

GHID PRACTIC pentru autoritățile publice locale

privind utilizarea datelor
statistice în procesul de
luare a deciziilor



Acest ghid a fost elaborat în cadrul proiectului „Consolidarea guvernării bazate pe date demografice fiabile și dezagregate pentru autoritățile centrale și locale”, finanțat de către Guvernul Elveției și cofinanțat, și implementat de Fondul Națiunilor Unite pentru Populație (UNFPA) în Moldova, în parteneriat cu Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare.

DECIZII BAZATE PE DATE

GHID PRACTIC PENTRU AUTORITĂȚILE PUBLICE LOCALE PRIVIND UTILIZAREA DATELOR STATISTICE ÎN PROCESUL DE LUARE A DECIZIILOR

CUPRINS

CONTEXT	3
INTRODUCERE ÎN ANALIZA DEMOGRAFICĂ.....	4
METODE ȘI INSTRUMENTE DE COLECTARE A DATELOR STATISTICE.....	8
ANALIZA ȘI INTERPRETAREA DATELOR STATISTICE	15
ANALIZA DOCUMENTELOR DE DECIZIE DIN PERSPECTIVA TENDINȚELOR DEMOGRAFICE.....	21
REVIZUIREA BUGETULUI DIN PERSPECTIVA TENDINȚELOR DEMOGRAFICE	28

AUTOARE:

Alexandra ERMOLENCO

Natalia COVRIG

Alina ANDRONACHE

CONTEXT

În contextul dezvoltării durabile și al creșterii exigențelor referitoare la buna guvernare, utilizarea datelor în procesul decizional a devenit un imperativ strategic. Pe fondul schimbărilor economice, demografice și sociale tot mai dinamice, formularea politicilor publice și alocarea resurselor bugetare nu mai pot fi realizate doar pe baza unor considerații empirice sau strict politice. Astfel, integrarea datelor statistice și a analizelor riguroase în elaborarea politicilor și proiectelor asigură o mai bună înțelegere a nevoilor comunității, a tendințelor emergente și a riscurilor potențiale. În acest fel, investițiile și resursele publice sunt alocate eficient către domeniile cu cel mai mare impact, iar nevoile reale ale comunității sunt tratate în mod prioritar și transparent. În absența unei culturi instituționale solide, care să promoveze permanent colectarea, prelucrarea și valorificarea datelor, administrația locală riscă să irosească resurse prețioase. În schimb, prin adoptarea unei abordări fundamentate științific și prin menținerea unui flux continuu de informații actualizate, autoritățile locale consolidează încrederea publică și capacitatea lor de a răspunde eficient provocărilor prezente și viitoare.

Practicile naționale și internaționale arată că instituțiile din sectorul public care au o abordare strategică bazată pe date, sunt mai capabile să anticipeze tendințele și nevoile locale și, în consecință, să întreprindă acțiuni care au un impact pe termen lung. De asemenea, guvernarea bazată pe date asigură un proces decizional transparent, care va prezenta coerent atât succesele cât și eșecurile deciziilor luate, fapt ce va stimula și mai mult implicarea civică și încrederea localnicilor în deciziile luate.

Utilizarea datelor în procesul de guvernare și asigurarea transparenței acestora consolidează încrederea comunității și susține formarea parteneriatelor durabile. Când datele sunt publicate și explicate clar, comunitatea capătă o perspectivă reală asupra progresului înregistrat, iar procesul decizional devine mai transparent și responsabil. Această vizibilitate susține dialogul dintre cetățeni, organizații neguvernamentale și sectorul privat, stimulând formarea unor parteneriate constructive. De asemenea, politicile și proiectele bazate pe cifre concrete pot contribui la evitarea risipei în alocarea bugetară, încurajând investițiile în domeniile care răspund cu adevărat nevoilor locale. În acest context, încrederea publicului în instituțiile locale crește, fiind fundamentată pe fapte măsurabile și rezultate tangibile. În plus, monitorizarea și evaluarea permanentă a proiectelor reprezintă cheia pentru optimizarea continuă a intervențiilor. Stabilirea unor indicatori măsurabili și colectarea recurentă de date permit autorităților să analizeze progresul și să adapteze rapid politicile în cazul în care rezultatele nu sunt cele scontate. Prin acest mecanism de feedback constant, se consolidează atât calitatea serviciilor publice, cât și abilitarea comunității de a se implica activ și informat în guvernare. În fond, atunci când politicile locale sunt ajustate pe baza unor informații obiective și actualizate, eficiența și relevanța lor cresc semnificativ.

Astfel, prezentul ghid vine drept suport pentru Autoritățile Publice Locale, pentru a utiliza cât mai eficient datele statistice în procesul decizional. Acest instrument vine cu informație utilă și exemple practice despre cum reprezentanții APL, în special cei din funcțiile de decizie, să poată analiza și interpreta datele statistice, în special cele demografice. Ulterior, ghidul vine cu instrucțiuni de reper despre utilizarea concluziilor evidențiate și abordarea acestora în procesul decizional.

Acest ghid este elaborat în cadrul proiectului „Consolidarea guvernării bazate pe date demografice fiabile și dezagregate pentru autoritățile centrale și locale”, implementat de Fondul Națiunilor Unite pentru Populație (UNFPA), în parteneriat cu Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare, finanțat de către Guvernul Elveției.

INTRODUCERE ÎN ANALIZA DEMOGRAFICĂ

Înțelegerea comunității pe care o deserviți este primul pas esențial pentru o implicare publică eficientă. Atunci când autoritățile locale desfășoară acțiuni de consultare sau intervenții la nivel comunitar, este important să se ia în considerare o serie de factori: istoria localității, structura pe vârste, caracteristicile sociale și economice ale populației și altele. Nu în ultimul rând, este esențial să știți cine sunt locuitorii comunității, în funcție de vârstă, sex, etnie, nivel de educație, venituri, grad de cunoaștere a limbii oficiale sau prezența dizabilităților. Acest lucru permite ca intervențiile pe care le faceți să devină mai eficiente, mai incluzive și mai relevante pentru toate categoriile sociale.

Pentru a obține această imagine de ansamblu, se recomandă realizarea unei analize demografice a comunității la începutul fiecărui proiect sau proces decizional major.

Analiza demografică este un instrument-cheie de planificare și fundamentare a deciziilor APL, care presupune examinarea structurii și dinamicii populației. Aceasta permite monitorizarea evoluției, în timp și în spațiu, al populației, pentru a înțelege caracteristicile fundamentale ale comunității: vârstă, sex, migrație, fertilitate, mortalitate, componența gospodăriilor etc.



Prin realizarea unei analize demografice, autoritățile locale pot:

- ✓ **Obține o înțelegere clară și actualizată a structurii comunității**, inclusiv distribuția pe vârste, sexe, venituri, etnie, limbi vorbite și alte caracteristici relevante.
- ✓ **Identifica tendințele demografice majore**, cum ar fi îmbătrânirea populației, migrarea tinerilor, scăderea natalității sau creșterea gospodăriilor formate din persoane singure.
- ✓ **Fundamenta strategic politicile și programele locale**, adaptându-le la realitățile demografice actuale și anticipate.
- ✓ **Prioritiza investițiile publice**, alocând resursele acolo unde datele arată cea mai mare nevoie sau impact potențial.
- ✓ **Planifica și dimensiona serviciile publice**, precum educația, sănătatea, serviciile sociale, transportul sau locuințele, în funcție de cererea generată de structura populației.
- ✓ **Evalua echitatea deciziilor**, identificând dacă anumite grupuri (vârstnici, tineri, persoane cu dizabilități, femei, minorități) sunt subreprezentate sau afectate disproporționat.
- ✓ **Elabora bugete locale mai eficiente**, bazate pe nevoile reale ale diferitelor segmente ale populației.
- ✓ **Sprijini atragerea fondurilor externe sau elaborarea de proiecte**, prin folosirea datelor demografice ca justificare în cererile de finanțare (inclusiv fonduri europene sau naționale).
- ✓ **Monitoriza impactul deciziilor adoptate**, prin urmărirea modificărilor demografice în timp și ajustarea politicilor în consecință.
- ✓ **Consolida dialogul cu cetățenii**, adaptând metodele de consultare și informare în funcție de caracteristicile demografice ale diferitelor grupuri.
- ✓ **Anticipa provocările viitoare și riscurile sociale** (ex: depopulare, suprasolicitarea serviciilor sociale, excluziune socială) și pregăti răspunsuri proactive.

De asemenea, analiza demografică permite identificarea provocărilor demografice care pot exista în cadrul unei localități, oferind autorităților o imagine clară asupra schimbărilor care afectează structura populației. Prin examinarea atentă a indicatorilor precum vârsta, rata natalității, migrația sau distribuția pe sexe, APL pot observa din timp fenomene precum îmbătrânirea populației, scăderea numărului de copii, creșterea gospodăriilor formate din persoane singure sau exodul forței de muncă tinere. Aceste tendințe, dacă sunt ignorate, pot avea consecințe serioase asupra viabilității serviciilor publice, dezvoltării economice și coeziunii sociale. Identificarea timpurie a acestor provocări demografice permite formularea de politici pro active, adaptate realităților locale, și orientarea investițiilor publice acolo unde nevoile sunt cele mai presante. Astfel, analiza demografică devine un instrument esențial pentru planificarea durabilă și echitabilă la nivel local.

Exemple de provocări demografice locale

Provocări demografice	Indicator	Posibile consecințe
Îmbătrânirea populației	Pondere crescută a persoanelor de 65+ ani	• Scăderea populației active care susține financiar sistemele publice (pensii, sănătate, servicii sociale). • Presiune asupra sistemului de sănătate și asupra serviciilor de îngrijire.
Scăderea natalității	Rată scăzută a nașterilor raportată la populația totală	• Reducerea continuă a generațiilor tinere • Pericol de închidere a școlilor și risc de depopulare a comunității pe termen lung.
Migrația externă (emigrarea)	Plecarea în masă a populației tinere și active spre alte țări	• Fragmentarea familiilor și impact social asupra copiilor rămași în grijă. • Scăderea veniturilor fiscale la nivel local, lipsa forței de muncă.
Migrația internă (depopularea zonelor rurale)	Mutarea populației din sate în orașe sau din localități mici în centre regionale	• Îmbătrânirea accelerată a comunităților rurale. • Dificultăți în menținerea serviciilor publice (școli, centre medicale, transport).
Pondere ridicată a populației inactive economic	Populație activă redusă comparativ cu cea inactivă (vârstnici, copii, șomeri, persoane cu dizabilități)	• Creșterea poverii fiscale și sociale pe APL și pe sistemul de protecție socială.
Dezechilibre de gen	Pondere semnificativ mai mare a femeilor în rândul vârstnicilor (datorită speranței de viață mai mari)	• Disparități de gen în participarea la muncă sau în accesul la servicii. • Necesitatea de politici locale sensibile la gen.
Creșterea numărului de gospodării formate din persoane singure	Numărul mai mare a gospodăriilor formate dintr-o singură persoană	• Cerere crescută pentru locuințe mici, servicii personalizate, sprijin social. • Risc de izolare socială, mai ales la persoanele vârstnice singure.
Creșterea numărului de persoane cu dizabilități	Numărul mai mare a persoanelor cu dizabilități	• Necesitatea adaptării infrastructurii publice și serviciilor. • Cerințe suplimentare privind accesibilitatea și incluziunea socială.
Diversificarea etnică sau lingvistică	Numărul mai mare a etniilor pe care le dețin localnicii	• Posibile provocări privind integrarea socială, accesul la educație sau servicii publice.

		• Necesitatea de comunicare și consultare în mai multe limbi.
--	--	---

Un profil demografic poate fi elaborat conform următoarelor etape:



Profilul Demografic Local al unei comunități oferă o imagine de ansamblu asupra caracteristicilor esențiale ale populației și a principalelor provocări sociale. Astfel, acesta include de regulă patru seturi de date. În ceea ce privește **(i) informațiile generale**, se precizează datele generale cu privire la localitate. **(ii) structura populației** evidențiază repartitia pe sexe, grupele de vârstă, rata de îmbătrânire, dar și ponderea populației apte de muncă, contribuind la înțelegerea potențialului socio-economic al localității. **(iii) migrația** este analizată prin prisma fluxurilor de intrare și ieșire, atât interne, cât și externe, cu accent pe tendințele migrației tinerilor și impactul acestora asupra dezvoltării locale. Un element esențial îl reprezintă identificarea **(iv) grupurilor vulnerabile**, cum ar fi persoanele în vârstă singure, copiii aflați în situații de risc, persoanele cu dizabilități, familiile cu venituri reduse sau minoritățile etnice, care necesită măsuri specifice de sprijin și incluziune socială.

