
PAȘII NECESARI PENTRU PLANIFICAREA AUDIERII PUBLICE.....	13
IMPORTANȚA IMPLICĂRII AUTORITĂȚILOR PUBLICE RAIONALE.....	19
NECESITATEA RACORDĂRII PROCESULUI DE ORGANIZARE A AUDIERILOR PUBLICE CU PROCESUL BUGETAR STABILIT PRIN LEGISLAȚIA ÎN VIGOARE:	23
PAȘII NECESARI PENTRU DESFĂȘURAREA AUDIERII PUBLICE.....	29
PAȘII NECESARI DUPĂ DESFĂȘURAREA AUDIERII PUBLICE	32
PLANIFICAREA TIMPULUI TOTAL NECESAR.....	32
<u>LISTA DE VERIFICARE.....</u>	<u>34</u>
<u>ANEXA 1</u>	<u>36</u>
<u>BIBLIOGRAFIE.....</u>	<u>39</u>

Autor: Victoria Vasilescu, director program Expert-Grup

Prefață

Autoritățile publice locale sunt într-un proces dinamic de schimbare influențat de procesul de descentralizare. Astfel încât numeroase puteri de decizie și responsabilități sunt delegate la nivel local. E un process firesc ținând cont de recunoașterea faptului că necesitățile locale pot fi satisfăcute mai operativ atunci când serviciile pot fi prestate cât mai aproape de consumatorii acestora.

Această abordare însă necesită dezvoltarea relațiilor cu publicul prin evaluarea necesităților locale, integrarea acestora în cadrul procesului decizional și determinarea celor mai bune modalități de includere a celor asupra cărora se vor răsfrânge deciziile în procesul de identificare a soluțiilor optime.

Pentru atingerea obiectivelor setate în interesul întregii comunități, Autoritățile locale trebuie să dea dovadă de profesionalism și o administrare eficientă a resurselor locale identificând modalitățile optime de soluționare a diverselor probleme din comunitate ținând cont de constrângerile existente. Îmbunătățirea calității vieții tuturor membrilor comunității nu este posibilă fără o conlucrare armonioasă cu toți actorii din comunitate, inclusiv societatea civilă, sectorul privat și cetățenii simpli. Prestarea unor servicii publice de calitate presupune mult efort conjugat care să răspundă necesităților membrilor comunității și să se alinieze standardelor recunoscute.

Implicarea cetățenilor nu presupune doar implicare în cadrul procesului electoral, ci și în primul rând implicare la setarea priorităților de dezvoltare, elaborarea obiectivelor serviciilor publice și în procesul decizional aferent acestor servicii. Toți membrii comunității necesită a fi informați și implicați în elaborarea strategiilor de dezvoltare a comunității astfel încât să înțeleagă obiectivele urmărite și să poată susține și celebra realizările obținute. Fiind implicați la toate etapele de implementare începând cu etapa de elaborare și setare a obiectivelor, procesul de realizare a acestora și evaluare, cetățenii vor

putea contribui activ și vor înțelege importanța implicării lor directe în atingerea nivelului așteptat al calității vieții.

Autoritățile locale au nevoie de un personal calificat care înțelege importanța prestării unor servicii publice de calitate, dispun de un nivel înalt de instruire și înțeleg posibilitățile financiare, dar și constrângerile autorității locale, oportunitățile de stabilire a parteneriatelor locale și atragerea fondurilor noi în comunitate. Personalul autorității locale ar fi necesar să înțeleagă procesul de elaborare a politicilor și modalitatea transpunerii acestora în viață, cum să transforme promisiunile în realitate și cum să nu facă promisiuni pe care nu vor putea să le realizeze, creând inutil frustrări, neîncredere și decepții la nivelul întregii comunități. În acest sens, ar fi necesar să cunoască cum să conlucreze cu alți actori și să învețe de la ei, cum să implice cetățenii și organizațiile locale în procesul de guvernare locală.

Acest ghid prezintă unul dintre numeroasele instrumente posibile de implicare a societății în procesul decizional și descrie pașii necesari de întreprins pentru facilitarea consultărilor publice. Este un ghid practic pentru asistarea entităților responsabile, inclusiv a autorităților publice în procesul de organizare a audierilor publice pe marginea bugetelor instituțiilor de învățământ din comunitățile pe care le reprezintă.

Introducere

Cetățenii își doresc să poată participa în cadrul procesului decizional și să fie implicați în procesul de guvernare, căci deciziile luate le influențează direct viața de zi cu zi. Însă pentru a reuși să contribuie la procesul de guvernare, elaborare a politicilor, implementarea acestora și evaluare, membrii comunității necesită a fi implicați și împuterniciți. Oficialii aleși pot juca un rol primordial în facilitarea responsabilității civice prin ajutarea cetățenilor să analizeze diverse subiecte de interes comun și să elaboreze soluții prin intermediul unui dialog deschis. Scopul acestui ghid practic este de a ajuta oficialitățile să întreprindă pașii necesari pentru organizarea eficientă a audierilor publice pe marginea obiectivelor de dezvoltare propuse a instituțiilor

de învățământ și bugetelor aferente din cadrul comunităților pe care le reprezintă.



Audiere publică la gimnaziul Mănoilești, Ungheni, „Școala Mea” în 2016

Participarea publicului în procesul decizional și-a demonstrat de nenumărate ori utilitatea și efectele pozitive în țările democratice.

Totuși, consultările publice au învățat Autoritățile că cetățenii nu sunt „un public”, ci părți interesate: bărbați și femei, tineri, persoane în etate, persoane marginalizate, etc. care dispun de același volum divers de cunoștințe, experiență, abilități, realități, priorități și necesități. Neimplicarea persoanelor vulnerabile în procesul decizional e o pierdere a resurselor intelectuale și inventivitate a numeroșilor membri ai comunității. În acest sens e foarte importantă asigurarea accesului acestora la procesul decizional, iar utilizarea instrumentelor TIC în acest sens e de ajutor.

Implicarea reală a cetățenilor în procesul decizional permite autorităților să ia decizii bine informate care reflectă realitățile și necesitățile particulare ale cetățenilor. Aceste decizii contribuie la reducerea inegalităților și discriminării bazate pe factori care marginalizează mulți cetățeni. Carezultat beneficiază întreaga comunitate și sporește nivelul de încredere al populației și implicarea cetățenilor în soluționarea diverselor probleme de interes comun. Dezvoltarea

parteneritatelor între autorități și actorii comunitari de asemenea reprezintă un instrument cheie în asigurarea unor procese decizionale incluzive.

Implicarea cetățenilor în procesul decizional poate aduce numeroase beneficii pentru Autoritățile locale, printre care și îmbunătățirea serviciilor publice, revitalizarea diverselor sectoare din comunitate, o securitate mai înaltă și o creștere a calității vieții pentru toți membrii comunității.

Acest ghid prezintă o serie de pași necesari pentru planificarea și implementarea fiecărei etape necesare pentru organizarea audierilor publice pe marginea obiectivelor de dezvoltare a instituțiilor de învățământ și bugetelor aferente. Angajarea cetățenilor într-un dialog deschis în ceea ce privește reforma învățământului, calitatea serviciilor și prioritățile de dezvoltare ale școlilor primare, secundar generale și liceale va facilita un mediu în care inițiativele de responsabilizare socială prosperă și se dezvoltă, iar beneficiile vor fi resimțite de întreaga comunitate.

Ce este o audiere publică?

Audierea publică este un eveniment formal și structurat, organizat de regulă de administrația publică locală, regională, sau națională. Audierile publice sunt o metodă foarte efektivă prin care administrația publică locală obține opiniile și ideile cetățenilor săi pe marginea unui subiect sau program anume prezentat în cadrul evenimentului dat inclusiv potențialele soluții sau căi de implementare propuse, fiind ascultate și înregistrate reacțiile din partea publicului. Prezentarea reacțiilor publicului are loc într-o manieră ghidată și planificată din timp, fiind asigurată înregistrarea atât a propunerilor formulate verbal de către cetățenii participanți, dar și a celor prezentate în scris.

Audierile publice reprezintă un instrument democratic pentru consultarea cetățenilor privind problemele de interes public, cum ar fi planificarea bugetului instituției de învățământ din comunitate sau a unui plan strategic al comunității, modificări ale tarifelor sau graficelor pentru serviciile comunale, stabilirea ratelor impozitelor, taxelor, sau tarifelor locale, etc. în vederea

identificării celor mai stringente probleme sociale, dar și a potențialelor căi de soluționare propuse.

Atât Constituția Republicii Moldova, cât și alte acte normative prevăd utilizarea diferitor mijloace, inclusiv a audierilor publice, în vederea consolidării democrației. Principiul „consultării cetățenilor privind problemele locale de interes special” declarat în Articolul 109 al Constituției Republicii Moldova formează baza constituțională pentru practica audierilor publice.

