



MINISTERUL EDUCAȚIEI  
ȘI CERCETĂRII  
AL REPUBLICII MOLDOVA



AGENȚIA  
NAȚIONALĂ  
PENTRU TINERET



Elveția.



# GHID PRACTIC PENTRU AUTORITĂȚILE PUBLICE LOCALE: ELABORAREA ȘI IMPLEMENTAREA POLITICILOR DE TINERET LA NIVEL LOCAL

2025

Ghidul este elaborat de Centrul de Informare și Resurse PRO BONO în cadrul programului „Fondul Comun pentru consolidarea participării tinerilor și dezvoltarea Centrelor de tineret din Republica Moldova”, realizat de Fondul ONU pentru Populație (UNFPA) în Republica Moldova și susținut de Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova, Agenția Națională pentru Tineret și Guvernul Elveției.

**Opiniile exprimate în prezentul document sunt ale autorilor și nu reflectă în mod necesar politica oficială sau poziția donatorului și a partenerilor.**

**Autori: Igor CIUREA  
Ion DONEA**

# CUPRINS

## INTRODUCERE 4

### I. BAZELE POLITICILOR DE TINERET 6

- 1.1 Definiții și termeni-cheie 6
- 1.2 Rolul și competențele APL în domeniul de tineret 7
- 1.3 Sistemul și caracteristicile politicilor de tineret 8

### II. CADRUL DE REFERINȚĂ 10

- 2.1 Legea 215/2016 cu privire la tineret 10
- 2.2 Strategia „Tineret 2030” 11
- 2.3 Alte documente din domeniul de tineret 12

### III. CICLUL POLITICILOR LOCALE DE TINERET 15

- 3.1 Analiza situației 15
- 3.2 Stabilirea obiectivelor & rezultatelor (SMART) 19
- 3.3 Mecanisme de participare a tinerilor în dezvoltarea politicilor publice 20
- 3.4 Planificarea activităților 22
- 3.5 Bugetarea și resursele 24
- 3.6 Implementarea planului sau a strategiei 25

### IV. PARTICIPAREA TINERILOR 28

- 4.1 Niveluri și forme de participare 28
- 4.2 Cum organizăm consultările eficiente 29
- 4.3 Cum includem tinerii din grupurile vulnerabile 30

### V. PLAN ANUAL DE ACȚIUNI ȘI BUGET 31

- 5.1 Structura unui plan anual 31
- 5.2 Bugetarea pe rezultate 32
- 5.3 Calendar de raportare și transparență 33

### VI. MONITORIZARE ȘI EVALUARE 35

- 6.1 Indicatori simpli (output–outcome) 36
- 6.2 Colectarea datelor (surse, instrumente) 37
- 6.3 Raportul anual de tineret la nivel local 37

# INTRODUCERE

## De ce este necesar așa un ghid? Cum folosești ghidul? Cui este destinat?

De la obținerea independenței, Republica Moldova a încercat să dezvolte un cadru normativ și instituțional care să răspundă necesităților tinerilor și să consolideze rolul acestora în societate. Politicile de tineret au evoluat treptat, începând cu primele acte normative din anii '90, continuând cu [Legea cu privire la tineret din 1999](#) și ulterior cu diverse strategii și programe naționale și locale adoptate începând cu anii 2000. Aceste documente au recunoscut tinerii ca un segment distinct al populației și au stabilit principiile și mecanismele de susținere a sectorului de tineret.

În acest cadru, autoritățile publice locale au primit responsabilități clare privind elaborarea și implementarea politicilor pentru tineret la nivel comunitar. Totuși, în practică, aceste responsabilități au fost dificil de realizat, din mai multe motive:

- ⊙ lipsa resurselor financiare și umane dedicate domeniului de tineret;
- ⊙ absența unor instrumente metodologice și practice care să orienteze procesul de planificare locală;
- ⊙ lipsa unui sistem local de politici și programe de tineret;
- ⊙ un nivel redus de implicare a tinerilor în procesele decizionale și o capacitate limitată a organizațiilor de tineret de a coopera cu APL;
- ⊙ insuficiența parteneriatelor și a infrastructurii de tineret (centre, servicii specializate).

Astfel, chiar dacă cadrul legal a oferit posibilități, realitatea a demonstrat că APL au întâmpinat dificultăți în valorificarea acestora. De aceea, în timp, au apărut inițiative de consolidare a capacităților locale, prin instruirii, consultări și proiecte susținute de partenerii de dezvoltare și organizațiile neguvernamentale.

Prezentul ghid vine ca răspuns la aceste necesități, având drept scop:

- ⊙ să ofere autorităților publice locale un instrument practic de orientare în elaborarea și implementarea politicilor de tineret la nivel local;
- ⊙ să clarifice cadrul normativ și atribuțiile APL în domeniul de tineret;
- ⊙ să faciliteze procesul de implicare a tinerilor și a structurilor de tineret în deciziile locale;
- ⊙ să sprijine dezvoltarea unor programe coerente și sustenabile pentru și împreună cu tinerii.

Astfel, ghidul se fundamentează pe evoluția istorică a politicilor de tineret, dar, mai ales, pe necesitatea de a răspunde concret provocărilor cu care se confruntă autoritățile publice locale în implementarea acestora.

Acest ghid se adresează funcționarilor publici responsabili de domeniul tineretului din cadrul APL de nivelul I și II, precum și persoanelor fără statut de funcționar public care gestionează acest domeniu, în special din autoritățile locale unde nu există o funcție dedicată. Totodată, ghidul este o resursă utilă pentru alți actori și instituții implicate: lucrători și manageri ai centrelor de tineret, organizații de tineret și structuri informale (consilii locale, consilii ale elevilor etc.), funcționari din subdiviziunile APL care influențează politicile și bugetele pentru tineret, dar și instituții din alte sectoare care oferă servicii pentru tineri (centre de sănătate prietenoase tinerilor, agenții teritoriale de ocupare a forței de muncă, incubatoare de afaceri, organizații sociale și pentru drepturile omului, structuri asociative ale minorităților etc.).

Ghidul este conceput ca un instrument practic pentru autoritățile publice locale, acoperind etapele de elaborare, implementare și monitorizare a politicilor de tineret. El servește atât ca referință metodologică, clarificând cadrul legal și principiile sectorului, cât și ca suport aplicativ pentru activitățile zilnice ale celor responsabili de tineret.

Structura ghidului urmează un parcurs logic: de la analiza situației și definirea obiectivelor, la planificarea activităților, bugetare, implementare și evaluare. Secțiunile pot fi consultate separat, iar exemplele, tabelele și checklist-urile incluse facilitează aplicarea directă și simplifică procesele administrative.

Anexele completează conținutul prin resurse practice: modele de documente, șabloane de planuri și rapoarte locale, fișe de ședință, tabele de monitorizare și exemple de bune practici. Fiecare anexă este corelată cu secțiuni din ghid, asigurând acces rapid la instrumentele necesare și sprijinind o implementare coerentă și eficientă a politicilor de tineret la nivel local.

# I. BAZELE POLITICILOR DE TINERET

## 1.1 Definiții și termeni-cheie

### Tânăr, politică de tineret, activitate de tineret

În continuare vom prezenta câteva definiții, principii și elemente-cheie prevăzute în legislația națională și practica internațională în domeniul de tineret. Concomitent, în ([Anexa Nr. 1](#)) am inclus cele mai relevante definiții, termeni și concepte relevante politicilor de tineret la nivel local.