Model de Profil demografic local

I. Informații generale despre localitate		
Denumirea localității:		
Raion / regiune:		
Anul realizării analizei:		
Sursa principală a datelor: (ex. BNS, recensământ, registre administrative)		
II. Structura populației		
Indicator demografic	Valoare actuală	Tendință (ultimii 5-10 ani) <i>Pozitivă/ Negativă/ Stabilă</i>
Populația totală		
Ponderea copiilor (0–14 ani)		
Ponderea populației adulte (15–64 ani)		
Ponderea persoanelor vârstnice (65+)		
Ponderea pe sexe (bărbați/femei)		
Rata natalității		
Rata mortalității		
Speranța medie de viață (dacă e disponibilă)		
Populația activă/inactivă economic		
Numărul/gospodării și mărimea medie		
III. Migrație		
Tip migrație	Descriere/ Observații	
Migrație externă (plecări în străinătate-estimări)		
Migrație internă (mutări în/din alte localități)		
IV. Grupuri vulnerabile		
Grup vulnerabil	Estimare numerică sau procentuală	Observații
Persoane cu dizabilități		
Vârstnici care locuiesc singuri		
Familii monoparentale		
Copii cu părinți plecați peste hotare		
Minorități etnice / lingvistice		

METODE ȘI INSTRUMENTE DE COLECTARE A DATELOR STATISTICE

Analiza datelor reprezintă o etapă esențială în fundamentarea deciziilor bazate pe dovezi la nivel local. Pentru autoritățile publice locale, această activitate permite înțelegerea în profunzime a naturii, amplitudinii și cauzelor principale ale provocărilor sociale, economice sau demografice din comunitate. Procesul pornește, de regulă, cu definirea precisă a problemei care trebuie abordată sau a domeniului de intervenție vizat în cadrul unui document de politici sau decizii. Ulterior, se stabilesc obiectivele concrete ale analizei, iar pe baza acestora sunt identificate și colectate seturi de date relevante.

Pentru ca o analiză să fie cu adevărat relevantă și utilă în procesul decizional local, este esențial ca datele să fie detaliate (dezagregate) în funcție de caracteristici demografice și sociale importante, cum ar fi genul, vârsta, etnia, zona de reședință (urbană sau rurală), dizabilitatea și statutul socio-economic. Acest tip de detaliere permite identificarea inegalităților care nu sunt vizibile atunci când se analizează doar cifrele generale. De exemplu, chiar dacă la nivel general șomajul poate părea scăzut, o analiză segmentată poate arăta că femeile care au copii mici, tinerii sau persoanele cu dizabilități se confruntă cu rate mult mai ridicate de șomaj – informații esențiale pentru formularea unor politici locale eficiente. Astfel, analiza detaliată a datelor contribuie la înțelegerea profundă a cauzelor problemelor, scoate în evidență grupurile vulnerabile sau cu acces limitat la servicii publice și ajută la evaluarea impactului măsurilor deja aplicate de autorități. Aceste informații oferă autorităților publice locale o bază solidă pentru luarea deciziilor și pentru dezvoltarea unor soluții care să răspundă realităților din comunitate.

Calitatea și relevanța analizei datelor depind în mare măsură de fiabilitatea și diversitatea surselor utilizate. În contextul identificării problemelor sociale sau economice, datele pot fi extrase atât din surse primare, cât și din surse secundare. Sursele primare implică date colectate direct de pe teren prin sondaje, interviuri, discuții de grup sau consultări locale. Aceste surse oferă informații directe, deosebit de valoroase atunci când se abordează probleme complexe, specifice contextului sau când datele recente nu sunt disponibile din varii motive. Sursele secundare includ date care au fost deja colectate și publicate de instituții oficiale, cum ar fi birourile naționale de statistică, Agenția Serviciilor Publice, Serviciul Cadastral, ONG-urile, ANOFM, cercetări sau alte date administrative de la instituții guvernamentale.

O abordare cu metode mixte, care combină date cantitative și calitative, oferă o înțelegere mai cuprinzătoare a problemelor, cu o perspectivă atât asupra tendințelor numerice, cât și a experiențelor umane. Selectarea instrumentelor potrivite de colectare a datelor este esențială pentru a asigura acuratețea, incluziunea și relevanța informațiilor colectate. Aceste date pot proveni din surse cantitative – cum ar fi date statistice oficiale, anchete sociale, recensăminte sau registre administrative, dar și din surse calitative, precum interviuri individuale, grupuri de discuție, studii de caz sau opinii exprimate de cetățeni în cadrul consultărilor publice. În contextele localităților mai îndepărtate, sau a respondenților cu mobilitate redusă, este, de asemenea, important să se utilizeze metode adaptive și mobile de colectare a datelor pentru a ajunge la cât mai mulți respondenți.

Metode de colectare a datelor

Date cantitative

Instrumentele cantitative includ anchete structurate în gospodării, anchete privind forța de muncă și chestionare standardizate, care ajută la colectarea de date privind statutul de angajare, venituri, educație, sănătate și alți indicatori măsurabili. Aceste instrumente pot fi administrate personal, online sau telefonic, în funcție de resursele disponibile.

Date calitative

Pentru perspective mai exhaustive, se utilizează metode calitative de colectare a datelor, precum interviuri cu grupuri cheie, discuții în consultări publice și studiile de caz pentru a explora percepțiile, experiențele trăite și dinamica sociale care pot să nu fie surprinse doar prin cifre.

Cum se elaborează un chestionar de interviuare la nivel local?

Un chestionar bine conceput este un instrument esențial pentru colectarea de date relevante și corecte de la populație. El permite autorităților publice locale să înțeleagă nevoile comunității, să identifice grupurile vulnerabile și să fundamenteze deciziile pe date concrete. Mai jos sunt pașii esențiali pentru elaborarea unui chestionar eficient, adaptat contextului local.

Etapa I. Clarificarea scopului chestionarului

Înainte de redactarea întrebărilor, trebuie definit clar:

1. Care este obiectivul chestionarului? (ex: evaluarea condițiilor sociale ale gospodăriilor, identificarea nevoilor persoanelor în vârstă, înțelegerea motivelor abandonului școlar etc.)
2. Cine este grupul țintă? (ex: gospodării cu copii, șomeri, tineri, persoane cu dizabilități)
3. Cum vor fi utilizate rezultatele? (ex: pentru elaborarea unei strategii locale, atragerea de fonduri, planificarea unui nou serviciu social)

Etapa II. Stabilirea tipului de chestionar

În funcție de modul de aplicare și de obiectiv, chestionarul poate fi:

1. Chestionar standardizat (închis) – conține doar întrebări cu variante de răspuns prestabilite (ușor de analizat statistic)
2. Chestionar semi-structurat – combină întrebări închise și întrebări deschise (permite colectarea de opinii și detalii)
3. Chestionar deschis (calitativ) – se bazează pe răspunsuri narrative, utile pentru interviuri în profunzime

Etapa III. Structura recomandată a chestionarului

Un chestionar aplicat de autorități la nivel local ar trebui să fie organizat logic și să conțină următoarele secțiuni:

1. Date generale despre gospodărie/respondent (Număr membri, vârste, statut ocupațional, tip locuință etc.)
2. Situația socială și economică (Surse de venit, cheltuieli principale, acces la servicii (apă, electricitate, sănătate, educație))
3. Accesul la sprijin / servicii publice (A beneficiat de ajutor social? Ce fel de sprijin a fost util? A existat vreo dificultate în accesare?)
4. Nevoi și dificultăți resimțite (Ce probleme se confruntă familia/individul? Ce sprijin consideră că ar fi necesar?)
5. Sugestii / feedback (Ce ar schimba la nivelul comunității? Ce recomandări are pentru autorități?)

Etapa IV. Formularea întrebărilor

- Întrebările trebuie să fie clare, concise și neutre (evită formulările care sugerează un răspuns).
- Evitați jargonul administrativ sau expresiile tehnice.
- Întrebările trebuie să fie relevante pentru scopul chestionarului și adaptate contextului local.
- Pentru întrebări sensibile (ex. venituri, violență, stare de sănătate), oferiți opțiunea de a nu răspunde.

Exemple:

-  *Considerați că autoritățile nu fac nimic pentru comunitate?*
-  *Ați interacționat cu autoritățile locale în ultimul an? Dacă da, în ce context?*

Etapa V. Testarea chestionarului (pilotare)

Înainte de aplicarea la scară largă:

- Testează chestionarul pe un eșantion mic de persoane.

- Verifică dacă întrebările sunt înțelese, dacă ordinea este logică și dacă durata totală este rezonabilă.
- Ajustează întrebările sau opțiunile de răspuns în funcție de feedback.

Etapa VI. Aspecte etice și de confidențialitate

- Informați persoanele că participarea este voluntară și confidențială.
- Obțineți consimțământul informat înainte de începerea interviului.
- Nu colectați date personale sensibile care nu sunt necesare (ex: CNP, adrese complete etc.).

Sfaturi utile

- ✓ Asigurați-vă că persoanele care aplică chestionarul sunt instruite.
- ✓ Stabiliți durata maximă (ex: 15–20 de minute).
- ✓ Alegeți momente potrivite pentru aplicare (evitați orele de lucru sau școală).
- ✓ Înregistrați răspunsurile cu atenție și păstrați o evidență clară.



Instrumente recomandate



- Pentru formulare digitale se recomandă utilizarea: *Google Forms*, *KoboToolbox*, *Microsoft Forms*, care sunt utile pentru colectarea automată.
- Ca instrumente pentru analiza răspunsurilor, se recomandă: *Excel*, *SPSS*, *Google Sheets* – pentru analiza răspunsurilor.

Cum se elaborează un ghid de interviu la nivel local ?

Interviul este o metodă calitativă esențială pentru înțelegerea profundă a problemelor și percepțiilor comunității. În comparație cu chestionarele standardizate, interviurile oferă spațiu pentru detalii, nuanțe și perspective care pot fi esențiale în procesul de luare a deciziilor locale. Pentru a asigura coerența, relevanța și calitatea datelor obținute, este necesară elaborarea unui ghid de interviu bine structurat.

Ce este un ghid de interviu și de ce este important?

Un ghid de interviu este un document care conține întrebările-cheie și temele principale ce urmează să fie abordate într-o conversație semi-structurată cu o persoană sau un grup. El oferă un cadru flexibil care ghidează discuția, dar lasă spațiu pentru răspunsuri detaliate, exprimare liberă și aprofundare a subiectelor relevante.

Un ghid bine realizat:

- Asigură coerența între interviuri (mai ales când sunt mai mulți interviuatori);
- Ajută la obținerea de date relevante și comparabile;
- Permite adaptarea întrebărilor în funcție de profilul respondentului;
- Contribuie la construirea încrederii între interviuator și respondent.

Pașii pentru elaborarea unui ghid de interviu

Etapa I. Definirea scopului interviului

Începe cu o întrebare clară:

- Ce dorești să afli prin acest interviu?
- Care este problema sau domeniul de politici vizat?

De exemplu: „Să înțelegem obstacolele în accesarea serviciilor sociale de către familiile vulnerabile.”

Etapa 2. Identificarea grupului țintă

- Cine sunt persoanele ce urmează a fi interviewate? (ex: beneficiari, lucrători sociali, directori de școli, lideri comunitari)
- Ce poziție, experiență sau perspectivă relevantă au?

Etapa 3. Alegerea tipului de interviu

- *Semi-structurat (cel mai frecvent)*: are un set de întrebări orientative, dar permite răspunsuri libere și discuții spontane.
- *Structurat*: urmează un scenariu fix, util pentru comparații între mai multe interviuri.
- *Deschis (nativ)*: este folosit mai rar, pentru explorări foarte aprofundate.

Etapa 4. Stabilirea temelor și subtemelor

Organizează ghidul în 4–6 blocuri tematice. Fiecare bloc poate conține:

- 1–2 întrebări de bază (generale);
- Întrebări suplimentare (pentru clarificări, exemple sau detalii);
- Întrebări de tranziție (pentru a trece la tema următoare).

Exemplu de teme pentru un interviu cu un lucrător social:

1. *Experiența profesională și aria de activitate;*
2. *Tipuri de servicii oferite;*
3. *Provocări întâlnite în teren;*
4. *Colaborarea cu alte instituții;*
5. *Nevoi identificate în comunitate;*
6. *Propuneri de îmbunătățire.*

Etapa 5. Formularea întrebărilor

- Folosește un limbaj clar și accesibil.
- Întrebările trebuie să fie deschise (ex: „Cum evaluezi...?”, „Puteți descrie o situație în care...?”).
- Evită întrebările sugestive sau care presupun un răspuns anume.
- Începe cu întrebări simple, de încălzire, și treci treptat la cele mai complexe.

Etapa 6. Structurarea ghidului de interviu

1. Introducere (Scopul interviului, durata estimativă, asigurarea confidențialității și obținerea consimțământului.)
2. Date despre respondent (fără identificatori sensibili) (Funcție/rol, experiență, zona de activitate.)
3. Întrebări tematice (organizate pe blocuri) (Fiecare temă să fie însoțită de 2–3 întrebări și subîntrebări orientative.
4. Întrebări de încheiere (Ex: „Doriți să adăugați ceva ce nu a fost discutat?”, „Aveți un mesaj pentru autorități?”)
5. Notițe pentru intervievator (Observații privind tonul, reacțiile sau elemente neverbale (utile în interpretare).