Organizarea acestui tip de eveniment, contribuie inclusiv la exercitarea dreptului la „libertatea gândirii, opiniei și exprimării publice” (Art. 32) și dreptului omului la acces nestingherit la „orice informație de interes public”. Autoritățile publice sunt obligate „să asigure informarea adecvată a cetățenilor privind afacerile publice” (Art. 34 al Constituției). Concomitent, articolul 58 al Constituției prevede obligația cetățenilor de a contribui „la cheltuielile publice prin intermediul impozitelor și taxelor”, dar și ***dreptul acestora de a fi consultați privind utilizarea mijloacelor publice locale.***

Administrațiile publice locale pot utiliza audierile publice pentru a afla reacțiile și opiniile cetățenilor privind bugete importante, planuri strategice, proiecte de dezvoltare, probleme de utilizare a pământului, propuneri de privatizare a unor servicii municipale, sau propuneri de mărire a taxelor și tarifelor, etc. Înainte de audierea publică funcționarii trebuie să se asigure că toate aspectele problemei în cauză au fost discutate deschis și sunt cunoscute tuturor cetățenilor comunității. În acest sens, în cazul organizării Audierilor publice școlare, un instrument deosebit de util în aflarea percepției și implicarea tuturor elevilor și părinților acestora, sunt ‘Fișele de implicare a părților interesate’ (chestionare tip). Modelele acestora pot fi accesate pe pagina oficială a inițiativei „Școala Mea”, finanțată de Banca Mondială și implementată de Centrul Analitic „Expert-Grup” și rețeaua de parteneri regionali, în parteneriat informațional cu Ministerul Educației al Republicii Moldova. Adresa web: <http://scoalamea.md/cum-se-implementeaza-fisele-de-reportare-in-scoala/>

Pe lângă un șir de subiecte importante, instrumentul dat vă permite inclusiv elucidarea percepției tuturor utilizatorilor serviciilor educaționale privind direcțiile prioritare de dezvoltare a instituției. Astfel încât în cadrul Audierii publice să puteți dispune deja de date concrete și cuantificabile de care să țineți cont în procesul decizional, dar și pentru a le prezenta participanților la eveniment.

Audierile publice oferă informații de valoare privind măsura în care problemele vizate și căile de soluționare propuse se bucură de susținerea cetățenilor, precum și propunerile privind schimbările necesare pentru a le face mai acceptabile pentru public.



Audiere publică la gimnaziul Roșietici, Florești, „Școala Mea” în 2016

Audierile publice reprezintă un tip special de întâlniri publice și sunt adecvate pentru probleme majore ce țin de politică publică, ca de exemplu planificarea unui buget sau a unui plan strategic al comunității, modificări ale tarifelor sau graficelor pentru serviciile comunale, stabilirea ratelor impozitelor, taxelor, sau tarifelor locale. Aceste întrebări majore sunt de așa natură încât necesită deliberări profunde de către funcționarii publici pentru a lua o decizie. Mai mult ca atât, sunt probleme care probabil vor trezi reacții divergente, puternice, sau chiar emoționale din partea cetățenilor. Din aceste motive sesiunile de întrebări și răspunsuri, sau răspunsurile directe sau imediate la întrebările

cetățenilor în timpul audierilor publice nu sunt adecvate. Formularea unei politici publice rezonabile în astfel de cazuri va fi mai reușită dacă funcționarii publici vor dedica timpul necesar reflectării asupra celor spuse la audierile publice și vor lua o decizie la o eventuală ședință viitoare, deschisă cetățenilor.

Scopul audierii publice

- De a informa
- De a educa
- De a obține informație adițională, idei, reacții critice (înainte să fie luate decizii)
- De a consulta
- De a asculta cetățenii

Audierea publică nu este un forum pentru dezbateri cu cetățenii. Procesul de întrebări și răspunsuri va încetini procesul, poate pune funcționarii publici într-o poziție defensivă, poate lua forma unei dezbateri și poate trezi reacții emoționale din partea acelor cetățeni (sau chiar funcționari), care au opinii ferme divergente. Potențiale schimburi emoționale intense urmează a fi evitate pentru a asigura un proces democratic solid și chibzuit de deliberare.

Dacă administrația publică locală împreună cu administrația instituției de învățământ s-a pregătit bine de audierea publică, multe din întrebările cetățenilor vor fi abordate din timp în materialele informative pregătite și puse la dispoziție de către organizatorii audierii publice înaintea evenimentului nemijlocit (copii ale materialelor respective fiind puse la dispoziția participanților inclusiv în cadrul audierii publice).

Contribuțiile cetățenilor sunt doar pentru informare. Solicitarea opiniilor cetățenilor nu înseamnă că administrația sau consiliul local renunță la autoritatea sau responsabilitatea lor și nici că administrația sau consiliul local vor adopta sau accepta aceste sugestii fără discuții. În acest sens, este foarte important să se aducă la cunoștința cetățenilor acest lucru, fiind menționat faptul că opinia lor contează și va fi luată neapărat în considerație la formarea

deciziilor finale.

Atunci când cetățenii știu că administrația instituției de învățământ împreună cu administrația publică locală dedică timpul lor pentru a-i asculta, aceștia vor susține mai ușor deciziile luate de către autorități și vor fi mai deschiși pentru a se implica în procesul de implementare a deciziilor luate.

Deoarece audierile publice sunt proceduri formale, ele sunt adecvate pentru majoritatea domeniilor politicilor publice.

Prin urmare, instituțiile publice nu vor lua decizii în cadrul audierii publice și vor necesita o perioadă delimitată de timp pentru a reflecta și evalua propunerile parvenite în rezultatul organizării audierii publice. Deciziile finale vor fi comunicate public ulterior la o dată stabilită și cunoscută de către toți participanții la eveniment.

Avantajele și limitările audierii publice

Audierea publică formală include un număr mare de cetățeni și oferă posibilități publicului să comenteze asupra unei probleme. Pot fi comentate toate aspectele problemei.

Audierea publică reprezintă un for la care cetățenii pot să-și exprime pozițiile vizavi de problemele vizate și o oportunitate pentru a împărtăși deschis opiniile și propunerile privind soluționarea problemelor discutate, dar și oportunități de depășire a piedicilor întâmpinate.

Audierea publică este o metodă ne-costisitoare de obținere a comentariilor cetățenilor privind o problemă anume, înțelegerea constrângerilor, dar și implicarea activă a cetățenilor în diminuarea constrângerilor întâmpinate.

În acest sens, în cazul organizării Audierilor publice școlare, implicarea activă a actorilor educaționali din comunitate vă oferă oportunitatea să îmbunătățiți serviciile educaționale pe care le oferă instituția și corespunzător creșterea cotației acesteia. Prin deschiderea, responsabilizarea și receptivitatea pe care

o demonstrați față de necesitățile și dorințele pe care le exprimă elevii și părinții acestora cu referință la prioritățile de dezvoltare ale instituției, sporiți încrederea acestora în procesul decizional al instituției, inclusiv deschiderea acestora pentru a se implica în diminuarea diverselor constrângeri cu care se confruntă instituția în cadrul desfășurării activității sale.

Ținem să accentuăm faptul că un instrument foarte util în aflarea percepției utilizatorilor serviciilor educaționale oferite de instituția de învățământ corespunzătoare sunt 'Fișele de implicare a părților interesate' (chestionare tip) menționate mai sus. Aplicarea acestor fișe vă permite să aveți puncte concrete de reper în luarea deciziilor privind prioritățile de dezvoltare în continuare ale instituției, inclusiv în cazul întreprinderii eforturilor de atragere a fondurilor suplimentare. Concomitent, aplicarea acestui instrument în fiecare an vă servește drept ghid în atestarea progreselor obținute, dar și în identificarea noilor priorități de dezvoltare.

De menționat că instrumentul dat vă permite să obțineți o imagine exhaustivă inclusiv ținând cont de faptul că acesta vă permite să implicați și să aflați opinia tuturor elevilor și părinților acestora pe marginea subiectelor abordate în cadrul fișelor de implicare. Astfel încât implicarea unui număr important de participanți vă va permite să obțineți o imagine comprehensivă și corespunzător să puteți lua decizii informate.

Limitări

Audierea publică nu este un forum efectiv pentru relatarea ideilor complexe sau informației detaliate.

Audierile publice nu sunt adecvate pentru discuții în profunzime sau aprecierea diferitor puncte de vedere, deoarece pot fi dominate de indivizi gălăgioși cu interese limitate. În acest sens, pentru diminuarea acestei limitări, vă vine în ajutor aplicarea 'Fișelor de implicare a părților interesate', un instrument complementar.