Având în vedere noile abordări la nivel european privind complexitatea, flexibilitatea și adaptabilitatea activității (lucrului) de tineret, legislația națională ([Legea nr. 215/2016 cu privire la tineret](#)) definește **activitate de tineret** ca: orice activitate cu și pentru tineri, de natură socială, culturală, educațională sau civică, ce are la bază procese de învățare nonformală și de participare voluntară, coordonată de către un lucrător de tineret. Aceeași lege definește **tânărul** ca fiind orice persoană cu vârstă cuprinsă între 14 și 35 de ani.

Autoritățile publice locale joacă un rol extrem de important în dezvoltarea politicilor de tineret locale, deoarece aceste entități sunt cele mai apropiate de tineri (cetățeni) atât prin interacțiunea directă cât și prin programele și serviciile prestate direct acestora. Legislația în vigoare definește politicile de tineret în felul următor: ansamblu de principii, obiective și activități, desfășurate de autoritățile publice, prin care se urmărește ameliorarea condițiilor de bunăstare, de participare activă și incluzivă a tinerilor la viața societății, de dezvoltare personală și profesională pentru tineri.

#### ACTIVITATE DE TINERET

orice activitate cu și pentru tineri, de natură socială, culturală, educațională sau civică, ce are la bază procese de învățare nonformală și de participare voluntară, coordonată de către un lucrător de tineret

#### TÂNĂR

orice persoană cu vârstă cuprinsă între 14 și 35 de ani

#### POLITICI DE TINERET

ansamblu de principii, obiective și activități, desfășurate de autoritățile publice, prin care se urmărește ameliorarea condițiilor de bunăstare, de participare activă și incluzivă a tinerilor la viața societății, de dezvoltare personală și profesională pentru tineri

## 1.2 Rolul și competențele APL în domeniul de tineret

### De ce APL? Competențele și rolul lor la nivel local.

Această secțiune prezintă principalele prevederi legale referitoare la competențele și responsabilitățile autorităților publice locale în domeniul tineretului. Domeniul de tineret este o competență proprie a APL, ceea ce înseamnă că acestea decid asupra priorităților, documentelor de politici locale, programelor și serviciilor pentru tineri, modului de implementare, alocării resurselor financiare, dezvoltării infrastructurii și angajării personalului (inclusiv crearea de entități juridice și mecanisme de participare). Sectorul de tineret este recunoscut ca domeniu propriu de activitate al APL de peste 18 ani, conform art. 4 alin. (1) lit. j) din [Legea nr.435/2006 privind descentralizarea administrativă](#). De asemenea, [Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală](#) confirmă competența APL de a organiza și desfășura activități de tineret la nivel local.

În baza competențelor stabilite și a principiilor autonomiei locale și descentralizării, autoritățile publice locale trebuie să elaboreze propriile politici pentru tineret și să identifice resursele necesare pentru implementarea lor. Totodată, având în vedere capacitatea instituțională limitată în ceea ce privește înțelegerea și aplicarea politicilor de tineret, precum și necesitatea extinderii cooperării și participării sectorului de tineret în procesul de elaborare a documentelor de politici, legislația prevede dispoziții specifice menite să sprijine acest proces.

Cadrul legal al domeniului tineretului, bazat pe [Legea nr. 215/2016 cu privire la tineret](#), stabilește rolul, competențele și măsurile de intervenție ale autorităților publice locale (APL). În acest sens, art. 12 alin. (2) prevede că APL:

1 susține activitatea organizațiilor și a instituțiilor de lucru cu tinerii, care activează în baza unui regulament aprobat de autoritățile publice locale, coordonat cu organul central de specialitate al statului;

2 elaborează și implementează politici de tineret la nivel local;

3 organizează programe de granturi, destinate organizațiilor de tineret, pentru a susține prin concurs proiectele și inițiativele tinerilor din comunitate;

4 creează și susține financiar centrele de tineret în comunitatea administrată, în limitele bugetului disponibil;

5

stimulează participarea tinerilor la procesul decizional de nivel local;

6

consultă și implică tinerii și structura de participare a tinerilor din teritoriul administrat în procesul de elaborare și implementare a politicilor de tineret la nivel local.

Conform art. 12 alin. (3), administrației publice locale i se recomandă să dezvolte instrumente care:

- a) formează abilități de participare a tinerilor;
- b) informează tinerii;
- c) încurajează participarea tinerilor la activități de voluntariat;
- d) acordă sprijin, inclusiv financiar, proiectelor și inițiativelor tinerilor la nivel local;
- e) creează și asigură funcționarea comisiilor pentru politicile de tineret.

Astfel, cadrul normativ oferă APL dreptul de a dezvolta politici locale de tineret, de a institui mecanisme de interacțiune cu tinerii (informare, consultare, participare), precum și de a aplica instrumente programatice și de suport (sprijin financiar, granturi, comisii pentru politici de tineret, centre de tineret etc.).

De asemenea, art. 12 alin. (4) stabilește că autoritățile administrației publice locale de nivelul al doilea creează organe locale de specialitate în domeniul tineretului sub forma unor subdiviziuni interioare, subordonate consiliilor raionale/municipale (în UTA Găgăuzia, aceste organe sunt create de Comitetul executiv și se subordonează acestuia). Prin urmare, APL de nivelul II au dreptul să constituie subdiviziuni specializate de tineret, asumându-și responsabilitatea deplină, atât legală, cât și sectorială, pentru domeniul tineretului la nivel teritorial.

În practică, însă, multe APL de nivelul II interpretează eronat această prevedere, limitându-se la crearea unei singure funcții publice responsabile de tineret în cadrul unor subdiviziuni cu atribuții indirecte sau tangențiale. Această abordare contravine principiului autonomiei locale și competenței proprii în domeniul tineretului, care conferă APL dreptul de a decide asupra structurii administrative și unităților de personal dedicate tineretului.

## 1.3 Sistemul și caracteristicile politicilor de tineret

Niveluri de politică: național–regional–local (harta logică)

Inițierea și aprobarea politicilor de tineret țin de competența autorităților publice centrale și locale. Conform legislației în vigoare, APL elaborează și implementează autonom propriile politici de tineret, fără a fi subordonate autorităților centrale.

Acestea pot ține cont de prioritățile naționale, însă principiul autonomiei locale nu permite impunerea obligatorie a cadrului normativ central. Autoritățile centrale pot doar recomanda aplicarea prevederilor legislative și metodologice privind organizarea activităților de tineret.

În același timp, [Legea privind administrația publică locală](#) și [Legea privind descentralizarea administrativă](#) permit cooperarea și parteneriatul între APL și APC pentru proiecte sau servicii publice de interes comun, inclusiv în sectorul de tineret. De-a lungul ultimilor 15–20 de ani, asemenea parteneriate au sprijinit dezvoltarea și extinderea serviciilor pentru tineri prin:

- crearea și susținerea centrelor de tineret;
- finanțarea inițiativelor prin programe de granturi comune;
- sprijinirea consiliilor locale ale tinerilor și consiliilor elevilor.

Pentru claritate, schema din [Anexa Nr. 2](#) prezintă competențele, nivelurile decizionale și relaționarea dintre autoritățile centrale și locale, atât pe verticală, cât și pe orizontală. Din punct de vedere juridic strict, aplicarea politicii de tineret ar fi dificilă în privința calității și impactului. În practică însă, APL aplică majoritatea actelor normative centrale, chiar dacă acestea au caracter de recomandare. În paralel, autoritățile centrale de resort (Ministerul Educației și Cercetării, Agenția Națională pentru Dezvoltarea Programelor și Activității de Tineret) oferă programe de suport, precum: dezvoltarea serviciilor pentru tineret, susținerea participării tinerilor, consolidarea instituțională a centrelor și organizațiilor de tineret, instruirea lucrătorilor de tineret și a funcționarilor, recunoașterea muncii și investiții în infrastructura locală.