Etapa 7. Testarea ghidului (pilotarea)

Înainte de utilizare:

- Testează ghidul cu 1–2 persoane din grupul țintă.
- Ajustează formulările neclare sau redundante;
- Verifică durata interviului (ideal: 30–60 de minute).



Aspecte etice și de confidențialitate

- Respectă principiul voluntariatului;
- Explică scopul interviului și modul de utilizare a informațiilor;
- Nu înregistra audio/foto fără consimțământ explicit;
- Nu insista dacă o persoană nu dorește să răspundă la o întrebare.

Instrumente utile

- Ghidul poate fi redactat în Word, PDF sau sub formă de formular digital.
- Se poate folosi în combinație cu o fișă de observație sau un formular de notițe.

Exemplu de cercetare la nivel local

Obiectivul colectării datelor

Pentru a fundamenta politicile sociale locale în municipiul X, autoritățile publice locale au decis să colecteze date privind nevoile grupurilor vulnerabile, în special al persoanelor vârstnice singure și familii cu venituri reduse. Astfel, autoritățile și-au propus să identifice aceste categorii sociale și serviciile de care aceștia au nevoie.

Metode alese

- **Cantitativ:** aplicarea unui chestionar standardizat la nivel de gospodărie, cu sprijinul asistenților sociali locali.
- **Calitativ:** organizarea a două focus grupuri – unul cu beneficiari de servicii sociale și altul cu lucrătorii sociali.

Instrumente utilizate

- Chestionar în format fizic și digital (prin Google Forms) care include întrebări despre venitul gospodăriei, componența familială, accesul la servicii publice.
- Ghid de interviu pentru focus grupuri, axat pe percepția asupra serviciilor existente și nevoilor nesatisfăcute.

Surse de date complementare

- Date din registrul local de evidență a populației.
- Informații statistice de la Biroul Național de Statistică privind structura demografică și migrația.
- Date din evidențele Direcției de Asistență Socială.

Model de instrumente

Chestionar pentru Evaluarea Nevoilor Sociale la Nivel de Gospodărie

(Datele sunt confidențiale și vor fi utilizate exclusiv în scopuri administrative și de planificare locală.)

I. Date generale despre gospodărie

1. Numărul total al persoanelor din gospodărie: ____
2. Adresa/localitatea: _____
3. Tipul locuinței: ☐ Proprietate personală ☐ Închiriată ☐ Alte situații (specificați): _____
4. Acces la utilități de bază:
 - Apă potabilă: ☐ Da ☐ Nu
 - Electricitate: ☐ Da ☐ Nu
 - Încălzire: ☐ Da ☐ Nu
 - Canalizare: ☐ Da ☐ Nu

II. Componența gospodăriei

(Completați pentru fiecare membru!)

Nr.	Vârsta	Sex	Situația ocupațională (A – Angajat – Ș – Șomer – P – Pensionar – E – Elev/student – I – Inactiv (ex: casnic, incapacitate))	Nivel de educație	Probleme de sănătate / dizabilitate
1					
2					
...					

III. Venituri și sprijin social

- Gospodăria beneficiază de ajutor social sau alt sprijin de la stat?
☐ Da ☐ Nu → Dacă da, ce tip: _____
- Venitul total lunar estimat al gospodăriei (MDL): _____
- Principalele surse de venit:
☐ Salarii ☐ Pensii ☐ Ajutoare sociale ☐ Remitențe ☐ Alte surse

IV. Nevoi identificate

- Ce tipuri de sprijin considerați că sunt necesare în gospodăria dumneavoastră?
☐ Ajutor material (alimente, lemne, haine)
☐ Sprijin medical sau îngrijire la domiciliu
☐ Asistență pentru copii (grădiniță, rechizite, afterschool)
☐ Sprijin pentru angajare sau recalificare
☐ Altul (specificați): _____
- Ați apelat vreodată la serviciile sociale locale?
☐ Da ☐ Nu → Dacă nu, care a fost motivul? _____

V. Observații și sugestii

Ghid de interviu: Evaluarea nevoilor sociale și a accesului la servicii locale

Participanți: persoane vârstnice, părinți din familii cu venituri reduse, persoane cu dizabilități, șomeri de lungă durată etc.

I. Situația familială

- Ne puteți spune câteva lucruri despre dvs. și gospodăria din care faceți parte (ex. câți membri sunteți, dacă aveți copii sau persoane în întreținere)?
- Care este sursa principală de venit pentru gospodăria dvs.?
- Ați întâmpinat dificultăți în acoperirea cheltuielilor de bază (alimente, încălzire, medicamente etc.) în ultimele 6 luni?

II. Accesul la servicii publice locale

- Ați beneficiat în trecut de servicii oferite de autoritățile locale (ex. ajutor social, îngrijire la domiciliu, sprijin pentru copii)?
- Dacă da, cum a fost experiența dvs.?
- Dacă nu, de ce nu ați accesat aceste servicii? (nu ați știut, nu ați fost eligibil, nu ați avut încredere etc.)
- Ce fel de sprijin ați considera util pentru familia dvs. sau persoane în situație similară din comunitate?

III. Percepția asupra nevoilor comunității

- Care credeți că sunt cele mai mari probleme sociale din localitatea noastră în prezent?
- În opinia dvs., care grupuri de oameni au cea mai mare nevoie de sprijin?
- Ce îmbunătățiri ați dori să vedeți în activitatea autorităților locale (ex. comunicare, tipuri de sprijin, promptitudine)?

- Ce ați dori să transmiteți autorităților locale în legătură cu sprijinul oferit persoanelor vulnerabile?
- Aveți alte sugestii sau comentarii?

Ghid de interviu: Evaluarea serviciilor sociale din perspectiva lucrătorilor sociali

Participanți: lucrători sociali

I. Context profesional

- Ne puteți spune ce funcție ocupați și de cât timp activați în acest rol?
- Care este aria dvs. de responsabilitate (ex. cartier, sate arondate, categorii de beneficiari)?

II. Evaluarea serviciilor actuale

- Care sunt principalele tipuri de servicii sociale pe care le oferiți/coordonați?
- Ce grupuri beneficiază cel mai frecvent de sprijin? (ex. persoane în vârstă, familii monoparentale, copii în situații de risc etc.)
- În ce măsură credeți că aceste servicii răspund realităților și nevoilor din teren? Puteți oferi un exemplu concret?

III. Provocări în activitatea de zi cu zi

- Care sunt cele mai mari dificultăți cu care vă confrunțați în munca de teren? (ex. lipsa resurselor, birocrație, dificultăți de colaborare interinstituțională, reticență din partea beneficiarilor)
- Există situații în care ați identificat cazuri, dar nu ați putut interveni eficient? Ce a împiedicat intervenția?

IV. Colaborare și planificare

- Cum evaluați colaborarea cu alte instituții locale (primărie, școală, poliție, ONG-uri)?
- Ce mecanisme de coordonare sau schimb de date considerați că lipsesc la nivel local?

V. Sugestii pentru îmbunătățire

- Ce tipuri de servicii sau intervenții sociale considerați că ar trebui dezvoltate în comunitate?
- Ce schimbări ați propune pentru a vă putea desfășura activitatea mai eficient?
- Aveți exemple de bune practici pe care le-ați văzut aplicate în alte localități și care ar putea fi preluate?

ANALIZA ȘI INTERPRETAREA DATELOR STATISTICE

Pentru ca o decizie locală să răspundă corect nevoilor unei comunități, este esențial să începem printr-o analiză atentă a nevoilor și intereselor grupurilor sociale afectate. Doar înțelegând bine dimensiunea și cauzele unei probleme putem identifica ce schimbări sunt necesare pentru a reduce diferențele și inechitățile dintre diferite grupuri sociale sau din interiorul aceluiași grup.

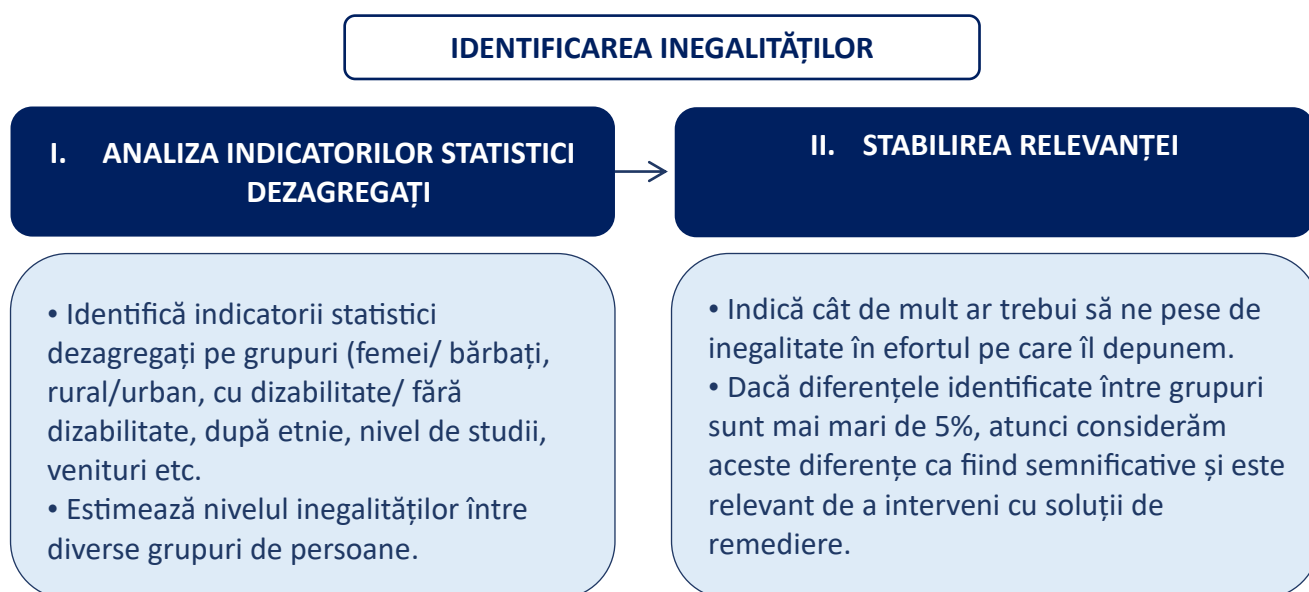
Grupurile sociale pot fi definite pe baza mai multor criterii, cum ar fi: sexul, vârsta, etnia, nivelul de educație, starea de sănătate sau dizabilitățile, mediul de trai (urban sau rural), dar și normele și valorile care predomină în societatea respectivă. În realitate, deciziile locale nu afectează toate persoanele în mod egal, astfel, unele grupuri beneficiază mai mult, în timp ce altele pot rămâne în urmă, ceea ce duce la inegalități semnificative.

De aceea, orice decizie locală trebuie să pornească de la o analiză clară a problemelor existente și a inegalităților dintre grupuri. Scopul este să fie propuse măsuri și acțiuni care să reducă aceste discrepanțe și să asigure șanse egale pentru toți localnicii, astfel încât să fie recunoscută diversitatea populației și să se răspundă în mod specific nevoilor fiecărui grup. De exemplu, o decizie privind infrastructura trebuie să ia în calcul accesul pentru toate categoriile de cetățeni, inclusiv pentru persoanele cu dizabilități.

Cum identificăm inegalitățile în comunitatea noastră?