Facilitarea este critică și dificilă – audierea publică poate derapa de pe agenda planificată și confruntările vor fi dificil de prevenit. De aceea, Consiliul Organizator trebuie să stabilească reguli clare și să le aplice cu strictețe în timpul audierii publice. De asemenea, Consiliul trebuie să articuleze clar scopul audierii publice și ceea ce se poate aștepta cetățenii în rezultatul acestui proces.

De ce este important asigurarea participării cetățenilor?

- Dezvoltarea încrederii în administrația publică locală și în administrația instituției de învățământ;
- Obținerea contribuțiilor și opiniilor cetățenilor; implicând cetățenii în proces le oferim oportunitatea să vadă și să înțeleagă mai bine problemele și limitările cu care se confruntă administrația publică locală, dar și instituția de învățământ în încercarea de a le satisface cerințele. De asemenea, opiniile și punctele de vedere alternative pot atrage atenția la lucruri de care nu erai conștienți și pot oferi administrației diferite alternative;
- Informarea cetățenilor; informarea le dă posibilitatea să vadă toate programele și serviciile administrației publice locale, instituției de învățământ și necesitățile pe care le satisfac; informând cetățenii puteți demonstra realizările și astfel crește nivelul de susținere din partea cetățenilor;
- Obținerea susținerii pentru politicile de bază;
- Menținerea implicării și activității cetățenilor în comunitate; este responsabilitatea administrației publice locale să depună efort pentru a implica cetățenii în acest dialog public, atât direct, cât și prin intermediul instituțiilor sociale;
- Facilitarea administrației publice locale;
- Susținerea mai multor inițiative propuse de cetățeni;
- Implicarea cetățenilor în calitate de lideri în procesul de luare a deciziilor;
- Împuternicirea cetățenilor să ia inițiativa în rezolvarea problemelor;

- Invitarea cetățenilor să devină parteneri ai administrației publice locale și ai administrației instituției de învățământ.

Acolo unde procesul de luare a deciziilor este efectuat în mod transparent cu implicarea activă a cetățenilor și este asigurată explicarea motivelor pentru luarea deciziilor corespunzătoare, atât a constrângerilor, cât și a avantajelor inerente pentru beneficiul întregii comunități, fiind asigurată informarea corectă și în timp real a cetățenilor, aceste acțiuni sunt printre cele mai bune instrumente pentru asigurarea consensului, încrederii și susținerii din partea comunității.

E bine cunoscut faptul că acolo unde nu există transparență și nu este asigurat accesul la informație apar suspiciuni și interpretări deseori eronate a deciziilor luate sau intențiilor urmărite, ceea ce erodează mult nivelul de încredere al membrilor comunității și iminent al susținerii din partea acestora.

Cetățenii împuterniciți vor înțelege mai bine complexitatea problemelor pe care le înfrunță și vor aprecia răbdarea și perseverența necesară pentru a lucra asupra problemelor publice.

Problemele complexe pe care le întâmpinați în fiecare zi necesită un spectru cât mai larg de contribuții. Inteligența colectivă a unui grup de oameni este mult mai mare decât inteligența unei singure persoane, fie a unui grup restrâns. Creativitatea va fi sporită prin ideile mai multor oameni cu diferite experiențe lucrând în echipă.

Atunci când cetățenii sunt incluși în procesele de soluționare a problemelor comune și luare a deciziilor, ei devin co-proprietari ai soluțiilor la problemele comunității și astfel se simt responsabili pentru aceste soluții. Este puțin probabil că acești cetățeni să saboteze eforturile dumneavoastră sau să se opună unei soluții chiar la finele procesului, iar soluțiile la care veți ajunge probabil vor fi mai eficiente și durabile.

Dialogul cu cetățenii nu vine automat. Acesta se bazează pe încrederea și respectul reciproc. Dacă respectul sau încrederea reciprocă au fost pierdute

sau afectate, administrația publică locală, fie administrația instituției de învățământ se va confrunta cu o problemă deosebită. Încrederea și respectul trebuie câștigate prin realizarea faptelor concrete.

Cum organizăm o audiere publică?

Pașii necesari pentru planificarea audierii publice

1. Identificarea publicului țintă

Ținând cont de scopul concret și subiectul audierii publice, acest eveniment ar putea servi drept bază pentru atragerea interesului și implicarea tuturor membrilor comunității, dar în mod special a celor care vor fi afectați direct de deciziile ulterioare audierii publice.

Este importantă implicarea tuturor membrilor comunității, indiferent de gen, etnie, situație materială, etc. Participarea cât mai largă la eveniment, inclusiv a persoanelor cu nevoi speciale, va permite colectarea informației relevante pentru toate categoriile populației și ulterior luarea unor decizii / identificarea soluțiilor potrivite, bazate pe date concrete; inclusiv va predispune implicarea activă a acestora în transpunerea în viață a deciziilor ulterioare. În acest sens, este foarte importantă asigurarea accesului inclusiv a persoanelor cu dizabilități, a mamelor singure, etc.

Concomitent, așa cum menționam mai sus, un instrument complementar care vă va ajuta să diminueți unele limitări ale organizării Audierilor publice școlare este aplicarea ‚Fișelor de implicare a părților interesate’ și prezentarea rezultatelor acestora în cadrul evenimentului nemijlocit.

Este binevenit schimbul de experiență cu instituțiile de învățământ care au organizat deja asemenea evenimente publice, întrucât lecțiile învățate din experiența acumulată sunt deosebit de valoroase și vă pot oferi o bună bază pentru organizarea unui eveniment reușit care să vă aducă rezultatele dorite. Multe dintre experiențele date pot fi consultate pe pagina oficială a inițiativei

„Școala Mea”: <http://scoalamea.md/category/istorii-de-succes/>, fie prin luarea legăturii directe cu instituțiile de învățământ respective, beneficiare ale proiectului dat.

Ținând cont de subiectul audierii publice, aceastaar putea fi organizată în parteneriat cu grupurile de inițiativă din comunitate, organizațiile societății civile (de ex., asociațiile de părinți și pedagogi, centrele comunitare, centrele de zi, etc.).

2. Determinarea datei, orei și localului

Audierea publică ar fi necesar să se desfășoare într-o zi și la o oră convenabilă pentru toți participanții invitați (poate avea loc inclusiv în timpul unei zile de odihnă, fie după programul obișnuit de muncă), ținându-se cont de faptul că în medie evenimentul durează circa 2 – 2,5 ore și e importantă o participare cât mai largă.

Trebuie remarcat faptul că organizarea audierii publice pe marginea direcțiilor prioritare de dezvoltare propuse și proiectului de buget al școlii ar trebui corelată cu calendarul bugetar stabilit, care a fost oficial adoptat pentru anul corespunzător. Astfel, de regulă Audierile Publice școlare sunt planificate pentru a avea loc în prima jumătate a lunii octombrie.

De regulă, audierea publică este organizată într-un local care permite accesarea a circa 100 persoane și dispune de spațiul și amenajarea necesară pentru buna desfășurare a evenimentului, inclusiv din punct de vedere al accesului fizic (în special în cazul persoanelor cu dizabilități de mobilitate).

3. Selectarea și instituirea Consiliului Organizator

De obicei, în Comitetul Organizatoric al Audierii Publice sunt incluși membri ai Administrației Publice Locale, reprezentanți din administrația școlii care sunt responsabili de elaborarea și implementarea bugetului instituției, precum și reprezentanți ai Consiliului Elevilor și părinților acestora.

Pentru planificarea și organizarea Audierii publice este importantă crearea Consiliului Organizator și implicarea activă a tuturor membrilor acestuia la toate etapele de pregătire a evenimentului. Un rol critic îl joacă comunicarea eficientă și operativă între membrii Consiliului, precum și delimitarea foarte clară a sarcinilor fiecărui membru și termenului concret pentru realizarea acestora. În acest sens, e importantă elaborarea unui plan detaliat de acțiuni care să prevadă momentele acestea (vezi model în Anexa1). Alegerea și desemnarea coordonatorului Consiliului Organizator este la fel de importantă.

Consiliul Organizator este direct responsabil de planificarea și organizarea audierilor publice, stabilește formatul audierii publice, regulile desfășurării evenimentului enunțate inclusiv la începutul audierii publice și de regulă limitează timpul rezervat pentru alocuțiuni, pentru a garanta că toți cetățenii vor avea posibilitatea să ia cuvântul. Cei care vor lua cuvântul urmează să se înregistreze din timp. Această procedură permite persoanei care face procesul verbal să redea exact „cine și ce a spus”. De asemenea va permite menținerea ordinii și ținutei în timpul audierii, deoarece va exista o listă conform căreia cetățenii pot fi chemați să ia cuvântul într-o ordine strictă.