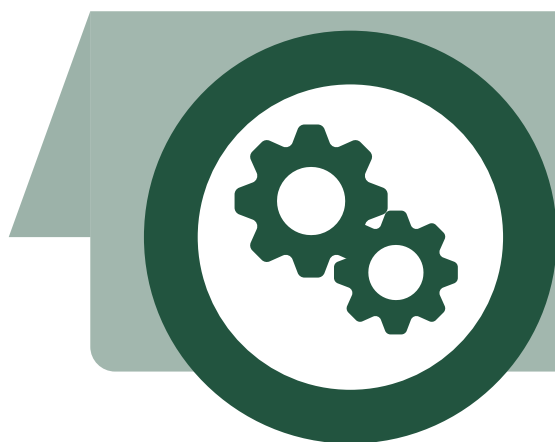
În concluzie, APL au competența și autonomia de a decide asupra politicilor locale de tineret, programelor și instituțiilor dedicate, consultării și implicării tinerilor, alocării resurselor și angajării personalului. Totuși, în lipsa resurselor umane, instituționale și financiare suficiente, cadrul legal și experiența acumulată le oferă posibilitatea de a încheia parteneriate și forme de cooperare cu APC pentru consolidarea sectorului de tineret la nivel local.

# II. CADRUL DE REFERINȚĂ

## 2.1 Legea 215/2016 cu privire la tineret

### Aspecte importante pentru APL.

În secțiunea 1.2 au fost prezentate principalele prevederi referitoare la competențele autorităților publice locale (APL) în domeniul tineretului. În această secțiune sunt analizate aspectele practice legate de realizarea acestor responsabilități, de dezvoltarea infrastructurii instituționale de tineret și de alte atribuții cu caracter general și intersectorial.



[Legea nr. 215/2016 cu privire la tineret](#) este actul de referință pentru toate autoritățile publice și instituțiile statului, întrucât reglementează principiile și obiectivele politicilor de tineret, domeniile de intervenție și cerințele față de actorii implicați. APL au competența de a dezvolta politici locale de tineret, în conformitate cu cadrul stabilit de această lege.

Cele mai importante responsabilități ale APL, prevăzute de [Legea cu privire la tineret](#) (altele decât art. 12, prezentat deja în secțiunea 1.2), includ respectarea principiilor, noțiunilor și normelor stabilite de lege și posibilitatea de a desfășura programe, servicii și activități pentru tineri în următoarele domenii de intervenție:

0 ● 1

**Oportunități economice**  
sprijin pentru antreprenoriatul tinerilor, facilitarea accesului la muncă și la locuințe pentru familiile tinere

0 ● 2

**Participare și dezvoltare multilaterală**  
implicarea tinerilor în procesul decizional, susținerea educației non-formale și informale, promovarea cetățeniei active, a creativității și mobilității

0 ● 3

**Mod de viață sănătos**  
prevenirea comportamentelor de risc, dezvoltarea infrastructurii sportive și a programelor pentru sănătate și activitate fizică

0 ● 4

**Servicii și programe sociale**  
dezvoltarea infrastructurii de tineret, asigurarea egalității de șanse pentru tinerii și familiile tinere cu oportunități reduse, inclusiv pentru cei cu nevoi speciale

Pentru a consolida participarea tinerilor și cooperarea cu sectorul asociativ, APL pot crea Comisii paritare pentru politicile de tineret cu rol consultativ în elaborarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea politicilor locale. Totodată, acestea pot înființa centre de tineret, care oferă informare, orientare profesională, consiliere, educație, activități re-creative și sprijin pentru integrarea socială și profesională a tinerilor.

APL au și responsabilitatea de a susține proiectele organizațiilor și grupurilor de tineret prin programe de granturi, de a dezvolta mecanisme transparente de consultare și participare (ex. consilii locale ale tinerilor, consilii ale elevilor), precum și de a sprijini formarea continuă a lucrătorilor de tineret – angajați, membri ai organizațiilor sau voluntari.

În concluzie, Legea cu privire la tineret oferă APL un spectru larg de atribuții și instrumente în domeniul tineretului. Pentru a-și îndeplini aceste responsabilități, APL pot și trebuie să dezvolte parteneriate și să mobilizeze resurse umane, financiare, materiale și metodologice în cooperare cu autoritățile centrale, donatorii, organizațiile de tineret și alți parteneri relevanți.

## 2.2 Strategia „Tineret 2030”

### Elemente-cheie pentru APL

Principalul document strategic în domeniul tineretului la nivel național este Strategia de dezvoltare a sectorului de tineret „Tineret 2030” și Programul de implementare 2023–2026, aprobate prin [Hotărârea Guvernului nr. 168/2023](#). Din punct de vedere juridic, responsabilitatea implementării revine autorităților publice centrale, coordonarea fiind asigurată de Ministerul Educației și Cercetării.

Totuși, rolul autorităților publice locale (APL) este esențial în aplicarea strategiei și a programului. Mai jos sunt prezentate elementele-cheie pentru APL:



#### **Rolul APL**

actor și partener în consultarea inițiativelor și acțiunilor din documentele de politici naționale; partener direct în implementarea și evaluarea impactului măsurilor și priorităților strategice.



#### **Responsabilități și angajamente**

transpun și adaptează prioritățile naționale în politici locale, conform necesităților comunității; implementează programe naționale de tineret la nivel local, în colaborare cu APC și partenerii de implementare; creează platforme și mecanisme de participare a tinerilor (comitete, comisii, grupuri de lucru), consolidând rolul consiliilor locale de tineret, consiliilor elevilor și organizațiilor de tineret; dezvoltă programe de suport pentru tineri, inclusiv pentru cei vulnerabili; aplică prevederile normative privind criteriile de calitate, regulamentele și metodologiile de evaluare/finanțare a Centrelor de tineret.



### Avantaje și beneficii pentru APL

suport metodologic, instruire și consultanță în implementarea programelor și serviciilor de tineret;  
dezvoltarea capacităților umane și instituționale prin instruiri, mentorat, schimburi de experiență și sprijin metodologic;  
elaborarea și implementarea mai eficientă a documentelor de planificare strategică și bugetară la nivel local;  
extinderea ariei de acoperire și îmbunătățirea calității activităților și serviciilor de tineret;  
creșterea numărului, profesionalizării și calității lucrătorilor de tineret;  
dezvoltarea de parteneriate cu APC, parteneri de dezvoltare și structuri de tineret;  
acces la suport material, tehnic și cofinanțare pentru programe și instituții locale de tineret;  
creșterea impactului politicilor locale de tineret prin contribuția APC și a partenerilor din domeniu.

## 2.3 Alte documente din domeniul de tineret


Așa cum s-a menționat în primul capitol al ghidului, politicile de tineret au evoluat și s-au diversificat, urmărind atât consolidarea identității sectorului de tineret, cât și definirea ecosistemului acestuia. În timp, au fost elaborate acte de reglementare, norme metodologice și revizuri legislative, iar aspectele nereglementate direct de domeniul tineretului sunt acoperite prin legislația generală din sistemul public sau prin acte din domenii conexe.

În continuare, vom prezenta cele mai importante și relevante acte normative pe care autoritățile publice locale trebuie să le aplice sau de care pot beneficia în procesul de elaborare și implementare a politicilor locale de tineret, precum și pentru obținerea unor avantaje sectoriale la nivel local. Menționăm că vor fi incluse doar actele normative care nu au fost descrise în capitolele I și II ale acestui ghid.