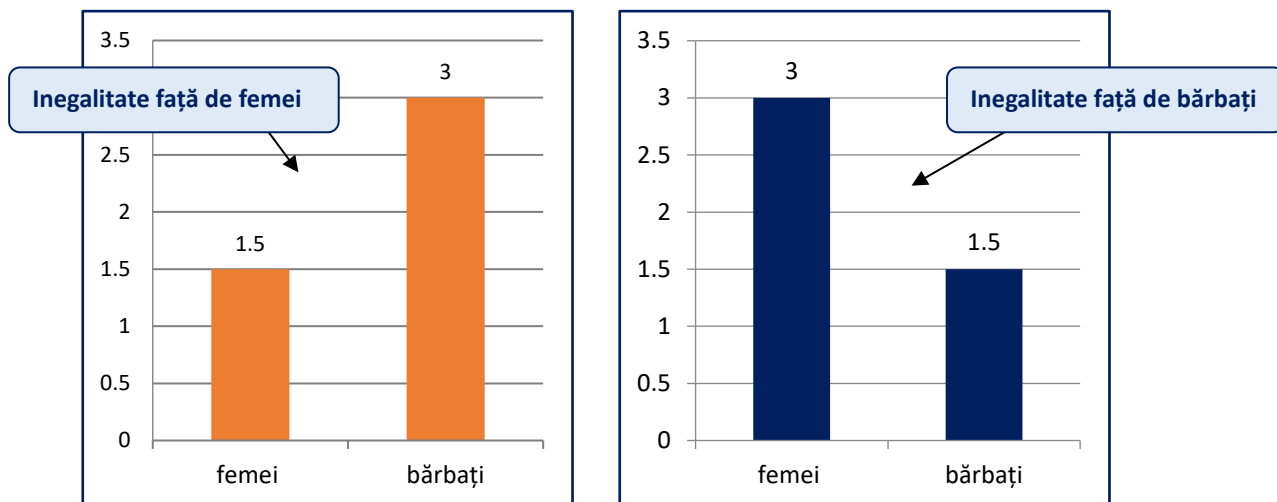
Pentru ca autoritățile publice locale să poată adopta decizii și intervenții relevante și echitabile, este esențial să cunoască bine realitățile sociale din comunitatea lor. În acest sens, datele statistice dezagregate reprezintă un instrument-cheie pentru identificarea inegalităților existente în diverse domenii – cum ar fi sănătatea, educația, ocuparea forței de muncă, accesul la servicii publice, infrastructură sau protecție socială. Astfel, accesul la statistici actualizate și dezagregate este esențial pentru o guvernare locală responsabilă. Consultarea indicatorilor dezagregați permite APL să vadă clar unde se concentrează problemele și care grupuri sunt dezavantajate. De exemplu, dacă rata abandonului școlar este mult mai ridicată în rândul copiilor din mediul rural sau al minorităților etnice, acest lucru semnalează o inegalitate care trebuie abordată prin măsuri locale. În concluzie, cu cât inegalitățile sunt mai evidente și profunde într-un domeniu, cu atât mai important este ca autoritățile locale să le abordeze în politicile publice locale, strategiile de dezvoltare sau planurile de acțiune.

Figura 1. Modelul de identificare a inegalităților



Inegalitatea poate fi măsurată prin intermediul decalajelor. Decalajul reprezintă diferența între valoarea medie a unui indicator în rândul populației divizată pe criteriul de referință. De exemplu, pe criteriul de gen, *dacă ponderea bărbaților ce se adresează la medic ar constitui 23%, iar ponderea femeilor pentru același indicator – 37%, atunci decalajul pentru acest indicator ar fi: 37% (valoarea maximă) - 23% (valoarea minimă) = 14 pp¹.*

Exemplu de estimare a inegalității, în funcție de criteriul de gen



EXEMPLE DE CALCUL A INEGALITĂȚILOR, ÎN FUNCȚIE DE CRITERIUL DE GEN

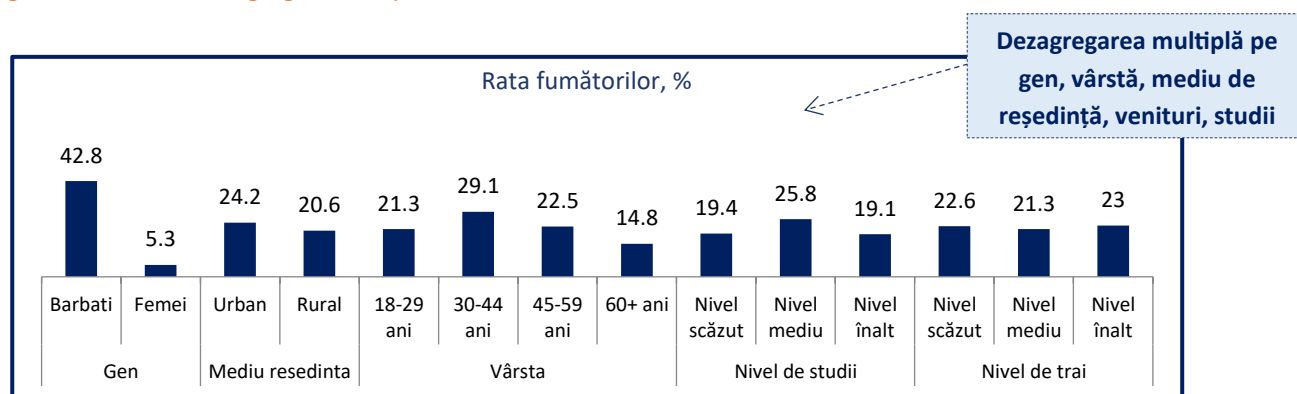
Domeniul	Indicatori relevanți	Indicatori dezagregați pe criteriul de gen		Inegalitatea, %	<i>Inegalitatea = (%) indicatorul cu valoare mai mare – (%) indicatorul cu valoare mai mică</i>
		Bărbați %	Femei %		
1. Piața muncii	Rata de ocupare la nivel local	42,8%	30%	42,8 – 30 = 12,8pp	
2. Abandon școlar	Rata de tineri care au părăsit timpuriu instituțiile de învățământ gimnazial	13%	2%	13 – 2 = 11pp	

Observăm că în cazul indicatorului 1 avem o inegalitate față de femei – acestea sunt mai puțin angajate, și respectiv sunt mai vulnerabile în fața sărăciei. În cazul indicatorului 2, decalajul indică o inegalitate față de bărbați, rata de abandon fiind mai înaltă față de cea a femeilor.

Inegalitățile locale pot fi evidențiate mai precis prin dezagregarea multiplă a datelor. Această metodă permite analiza simultană a mai multor caracteristici (de exemplu: gen, mediu de reședință, vârstă, etnie), evidențiind diferențe care nu sunt vizibile în mediile generale. De exemplu, analizând datele atât din perspectiva de gen, cât și a mediului de reședință, pot apărea inegalități mai profunde – cum ar fi situația femeilor din mediul rural comparativ cu cea a bărbaților din mediul urban. Astfel de analize detaliate ajută autoritățile locale să înțeleagă mai bine nevoile reale ale comunității și să adopte măsuri mai bine ținute.

¹La etapa de prezentare a decalajului, utilizăm pp (puncte procentuale) atunci când vorbim despre diferența aritmetică dintre indicatorii reflectați în % sau atunci când calculăm creșterea sau descreșterea unui indicator față de altul (spre exemplu, evoluția în timp) și utilizăm % (procent) atunci când calculăm raportul unui indicator față de altul.

Figura 2. Model de dezagregare multiplă



După ce inegalitățile au fost identificate pe baza datelor demografice dezagregate, este important ca APL să evalueze dacă aceste diferențe sunt semnificative și necesită intervenții. Nu orice diferență între grupuri indică automat o problemă ce trebuie abordată. De exemplu, un decalaj de până la 1 punct procentual (pp) este, de regulă, nesemnificativ, iar diferențele de până la 3 pp pot fi puse pe seama variației naturale sau a erorilor statistice.

Pentru a decide dacă o inegalitate este relevantă din punct de vedere al politicilor locale, este util să folosim un prag de referință. În general, dacă diferența între două grupuri depășește 5 pp, aceasta poate fi considerată semnificativă și necesită atenție din partea APL. În astfel de cazuri, devine justificată adoptarea unor măsuri concrete pentru reducerea diferenței – fie prin ajustări în politicile locale, fie prin inițiative de advocacy menite să promoveze echitatea și accesul egal la resurse și servicii.

Descriere	Măsuri ulterioare?
Decalajul este mai mic de 5 pp (%)	Nu sunt necesare măsuri ulterioare. Dacă intervențiile din cadrul politicii pe care ne propunem să o influențăm nu presupun măsuri discriminatorii, cel mai probabil, politica respectivă nu va avea un impact pe criteriul de diferențiere.
Decalajul este mai mare de 5 pp (%)	Este nevoie de o analiză mai detaliată pentru a determina care va fi direcția de impact a politicii asupra grupului și sunt necesare anumite măsuri/ intervenții.
Calcularea decalajului este dificilă. Există, însă, unele dovezi care ne fac să credem că politica ar avea impact asupra grupului	Ambele decizii, atât cea de a integra perspectiva grupului, cât și cea de a nu o face, vor fi luate în considerare (la prezentarea argumentelor de rigoare) și vor fi analizate din punct de vedere al costurilor și beneficiilor. Factorii de decizie sunt îndemnați, cel puțin, să facă o dezagregare a indicatorilor relevanți pe diverse criterii.

EXEMPLE DE ESTIMARE A RELEVANȚEI					
Domeniul	Indicatori relevanți	Indicatori dezagregați		Inegalitatea	Relevanța
		Femei	Bărbați		
Dezvoltarea antreprenoriatului	Ponderea întreprinderilor conduse de femei la nivel local	26%	74%	48 pp	Relevanță foarte mare
Piața muncii	Rata de ocupare la nivel local	25%	38,7%	13,7 pp	Relevanță mare
Asigurarea accesului la apă potabilă	Consumul de apă pentru gătit, din fântână	67,8%	63,5%	4,3pp	Relevanță mică

Cum identificăm cauzele inegalităților din comunitatea noastră?

În activitatea autorităților publice locale, analiza unei probleme demografice nu se poate opri la simpla constatare a unor fapte. De exemplu am putea constata că „tot mai puțini vârstnici participă la activități culturale” sau „nivelul de informare despre activitatea APL este scăzut în rândul acestora”. Aceste observații oferă un prim indiciu despre posibile inegalități, însă nu sunt suficiente pentru a construi intervenții locale eficiente.

Pentru ca măsurile adoptate să aibă un impact real, APL trebuie să parcurgă etapa de analiză cauzală, un proces logic și documentat care ajută la înțelegerea motivelor din spatele problemei observate. Această etapă pornește de la ideea că orice problemă este rezultatul unui complex de factori interdependenți – de exemplu, în cazul participării reduse a vârstnicilor, cauzele pot include bariere de mobilitate, lipsa transportului public, lipsa activităților adaptate, excluziunea digitală sau lipsa comunicării eficiente din partea autorităților.

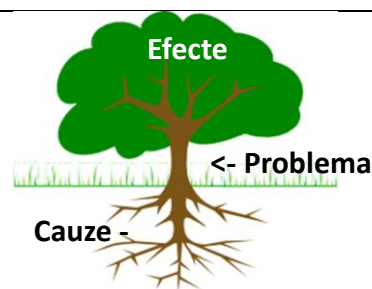
Dacă ne limităm doar la a descrie problema, riscăm ca necesitățile reale ale grupurilor afectate să rămână neidentificate, iar intervențiile să fie superficiale sau ineficiente. În schimb, înțelegerea cauzelor permite APL să formuleze politici și programe publice care răspund direct la nevoile comunității și contribuie la reducerea inegalităților. De aceea, instrumentul de analiză cauzală devine indispensabil în procesul decizional local. El oferă o bază solidă pentru acțiuni strategice, orientate spre rezultate de durată, și ajută autoritățile să aloce eficient resursele – acolo unde nevoia este cea mai mare



Instrumente recomandate

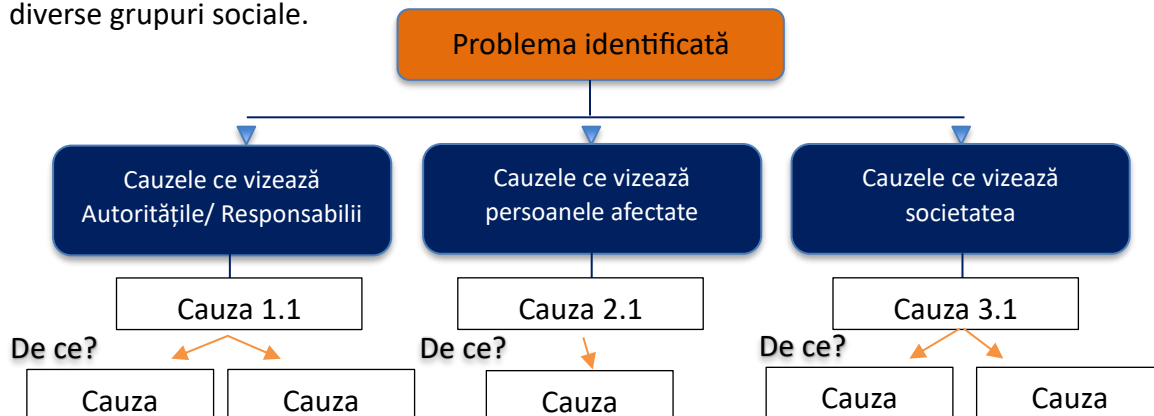
În procesul de analiză a cauzelor problemelor vă recomandăm să utilizați instrumentul: **Arborele cauzal**.

Problema identificată este asociată cu trunchiul unui arbore, coroana arborelui reprezentând efectele care sunt produse de problema analizată, iar rădăcinile acestuia reprezintă cauzele problemei. Asemeni unui arbore, dacă sunt abordate doar efectele problemei (coroana), mai devreme sau mai târziu arborele va genera efecte noi (crengi noi). Și doar atunci când acțiunile sunt orientate spre cauzele acesteia (rădăcinile), problema poate fi diminuată și soluționată definitiv.



Instrumentul Arborele cauzal.