După desfășurarea audierii publice și obținerea eventualelor propuneri ulterioare evenimentului la expirarea termenului desemnat și anunțat, Consiliul Organizator va convoca ședință pentru a analiza propunerile parvenite și va lua decizii cu privire la schimbările sau rectificările introduse după audierea publică. Deciziile finale vor fi aduse la cunoștința publicului larg prin intermediul mass-media (o modalitate ar putea fi prin intermediul organizării unei conferințe de presă).

Notă: Este bine ca președintele Audierii publice / moderatorul să fie o persoană diferită de Primar, cât și de alți vorbitori / prezentatori de pe agenda Audierii Publice.

4. Pregătirea agende audierii publiceși stabilirea regulilor de desfășurare

Consiliul Organizator elaborează agenda audierii publice care va prezenta informație cu privire la subiectele discutate, moderatorul evenimentului, persoanele desemnate pentru a efectua prezentări și timpul alocat în acest sens (în mediu câte 5 - 10 minute pentru fiecare discurs); se va planifica timp suficient pentru prezentarea rezultatelor ‚Fișelor de implicare a părților interesate’ și vizualizarea grafică a rezultatelor cheie; la fel de important, se va planifica timp suficient pentru sesiunea de întrebări și sugestii, comentarii din partea invitaților. La final, va fi alocat timp pentru totalizarea rezultatelor audierii publice și informarea participanților privind activitățile ulterioare ce țin de propunerile înaintate în cadrul audierii publice. În același timp va fi anunțată perioada delimitată pentru prezentarea eventualelor propuneri adiționale, precum și unde și cui pot fi prezentate.

În vederea implicării active a tuturor părților vizate este importantă invitarea și participarea la Audierea Publică planificată a Președintelui Raionului și/sau a vicepreședintelui raionului, cât și a Șefului Direcției Raionale de Învățământ. În acest sens, se va aloca timp suficient în agenda evenimentului (cel puțin 10 - 15 minute) pentru efectuarea unei prezentări atât de către Președintele Raionului, cât și de către Șeful Direcției Raionale de Învățământ pe marginea situației instituțiilor de învățământ general la nivel raional, situației instituției de învățământ corespunzătoare din localitate în raport cu celelalte instituții din raion, care sunt posibilitățile de dezvoltare ale instituției vizate și cum pot beneficia de mijloacele financiare din componența unității administrativ-teritoriale, inclusiv să prezinte exemple concrete în acest sens.

Este considerată o practică pozitivă, în măsura posibilităților, invitarea pentru participarea la evenimentul dat a reprezentanților instituțiilor de învățământ care au deja experiență în organizarea Audierilor Publice școlare și oferirea posibilității efectuării unei scurte intervenții (circa, 5 minute) privind experiența acumulată; inclusiv oferirea oportunității de participare la eveniment pentru reprezentanții altor instituții de învățământ care ar dori să instituie practica dată în comunitățile lor.

Concomitent, vor fi stabilite regulile pentru buna desfășurare a audierii publice, care vor presupune inclusiv delimitarea timpului alocat fiecărui discurs din partea invitaților la eveniment pentru a garanta fiecărui cetățean posibilitatea de a fi auzit.

Cetățenii doritori de a lua cuvântul în cadrul audierii publice vor fi rugați să se înregistreze înainte de începerea evenimentului pentru a li se acorda posibilitatea de a lua cuvântul în cadrul audierii. Pentru menținerea ordinii și ținutei în timpul audierii publice va fi alcătuită lista vorbitorilor, conform căreia vor fi chemați cetățenii care urmează să ia cuvântul în ordinea în care s-au înregistrat (primii înregistrați iau cuvântul primii, iar fiecare cetățean care dorește să ia cuvântul va avea această posibilitate înainte ca cineva să ia cuvântul a doua oară).

Consiliul Organizator va stabili reguli clare și rezonabile de procedură cu mult timp înaintea audierii publice. Ar fi binevenit să distribuți copii din timp a regulilor respective (împreună cu broșurile și alte materiale distribuite pentru audiere). Procesul de înregistrare a doritorilor de a lua cuvântul e necesar să fie păstrat pe tot parcursul audierii publice, astfel încât dacă cineva simte un „impuls” de a lua cuvântul la orice etapă, să se poată apropia desecretarul responsabil de înregistrare, să se înregistreze și să ia cuvântul atunci când i se va oferi posibilitatea.

Consiliul Organizator va desemna persoanele responsabile de alcătuirea procesului verbal al audierii publice cu includerea exactă a celor spuse de fiecare vorbitor. În acest sens, ar putea fi utilizată tehnica de înregistrare, ca de exemplu un înregistrator audio, fiind solicitată permisiunea din partea publicului de a utiliza tehnica respectivă și explicate motivele.

La sfârșitul audierii publice, e necesar să fie alocat timp pentru a face sumarul rezultatelor evenimentului și informarea participanților cu privire la acțiunile ulterioare. În același timp, se va menționa perioada de timp suplimentară alocată pentru comentarii sau sugestii, în special pentru membrii comunității

care nu au avut posibilitate să participe la eveniment în data stabilită. De asemenea se va anunța unde pot fi transmise sugestiile și recomandările.

Comitetul Organizatoric va stabili din timp reguli clare de desfășurare a audierii publice. Regulile respective (împună cu pliantele și alte materiale distributive pregătite) vor fi distribuite în prealabil (cu cel puțin o săptămână înainte de eveniment), aceste materiale vor fi disponibile și în timpul evenimentului. Participanții vor avea posibilitatea de a se înregistra pentru a interveni cu un comentariu pe parcursul întregului eveniment.

5. Anunțarea publicului

De regulă, Consiliul Organizator anunță despre organizarea audierii publice cu cel puțin o săptămână înainte de eveniment prin intermediul unei note publice afișate public (panouri în fața primăriei, în fața școlii, etc.), portaluri Web (de ex., pagina web a primăriei, a școlii, a presei locale, etc.), publicate și difuzate în mass-media locală (ziare, posturi TV, radio, etc.). În acest sens, ar fi binevenită implicarea ONG-urilor locale, grupurilor de inițiativă, tinerilor din comunitate.

Concomitent, este importantă distribuirea notei respective tuturor părinților copiilor care își fac studiile în cadrul instituției corespunzătoare de învățământ.

Nota privind organizarea audierii publice va conține informația privind data, ora, locul, scopul audierii și persoanele de contact, inclusiv datele de contact. Nota / comunicatul de presă trebuie să conțină informații privind scopul desfășurării evenimentului într-o manieră atractivă publicului, inclusiv informații privind invitații din partea oficialităților care vor fi prezente la eveniment, concomitent va conține informații despre data, ora, locul, tema audierii publice, persoana de contact, dar și datele lor de contact. O practică pozitivă este includerea unui citat din partea unui oficial care va fi prezent în cadrul evenimentului cu privire la importanța organizării Audierilor Publice școlare și menționarea reușitelor cheie obținute până la etapa actuală, cu elucidarea succintă a cazurilor concrete.

Comitetul Organizatoric va pregăti seturi de informații ușor de înțeles de către orice membru din comunitate (pliante în care va fi descris pe scurt proiectul de buget al școlii, alte materiale distributive). Aceste seturi de informații vor fi distribuite cu suficient timp înainte (cel puțin o săptămână) și vor fi de asemenea disponibile la începerea evenimentului. Nota publică ar trebui să conțină informații privind modalitatea sau locul unde pot fi obținute seturile de informații.

Înainte de audierea publică funcționarii pot să se asigure că toate aspectele problemei în cauză au fost discutate deschis. Concomitent, este recomandată organizarea unei ședințe prealabile evenimentului a Comitetului Organizatoric, inclusiv administrația instituției de învățământ, pentru analiza și discutarea rezultatelor preliminare aplicării ‚Fișelor de implicare a părților interesate’ și determinarea rezultatelor cheie care urmează a fi prezentate în cadrul Audierilor publice, inclusiv desemnarea responsabililor pentru elaborarea prezentării și materialelor vizuale. Audierile publice oferă informații de valoare privind măsura în care problemele vizate se bucură de susținerea cetățenilor și schimbările necesare pentru a le face mai acceptabile pentru public.

Importanța implicării Autorităților Publice Raionale

Conform Legii nr. 435 privind descentralizarea administrativă unul dintre domeniile proprii de activitate ale autorităților publice locale îl constituie întreținerea școlilor primare și școlilor primare-grădinițe, gimnaziilor și liceelor, instituțiilor de învățământ secundar profesional, școlilor-internat și gimnaziilor-internat cu regim special, altor instituții din domeniul învățământului care deservesc populația raionului respectiv, precum și activitatea metodică, alte activități din domeniu. Concomitent, în conformitate cu Legea nr. 397 privind finanțele publice locale, responsabilitatea pentru executarea bugetului raional îi revine **președintelui raionului**. În acest sens, este recomandată **invitarea și participarea acestuia în cadrul Audierilor Publice pe care le organizează instituția de învățământ vizată**.