### Acte normative privind finanțarea activităților, proiectelor, inițiativelor de tineret și acordarea finanțării nerambursabile

[Hotărârea Guvernului nr. 1213/2010](#) privind aprobarea unor măsuri de susținere a activităților pentru tineret

[Hotărârea Guvernului nr. 1151/2002](#) despre aprobarea Regulamentului cu privire la normativele de cheltuieli pentru desfășurarea conferințelor, simpozioanelor, festivalurilor etc. de către instituțiile publice finanțate de la bugetul public național




[Hotărârea Guvernului nr. 656/2022](#) pentru aprobarea Regulamentului-cadru cu privire la mecanismul de finanțare nerambursabilă a proiectelor organizațiilor necomerciale




[Ordinul Ministerului Educației și Cercetării nr.419/2023](#) cu privire la aprobarea Regulamentului de organizare și desfășurare a concursurilor de proiecte pentru organizațiile de tineret


### **Acte normative privind funcționarea și activitatea Centrelor de tineret**




[Hotărârea Guvernului nr.951/2023](#) pentru aprobarea Regulamentului-cadru de funcționare al Centrelor de tineret



[Hotărârea Guvernului nr.21/2025](#) cu privire la aprobarea Programului guvernamental de dezvoltare a centrelor de tineret 2030




[Hotărârea Guvernului nr. 22/2025](#) pentru aprobarea Metodologiei-cadru de finanțare a centrelor de tineret cu statut de instituții de drept public




[Hotărârea Guvernului nr. 188/2025](#) pentru aprobarea Metodologiei de evaluare a centrelor de tineret cu statut de instituție de drept public


### **Acte normative privind susținerea participării tinerilor și sectorului de tineret la nivel național și local. Dezvoltarea și susținerea domeniului de tineret în parteneriat cu autoritățile publice locale.**




[Hotărârea Guvernului nr. 347/2020](#) cu privire la aprobarea Regulamentului de organizare și desfășurare a Programului „Capitala Tineretului”



[Hotărârea Guvernului nr. 733/2011](#) cu privire la crearea Comisiei guvernamentale pentru politicile de tineret



[Ordinul Ministerului Educației și Cercetării nr. 1486/2023](#) cu privire la aprobarea mecanismelor de participare a elevilor în procesele decizionale



[Ordinul Ministerului Tineretului și Sportului nr. T/303/2016](#) cu privire la aprobarea Regulamentului-cadru privind organizarea și funcționarea Consiliului local al tinerilor

## Acte normative din domeniul activității de voluntariat



[Legea nr.121/2010 voluntariatului](#)



[Hotărârea Guvernului nr.158/2012 cu privire la implementarea Legii voluntariatului](#)

nr. 121 din 18 iunie 2010

## Acte normative privind recunoașterea și promovarea tinerilor și sectorului de tineret



[Hotărârea Guvernului nr. 552/1996](#) cu privire la instituirea sărbătorii "Ziua Națională a Tineretului"



[Ordinul Ministerului Educației și Cercetării nr. 1424/2023 cu privire la aprobarea Regulamentului de organizare și desfășurare a concursului „Premiului național pentru tineret”](#)

# III. CICLUL POLITICILOR LOCALE DE TINERET

## 3.1 Analiza situației

Cum identific problemele și oportunitățile în lucrul cu tinerii?

Dezvoltarea oricărui document de politică publică la nivel local (strategie locală de tineret, program, capitol dedicat tinerilor în strategie locală de dezvoltare socio-economică, etc.) începe cu o analiză compoehensivă a cadrului local de politici și a situației tinerilor. Analiza situației reprezintă punctul de plecare în procesul de planificare a intervențiilor pentru tineret, având scopul de a clarifica contextul, circumstanțele și necesitatea planificării. Aceasta include evaluarea mediului intern și extern al comunității, identificând factorii favorabili și cei care pot împiedica succesul intervenției. În cadrul acestei analize, este esențial să fie luate în considerare datele statistice, studiile și rapoartele existente în domeniul tineretului, precum și rezultatele consultărilor publice cu tinerii, pentru a identifica și fundamenta nevoile reale și problemele prioritare. Analiza situației curente include mai multe etape și metode de colectare a datelor. În tabelul de mai jos sunt prezentate aceste metode, descrierea lor și instrumente practice relevante.

### I. Colectarea Datelor

Metoda de colectare	Descrierea metodei	Exemple (link)
<b>Analiza cadrului normativ și de politici publice locale și naționale</b>	Această metodă presupune examinarea legislației, strategiilor și regulamentelor care reglementează domeniul tineretului la nivel național și local. Prin această analiză se identifică cadrul legal, competențele și atribuțiile instituțiilor, precum și prioritățile politice ce influențează planificarea activităților pentru tineret.	<a href="#">Legea nr. 215/2016 cu privire la tineret</a> ; <a href="#">Strategia de dezvoltare a sectorului de tineret „Tineret 2030”</a> ; Actele de planificare strategică a consiliilor locale/ regionale privind dezvoltarea tineretului (ex. Strategiile Raionale de Dezvoltare Socio - Economică);
<b>Examinarea rapoartelor de implementare a documentelor publice de planificare anterioare</b>	Se analizează rapoarte de monitorizare și evaluare a strategiilor și programelor implementate anterior pentru a identifica realizările, provocările și lecțiile învățate. Această metodă ajută la fundamentarea intervențiilor viitoare pe baza experienței deja acumulate.	<a href="#">Raport de Evaluare a Capacităților instituționale ale Centrelor de tineret din Republica Moldova</a> ; <a href="#">Raport anual: Educație, Tineret, Sport</a> <a href="#">Raport de Evaluare a SNDST 2014-2020</a> Evaluarea proiectelor finanțate prin granturi locale sau naționale.