Cauzele ce determină problemele pot fi divizate în funcție de trei categorii de actori. Astfel, analiza pe orizontală a cauzelor are la bază ideea că problemele apar în rezultatul interacțiunii dintre *autorități* (factorii de decizie), *titulari de drepturi* (grupul afectat) și *societatea* – forțele din societate / de pe piață care modelează rezultate diferențiate pentru diverse grupuri sociale.



Autoritățile publice reprezintă atât instituțiile, cât și persoanele cu responsabilități legale, care elaborează, aprobă și implementează politici publice la nivel local și național. La nivelul administrației publice locale, acești factori de decizie (primari, consilieri locali, funcționari publici de specialitate etc.) au un rol esențial în diminuarea sau, uneori, perpetuarea problemelor comunității, în funcție de modul în care formulează și aplică politicile locale. Astfel, pentru ca APL să poată interveni eficient într-un domeniu, este important ca, odată identificate problemele și cauzele acestora, să fie evaluat gradul de responsabilitate și capacitate al decidenților locali în raport cu acele probleme. Această analiză ajută la stabilirea priorităților și la direcționarea corectă a resurselor.

CAUZE CE ȚIN DE AUTORITĂȚI (RESPONSABILII)	Întrebări cheie: – Au factorii de decizie locali expertiza și capacitatea instituțională necesară pentru a soluționa problema? – Dispun ei de resursele financiare, umane sau tehnice pentru a acționa eficient? – Cum răspund politicile sau acțiunile existente ale APL la nevoile grupului afectat? – Există acte normative locale, hotărâri de consiliu sau alte documente care alocă resurse sau prevăd intervenții pentru problema identificată?	Potențiale cauze: ➤ capacitate redusă de a presta servicii pentru grupul exclus; ➤ resurse insuficiente; ➤ practici discriminatorii directe și indirecte; ➤ voință politică redusă; ➤ problema nu este recunoscută și conștientizată; ➤ responsabilitate redusă față de diminuarea inegalităților; ➤ problema este recunoscută, persistă planificare inefficientă.
---	--	---

După ce autoritățile publice locale analizează cauzele unei probleme și rolul pe care instituțiile îl joacă în apariția sau perpetuarea acesteia, următorul pas este examinarea situației persoanelor direct afectate – așa-numiții **titulari de drepturi**. Titularii de drepturi sunt acele persoane sau grupuri care resimt direct efectele unei probleme, cum ar fi: persoanele în vârstă care nu au acces la servicii de sănătate, tinerii care nu participă la formare profesională sau femeile care se confruntă cu bariere în accesul la angajare. Această analiză permite APL să înțeleagă barierele reale cu care se confruntă grupurile vulnerabile și să dezvolte intervenții adaptate nu doar nevoilor obiective, ci și capacităților, percepțiilor și nivelului de implicare al acestor grupuri în viața comunității.

CAUZE CE ȚIN DE TITULARII DE DREPT (BENEFICIARI)	Întrebări cheie: – Care este nivelul lor de motivație sau interes în a folosi anumite servicii publice ori oportunități oferite la nivel local? – Cum se manifestă atitudinile și comportamentele acestora față de politicile locale sau de anumite soluții propuse (de exemplu, deschiderea unei afaceri, accesarea unui credit, participarea la consultări publice)?	Potențiale cauze: ➤ cunoștințe relevante reduse; ➤ capacități necesare limitate; ➤ motivație de a acționa diminuată; ➤ putere de mobilizare și organizare redusă; ➤ capacitate scăzută de a acoperi anumite costuri; ➤ adresabilitate mică; ➤ capacitate redusă de a acționa când le sunt lezate drepturile.
---	--	---

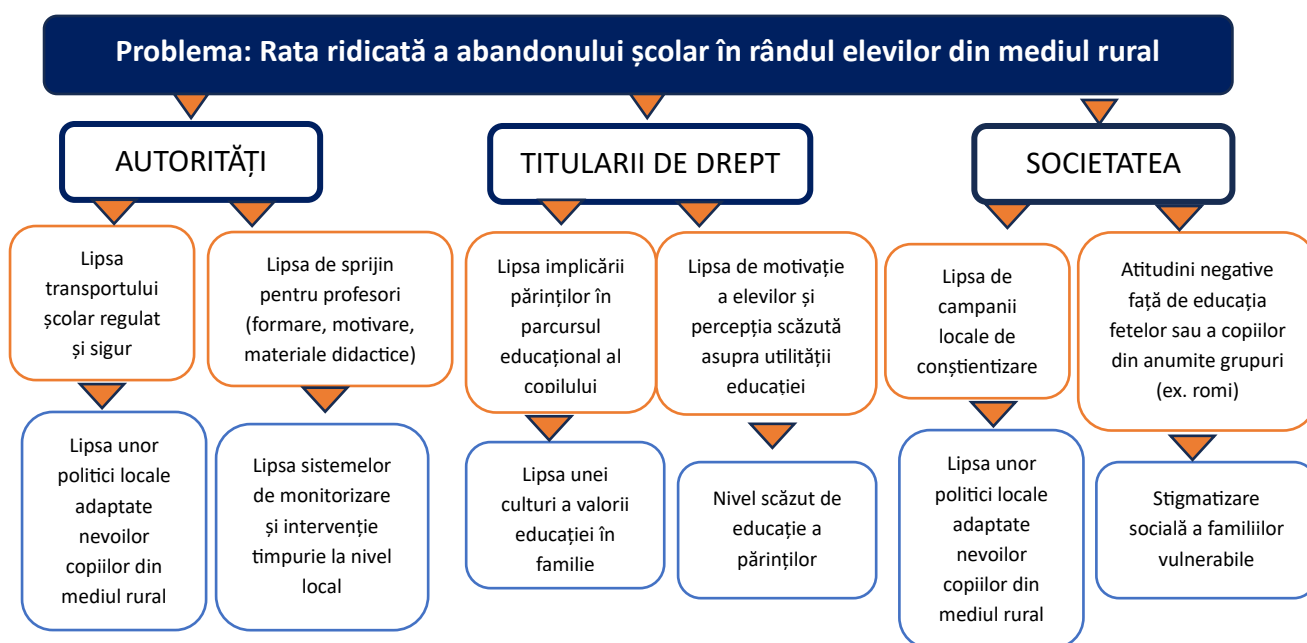
Pe lângă autoritățile publice și persoanele afectate direct (titularii de drepturi), un alt actor important în analiza problemelor locale este **societatea** – adică ansamblul de persoane, instituții și relații care, deși nu iau decizii publice directe, pot influența în mod semnificativ apariția, perpetuarea sau agravarea unor probleme sociale.

Acest segment cuprinde actori precum angajatorii locali, ONG-urile, partenerii internaționali, liderii de opinie, familiile grupurilor vulnerabile, vecinii sau alți membri ai comunității. Influența acestor actori poate

fi directă sau indirectă și merită analizată atent în cadrul procesului decizional local. Prin înțelegerea acestor influențe, APL pot adapta măsurile locale nu doar la dimensiunea instituțională sau individuală, ci și la contextul social mai larg, promovând campanii de informare, combaterea stereotipurilor sau parteneriate cu societatea civilă pentru susținerea incluziunii.

CAUZE CE ȚIN DE SOCIETATE	Întrebări cheie: – Există în comunitate atitudini, prejudecăți sau stereotipuri care afectează grupurile vulnerabile (ex: persoane cu dizabilități, romi, tineri NEET)? – Sunt prezente costuri ascunse sau percepute (de exemplu, pentru angajatori), care descurajează integrarea unor grupuri în piața muncii? – În ce măsură membrii comunității sprijină sau, dimpotrivă, marginalizează persoanele afectate de o anumită problemă?	Potențiale cauze: ➤ persistența rolurilor și stereotipurilor de gen; ➤ practici discriminatorii directe și indirecte; ➤ apariția costurilor ascunse;
----------------------------------	--	---

Figura 3. Model de arbore cauzal



IMPORTANT DE REȚINUT:

- ✓ cu cât analiza cauzală va fi efectuată mai detaliat și mai profund, cu atât mai ușor vor fi identificate motivele fundamentale ce urmează a fi abordate de către APL pentru a reuși cu diminuarea sau depășirea problemelor identificate;
- ✓ este foarte important de analizat cauzele prin prisma tuturor actorilor implicați, întrucât aceasta ajută să descoperim noi cauze, totodată, acest lucru va permite ca intervențiile care vor fi elaborate să fie concentrate pe anumite grupuri de persoane, și nu dispersate;
- ✓ esențial este să fie dedicat timp suficient pentru elaborarea schemei logice a cauzelor prin cercetarea surselor veridice de informație, prin apelarea la date statistice dezagregate și prin adresarea a cât mai multe întrebări de tipul „De ce?”. Aici vor fi utilizate constatările și concluziile care au fost generate în procesul de colectare a datelor.

ANALIZA DOCUMENTELOR DE DECIZIE DIN PERSPECTIVA TENDINȚELOR DEMOGRAFICE

Odată colectate și analizate datele demografice, următorul pas esențial este să examinați modul în care politicile locale reflectă aceste date. Acestea nu trebuie doar colectate, ci utilizate și aplicate activ pentru a fundamenta deciziile, altfel există riscul ca politicile să nu răspundă nevoilor reale ale oamenilor. Schimbările demografice profunde, precum declinul populației, îmbătrânirea accelerată, migrația internă și externă creează un mediu în care politicile neutre din punct de vedere demografic devin ineficiente. În Republica Moldova, integrarea dimensiunii demografice rămâne puțin realizată. Multe documente strategice menționează vag „problema migrației” sau „scăderea populației”, dar fără o analiză riguroasă, fără proiecții sau fără a adapta obiectivele și bugetele în consecință. Acest decalaj între diagnostic și decizie duce la politici care nu mai corespund realităților sau care nu pot fi implementate eficient.

Analiza documentelor locale printr-o lentilă demografică nu este doar un exercițiu tehnic sau formal, ci o condiție esențială pentru ca guvernarea locală să fie relevantă, adaptată realității și sustenabilă. Prin includerea datelor statistice relevante în fundamentarea bugetelor, a deciziilor și a strategiilor, veți spori capacitatea de a face politici bazate pe evidențe, așa cum recomandă și practicile internaționale de bună guvernare. Organizații precum UNFPA, OECD sau Comisia Europeană promovează constant nevoia de a corela politicile publice cu dinamica populației, oferind instrumente și exemple de intervenții eficiente.

Practici internaționale:

- ✓ La nivel internațional, analiza de politici dintr-o perspectivă demografică este deja o practică standard în administrații performante. De exemplu, unele practici arată că strategiile municipale sunt supuse periodic unor audituri demografice, în care se evaluează dacă direcțiile propuse răspund configurației populației actuale și prognozate.
- ✓ În Finlanda, conform Local Government Act 410/2015², strategiile municipale trebuie să includă periodic o evaluare a schimbărilor demografice și a consecințelor asupra serviciilor publice. Instituția explorează aceste analize prin rapoarte anuale ale Oficiului Ministrului Finanțelor și Biroului de Statistică al Finlandei, care clasifică demografia locală și evaluează tendințele pe termen mediu.
- ✓ Castilla y León (Spania) a lansat în decembrie 2023 prin Junta de Castilla y León cadrul oficial „Estrategia de Sostenibilidad Demográfica y Territorial” (Demographic and Territorial Sustainability Strategy), care integrează analiza demografică detaliată în planificarea regională³.
- ✓ Organizații precum UNFPA, OECD și Banca Mondială subliniază importanța acestei abordări pentru guvernarea bazată pe dovezi (evidence-based policy making). Un raport UNFPA din 2023 privind integrarea demografiei în planificarea urbană arată că localitățile care corelează politicile cu structura populației înregistrează o eficiență mai mare a investițiilor⁴.

Acest capitol propune un cadru practic pe care îl puteți aplica pentru a analiza strategiile, planurile, bugetele și regulamentele adoptate, din perspectiva sensibilității demografice. Altfel spus - să vedeți cât de bine sunt acestea adaptate la schimbările de populație din localitate (îmbătrânire, migrație, scădere a numărului populației etc.). Obiectivul acestuia nu este de a constata neconcordanțele, ci de a sprijini adaptarea documentelor locale la realitățile prezente și viitoare ale comunității.

² Municipalities Act 410/2015, Finland, <https://finlex.fi/en/legislation/translations/2015/eng/410>

³ <https://www.espanaexterior.com/la-junta-muestra-a-expertos-de-la-ocde-sus-politicas-y-programas-en-materia-demografica/>

⁴ State of World Population 2023, UN, <https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789210027137>

❖ DE CE ESTE IMPORTANTĂ ANALIZA DOCUMENTELOR DIN PERSPECTIVĂ DEMOGRAFICĂ?