În aceeași ordine de idei, în conformitate cu Regulamentul privind repartizarea și utilizarea mijloacelor financiare din componenta unității administrativ-teritoriale (Anexa Nr. 2 la Hotărârea Guvernului nr. 868 din 8 octombrie 2014), propunerile pentru repartizarea componentei unității administrativ-teritoriale sunt elaborate de către direcția raională de învățământ în coordonare cu direcția finanțe. Ținând cont de aspectele menționate, **este importantă invitarea și participarea reprezentanților direcției raionale de învățământ la Audierile Publice** pe marginea proiectului bugetului instituției de învățământ vizate. De menționat că repartizarea mijloacelor financiare din componenta unității administrativ-teritoriale se efectuează în limitele prevăzute în Regulamentul menționat, art. II. Repartizarea mijloacelor financiare sunt calculate conform prevederilor art. III. Modul de calcul al mijloacelor repartizate din componenta unității administrativ-teritoriale.

Ținând cont de cele menționate, în vederea implicării active a părților vizate, se va alocă timp suficient în agenda evenimentului (cel puțin 10 - 15 minute) pentru efectuarea unei prezentări atât de către Președintele Raionului, cât și de către Șeful Direcției Raionale de Învățământ pe marginea situației instituțiilor de învățământ general primar la nivel raional, care este ponderea instituției de învățământ corespunzătoare din localitate în raport cu celelalte instituții din raion, care sunt posibilitățile de dezvoltare ale instituției vizate și cum pot beneficia de mijloacele financiare din componenta unității administrativ-teritoriale, inclusiv să prezinte exemple concrete în acest sens.

Invitarea părților menționate mai sus se va efectua cu cel puțin o lună înainte de organizarea Audierii Publice, astfel încât să-și poată planifica din timp participarea, fiindu-le comunicată importanța participării și efectuării prezentărilor în cauză în cadrul evenimentului. Ulterior, cu cel puțin 3 zile înainte de data evenimentului va fi remisă o notificare repetată, fiind solicitată confirmarea participării.

Rolul mass media

Mass-media locală (radio, televiziunea și presa) prezintă o cale eficientă de transmitere a mesajului dorit publicului, precum și de atragere a atenției și participării publicului în proces. Există un șir de căi de mediatizare pe care le puteți utiliza pentru a îmbunătăți semnificativ efectul audierilor publice în comunitatea dumneavoastră.

O modalitate de transmitere a informației prin intermediul mass-media poate fi elaborarea și transmiterea unui comunicat de presă. **Comunicatul de presă** este un instrument prin care informații presacu privire la activitățile preconizate, iar prin intermediul presei, informați publicul larg. Pentru a fi publicat, comunicatul trebuie să conțină o informație nouă și care să fie de interes pentru o categorie importantă de public. Jurnaliștii sunt cei care decid asupra publicării informației obținute.

Pentru a spori probabilitatea publicării materialului prezentat în comunicatul de presă, informația pe care o prezintă trebuie să fie relevantă pentru public, să aducă un element de noutate, să fie clară, ușor de citit și de înțeles, să

Structura comunicatului de presă:

- Titlul trebuie să fie scurt, de impact, explicit, să stărnească interesul jurnaliștilor, să atragă atenția asupra unor acțiuni, decizii, realizări, ideinoi. Titlul trebuie să fie simplu, direct și trebuie să ofere o perspectivă clară asupra subiectului tratat de comunicatul de presă.
- Primul paragraf constituie esența informației și trebuie să răspundă la întrebările: **cine, ce, unde, când, cum și de ce**. E bine ca acest paragraf să nu depășească 5 sau 6 rânduri.
- Al doilea paragraf detaliază ideile expuse în primul paragraf. Dacă acesta prezintă faptele noi și importante, al doilea prezintă circumstanțele, motivele, explicațiile, consecințele, deci argumentează.
- Al treilea paragraf poate conține o declarație a directorului sau a altui oficial relevant, dacă subiectul se pretează la un citat. În general, o declarație dăculoare, dar și greutate textului, iar datorită exprimării verbale adaugă o nuanță de naturalețe.
- În încheiere se trec datele de contact pentru informații suplimentare (persoană de contact, funcție, număr de telefon, fax și adresa e-mail).

include maximum informație în cât mai puține cuvinte și să fie adaptată contextului local și general.

Nu în ultimul rând, este foarte important să respectați regulile de identitate vizuală ale instituției (logo, antet, etc).

Pregătirea informației necesare pentru public

Pachetele informationale simple pentru public vor conține informații succinte și facil de înțeles pentru oricine. Aceste informații pot fi prezentate în forma unor broșuri sau pliante simple. E important de conștientizat faptul că proiectul bugetului instituției de învățământ este un document tehnic care poate fi dificil de înțeles de către nespecialiști.

Prin urmare, atunci când pregătim informația succintă pentru public e bine să ne referim la aspectele simple care să fie pe înțelesul tuturor. În plus, informația dată ar fi important să dea posibilitate de comparare cu perioadele anterioare (de ex., pentru ultimii 3 ani) și informație comparativă pe raion, regiune, țară (în dependență de disponibilitatea datelor).

Un aspect important îl constituie și informația care va prezenta un interes sporit pentru publicul larg, cum ar fi de exemplu repartizarea cheltuielilor și descrierea acestora, fiind estimat inclusiv volumul necesar de cheltuieli repartizate per categorii și acțiuni concrete în comparație cu volumul repartizat.

Conținutul sumarului bugetului de regulă include:

- Evidențierea priorităților bugetului;
- Problemele cheie și opțiunile / propunerile pentru perioada bugetului;
- Modificări majore ale ratelor impozitelor;
- Nivelele planificate de prestare a serviciilor și prioritățile, motivele schimbărilor;
- Probleme financiare importante, inclusive schimbările în economie și prognoza economică pe termen lung;
- Creșteri sau descreșteri semnificative ale veniturilor de la guvernul central, sau din sursele locale de finanțare.

Informația prezentată în cadrul Audierii publice de regulă pune accentul pe scopul de bază și obiectivele specifice urmărite în elaborarea proiectului bugetului instituției de învățământ, constrângerile de bază și modalitățile propuse pentru diminuarea acestora, precum și rolul așteptat al membrilor comunității în acest sens.

Utilizarea materialelor vizuale în efectuarea prezentării informației în cadrul Audierii publice este foarte binevenită și ar stimula atenția, precum și înțelegerea sporită a informației prezentate din partea participanților la eveniment. În acest sens, ar fi recomandată pregătirea unei prezentări folosind instrumentele TIC, inclusiv a aparaturii necesare pentru vizualizare. O opțiune alternativă ar fi pregătirea unei prezentări pe suport de hârtie (foi flip-chart).

O audiere publică bine pregătită este un pas foarte important către desfășurarea unei audieri publice reușite.

Necesitatea racordării procesului de organizare a audierilor publice cu procesul bugetar stabilit prin legislația în vigoare:

Conform art. 61 al Legii învățământului (nr. 547 din 21.07.1995), sursa principală de finanțare a sistemului de învățământ de stat sunt mijloacele bugetare. Totuși, pe lângă sursele publice, instituțiile din sistemul învățământului de stat pot beneficia și de alte surse legate de finanțare, cum ar fi donațiile de la persoane fizice și juridice, venituri din plata pentru chirie /arenda bunurilor proprietate publică.

E de menționat că baza tehnico-materială a sistemului de învățământ se constituie din clădiri, instalații ingineresti, biblioteci, laboratoare, ateliere, clinici, terenuri, mijloace de transport, utilaje și alte mijloace tehnico-materiale prevăzute de normative. Conform cadrului normativ-legislativ actual, se interzice înstrăinarea și transmiterea edificiilor, construcțiilor și terenurilor aferente, care aparțin instituțiilor de învățământ, în alte scopuri decât cele

pentru instruire, educație și luminare culturală. Instituțiile de învățământ nu pot da în arendă localurile care le aparțin, decât cu acordul organelor de conducere a învățământului.

Bugetul unei instituții de învățământ reprezintă transpunerea în mărimi financiare a scopului și obiectivelor unei instituții. Prin intermediul bugetului o unitate școlară poate decide cum își poate alocă resursele în vederea atingerii obiectivelor. Astfel, bugetul trebuie să reprezinte un plan pentru direcționarea tuturor resurselor aflate la dispoziția instituției: timp, resurse umane, resurse fizice; resursele financiare reprezintă doar un aspect al bugetului, iar documentul de buget, exprimat în termeni financiari, face parte din planul anual integrat al unității școlare, care este un plan managerial.