Metoda de colectare	Descrierea metodei	Exemple (link)
<b>Cercetarea studiilor și rapoartelor tematice relevante tinerilor în UAT</b>	Include analiza studiilor existente privind educația, sănătatea, ocuparea forței de muncă, participarea civică și alte domenii de interes pentru tineri. Exemple: studii privind tinerii NEET, cercetări privind participarea tinerilor la procesul decizional în comunitate, analize privind migrația tinerilor sau vulnerabilități sociale.	<a href="#">studii privind tinerii NEET</a> ; <a href="#">Evaluarea blocajelor și barierelor de participare ale tinerilor și adolescenților din Moldova în procese de luare a deciziilor</a> ; <a href="#">Situția tinerilor în republica Moldova</a> ;
<b>Colectarea datelor statistice din surse oficiale</b>	Se utilizează date oficiale de la Biroul Național de Statistică, Ministerul Educației, Ministerul Sănătății și alte surse guvernamentale pentru a evalua dimensiunea problemelor tinerilor și a populației țintă. La această etapă este critică implicarea altor subdiviziuni a APL care dețin date privind situația tinerilor la nivel local. De exemplu, direcția asistență socială poate furniza date privind numărul și dificultățile cu care se confruntă categorii precum tinerii din familii monoparentale, familii cu venituri mici, etc.	www.statistica.md <a href="#">Ocupare și șomaj</a> ; <a href="#">Raport privind abandonul școlar în instituțiile de învățământ general</a> ; <a href="#">Statistici privind sănătatea mintală</a> ; <a href="#">Anexa Nr.3</a> Grila de structurare și analiză a datelor statistice pentru identificarea disparităților pentru tineri
<b>Cartarea actorilor relevanți</b>	Această metodă presupune identificarea și listarea tuturor actorilor care pot influența sau sunt afectați de intervențiile în domeniul tineretului. Cartarea actorilor facilitează colaborarea și implicarea acestora în planificare. În procesul de cartare este important de identificat acești actori, rolul lor, nivelul de influență, etc.	Subdiviziunile relevante ale APL; Centre de tineret; ONG-uri locale și naționale; Organizații studențești; Experti și grupuri comunitare; Parteneri și finanțatori. <a href="#">Anexa Nr.4</a> Instrumente de cartare a actorilor locali
<b>Culegerea directă de date cantitative și calitative</b>	Se aplică instrumente directe pentru a înțelege percepțiile, nevoile și opiniile tinerilor. Exemple: Această metodă permite obținerea de informații actuale și contextuale despre problemele tinerilor. Avantajul acestor instrumente este că permite colectarea de date exact în regiunile de interes, pe subiectele dorite, și cu implicarea tinerilor sau a categoriilor de tineri care ne interesează. Pentru colectare de date calitative și explorarea în adâncime a motivelor și cauzelor la unele fenomene, putem utiliza focus grupurile și interviurile. Aceste instrumente ne permit explorarea în detaliu a unor viziuni, probleme etc.	Chestionare online pentru tinerii din UAT; Focus grupuri pentru tinerii din grupuri vulnerabile; Interviuri cu reprezentanți ai consiliilor locale ale tinerilor. <a href="#">Anexa Nr.5</a> Model de chestionar ce poate fi utilizat în cadrul unui proces de planificare strategică. <a href="#">Anexa Nr.6</a> Ghid de organizare a unui focus grup. <a href="#">Anexa Nr.7</a> Ghid de organizare a interviurilor semi-structurate.
<b>Evaluarea resurselor financiare și nefinanciare disponibile, a infrastructurii și resurselor umane existente disponibile pentru implementare.</b>	Aceasta implică identificarea fondurilor disponibile prin bugetele locale și naționale (conform codurilor bugetare 00239, 00394, 00461, 00462, 00463), infrastructura existentă și personalul calificat pentru implementarea intervențiilor. La această etapă este esențială costificarea reală și precisă a activităților planificate.	<a href="#">Anexa Nr.8</a> Model de costificare a activităților

## II. Instrumente de analiză a datelor

Instrumentul	Descrierea instrumentului	Exemplu de aplicare
Arborele problemei	<p>Este o tehnică care permite: analiza situației existente analiza necesităților curente identificarea problemelor cheie în contextul acestora aranjarea problemelor conform relației cauză-efect în forma unei diagrame/arbore</p> <p>Pași de realizare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- se identifică problemele majore existente într-o situație concretă</li> <li>- se selectează problema principală</li> <li>- se caută probleme înrudite cu problema principală</li> <li>- se stabilește o ierarhie cauză-efect               <ul style="list-style-type: none"> <li>– problemele care generează direct problema principală sunt așezate dedesubt</li> <li>– problemele ce sunt efecte directe ale problemei principale sunt așezate deasupra</li> </ul> </li> <li>- se leagă problemele cu săgeți cauză -efect</li> <li>- se revede diagrama și se verifică corectitudinea și completitudinea acestuia.</li> </ul>	<p><a href="#">Ministerul Educației și Cercetării</a>; <a href="#">Consiliul Europei</a>; <a href="#">Anexa Nr.9</a> Instrument de realizarea a analizei problemelor prin metoda arborelui problemelor.</p>
SWOT	<p>SWOT este un instrument strategic care evaluează punctele tari și slabe interne, precum și oportunitățile și amenințările externe pentru planificarea intervențiilor. Permite luarea deciziilor bazate pe contextul real al comunității. Pași de realizare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- identificarea punctelor tari (ex. existența consiliilor locale ale tinerilor, personal calificat în domeniul tineretului).</li> <li>- identificarea punctelor slabe (ex. lipsa fondurilor pentru activități, infrastructură insuficientă).</li> <li>- identificarea oportunităților (ex. posibilitatea de cofinanțare, parteneriate cu ONG-uri și sectorul privat).</li> <li>- identificarea amenințărilor (ex. scăderea interesului tinerilor, schimbări legislative care limitează resursele).</li> </ul>	<p>Exemple de utilizare <a href="#">Anexa Nr. 10</a></p>
PESTEL	<p>PESTEL analizează factorii externi care pot influența implementarea politicilor și proiectelor de tineret. Acest instrument oferă o imagine clară a contextului macro, care afectează tinerii și programul de intervenție. Pași de realizare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- politic: evaluarea suportului autorităților, a strategiilor locale și naționale pentru tineret.</li> </ul>	<p>Exemplu de utilizare <a href="#">Anexa Nr. 11</a></p>

Instrumentul	Descrierea instrumentului	Exemplu de aplicare
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- economic: analiza resurselor financiare disponibile, situația ocupării forței de muncă a tinerilor, posibilități de antreprenariat.</li> <li>- social: analiza demografică, educația, incluziunea socială și participarea tinerilor în comunitate.</li> <li>- tehnologic: accesul tinerilor la internet, platforme digitale de consultare și inovare.</li> <li>- mediu: infrastructura locală, spații de recreere, impactul activităților asupra mediului.</li> <li>- legal: cadrul normativ existent, Legea cu privire la tineret, regulamente și ordine</li> </ul>	

O atenție deosebită trebuie acordată grupurilor vulnerabile de tineri, care se confruntă cu riscuri sociale sau economice mai mari. Prin urmare, identificăm următoarele categorii:

**Tinerii din mediul rural** – acces limitat la educație, sănătate, locuri de muncă și nivel de trai mai scăzut comparativ cu urbanul.

**Tinerii NEET** – nu sunt angajați și nu urmează studii/formare; risc crescut de excluziune (majoritatea femei).

**Tinerii din familii cu venituri reduse** – dificultăți economice ce limitează dezvoltarea.

**Tinerii romi** – discriminați și excluși social, cu acces redus la servicii și oportunități.

**Tinerii cu dizabilități** – bariere fizice, sociale și economice în educație, angajare și participare.

**Tinerii din instituții rezidențiale** – dificultăți de integrare după părăsirea centrelor de plasament.

**Tinerii care au părăsit școala timpuriu** – nivel scăzut de educație și perspective reduse pe piața muncii.

**Tinerii refugiați și migranți** – confruntă bariere lingvistice, discriminare și lipsă de servicii adecvate.

**Tinerii din familii dezavantajate social** – afectați de violență, dependențe și alte probleme familiale.

**Tinerii aflați în conflict cu legea** – stigmatizați, cu dificultăți de reintegrare socială și profesională.

**Victimele traficului de persoane** – expuși exploatării și abuzului, necesită sprijin specializat.

**Tinerii LGBTQ+** – discriminați pe criterii de orientare sexuală sau identitate de gen.

**Tinerii care trăiesc cu HIV/SIDA** – stigmatizați și expuși problemelor de sănătate și integrare.

**Tinerii cu probleme de sănătate mintală** – acces limitat la servicii și risc de excluziune.

**Tinerii din familii de migranți** – probleme emoționale, sociale și risc de abandon școlar.

**Notă: Această listă nu este una exhaustivă, în funcție de zonă/localitate, lista categoriilor de tineri vulnerabili poate varia.**

## 3.2 Stabilirea obiectivelor & rezultatelor (SMART)

De la cauze și probleme la obiective.