Realitățile demografice ale localităților din Republica Moldova s-au schimbat semnificativ în ultimele decenii: populația totală este în scădere, mediul rural îmbătrânește, tinerii emigrează în număr mare, iar numărul de copii este în scădere drastică în multe comunități. În acest context, documentele de politici publice nu mai pot fi formulate și aplicate fără o înțelegere clară a *cui sunt adresate* politicile și *care sunt nevoile reale* ale acestor grupuri. Dacă politicile locale nu țin cont de cine sunt locuitorii unei localități, cum trăiesc, unde trăiesc, în ce număr, cum se schimbă în timp și ce nevoi au, atunci riscul este ca ele să devină ineficiente sau chiar dăunătoare. Deciziile luate fără o analiză demografică riguroasă pot duce la risipă de resurse, servicii publice neadaptate și pierdere de oportunități pentru dezvoltare.

Analiza documentelor locale din perspectivă demografică vă permite să diagnosticați mai clar problemele și oportunitățile reale din comunitate. De exemplu, dacă strategia de dezvoltare economică prevede extinderea infrastructurii educaționale (construcția unei grădinițe, majorarea numărului de locuri ș.a.), însă numărul copiilor sub 7 ani este în scădere, atunci investiția este prost direcționată și resursele se irosesc. În schimb, ați putea redirecționa aceste resurse pentru a moderniza sau comasa unitățile existente sau ați putea realoca către servicii pentru vârstnici (dacă numărul acestora crește). În același timp, dacă bugetul nu ține cont de cine locuiește în localitate și care sunt necesitățile locuitorilor, apar dezechilibre și inechități.

Astfel, scopul acestei etape este dublu: pe de o parte, să se evalueze în ce măsură strategiile și planurile existente reflectă realitățile populației, iar pe de altă parte, să se identifice modalități concrete de adaptare și recalibrare a politicilor în funcție de nevoile populației reale. În mod particular se va atrage atenție la:

✦ **Sensibilitatea la date demografice** – măsura în care documentele folosesc date demografice actualizate pentru a justifica direcțiile de acțiune.

✦ **Adaptabilitatea la tendințe** – măsura în care intervențiile propuse în documentele de politici răspund unor probleme emergente (ex. îmbătrânirea populației, migrația tinerilor, scăderea numărului de copii, etc.).

Tendențele demografice pot ghida deciziile locale, fie acestea legate de cererea pentru servicii publice, planificarea urbană și rurală, sustenabilitatea investițiilor publice sau alte aspecte ale vieții socio-economice. În cele ce urmează vă prezentăm câteva exemple practice despre cum situația demografică din localitate poate ghida deciziile locale cu privire la anumite intervenții sau alocări bugetare:

Domeniu de decizie	Tendința demografică relevantă	Exemple practice
1. Cererea pentru servicii publice (educație, sănătate, transport, locuințe sociale)	Educație: Scădere a numărului de copii	Dacă numărul copiilor de vârstă preșcolară a scăzut semnificativ în ultimii 5 ani, menținerea a două grădinițe subutilizate poate deveni costisitoare. Pe de altă parte, în zonele unde s-au mutat familii tinere este posibil ca școlile existente să nu mai facă față cererii crescute și atunci se vor lua decizii cu privire la dezvoltarea infrastructurii educaționale în acele zone.
	Sănătate: Îmbătrânirea populației	În multe localități rurale din Moldova, proporția persoanelor vârstnice este în creștere. În aceste cazuri, deciziile legate de alocarea resurselor se vor orienta spre dezvoltarea de servicii de îngrijire la domiciliu, centre comunitare de sănătate, asistenți medicali comunitari.
	Transport public: Dispersia populației	Dacă un sat a pierdut un număr mare de locuitori activi prin migrație internă, dar are o populație în vârstă rămasă acasă, este important ca transportul

Domeniu de decizie	Tendința demografică relevantă	Exemple practice
		local să fie adaptat la nevoile acestor persoane (orare prietenoase pentru acces la piață, policlinică, poștă).
2. Planificarea urbană și rurală	Migrație internă în creștere, schimbarea structurii pe vârste, în numărul gospodăriilor	Dacă datele arată că o mahala din sat are populație în scădere rapidă, este important să evaluăm cu atenție rentabilitatea extinderii rețelei de apă și canalizare acolo. Sau o școală părăsită într-o localitate afectată de emigrație ar putea fi transformată într-un centru comunitar pentru vârstnici sau spațiu pentru servicii sociale, în loc să rămână inutilizată.
3. Forța de muncă locală	Scăderea numărului populației economic active	Atunci când autoritățile doresc să creeze o zonă industrială sau să atragă investitori privați, trebuie să analizeze dacă există suficiente persoane active în localitate sau dacă acestea dispun de calificările necesare. În multe cazuri, migrația tinerilor reduce dramatic baza de forță de muncă disponibilă, ceea ce necesită politici complementare – sprijin pentru întoarcerea migranților, parteneriate cu instituții de formare profesională, stimulente pentru atragerea specialiștilor în zonele defavorizate, etc.
4. Sustenabilitatea bugetară a investițiilor publice	Evoluția demografică: structura populației pe gen, vârste, evoluția în dinamică	Dacă un raion planifică construcția unei săli sportive într-o zonă unde numărul tinerilor e în continuă scădere, iar populația generală este îmbătrânită, atunci ar fi mai eficient să se aloce resurse pentru un centru multifuncțional care să deservească atât tinerii, cât și vârstnicii.

Astfel, vedem clar cum transformările demografice influențează direct prioritățile autorităților locale, ghidând alocarea resurselor financiare către sectoare care răspund eficient nevoilor identificate. Printr-o înțelegere profundă a dinamicii demografice, deciziile locale devin mai precise, echitabile și orientate spre dezvoltarea durabilă a comunității.

❖ ETAPELE ANALIZEI POLITICILOR LOCALE DIN PERSPECTIVA TENDINȚELOR DEMOGRAFICE

Analiza documentelor de decizie din perspectiva tendințelor demografice presupune un proces structurat, menit să asigure coerența intervențiilor publice cu realitățile și tendințele populației. Prima etapă constă în identificarea documentelor relevante (strategii, bugete, proiecte de decizie sau planuri) care au impact direct asupra comunității. Urmează corelarea conținutului acestor documente cu datele demografice și evaluarea logicii intervenției propuse: veți analiza dacă măsurile sunt proporționale cu dimensiunea populației vizate, dacă sunt plasate geografic acolo unde este nevoie și dacă sunt sustenabile în fața schimbărilor demografice. Pe baza acestor constatări veți formula recomandări concrete — ajustări ale bugetului, redefinirea beneficiarilor sau includerea grupurilor vulnerabile.

ETAPA I. Identificarea documentelor relevante

Identificarea documentelor relevante reprezintă primul pas în analiza din perspectivă demografică a politicilor și proiectelor locale. Pentru a asigura o evaluare completă și eficientă, trebuie să identificați documentele de decizie care pot influența în mod direct sau indirect viața populației din teritoriu. Aceste documente includ în mod obișnuit strategiile de dezvoltare locală, care stabilesc direcțiile pe termen mediu și lung pentru evoluția comunității, precum și bugetele locale și anexele de investiții, ce reflectă

alocările financiare concrete și prioritățile administrative. Pe lângă acestea, programele de infrastructură, fie că sunt legate de transport, utilități sau echipamente sociale, la fel necesită a fi evaluate, întrucât acestea au un impact semnificativ asupra accesului și calității serviciilor pentru diferite categorii de populație. În plus, planurile urbanistice pot determina modul în care spațiile publice și rezidențiale se adaptează schimbărilor demografice, precum migrația, creșterea sau scăderea populației, și necesită o atenție specială în procesul de evaluare.

 Documente – cheie care pot fi analizate în acest proces:

- **Strategia de dezvoltare socio-economică a localității**, care trasează direcțiile majore de dezvoltare;
- **Planurile sectoriale**, precum cele din domeniul sănătății, educației, infrastructurii, culturii sau protecției sociale;
- **Bugetul local și anexele explicative**, care reflectă în mod direct prioritățile de finanțare;
- **Programele de investiții capitale**, care pot susține sau ignora nevoile demografice;
- **Planurile urbanistice**, care indică prioritățile de modernizare a localității, a spațiilor rezidențiale ș.a.;
- **Deciziile consiliului local**, mai ales cele care afectează serviciile publice și grupurile de populație vulnerabile.

ETAPA II. Evaluarea logicii intervenției în funcție de realitățile demografice

După identificarea documentelor relevante, următorul pas constă în analiza detaliată a conținutului acestora prin prisma datelor demografice pe care le-ați colectat inițial. Scopul este de a verifica dacă măsurile și intervențiile propuse sunt aliniate cu realitățile și tendințele populației vizate. Aceasta presupune evaluarea caracteristicilor grupurilor țintă, cum ar fi mărimea, structura pe vârste, distribuția teritorială și dinamica acestora în timp, utilizând date statistice locale, recensăminte și prognoze demografice. În paralel, este important să examinați dacă ambiția, amplasamentul și sustenabilitatea intervențiilor sunt justificate în contextul demografic. De exemplu, ați putea analiza dacă bugetele alocate sunt proporționale cu numărul real de beneficiari, dacă serviciile sunt plasate acolo unde trăiește populația țintă și dacă măsurile vor rămâne relevante în viitor, ținând cont de prognozele demografice. Prin această corelare, veți putea identifica atât potrivirea intervențiilor cu nevoile reale ale comunității, cât și eventualele incoerențe sau lacune ce necesită ajustare.

La această etapă este important să vă adresați cât mai multe întrebări în legătură cu conținutul documentului analizat pentru a înțelege în ce măsură acesta răspunde provocărilor demografice din localitate. Mai jos sugerăm potențiale întrebări de analiză care ar putea să vă ghideze în efortul de evaluare a unui document local din perspectivă demografică.

Exemple de potențiale întrebări de analiză și indicatori demografici

Criteriu de evaluare	Întrebare de analiză	Indicator demografic relevant	Sursă recomandată
1. Definirea grupului țintă	Cine sunt beneficiarii direcți și indirecti ai măsurii propuse în documentul analizat?	Numărul total al populației vizate (ex. copii 0–6 ani,	BNS, Recensământ, ASP

		persoane 65+, populația economic activă)	
	Care este vârsta, sexul, statutul social al acestora?	Distribuție pe vârstă și sex, componența gospodăriilor	BNS, statistica locală
2. Evoluția populației și tendințele demografice	Cum a evoluat populația vizată în ultimii 5–10 ani?	Rata de creștere/scădere a populației pe segment	Serii statistice BNS
	Sunt menționate tendințe de migrație internă sau externă?	Rată migrație (internă și externă)	ASP, Biroul Migrație și Azil
	Există proiecții privind evoluția populației pentru următorii 5–10 ani?	Numărul de locuitori, segmentat după categorii relevante (vârstă, sex, zonă geografică etc.)	BNS, prognoze proprii (UNFPA)
3. Cerere potențială pentru servicii/ investiții	Care este cererea estimată pentru serviciul/ intervenția/ investiția propusă?	Proporția grupului țintă raportată la populația totală	INS, calcule proprii
	Va exista cerere pentru acest serviciu/ intervenție în viitor?	Prognoze demografice locale pe 5-10 ani	Direcția Statistică, prognoze proprii
4. Capacitatea infrastructurii actuale	Care este gradul de utilizare al infrastructurii existente?	Rata de ocupare în școli, grădinițe, centre medicale etc.	Raportări sectoriale locale
	Există capacități neutilizate în prezent?	Număr de locuri disponibile versus utilizate	Primărie, Direcții locale
5. Accesibilitate și echitate	Sunt luate în considerare grupurile vulnerabile?	Număr de persoane cu dizabilități, vârstnici izolați, copii din familii cu venit mic ș.a.	ATAS, ASP, ONG-uri locale
	Sunt prevăzute măsuri specifice pentru aceste grupuri?	Măsuri dedicate menționate în document	Documentul analizat
6. Relevanța teritorială	Este intervenția localizată în zonele cu cea mai mare concentrare a beneficiarilor?	Repartiția populației vizate pe teritoriu (urban/rural, cartiere)	APL, statistică locală
7. Durabilitate	Măsura rămâne relevantă în contextul demografic viitor?	Timp estimat de menținere a cererii pentru serviciu	Prognoze proprii (UNFPA)
8. Impact bugetar și social	Este proporțională dimensiunea intervenției (buget, resurse) cu numărul și nevoile grupului țintă?	Cost/beneficiar estimat	Buget local, planul de intervenție propus
	Poate fi investiția adaptată ușor dacă demografia se schimbă?	Flexibilitatea infrastructurii sau serviciului	Fișa tehnică proiect

Pentru a putea ușor analiza documentul de politică locală vă propunem un instrument, care poate fi adaptat la contextul specific. Checklist-ul propus mai jos reprezintă un instrument practic pentru evaluarea documentelor de politici și proiecte din perspectiva demografică. Răspunzând clar și punctual la întrebările formulate, veți putea verifica dacă strategiile, planurile și proiectele elaborate reflectă în mod corect realitățile demografice ale comunității și răspund necesităților grupurilor țintă, inclusiv celor vulnerabile. Aplicarea consecventă a acestui instrument va contribui la fundamentarea deciziilor pe date demografice

relevante, la o mai bună adaptare a resurselor la nevoile reale și, implicit, la dezvoltarea durabilă și echitabilă a localității.