Planul de buget este, în esență un tabel cu două coloane: veniturile pe care școala se așteaptă să le obțină din sursele legal constituite și, alături de venituri, cheltuielile din diverse categorii.

Anual, instituțiile de învățământ planifică și elaborează schița bugetului instituției pentru anul viitor în baza unei proceduri și unui calendar prestabilite. **Planificarea (bugetarea) reprezintă** o funcție specială a procesului de gestiune și cuprinde toată activitatea instituțiilor publice de învățământ și constituie un proces de determinare a acțiunilor care urmează a fi efectuate.

Se disting două direcții de bază în activitatea de planificare (bugetare):

- Pregătirea planurilor strategice (de perspectivă) care reprezintă un proces de luare a deciziilor privind programele strategice și include elaborarea planurilor pe termen lung. Fiecare instituție publică de învățământ are un anumit obiectiv strategic (acordarea serviciilor calitative, deținerea poziției de leader etc.). În vederea realizării acestui obiectiv se efectuează planificarea strategică, rezultatul căreia sunt planurile de perspectivă pe termen lung, elaborate, de obicei pe un termen de 3-5 ani.

- Elaborarea bugetelor (determinarea sarcinilor pe termen scurt în cadrul strategiei generale) care se realizează prin detalierea planurilor pe termen lung în bugetele curente pe termen scurt până la un an.

Bugetarea este un proces de pregătire a devizului de venituri anticipate și a cheltuielilor propuse. Acesta este un proces de pregătire a unui rezumat privind veniturile și cheltuielile preconizate. Acest deviz este bugetul școlii, care dă posibilitate de a-și realiza diverse activități școlare.

Legea Nr. 847 privind sistemul bugetar și procesul bugetar din 24.05.1996, reglementează întregul proces de elaborare și aprobare a bugetului public național, iar art. 19 prevede procedura de prezentare a propunerilor de buget către Ministerul Finanțelor, autoritatea responsabilă de elaborarea bugetului public național. Astfel, conform aceluiași articol, autoritățile publice prezintă Ministerului Finanțelor propuneri de buget, la data stabilită de ministrul finanțelor. Totuși, termenul de prezentare a propunerilor respective este stabilit ținându-se cont de faptul că Guvernul este obligat să prezinte Parlamentului până la **1 octombrie** a fiecărui an proiectul legii bugetare anuale.

Concomitent, procesul elaborării și executării bugetelor unităților administrativ-teritoriale se reglementează prin **Legea Nr. 397 privind finanțele publice locale din 16.10.2003**. Art. 19 din legea dată reglementează procesul de elaborare a bugetelor unităților administrativ-teritoriale, unde se specifică că în termen de 20 de zile după primirea notelor metodologice elaborate de Ministerul Finanțelor, autoritățile executive ale unităților administrativ-teritoriale de nivelul întâi asigură elaborarea prognozei tuturor tipurilor de impozite și taxe ce urmează a fi colectate în anul(anii) următor(i) în unitatea administrativ-teritorială respectivă, precum și a proiectului bugetului autorității administrativ-teritoriale de nivelul întâi, care se prezintă direcției finanțe pentru analiza corectitudinii proiectului și întocmirea sintezei consolidate a proiectelor bugetelor unităților administrativ-teritoriale de nivelul întâi și al doilea. Ulterior, în termenele stabilite de Ministerul Finanțelor, direcția finanțe prezintă Ministerului Finanțelor, pentru consultare și includere în bugetul public național, sinteza consolidată a proiectelor bugetelor unităților administrativ-teritoriale de nivelul întâi și al doilea. Totuși, termenul

stabilit ține cont de faptul că autoritatea executivă trebuie să prezinte autorității reprezentative și deliberative respective, cel târziu la data de **1 noiembrie**, proiectul bugetului unității administrativ-teritoriale pe anul următor spre examinare și aprobare. De menționat că în conformitate cu prevederile legii, autoritatea reprezentativă și deliberativă aprobă bugetul unității administrativ-teritoriale pe anul bugetar următor cel târziu la data de **10 decembrie**. Până la data de **1 ianuarie**, direcția finanțe prezintă Ministerului Finanțelor repartizările veniturilor și cheltuielilor bugetelor unităților administrativ-teritoriale conform clasificăției bugetare.

Conform Hotărârii Guvernului nr. 728 din 02 octombrie 2012 „Cu privire la finanțarea în bază de cost standard per elev cu utilizarea coeficienților de ajustare în modul stabilit de Guvern pentru instituțiile de învățământ primar și secundar general, finanțate din bugetele unităților administrativ-teritoriale” volumul alocațiilor se determină în bază de cost standard per elev pentru instituțiile de învățământ primar, și secundar general: școli primare, gimnazii, școli medii de cultură generală, licee. Formula se extinde asupra componentei de bază a bugetului și cuprinde cheltuielile curente, cu excepția cheltuielilor pentru alimentație, prestarea serviciilor de educație incluzivă, activitatea grupelor de pregătire obligatorie a copiilor pentru școală și condiții specifice de retribuire a muncii lucrătorilor unor instituții din raioanele Căușeni, Anenii-Noi, Dubăsari, precum și cheltuielile capitale, cu excepția investițiilor capitale.

Cheltuielile după prioritatea lor se distribuie în felul următor:

- Fondul de retribuire a muncii cu toate componentele
- Contribuții la bugetul asigurărilor sociale de stat
- Contribuții la bugetul asigurărilor medicale
- Cheltuieli pentru energia electrică
- Cheltuieli pentru energia termică
- Cheltuieli pentru achitarea gazelor
- Cheltuieli pentru apă și canalizare
- Reciclarea cadrelor
- Cheltuieli pentru materiale didactice
- Rechizite de birou, materiale și obiecte de uz gospodăresc
- Cheltuieli pentru utilaj și invenar

- Reparații curente
- Altele, specificate în clasificția economică a cheltuielilor bugetare.

Sursele principale de finanțare a sistemului de învățământ sunt mijloacele bugetare și alte venituri cum ar fi cele din plata chiriei, аренда bunurilor, donații, granturi, sponsorizări, etc. (mijloace speciale). Estimările veniturilor sau a alocațiilor din surse bugetare pentru fiecare instituție școlară sunt estimate în bază de cost standard per elev **de către direcția generală finanțe în comun cu direcția generală învățământ**. Estimarea veniturilor și cheltuielilor din mijloacele speciale se efectuează înținând cont de taxele, tarifele, volumele fizice ale serviciilor prestate, normele și normativele stabilite în actele legislative și normative, contractele, acordurile respective.

Mijloacele speciale ale instituțiilor se clasifică conform următoarelor categorii:

- Servicii cu plată
- Plata pentru chiria/arenda bunurilor proprietate publică
- Granturi
- Alte mijloace speciale

Devizul de venituri și cheltuieli este documentul instituției publice finanțate de la bugetul unității administrativ-teritoriale prin care se stabilește volumul anual al veniturilor și cheltuielilor și destinația acestora conform clasificției bugetare. Devizul de venituri și cheltuieli se întocmește pe fiecare instituție publică finanțată de la buget în corespundere cu mijloacele financiare repartizate pentru anul respectiv conform unui formular aprobat prin ordinul Ministrului Finanțelor. La deviz se anexează calculele de justificare a cheltuielilor pentru fiecare articol și aliniat de cheltuială a clasificției economice conform unor formulare (1-18) care sunt parte integrală a devizului de cheltuieli.

Planificarea și executarea unui buget adecvat necesităților stabilite a școlii permite:

- De a realiza obiectivele școlare;
- De a elabora decizii adecvate privind prestarea serviciilor calitative;

- De a identifica unii factori care ar sta la baza întocmirii unui buget mai calitativ pentru anul bugetar viitor.

E de menționat că o practică pozitivă la nivel European este prevederea expresă în lege a garantării accesului permanent al cetățenilor la informația financiară locală. Concomitent, autoritățile publice locale sunt obligate să:

- (i) disemineze informația pe marginea bugetului,
- (ii) organizeze trimestrial sesiuni deschise și audieri publice înainte de adoptarea deciziilor cheie,
- (iii) publice devizul de venituri și cheltuieli, inclusiv bilanțurile contabile,
- (iv) o abordare proactivă cu referință la transparența informației prezentate în rapoarte și pagini web,
- (v) aloce resurse umane suficiente pentru procesarea solicitărilor de informație, și
- (vi) fie instruiți privind abordarea și demonstrarea unei atitudini de curtoazie față de public.