După identificarea cauzelor care generează problemele cu care se confruntă tinerii, procesul de planificare trece la etapa de elaborare a unor priorități și obiective a documentului de politică publică dezvoltat. Principalele întrebări care merită să fie ridicate în procesul formulării obiectivelor sunt:

1. Cum și dacă sunt obiectivele stabilite în plan aliniate la documentele strategice a APL (strategia de dezvoltare locală, strategia națională de dezvoltare a sectorului de tineret, etc.)?
2. Sunt aceste obiective clare și ușor de înțeles?
3. Care sunt condițiile în care acestea pot fi realizate?
4. Ce poate influența pozitiv și negativ realizarea obiectivelor?
5. Dacă perioada de timp este rezonabilă pentru realizarea obiectivului?
6. Rezultatele obținute prin realizarea obiectivelor sunt în concordanță cu cadrul legal și de politici general?
7. Cât de urgentă este schimbarea așteptată? Cât de oportună este realizarea obiectivului acum (față de mai târziu);
8. Formularea obiectivelor în politicile de tineret trebuie să respecte principiul SMART, care asigură claritate, fezabilitate și relevanță. Fiecare obiectiv trebuie să fie:

**Specific (eng. Specific)** – clar și bine definit, astfel încât să se înțeleagă exact ce se urmărește.

**Măsurabil (eng. Measurable)** – să fie posibil de evaluat prin indicatori concreți.

**Realizabil (eng. Achievable)** – să fie fezabil în contextul resurselor, competențelor și timpului disponibil.

**Relevant (eng. Relevant)** – să contribuie direct la obiectivele generale ale politicii de tineret și la nevoile reale ale tinerilor.

**Încadrat în timp (eng. Time-bound)** – să aibă termene clare de realizare, pentru a permite monitorizarea progresului.

După stabilirea principalelor obiective (rezultate) ce se vor a fi atinse (în cazul existenței unei Strategii locale de Tineret, acestea sunt incluse acolo, în cazul lipsei acestora, APL le va formula reieșind din alte documente strategice pe care le are, problemele identificate și prioritățile locale), grupul de lucru va genera o listă de activități prin care se dorește a fi atinse obiectivele propuse.

Exemple de obiective SMART și instrumente de formulare a obiectivelor conform acestor criterii ([Anexa Nr. 12](#)).

## 3.3 Mecanisme de participare a tinerilor în dezvoltarea politicilor publice

### Cum implicăm tinerii la diferite etape?

În conformitate cu Congresul Autorităților Locale și Regionale din Europa, Consiliul Europei; Carta Europeană revizuită privind Participarea tinerilor în viața locală și regională (21 mai 2003) autoritățile locale și regionale ar trebui să sprijine și să susțină participarea tinerilor prin:

#### Forme și instrumente pentru participarea tinerilor

- ◊ Instruirea și formarea tinerilor pentru participare;
- ◊ Informarea tinerilor;
- ◊ Promovarea participării tinerilor prin intermediul tehnologiilor de informare și comunicare;
- ◊ Favorizarea tinerilor de a participa la mass-media;
- ◊ Încurajarea tinerilor de a participa la activități de voluntariat și de a se dedica comunității;
- ◊ Sprijinirea proiectelor și inițiativelor tinerilor;
- ◊ Susținerea și sprijinirea organizațiilor de tineret și a grupurilor informale ale tinerilor;
- ◊ Participarea tinerilor prin instrumentul de Co-management-ul (discutarea și luarea deciziilor în comun de către autoritățile publice locale și reprezentanții organizațiilor de tineret);
- ◊ Încurajarea participării și asocierii tinerilor în cadrul organizațiilor ne-guvernamentale, altor grupuri și partide politice.

Tinerii nu sunt doar beneficiari ai politicilor și programelor de tineret, dar și parteneri principali în procesul de elaborare, implementare, monitorizare și evaluare a politicilor de tineret. Astfel, aceștia trebuie implicați direct sau prin intermediul structurilor reprezentative a tinerilor la toate etapele.

#### Etapă de dezvoltare a politicilor publice

**Identificarea priorităților și problemelor** (actualizarea listei priorităților, analiza ex-ante)

#### Rolul tinerilor și modul de implicare

Tinerii pot participa prin consultări publice, sondaje, focus grupuri, identificând problemele care îi afectează direct și propunând soluții.

Etapă de dezvoltare a politicilor publice	Rolul tinerilor și modul de implicare
<b>Elaborarea propunerii de politică publică</b> (definirea obiectivelor, analiza opțiunilor)	Tinerii pot contribui la analiza opțiunilor și impactului, inclusiv prin participarea în grupuri de lucru consultative sau platforme online pentru opinii.
<b>Consultarea și avizarea documentului</b>	Implicarea tinerilor în consultări publice, audieri, prezentarea de feedback pentru a asigura relevanța și incluziunea socială.
<b>Elaborarea documentului de politici publice</b> (strategie sau program)	Tinerii pot fi membri în comitete consultative, workshop-uri de co-creare, participă la identificarea obiectivelor specifice și a indicatorilor relevanți pentru grupurile de vârstă tânără. De asemenea tinerii își pot asuma anumite procese de consultare, colectare a datelor și dezvoltare de activități prietenoase și relevante tinerilor. Tinerii trebuie implicați ca resurse importante de dezvoltare și implementare a politicilor de tineret locale.
<b>Planificarea operațională</b> (planuri de acțiuni, resurse, responsabilități)	Implicarea tinerilor ca beneficiari direcți sau co-implementatori ai unor acțiuni concrete, proiecte pilot, activități de voluntariat sau monitorizare. Tinerii trebuie să aibă un rol activ, nu doar să fie beneficiari de programe.
<b>Implementarea politicilor publice</b>	Tinerii participă la implementarea proiectelor și programelor, în cadrul inițiativelor de dezvoltare comunitară, activități educaționale sau culturale. Ei pot și trebuie să fie responsabili pentru implementarea mai multor activități, având control, resurse și flexibilitatea necesară. Toate aceste sarcini trebuie să fie însoțite de suport, mentorat și ghidare.
<b>Monitorizare și evaluare</b>	Tinerii contribuie prin feedback, sondaje, raportarea progresului și participarea la evaluări participative privind impactul politicii publice asupra lor. Aceștia au un rol cheie în aprecierea progresului și ajustarea cadrului de implementare.
<b>Actualizare și revizuire</b>	Tinerii sunt consultați periodic pentru ajustarea politicii publice, prin forumuri, întâlniri publice sau platforme digitale, pentru a reflecta nevoile și prioritățile lor actuale.

Pentru a avea un proces de implicare a tinerilor continuu, comprehensiv și cu impact, autoritățile publice locale pot opta pentru crearea unor mecanisme formale și instituționalizate de lucru cu tinerii. Acest lucru poate cuprinde crearea de consilii locale/regionale a tinerilor, comisii paritare de decizie, platforme și instrumente care permit cu regularitate consultarea și implicarea tinerilor în procesele curente decizionale.

Participarea instituțională a tinerilor la viața locală și regională ([Anexa Nr. 13](#) Participarea instituțională a tinerilor)

- Consiliile de tineret, parlamentele tinerilor, forumuri de tineret;
- Comisii de co-management (comisii formate pe principii de paritate);
- Platforme fizice și digitale care permit consultarea și implicarea tinerilor în mod continuu în procesele decizionale (ex. Aplicații mobile interactive de informare și consultare a tinerilor privind procesele decizionale curente la nivel de APL).

Combinarea acestor mecanisme permite o participare autentică, graduală, de la informare și consultare până la inițiative proprii, crescând relevanța și eficiența politicilor de tineret și dezvoltând competențele civice ale tinerilor.