Criteriu de evaluare	Element de analiză	Da*	Parțial	Nu	Observații
Definirea grupului țintă	Documentul identifică clar beneficiarii direcți și indirecti ai măsurii.				
	Sunt specificate vârsta, sexul și statutul social al beneficiarilor.				
Evoluția populației și tendințele demografice	Documentul analizează evoluția populației vizate în ultimii 5–10 ani.				
	Sunt menționate tendințele migrației interne sau externe relevante.				
	Documentul include proiecții privind evoluția populației pentru următorii 5–10 ani.				
Cerere potențială pentru servicii/investiții	Este justificată cererea estimată pentru serviciul/intervenția propusă.				
	Se estimează cererea viitoare pentru acest serviciu/intervenție.				
Capacitatea infrastructurii actuale	Gradul de utilizare al infrastructurii existente este analizat.				
	Sunt identificate capacități neutilizate sau excedentare.				
Accesibilitate și echitate	Grupurile vulnerabile sunt luate în considerare în document.				
	Există măsuri specifice prevăzute pentru grupurile vulnerabile.				
Relevanța teritorială	Intervenția este localizată în zonele cu cea mai mare concentrare a beneficiarilor.				
Durabilitate	Măsura este relevantă în contextul demografic viitor.				
Impact bugetar și social	Dimensiunea intervenției este proporțională cu nevoile grupului țintă.				
	Intervenția poate fi adaptată ușor la schimbările demografice viitoare.				

* Fiecărui interval i se va acorda un anumit punctaj, spre exemplu: Da – 3-4 puncte, Parțial – 0,5-2,9 puncte, Nu- 0 puncte

✦ **Notă:** Acest cadru este aplicabil atât pentru evaluarea politicilor deja existente, cât și pentru formularea unor documente noi – fie că este vorba despre o strategie locală, un program de reabilitare urbană sau o politică de sprijin pentru tineri.

ETAPA III. Elaborarea recomandărilor

După ce ați parcurs procesul de evaluare a documentului utilizând checklist-ul propus, următorul pas ține de formularea recomandărilor concrete care să contribuie la îmbunătățirea calității și relevanței deciziei locale în raport cu realitățile demografice ale comunității. Acest pas este vital pentru a asigura că politicile, proiectele sau planurile adoptate nu doar reflectă situația demografică actuală și viitoare, ci și răspund eficient nevoilor diferitelor grupuri de populație, inclusiv cele vulnerabile.

1. Analiza rezultatelor evaluării. În primul rând, analizați punctajul obținut în checklist, precum și observațiile notate pentru fiecare criteriu. Identificați zonele în care documentul a primit un punctaj scăzut sau unde au fost evidențiate lipsuri semnificative – acestea indică aspectele prioritare pentru ajustare sau completare.

2. Prioritizarea intervențiilor. Recomandările trebuie să fie clar prioritizate, ținând cont de impactul asupra grupurilor vulnerabile, fezabilitatea implementării și alocările bugetare disponibile. De exemplu, o strategie care nu prevede măsuri pentru populația în vârstă sau pentru migrația locală poate necesita completări urgente, deoarece ignorarea acestor aspecte poate duce la ineficiențe majore pe termen mediu și lung.

3. Integrarea recomandărilor în documentele de politici locale. Recomandările pot include, dar nu se limitează la:

- **Revizuirea și ajustarea obiectivelor** pentru a fi mai bine aliniate cu evoluțiile demografice recente și prognozate;
- **Redimensionarea bugetelor și resurselor** pentru a corespunde necesităților reale ale populației vizate;
- **Reorientarea grupurilor țintă** prin includerea segmentelor de populație neglijate sau vulnerabile;
- **Introducerea unor măsuri suplimentare** care să abordeze inegalitățile și să asigure echitatea în accesul la servicii;
- **Completarea documentelor** cu date demografice actualizate și analize comparative pentru a susține deciziile cu argumente solide;
- **Planificarea unor mecanisme de monitorizare** și revizuire periodică, care să permită adaptarea rapidă la schimbările demografice pe termen lung.

4. Comunicarea recomandărilor. Recomandările trebuie să fie formulate clar și concret, astfel încât să poată fi integrate fără ambiguități în revizuirea documentului sau în procesul decizional. Este important ca ele să fie prezentate atât în rapoartele interne ale echipei de evaluare, cât și în notele informative, pentru a susține transparența și responsabilitatea procesului.

5. Urmărirea implementării. Pentru ca recomandările să aibă efect, este necesară stabilirea unor responsabilități clare privind implementarea lor și monitorizarea periodică a progresului. De asemenea, se recomandă reevaluarea documentului după o perioadă prestabilită, folosind același checklist, pentru a verifica dacă modificările au fost efectuate și dacă acestea răspund în mod adecvat schimbărilor demografice.

REVIZUIREA BUGETULUI DIN PERSPECTIVA TENDINȚELOR DEMOGRAFICE

În capitolele anterioare, ghidul a evidențiat importanța analizei demografice a comunității, a metodelor de colectare a datelor relevante și a integrării acestor informații în procesul decizional. Aceste etape pregătitoare au demonstrat că deciziile informate, bazate pe date demografice actuale, conduc la politici locale mai eficiente și mai bine orientate către nevoile reale ale comunității. În mod firesc, pasul următor constă în reflectarea tendințelor demografice în planificarea bugetară locală – aspect pe care îl abordează capitolul de față și care este esențial pentru alocarea adecvată a resurselor comunității.

Planificarea și ajustarea bugetului local trebuie să țină cont permanent de schimbările demografice pentru a răspunde atât nevoilor actuale, cât și celor viitoare ale populației. Tendințe precum îmbătrânirea populației, migrația tinerilor sau fluctuațiile în numărul de copii influențează direct cererea de servicii publice – de la educație și sănătate, până la asistență socială și infrastructură. De exemplu, o creștere a numărului de copii într-o comunitate impune investiții sporite în educație (școli, grădinițe), în timp ce o populație tot mai îmbătrânită necesită cheltuieli mai mari pentru servicii medicale și sociale. Totodată, structura demografică afectează și veniturile locale (prin modificarea bazei de impozitare și a transferurilor de la bugetul de stat), motiv pentru care bugetul trebuie revizuit periodic prin prisma acestor evoluții. Chiar și la nivel internațional se recunoaște că schimbările demografice reprezintă un factor structural major ce influențează modul în care guvernele își cheltuiesc resursele. Prin integrarea analizei demografice în procesul bugetar, autoritățile publice locale pot asigura o distribuie echitabilă și eficientă a fondurilor, anticipând schimbările și menținând echilibrul financiar al comunității. Bugetul este, în fond, instrumentul prin care strategiile devin realitate – revizuirea lui prin „lentila demografică” garantează că resursele sunt direcționate către nevoile reale ale populației aflate în continuă schimbare.



Ajustarea bugetului pe baza datelor demografice este esențială din mai multe motive:

- ✓ **Alocarea eficientă a resurselor:** Datele demografice actualizate indică unde este cea mai mare nevoie de fonduri. De exemplu, o creștere a numărului de copii în comunitate impune suplimentarea bugetului pentru educație (școli, grădinițe), pe când o populație în curs de îmbătrânire necesită creșterea cheltuielilor pentru servicii medicale și sociale destinate vârstnicilor. În absența ajustărilor, se poate ajunge la risipirea resurselor în domenii mai puțin prioritare și la subfinanțarea domeniilor critice.
- ✓ **Planificare pe termen lung:** Proiecțiile demografice (cum ar fi cele privind scăderea numărului de locuitori activi sau creșterea longevității) oferă indicii despre viitoarele presiuni asupra bugetului. Un buget care ține cont de aceste proiecții devine un instrument de planificare strategică, permițând autorităților locale să anticipeze schimbările și să ia măsuri preventive (de exemplu, să înceapă din timp investiții în infrastructura socială pentru vârstnici, sau să dimensioneze rețeaua școlară în funcție de numărul proiectat de copii).
- ✓ **Echitate și servicii adecvate:** Comunitățile sunt dinamice – apar noi grupuri vulnerabile sau segmente de populație cu nevoi specifice. Ajustarea bugetului bazat pe date asigură că politicile locale rămân centrate pe oameni și pe nevoile reale ale acestora. Altfel spus, bugetul devine un instrument al incluziunii: resursele sunt direcționate acolo unde vor avea cel mai mare impact social, reducând riscul ca anumite categorii (cum ar fi persoanele în etate singure, tinerii șomeri sau familiile cu venituri mici) să fie neglijate.

✦ **Notă:** Un buget local nu este un document rigid, ci unul viu, care trebuie revizuit periodic pe baza informațiilor demografice actualizate. Datele despre populație oferă administrației locale un „termometru” al comunității – dacă bugetul nu ține cont de acest termometru, politicile publice riscă să fie ineficiente sau inechitabile. În schimb, un buget corelat cu tendințele demografice consolidează încrederea comunității și transformă provocările demografice în oportunități de dezvoltare.

Analiza demografică și interpretarea datelor realizate în etapele anterioare reprezintă precondiții esențiale pentru orice ajustare bugetară. După parcurgerea acestor pași pregătitori, procesul de revizuire a bugetului local se concentrează pe următoarele etape practice:

▶ **Analiza bugetului existent:** Examinați structura actuală a veniturilor și cheltuielilor bugetare pentru a identifica modul în care sunt alocate resursele. Verificați în ce măsură aceste alocări corespund nevoilor actuale ale comunității și tendințelor demografice recente, evidențiind domeniile unde există dezechilibre sau necesități neacoperite.

▶ **Prioritizarea cheltuielilor:** Pe baza constatărilor analizei, stabiliți domeniile prioritare de finanțare. Acest pas presupune identificarea sectoarelor sau proiectelor ce necesită suplimentarea fondurilor (de exemplu, educație, sănătate ori servicii sociale, dacă datele indică o cerere în creștere) și a celor de la care se pot redirecționa resurse (domenii considerate mai puțin urgente sau cu impact mai redus în prezent).

▶ **Redistribuirea resurselor:** Realocați resursele bugetare existente, direcționându-le dinspre activitățile cu prioritate mai scăzută către cele prioritare. Asigurați-vă că această redistribuire este echilibrată și nu compromite funcționarea de bază a niciunui serviciu public – scopul este eficientizarea utilizării fondurilor conform noilor priorități.

▶ **Justificarea modificărilor:** Pregătiți argumentele și documentele necesare care să explice modificările propuse. Orice realocare sau ajustare bugetară trebuie justificată în fața factorilor de decizie (de exemplu, consiliul local) și a cetățenilor, folosind datele și analizele efectuate (tendențe demografice, indicatori de performanță) pentru a demonstra necesitatea schimbărilor.

▶ **Rectificarea bugetului:** Parcurgeți procedura oficială de rectificare a bugetului local pentru aprobarea modificărilor bugetare. Aceasta implică elaborarea și adoptarea unei hotărâri a consiliului local care să cuprindă noile alocări, asigurând totodată transparența și respectarea cadrului legal.

▶ **Comunicarea deciziilor:** Comunicați în mod transparent și accesibil revizuirea bugetară către toate părțile interesate. Informați atât consilierii locali și personalul relevant din administrație, cât și cetățenii despre motivele și natura schimbărilor (prin ședințe publice, comunicate de presă, website-ul primăriei etc.), pentru a menține încrederea și sprijinul comunității.

▶ **Monitorizarea implementării:** După aprobarea modificărilor, urmăriți execuția bugetului revizuit și impactul acestor schimbări. Monitorizați dacă fondurile realocate sunt utilizate conform destinației și dacă rezultatele scontate (de exemplu, îmbunătățirea serviciilor în domeniile prioritare) se materializează, astfel încât să puteți interveni prompt cu ajustări suplimentare dacă este necesar.