Notă: Este bine să așteptați realiste:

- Nu vă așteptați ca toți să fie de acord cu opțiunile prezentate
- Nu există nici o garanție că grupuri mici de persoane reprezintă interesele întregii populații
- Audierea publică are ca scop de a oferi oportunitatea de a auzi diferite puncte de vedere
- Nu vă așteptați la participarea unui număr mare de cetățeni la audierea publică
- Întotdeauna pot apărea momente neprevăzute.

Prin urmare, ținând cont de cele menționate mai sus și în mod special de prevederile legislației în vigoare cu referință la procesul bugetar și termenele setate în acest sens, ținem să menționăm importanța racordării procesului de organizare a Audierilor publice școlare pe marginea schiței bugetului instituției de învățământ cu termenele de bugetare stabilite prin lege.

Pașii necesari pentru desfășurarea audierii publice

1. Pregătirea sălii

La intrarea în săla va avea loc înregistrarea participanților, fiind pregătite din timp listele de înregistrare. De asemenea se vor distribui materialele disponibile (informația succintă pe marginea proiectului bugetului, inclusiv alte materiale relevante ce țin de rezultatele activității instituției și administrației publice locale).

Este bine cainformația succintă pe marginea proiectului bugetului instituției de învățământsă conțină clar cuvântul PROIECT pentru evitarea confuziilor nedorite.

Unul dintre elementele succesului audierii publice este prezentarea și distribuirea unui volum cât mai mare de informație pe care Consiliul Organizator o consideră importantă într-un format cât mai simplu și accesibil.

Se va asigura pregătirea sălii și echipamentului necesar pentru vizualizarea prezentărilor, cât și asigurarea echipamentului auditiv.



Audiere publică la Liceul „Mihai Viteazul” din mun. Chișinău. „Școala Mea” în 2016

2. Rolul oficialilor și membrilor Consiliului Organizator

- De regulă, oficialitățile și membrii Consiliului Organizator sunt așezați în partea din fața sălii, astfel încât participanții la audierea publică să poată adresa și prezenta comentariile și sugestiile lor celor din fața auditoriului.
- Toți cei care doresc să ia cuvântul vor fi înregistrați la intrarea în sală în formularul de înregistrare, care va include numele persoanei; dacă persoana reprezintă un grup, atunci va fi indicată și denumirea grupului.
- Audierea publică va începe cu cuvântul de deschidere din partea primarului (5 - 10 minute maximum) și prezentarea Consiliului Organizator. Președintele Consiliului Organizator va prezenta agenda evenimentului și va trece în revistă regulile de organizare a Audierii publice.
- Moderatorul va modera întreaga ședință, prezentând succint fiecare vorbitor conform agendei.
- Ordinea persoanelor care vor lua cuvântul se determină pe bază principiului „primul înregistrat ia cuvântul”; acest lucru va fi anunțat atunci când vor fi prezentate regulile de desfășurare a audierii.
- Timpul rezervat pentru fiecare doritor de a lua cuvântul este de maximum 3-5 minute.
- Persoanele care doresc să facă declarații scrise vor lăsa copii ale declarațiilor sau comentariilor scrise la responsabilul echipei organizatorice.

Notă: În timpul audierii publice anticipați tipurile de probleme și preocupări pe care publicul le poate avea vizavi de propunerile încauză. Dacă propunerile includ reduceri drastice în cheltuielile pentru educație, asigurați-vă că veți expune clar constrângerile cu care vă confrunțați și căile potențiale de depășire a acestora.

- Toate comentariile vor fi adresate consiliului. Scopul audierii publice nu este o dezbatere; astfel că încercările de a iniția o dezbatere vor fi considerate încălcări ale ordinii.
- Va fi desemnată persoana responsabilă de întocmirea procesului verbal al audierii publice, care va include toate comentariile și sugestiile parvenite în cadrul evenimentului; în acest sens, este recomandabilă utilizarea unui înregistrator audio.
- Nu se va permite fumatul sau consumul de mâncare în sala audierii publice.
- Audierile nu vor dura mai mult de **trei ore**. Moderatorul poate anunța pauze periodice la propria discreție.
- Moderatorul va menține o conduită calmă și amiabilă pe tot parcursul audierii publice, controlând starea de spirit și conduita publicului.
- Moderatorul va declara Audierea Publică închisă la timpul potrivit când toți participanții au avut ocazia să ia cuvântul sau după expirarea timpului alocat pentru audiere; sau din orice alt motiv, la discreția Consiliului Organizator.
- La final Moderatorul va anunța perioada delimitată pentru prezentarea comentariilor sau potențialelor sugestii adiționale după încheierea audierii publice, fiind menționată inclusiv persoana de contact și unde acestea pot fi prezentate în cazul în care vor fi prezentate pe suport hârtie.
- Moderatorul va anunța inclusiv data când va fi organizată ședința pentru discutarea tuturor propunerilor și luarea deciziilor finale.
- Va fi menționat faptul că deciziile finale vor fi comunicate prin intermediul mass-media (eventual, prin intermediul organizării unei conferințe de presă).

Ținem să menționăm faptul că oportunitățile oferite de evoluțiile în domeniul tehnologiilor informaționale nu ar trebui ignorate, prin urmare evenimentul ar putea fi transmis on-line, iar sugestiile și comentariile pot fi primite de la distanță, inclusiv prin intermediul rețelelor de socializare, etc.

Pașii necesari după desfășurarea audierii publice

Procesul verbal care conține sumarul tuturor propunerilor și sugestiilor parvenite în cadrul audierii publice va fi prezentat tuturor membrilor Consiliului Organizator și responsabililor pentru elaborarea bugetului instituției de învățământ.

Propunerile parvenite după inchierea audierii publice în termenul delimitat, la fel vor fi sumarizate și prezentate membrilor Consiliului Organizator și responsabililor pentru elaborarea bugetului.

Consiliul Organizator urmează să se întrunească într-o ședință ulterioară pentru discutarea tuturor sugestiilor și propunerilor parvenite în vederea luării unor decizii finale privind întocmirea proiectului final al bugetului instituției de învățământ.

Rezultatele și deciziile finale vor fi comunicate public prin intermediul mass-media (eventual, prin organizarea unei conferințe de presă la care vor fi invitate inclusiv ONG-urile din comunitate), inclusiv plasarea pe paginile web oficiale.

Planificarea timpului total necesar

Întregul proces de regulă durează circa 4 săptămâni.

Prima săptămână poate fi dedicată pentru pregătirile inițiale, așa ca determinarea datei, orei, localului, delimitarea clară a subiectelor care vor fi puse în atenția publicului, selectarea membrilor Consiliului Organizator, pregătirea anunțului și informației succinte pe marginea proiectului bugetului instituției de învățământ.

A doua și a treia săptămână ar putea fi dedicate pentru informarea activă a populației privind organizarea audierii publice și distribuirea informației succinte pe marginea proiectului bugetului instituției de învățământ.

Distribuirea acestor informații e necesar să se desfășoare cu cel puțin 10 zile înainte de organizarea evenimentului. Concomitent, Această perioadă ar putea fi dedicată instruirii membrilor Consiliului Organizator privind procesul de organizare a audierii publice și elaborarea prezentărilor pentru eveniment.

O zi e dedicată pentru organizarea și desfășurarea propriu-zisă a audierii publice.

Aproximativ 3 – 5 zile vor fi necesare pentru colectarea eventualelor propuneri adiționale ulterior desfășurării audierii publice.

Circa 3 zile vor fi necesare pentru sumarizarea tuturor propunerilor parvenite, organizarea ședinței pentru luarea deciziilor finale și comunicarea rezultatelor publicului. Comunicarea rezultatelor indică comunității că administrația apreciază contribuțiile acestora și că administrația este responsabilă.

Un eveniment este de succes atunci când:

- Are scopuri clare și un public-țintă clar delimitat;
- Este organizat astfel încât să maximizeze participarea și impactul;
- Implică audiența;
- Nu neglijează activitățile post-eveniment (materialele distribuite, analiza ulterioară);
- Este evaluat (sunt monitorizate reacțiile generate de eveniment și se trag concluzii care pot fi utile pentru organizarea evenimentelor ulterioare).

Notă: Nu trebuie neglijate avantajele oferite de utilizarea instrumentelor TIC în procesul de comunicare și informare a publicului, fiind posibilă comunicarea în timp real la toate etapele de pregătire, desfășurare și finalizare a audierii publice, inclusiv comunicarea deciziilor finale.

Conform rezultatelor studiilor efectuate la nivel internațional, în comparație cu programele de participare „offline”, cele bazate pe participare „online” permit un nivel mai înalt de comunicare și participare interactivă între cetățeni și autorități, precum și între înseși cetățenii.