## 3.4 Planificarea activităților

### Tipuri de intervenții. Rolul lucrului de tineret.

După identificarea cauzelor și problemelor structurale, precum și formularea obiectivelor, urmează etapa dezvoltării planului de activități care ne va permite atingerea și realizarea acestor obiective. Activitățile prevăzute în plan trebuie formulate clar, specific și măsurabil, astfel încât să reflecte acțiuni concrete care sprijină implementarea eficientă a obiectivelor stabilite în Politica Locală pentru Tineret (strategie, program, etc.). Acestea trebuie să țină cont de:

**Politica Locală pentru Tineret:** conținut, prevederi, raționamentul și analiza socială/politică care stau la baza acesteia;

**Rolurile, responsabilitățile și mandatele actorilor-cheie;**

**Modul de implementare** preconizat al politicii;

**Realizările și lecțiile învățate** până în prezent;

**Provocările și barierele** identificate în implementare;

**Experiențele locale** în implementarea politicii și ce putem învăța din acestea;

**Principii și practici de bună guvernare:** cooperare intersectorială, abordări multi-stakeholder, furnizarea serviciilor publice, soluții și oportunități de implementare;

**Bună guvernare în sectorul tineretului:** etica politicii pentru tineret, indicatori și responsabilitate, provocări pentru buna guvernare;

**Implementarea participativă:** implicarea tinerilor și organizațiilor de tineret, planificarea și bugetarea municipală sensibilă la nevoile tinerilor, planificarea politicii condusă de tineri, implicarea tinerilor în monitorizare și evaluare;

**Planificarea implementării politicii bazată pe metoda design thinking;**

**Metoda de implementare a modului: învățare experiențială,** favorizând explorarea și evaluarea propriilor ipoteze, perspective, idei și acțiuni în raport cu ale celorlalți și cu realitatea implementării politicii.

Din momentul în care avem stabilite obiectivele pe care vrem să le atingem în cadrul documentului de politică publică, urmează să formulăm activitățile ce vor asigura atingerea acestora. În acest sens, la formularea activităților vom ține cont de următoarele instrucțiuni:

### Activitățile trebuie să fie legate direct de un obiectiv

**Pornește de la obiectivul strategic** → întreabă-te „Ce pași concreți trebuie făcuți ca să ajungem acolo?”.

**Exemplu:** dacă obiectivul este „Creșterea participării tinerilor la luarea deciziilor”, activități pot fi: „organizarea de consultări periodice cu consiliile de tineret” sau „dezvoltarea unui mecanism online de consultare publică prietenoasă pentru tineri”.

### Activitățile trebuie să fie acționabile și măsurabile

**Folosește verbe la început:** „organizarea”, „dezvoltarea”, „realizarea”, „crearea”, „formarea”, „pilotarea”.

**Evită formulările vagi:** „promovarea implicării tinerilor” → prea general. Mai bine: „organizarea a 10 sesiuni de instruire pentru tineri în domeniul participării civice în perioada 2025–2026”.

### Definim „ce, cine, cum”

**Ce se face?** (activitatea concretă)

**Cine o face?** (APL, ONG, consiliu de tineret etc.)

**Cum se face?** (instrumente, mecanisme, resurse).

### Asigurăm coerență și progres

**Activitățile trebuie să fie ordonate logic:** de la pregătire → implementare → evaluare. **Putem folosi grupuri:** activități de informare, de consolidare a capacităților, de dezvoltare instituțională, de monitorizare și evaluare.

### Este important să fim realiști și specifici

**Evităm activități imposibil de măsurat** („sprijinirea tinerilor în general”). Ne concentrăm pe rezultate tangibile și resurse disponibile.

**Exemplu realist:** „Crearea unui centru de tineret regional dotat cu echipamente digitale până în 2028.”

Lucrătorul de tineret are un rol central în atingerea obiectivelor politicii și implementarea activităților planificate:

- ◆ facilitează implicarea activă a tinerilor în procesele decizionale și în consultări participative;
- ◆ coordonează și organizează activități de formare, informare și dezvoltare a competențelor tinerilor;
- ◆ sprijină dezvoltarea colaborărilor între autorități locale, organizații de tineret și comunitate;
- ◆ oferă consiliere și mentorat, sprijinind aplicarea concretă a politicii naționale;
- ◆ promovează transparența și coerența în implementarea politicii;
- ◆ facilitează schimbul de experiențe și bune practici la nivel local și european;
- ◆ contribuie la monitorizarea și evaluarea impactului activităților, pentru adaptarea continuă a politicii și atingerea obiectivelor.

([Anexa Nr.14](#) Exemplu de Plan de implementare a Strategiei Tineret)

## 3.5 Bugetarea și resursele

Cum costificăm activitățile și cum valorificăm parteneriatele pentru un impact maxim cu resurse minime?

După elaborarea planului detaliat de activități prin care reușim să atingem obiectivele stabilite, urmează etapa de identificare a resurselor necesare pentru a putea implementa aceste activități. Principalele tipuri de resurse pentru realizarea activităților sunt: umane, financiare, de timp și materiale.

Deseori în cadrul acestei etape se trece direct la costificarea activităților, fiind omise 3 etape importante care preced acest moment:

I

**Evaluarea resurselor umane disponibile** pentru a pune în implementare acest set de activități. La această etapă este esențial să înțelegem dacă unitățile de personal existente sunt suficiente sau nu pentru a implementa calitativ planul de activități dezvoltat. În cazul în care constatăm o discrepanță dintre ambiția planului și personalul disponibil va trebui să identificăm alte soluții pentru a avea o implementare eficientă. Acest lucru poate include alocarea de resurse umane suplimentare, implicarea altor subdiviziuni a APL (unde este relevant), externalizarea unor activități prin contractare sau parteneriate reciproc avantajoase, etc

II

**Estimarea timpului** necesar pentru implementarea activităților planificate. Este important de a pune setul de activități într-un cadru temporal bine stabilit. Uneori timpul redus poate însemna imposibilitatea de implementare a unor activități sau necesitate de costuri suplimentare.

III

**Stabilirea infrastructurii, instrumentelor și partenerilor** ce pot fi implicați pentru a reduce costurile de implementare. Până la costificarea activităților trebuie să știm ce resurse avem și care ne pot ajuta să reducem aceste costuri. Existența unui centru de tineret bine dotat poate însemna că nu avem nevoie să contractăm servicii de chirie a unei săli de conferințe, existența unei tabere de odihnă cu spații de cazare poate însemna costuri reduse pentru servicii de cazare, existența unor experți și parteneri locali cu experiență poate presupune costuri reduse la serviciile de consultanță, sau chiar servicii gratuite în anumite situații.

După ce parcurgem etapele menționate mai sus, putem trece la costificarea activităților incluse în plan. Persoana responsabilă sau grupul de lucru desemnat vor evalua costul tuturor activităților în detaliu, stabilind sumele exacte necesare reieșind din natura și metodele de realizare a acestora. La stabilirea costurilor activităților, atribuirea și gruparea conform clasificărilor bugetare, atribuirea la programele și sub programele relevante grupul de lucru va ține cont de prevederile:

- ★ [Ordinul Ministerului Finanțelor nr. OMF117/2017 din 11.08.2017 privind modificarea și completarea Clasificației bugetare aprobate prin ordinul ministrului finanțelor nr. 208 din 24.12.2015;](#)
- ★ [Hotărârea de Guvern nr. 386 din 17.06.2020](#) cu privire la planificarea strategică;
- ★ [Hotărârea de Guvern nr. 1213 din 27.12.2010](#) privind aprobarea unor măsuri de susținere a activităților de tineret;
- ★ Alte acte normative care reglementează și stabilesc plafoane și normative de cheltuieli.