❖ Exemple de ajustări bugetare bazate pe realități demografice

Pentru a ilustra modul în care datele demografice pot influența deciziile bugetare, iată câteva scenarii concrete cu care se pot confrunta APL și exemple de ajustări realizate în practică:

- ✓ **Îmbătrânirea populației:** Multe comunități rurale și orașe mici constată o creștere a ponderii populației vârstnice. Spre exemplu, conform recensământului din 2024, persoanele de 65+ ani reprezintă 18,2% din populația Republicii Moldova, față de 11,3% în 201 – un indiciu clar al îmbătrânirii demografice accelerate. Într-o asemenea situație, o primărie a decis să majoreze cu 25% bugetul serviciului de asistență socială și să deschidă un centru de zi pentru bătrâni, finanțând aceste măsuri prin reducerea cheltuielilor prevăzute inițial pentru proiecte de infrastructură mai puțin urgente. De asemenea, o parte dintr-o clădire școlară neutilizată (din cauza numărului mic de elevi) a fost transformată în club pentru seniori și spațiu pentru activități intergeneraționale.
- ✓ **Migrația tinerilor:** Fenomenul emigrării unei părți semnificative a populației tinere, în căutarea unui loc de muncă sau a studiilor în alte țări, are efecte profunde asupra bugetelor locale. Populația activă scăzând, veniturile primăriilor din impozite se diminuează, iar unele servicii devin supradimensionate față de cerere. De exemplu, într-o comună care a pierdut 20% din locuitori în ultimii 10 ani (majoritatea tineri plecați peste hotare), autoritățile au constatat că mai multe apartamente au rămas nelocuite și că numărul firmelor locale a scăzut. Ca urmare, veniturile din taxele pe proprietate și din impozitul pe venit au fost mult sub așteptări, creând presiuni asupra bugetului. Primăria a reacționat prin ajustarea cheltuielilor: a comasat două școli gimnaziale cu efective mici într-una singură (reducând costurile de întreținere), iar fondurile economisite le-a redistribuit către un program de granturi locale menite să încurajeze tinerii antreprenori să rămână în comunitate. Totodată, a sporit bugetul pentru agricultură și dezvoltare economică locală, încercând să creeze locuri de muncă atractive pentru generația tânără. Acest exemplu arată că, deși migrația masivă reduce temporar bugetul disponibil, o planificare inteligentă poate transforma unele economii forțate (din închiderea sau eficientizarea unor servicii subutilizate) în investiții menite să atenueze chiar cauza problemei, adică exodul tinerilor.
- ✓ **Scăderea natalității și declinul populației școlare:** O altă realitate în multe localități este numărul tot mai mic de copii născuți și înscriși în sistemul educațional, ceea ce duce la subutilizarea infrastructurii școlare existente. Spre exemplu, scăderea continuă a numărului de elevi a condus la închiderea a peste 150 de școli în mediul rural din Republica Moldova în ultimii 12 ani, din cauza claselor rămase aproape goale și a constrângerilor bugetare tot mai mari pentru a le menține. Într-un oraș mic, conducerea a observat că în ultimul deceniu populația școlară s-a redus cu o treime. În bugetul inițial erau prevăzute fonduri pentru două școli primare și un gimnaziu, însă, confrunțați cu realitatea că unele clase aveau sub 10 elevi, factorii de decizie au optat să reorganizeze rețeaua școlară: au închis una dintre școlile primare și au transferat elevii la instituțiile rămase, asigurând transport gratuit pentru copiii din zonele mai îndepărtate. Cheltuielile de personal și întreținere economisite astfel au fost redirectionate către burse și programe „Școală după școală” în sprijinul elevilor (pentru a îmbunătăți calitatea educației) și către dotarea școlii gimnaziale cu un laborator IT modern, care să facă școala mai atractivă. Prin această ajustare bugetară, orașul a evitat risipirea resurselor pe clădiri goale și a putut investi în calitatea actului educațional, adaptându-se totodată la realitatea demografică a unei generații de copii mai puțin numeroasă.

❖ Checklist pentru o revizuire bugetară sensibilă la demografie

Pentru a sprijini practic autoritățile locale în verificarea integrării datelor demografice în buget, prezentăm mai jos un scurt checklist. Acesta poate fi folosit înainte de aprobarea bugetului (sau a rectificării bugetare) pentru a vă asigura că ați luat în considerare toți factorii demografici relevanți:

	DA	NU
Date actualizate: Au fost colectate și utilizate cele mai recente date demografice (populație totală, structură pe vârste, migrație, prognoze) în procesul de planificare bugetară?		
Corelarea cheltuielilor cu populația deservită: Sunt alocările bugetare pe domenii proporționale cu numărul actual și viitor al beneficiarilor acelor servicii? (Exemplu: bugetul pentru educație reflectă efectivul actual de copii și prognoza pe 5 ani, bugetul pentru servicii sociale ține cont de creșterea numărului de vârstnici etc.)		
Impactul migrației asupra bugetului: A fost evaluat impactul migrației (atât emigrarea populației locale, cât și migrația internă sau noile venituri) asupra veniturilor și cheltuielilor? (Ex: scăderea populației tinere reduce veniturile din taxe locale și necesarul pentru anumite servicii, în timp ce creșterea numărului de emigranți poate spori necesitatea serviciilor pentru vârstnici rămași singuri.)		
Include bugetul măsuri pentru grupuri vulnerabile emergente? Sunt alocate fonduri pentru grupurile vulnerabile sau cu nevoi specifice identificate în analiza demografică? (Ex: dacă au fost identificați mulți tineri șomeri, există un program de sprijin pe piața muncii; dacă natalitatea este foarte scăzută, există măsuri de stimulare a familiilor tinere; dacă numărul de persoane cu dizabilități e semnificativ, sunt prevăzute fonduri pentru accesibilizare și servicii dedicate acestora.)		
Revizuire și monitorizare periodică: A fost stabilit un mecanism de monitorizare a indicatorilor demografici și de revizuire periodică a bugetului? (Ex: un angajament de a actualiza anual bugetul în funcție de noile date statistice, sau de a evalua la jumătatea exercițiului bugetar dacă ipotezele demografice folosite rămân valide.)		

Dacă toate punctele de mai sus pot fi bifate cu “Da”, înseamnă că bugetul local a fost elaborat/ajustat în mod sensibil la demografie și este mai probabil să răspundă eficient realităților comunității. Dacă unele puncte rămân nebifate, ele indică domenii în care bugetul ar putea fi îmbunătățit prin integrarea informațiilor demografice.

❖ Recomandări practice pentru echipa primăriei implicată în revizuirea bugetului

Revizuirea bugetară din perspectiva demografică este un efort de echipă, nu doar responsabilitatea unui singur specialist. Includerea diferitelor perspective asigură că deciziile luate rămân centrate pe oameni și pe nevoile reale ale comunității. Iată câteva recomandări practice privind componența echipei, modul de colaborare și întrebările cheie de analizat:

- **Implicarea tuturor actorilor relevanți:** Formați o echipă multidisciplinară pentru revizuirea bugetului. Includeți în analiză reprezentanți din domeniile cheie: specialistul financiar (contabilul sau economistul primăriei) pentru date despre execuția bugetară, asistentul social pentru a evidenția nevoile grupurilor vulnerabile și schimbările sociale, directorul de grădiniță/școală pentru informații despre evoluția numărului de copii și capacitatea instituțiilor de învățământ. De asemenea, implicarea conducerii primăriei (primarul sau viceprimarul) este importantă pentru asumarea deciziilor propuse. Fiecare membru al echipei oferă o perspectivă complementară, asigurând că revizuirea bugetului ține cont de toate aspectele demografice relevante.
- **Colaborare și analiză interdepartamentală:** Organizați ședințe periodice în care echipa examinează împreună datele demografice actualizate și impactul acestora asupra serviciilor

publice. Stabiliți o rutină (de exemplu, trimestrial) de colectare și analiză a indicatorilor demografici – numărul populației pe grupe de vârstă, natalitatea, migrația, structura gospodăriilor etc. – și discutați modul în care aceste schimbări influențează diferitele domenii bugetare. Asigurați-vă că toți membrii echipei înțeleg tendințele demografice și contribuie cu informații din sectorul lor: de exemplu, asistentul social poate semnaliza creșterea numărului de vârstnici singuri care au nevoie de îngrijire la domiciliu, iar directorul școlii poate raporta scăderea înscrierilor de elevi. Această abordare colaborativă ajută la corelarea datelor cu alocările bugetare și la identificarea rapidă a ariilor care necesită ajustări.

➤ **Întrebări cheie bazate pe date:** În cadrul întâlnirilor, adresați-vă în echipă întrebări esențiale despre evoluțiile demografice, pentru a ghida deciziile bugetare. Câteva întrebări utile ar fi:

- *Cum s-a modificat populația localității comparativ cu anul trecut (per total și pe grupe de vârstă relevante) și cum diferă față de ipotezele pe care s-a bazat bugetul inițial?*
- *Ce servicii publice sunt cel mai mult afectate de aceste schimbări demografice? (De exemplu, există clase în școli cu tot mai puțini elevi sau, dimpotrivă, liste de așteptare la creșe? Crește numărul beneficiarilor de ajutor la domiciliu pentru vârstnici?)*
- *Există cheltuieli planificate care apar acum ca fiind supra-dimensionate sau sub-dimensionate din cauza schimbărilor demografice? (Dacă da, ce ajustări se impun la aceste linii bugetare?)*
- *În ce măsură veniturile locale (de exemplu, încasările din taxe și impozite) sunt afectate de modificările demografice? (Scăderea populației active reduce baza de impozitare? Migrația diminuează colectarea anumitor taxe?)*
- *Ce tendințe demografice se prefigurează pe termen mediu (3-5 ani) și cum ar trebui să pregătim bugetul local de pe acum pentru a le face față? (De exemplu, dacă se prognozează o creștere a numărului de vârstnici, ce investiții sau fonduri trebuie planificate din timp?)*

❖ Matrice de prioritizare a cheltuielilor în funcție de relevanța demografică și urgență

O modalitate practică de a stabili ordinea intervențiilor bugetare este clasificarea cheltuielilor în funcție de **relevanța demografică** (cât de mult răspund unei nevoi generate de tendințele populației) și **urgență** (cât de imediată este necesitatea intervenției).

(a) Urgent și relevant demografic: Cheltuieli care răspund direct unor nevoi demografice identificate și necesită acțiune imediată. Aceste intervenții au cea mai înaltă prioritate și trebuie finanțate cu celeritate. *Exemplu:* dacă numărul de copii a crescut peste așteptări într-un cartier, poate fi necesară suplimentarea imediată a bugetului pentru educație (angajarea unui educator suplimentar, extinderea unei grupe la grădiniță sau a unei clase).

Recomandare: realocați de urgență resurse către aceste linii bugetare și implementați măsurile

(b) Relevanță demografică ridicată, dar urgență scăzută: Cheltuieli importante pentru adaptarea la tendințele demografice, însă care nu reprezintă o urgență imediată. Aici intră măsuri proactive, planificate pe termen mediu, menite să preîntâmpine problemele viitoare. *Exemplu:* dacă proiecțiile arată o îmbătrânire accentuată a populației în următorii ani, poate fi necesară mărirea treptată a bugetului pentru servicii de îngrijire a vârstnicilor sau investiții într-un centru de zi pentru seniori – însă aceste acțiuni pot fi

necesare fără întârziere, deoarece amânarea lor poate agrava problemele sociale sau genera inechități.	etapizate pe parcursul a câțiva ani, nu trebuie toate realizate imediat. Recomandare: includeți asemenea inițiative în strategia bugetară viitoare și monitorizați îndeaproape evoluția indicatorilor demografici. Planificați din timp (eșalonat) creșteri de buget sau proiecte de investiții, astfel încât comunitatea să fie pregătită când nevoia devine critică. De asemenea, căutați surse alternative de finanțare (de exemplu, fonduri naționale sau europene) pentru aceste proiecte, folosind datele demografice ca justificare.
(d) Nerelevant și neurgent: Cheltuieli care nu au o legătură semnificativă cu nevoile demografice și nici nu sunt presante. Aceste inițiative au prioritate minimă și se pot amâna sau elimina în condiții de buget limitat. Exemple pot fi proiecte de înfrumusețare sau dotări opționale (de ex., mobilier nou pentru birouri care funcționează bine și fără această investiție). Recomandare: reevaluați necesitatea acestor cheltuieli în contextul schimbărilor demografice; în general, resursele consumate aici ar fi mai eficient utilizate în cadranele (a) sau (b). Luați în considerare realocarea fondurilor către domenii cu impact demografic sau păstrarea lor ca economii. Finanțați elementele nerelevante și neurgente doar dacă aveți un surplus bugetar consistent <i>după</i> ce nevoile importante ale comunității au fost acoperite.	(c) Urgent, dar irelevant demografic: Cheltuieli care necesită acțiune imediată din motive operaționale, juridice sau de siguranță, dar care nu au legătură directă cu vreo tendință demografică. De pildă, reparația urgentă a acoperișului clădirii primăriei sau înlocuirea unui utilaj defect la salubritate pot fi cheltuieli urgente, deși nu sunt influențate de schimbările populației. Recomandare: abordați aceste situații pentru a asigura continuitatea serviciilor publice, însă încercați să minimizați impactul lor asupra resurselor totale. Finanțați necesitatea imediată (dacă e posibil, din fondul de rezervă sau fonduri dedicate) fără a compromite bugetul destinat priorităților demografice. Cu alte cuvinte, rezolvați urgența, dar evitați să transformați o cheltuială <i>irelevantă demografic</i> într-un consum permanent de resurse.

Un buget local nu înseamnă doar cifre, ci alegeri despre ce contează pentru comunitate. Atunci când este corelat cu realitățile demografice – cine locuiește în localitate, ce nevoi are și cum se schimbă în timp – bugetul devine un instrument de echitate, eficiență și viziune pe termen lung.

✦ **Notă:** Un buget local care ignoră schimbările demografice riscă să aloce resursele greșit. Un buget care le reflectă, construiește viitorul comunității.