Lista de verificare

La etapa de planificare a audierii publice

#	Activități necesare	În curs de realizare	Realizat
1.	Rezervarea unui local pentru audiere		
2.	Verificarea localului și amenajarea acestuia		
3.	Verificarea iluminării și posibilității de efectuare a prezentărilor audio-vizuale		
4.	Asigurarea echipamentului audio-vizual, inclusiv microfoane în localul audierii		
5.	Pregătirea materialelor distributive necesare: agenda audierii publice, materiale informative / broșuri și regulile de ordine / procedură		
6.	Distribuirea și punerea la dispoziție în diverse localuri publice, inclusiv pe Internet, a materialelor distributive necesare		
7.	Pregătirea unui sistem de înregistrare, inclusiv cariocă, pixuriși foi pentru notițe		
8.	De desemnarea unui loc pentru masade înregistrare (care va lucra pe tot parcursul audierii)		
9.	Pregătirea ecusoanelor pentru prezentatori și funcționarii publici		
10.	Instalarea semnelor pentru a ghida participanții spre clădirea / sala corectă		
11.	De desemnarea prezentatorilor		
12.	Explicarea regulilor / instruirea membrilor Consiliului Organizator, inclusiv a funcționarilor publici care vor participa		
13.	Întocmirea anunțului / comunicatului de presă privind organizarea audierii publice		
14.	Distribuirea anunțului și materialelor distributive		
	Publicarea / afișarea anunțului pe panouri și în presă, alte mijloace media locale, Internet		

15.	Elaborarea listei organizațiilor publice, grupurilor civice, ONG-urilor, etc. care urmează a fi notificate / implicate și informarea directă a acestora		
16.	Pregătirea listelor de înregistrare a participanților, inclusiv a informației privind regulile de conduităși înregistrare pentru luarea cuvântului		

La etapa de desfășurare a audierii publice

#	Activități necesare	Realizat
1.	Asigurarea numărului necesar de scaune și distribuirea omogenă a participanților în sală	
2.	Identificarea grupurilor sanitare și locurilor pentru fumat	
3.	Informarea publicului privind regulile de procedură pentru audierile publice	
4.	Asigurarea faptului că participanții înțeleg scopul audierii publice	
5.	Începeți și finalizați în limitele timpului planificat. Informați participanții la începutul evenimentului cât va dura audierea și orala care veți încheia	
6.	Asigurarea unui număr suficient de copii a materialelor distributive	
7.	Asigurați-vă că participanții pot vedea pliantele și alte mijloace audio-vizuale	
8.	Asigurarea respectării agendei și timpului alocat pentru fiecare prezentare	
9.	La încheierea audierii asigurați-vă că participanții știu care vor fi pașii următori	

Anexa 1

MODEL AL PLANULUI DE ACȚIUNI DETALIAT PENTRU PREGĂTIREA EVENIMENTULUI

	Activități necesare	Realizat / în proces	Data limită pentru realizarea activității	Numele, Prenumele, funcția, datele de contact ale persoanei responsabile pentru realizare
1.	Desemnarea membrilor Comitetului Organizator și divizarea responsabilităților acestora			
2.	Alegerea președintelui Comitetului Organizator, responsabil inclusiv de monitorizarea realizării în termenii stabiliți a activităților planificate			
3.	Stabilirea programului de lucru al Comitetului Organizator			
4.	Organizarea ședinței privind analiza și discutarea rezultatelor aplicării „Fișelor de implicare a părților interesate”			
5.	Pregătirea agendei audierii publice și a potențialilor invitați / prezentatori în cadrul evenimentului			
6.	Pregătirea invitațiilor și notificarea vorbitorilor privind agenda evenimentului și timpul alocat pentru prezentări			
7.	Pregătirea prezentărilor și materialelor vizuale, inclusiv coordonarea acestora cu moderatorul Audierii Publice			
8.	Pregătirea materialelor distributive necesare: agenda audierii publice, materiale informative / broșuri și regulile de ordine / procedură			
9.	Rezervarea unui local pentru audieri			
10.	Verificarea localului și amenajarea acestuia			
11.	Verificarea iluminării și posibilității de efectuare a prezentărilor audio-vizuale			
12.	Asigurarea echipamentului audio-vizual, inclusiv microfoane în localul audierii			

13.	În cazul transmiterii în regim ,online' a evenimentului – verificarea posibilităților tehnice și conexiunii la Internet a echipamentului necesar			
14.	În cazul acordării posibilității de a obține sugestii din partea publicului în timp real, prin intermediul diverselor mijloace TIC, inclusiv rețele de socializare – verificarea tehnicii de vizualizare a sugestiilor pe un panou special amenajat			
15.	Distribuirea și punerea la dispoziție în diverse localuri publice, inclusiv pe Internet, a materialelor distributive necesare			
16.	Pregătirea unui sistem de înregistrare, inclusiv cariocă, pixuri și foi pentru notițe			
17.	Desemnarea unui loc pentru masa de înregistrare (care va lucra pe tot parcursul audierii)			
18.	Pregătirea ecusoanelor pentru prezentatori și funcționarilor publici			
19.	Instalarea semnelor pentru a ghida participanții spre clădirea / sala corectă			
20.	Pregătirea materialelor vizuale			
21.	Explicarea regulilor / instruirea membrilor Consiliului Organizator, inclusiv a funcționarilor publici care vor participa			
22.	Întocmirea anunțului / comunicatului de presă privind organizarea audierii publice			
23.	Elaborarea invitațiilor pentru participanți și a regulilor de conduita			
24.	Distribuirea anunțului / comunicatului de presa către agențiile de presa locale			
25.	Distribuirea invitațiilor pentru participanți, regulilor de participare și materialelor distributive			
26.	Publicarea / afișarea anunțului pe panouri și în presă, alte mijloace media locale, Internet			
27.	Elaborarea listei organizațiilor publice, grupurilor civice, ONG-urilor, etc. care urmează a fi notificate / implicate și informarea directă a acestora			
28.	Pregătirea listelor de înregistrare a participanților, inclusiv a informației			

	privind regulile de conduită și înregistrare pentru luarea cuvântului			
29.	Determinarea perioadei și desemnarea datei limită pentru prezentarea propunerilor/sugestiilor adiționale ulterioare evenimentului			
30.	Organizarea ședinței pentru analiza propunerilor și sugestiilor parvenite în rezultatul Audierilor publice desfășurate și definitivarea planului de dezvoltare a instituției de învățământ și a bugetului propus			
31.	Determinarea modalității comunicării publice a rezultatelor deciziilor luate ulterior organizării Audierilor publice			
32.	Comunicarea publică a deciziilor finale			

Bibliografie

1. Bertot, John C., Paul T. Jaeger, and Justin M. Grimes. 2010. "Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies."
2. Borgea, Rosa, Clelia Colombob, and Yanina Welpc. 2009. Online and Offline Participation at the Local Level: A quantitative analysis of the Catalan municipalities. *Information, Communication & Society*.
3. Box, Richard. 2007. *Citizen Governance: Leading American Communities into the 21st Century*. Thousand Oaks, CA: Săge Publication.
4. Nelson, Nici and Susan Wright. 1995. *Power and Participatory Development: Theory and Practice*. London: Intermediate Technology Publications.
5. Organization for Economic Co-operation and Development. 2001. *Citizens as Partners: Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making*.
6. Reddick, Christopher G. 2011. "Citizen Interaction and E-government: Evidence for the Managerial, Consultative, and Participatory Models." *Transforming Government: People, Process and Policy*.
7. *Building Citizen Involvement Strategies for Local Government*, ICMA Preview Package, Mary L. Walsh, Manager, Education and Training NLC Leadership Training Institute.
8. Ghid de Comunicare pentru Autoritățile Publice Locale din Moldova, publicație produsă cu suportul Agenției Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID)
9. 'TOOLKIT OF LOCAL GOVERNMENT CAPACITY-BUILDING PROGRAMMES', Council of Europe, Strasbourg, September 2005
10. *Local Government Participatory Practices Manual, A toolkit to support public participation in municipal decision making*, International Centre for Municipal Development, Federation of Canadian Municipalities, September 2007
11. *Participarea cetățenească în luarea deciziei. Manual de instruire*. Research Triangle Institute, Programul USAID de asistență pentru Administrația Publică Locală din România, București, România, 2002
12. Participatory Local Governance, LIFE, UNDP, New York, 1997

Notă de limitare a responsabilității:

Acest document este elaborat de Centrul Analitic Independent Expert-Grup în cadrul proiectului „Facilitarea participării cetățenilor la consolidarea unei reforme educaționale responsabile și la îmbunătățirea calității educației din Republica Moldova” finanțat de Banca Mondială, programul Parteneriatul Global pentru Responsabilizare Socială. Numai autorii sunt responsabili de opiniile exprimate în acest document, care nu sunt în mod necesar împărtășite de alte organizații, inclusiv de finanțatori. Expert-Grup nu exprimă păreri colective.