Stabilirea costurilor și elaborarea bugetului necesar pentru realizarea planului se face de unitatea/ funcționarul responsabil de domeniul de tineret cu suportul metodologic al direcției finanțe. Planul bugetar include resursele destinate organizării activităților pentru tineri, cum ar fi alimentația, cazarea, transportul, remunerarea experților, materialele informative și promovarea serviciilor, pentru a facilita integrarea socială și profesională și creșterea participării civice.

În [Anexa Nr. 8](#) Model de costificare a activităților, puteți vedea instrucțiuni specifice de identificare a resurselor necesare și estimare a costurilor pentru acestea.

Bugetarea politicilor de tineret implică, pe lângă finanțarea publică, și contribuții proprii ale autorităților locale sau parteneriate cu ONG-uri, instituții de învățământ, mediul privat și organizații internaționale. Această abordare permite eficientizarea resurselor, creșterea sustenabilității programelor și implicarea directă a comunității în dezvoltarea tinerilor.

## 3.6 Implementarea planului sau a strategiei

Odată ce programul sau strategia de tineret a fost aprobată, urmează etapa de implementare. Aceasta nu poate fi realizată doar de autorități, ci are nevoie de parteneriate puternice și diversificate, astfel încât acțiunile să aibă impact real asupra tinerilor.

### Instrucțiuni și bune practici de implementare

Implementarea strategiilor și programelor de tineret trebuie să se bazeze pe un set clar de principii etice și de bune practici, care să asigure eficiența, transparența și relevanța acestora pentru comunitate.

# 01

## Respectarea principiilor etice fundamentale

Lucrul cu și pentru tineri presupune un nivel înalt de integritate și responsabilitate. Actorii implicați trebuie să acționeze cu onestitate și imparțialitate, punând interesul public și nevoile tinerilor mai presus de interesele personale sau instituționale. Deciziile trebuie să fie transparente, cu mecanisme clare de raportare și monitorizare a rezultatelor. În același timp, aplicarea corectă și consecventă a regulilor și reglementărilor trebuie completată de disponibilitatea de a le revizui atunci când acestea creează inechități sau bariere.

# 02

## Asigurarea alinierii și conformității politicilor

Pentru ca o strategie de tineret să fie eficientă, ea trebuie implementată în conformitate cu mandatele oficiale și cu respectarea cadrului legislativ național și internațional. Colaborarea cu experți legali este esențială pentru a evita contradicțiile și pentru a asigura legalitatea procedurilor. De asemenea, analiza periodică a lacunelor și suprapunerilor de politici permite ajustarea planurilor, eliminarea redundanțelor și crearea unui cadru coerent și funcțional.

# 03

## Implicarea și gestionarea părților interesate

Succesul implementării depinde de participarea activă a tuturor actorilor relevanți: instituții publice, organizații ale societății civile, comunități și, în mod special, tineri și organizațiile de tineret. Consultarea directă a tinerilor trebuie să fie o practică constantă, nu doar punctuală. Comunicarea trebuie adaptată în funcție de publicul țintă – prin limbaj simplificat, materiale vizuale sau traduceri, după caz. Totodată, este necesară instituirea unor mecanisme clare de feedback, prin care tinerii și comunitățile să poată contribui activ la îmbunătățirea procesului decizional și la ajustarea intervențiilor.

# 04

## Exercitarea unei gestiuni eficiente a proiectelor și a schimbării

O bună implementare presupune traducerea angajamentelor politice în strategii și planuri de acțiune clare, cu obiective măsurabile, termene precise și responsabilități bine definite. Totuși, procesul trebuie să rămână flexibil și adaptabil la schimbările de context, prin includerea unor puncte de verificare și evaluare intermediară. Consolidarea capacităților instituționale și a competențelor profesioniștilor din domeniul tineretului reprezintă o altă condiție fundamentală. Aceasta poate fi realizată prin programe de formare continuă, schimburi de bune practici și dezvoltarea de abilități noi în domenii precum participarea tinerilor, monitorizarea și evaluarea sau managementul proiectelor.

### **Cum se fac parteneriatele?**

Parteneriatele se formează prin dialog și colaborare între toți cei interesați. Autoritățile publice locale pot semna acorduri sau convenții de colaborare cu ONG-uri, școli, universități, biblioteci, centre comunitare și mediul privat. Legea Tineretului (nr. 215/2016) și Strategia Națională de Tineret 2030 încurajează această abordare, pentru că nicio instituție singură nu poate răspunde tuturor nevoilor tinerilor.

### **Cum pot evolua partenerii?**

Partenerii devin mai puternici pe măsură ce participă la instruirii comune, schimburi de experiență și proiecte comune. ONG-urile își pot dezvolta capacitățile prin proiecte finanțate din surse externe, școlile pot integra activități non-formale, iar mediul privat poate contribui prin programe de responsabilitate socială (de exemplu, oferirea de stagii pentru tineri sau sprijin logistic). Astfel, fiecare partener aduce un plus de valoare și crește în același timp.

### **Ce se câștigă prin parteneriate?**

Parteneriatele aduc resurse mai multe și mai variate:

- finanțare și logistică suplimentară,
- mai multă vizibilitate și credibilitate,
- acces la expertiză din diferite domenii,
- șanse reale pentru tineri de a se implica și de a beneficia de programe diverse (angajare, voluntariat, educație non-formală, antreprenariat),
- acces la tineri, inclusiv la categorii de tineri vulnerabili.

# IV. PARTICIPAREA TINERILOR

## 4.1 Niveluri și forme de participare

De la informare la codecizie.

Participarea poate fi definită ca un drept și un proces în care copiii și tinerii devin contribuitori activi în propria lor viață și sunt conectați la viața comunităților lor. [[Convenția privind Drepturile Copilului, Art. 12, 15, 31](#)]. Prin urmare, fundamentul participării este posibilitatea de a-ți controla propria viață. Aceasta include dezvoltarea unor deprinderi cum ar fi încrederea în sine, a eficacității, gândirii critice sau abilităților de lider. Tinerii aplică aceste deprinderi pentru a deveni mai buni, cât și pentru ai ajuta pe alții. Drept exemplu evidențiem Scara Participării a lui Roger Hart.

01

**Manipulare** nivel de participare

Participarea sau ideile tinerilor sunt manipulate de adulți pentru a anumite rezultate prestabilite. atinge  
Nu este participare

05

**Consultați și informați**

Tinerii sunt consultați cu privire la idei și informați despre scopul și modul de utilizare al contribuției lor.

Participare

02

**Decorativ** nivel de participare

Tinerii sunt implicați doar ca prezență decorativă (ex. apar la evenimente), fără nici o contribuție semnificativă.

Nu este participare

06

**Decizii inițiate de adulți și luate cu tinerii**

Idei inițiate de adulți, dar procesul de luare a deciziilor este împărțit cu tinerii.

Participare

03

**Tokenism** nivel de participare

Implicarea este de tip „tokenism”: tinerii par implicați, dar nu au o influență reală asupra deciziilor sau rezultatelor.

Nu este participare

07

**Inițiative ale tinerilor, realizate de aceștia**

Idei inițiate și realizate de tineri în totalitate, responsabilitatea acestora. principala revenindu-le

04

**Împuterniciți, dar informativ**

Tinerilor le sunt distribuite anumite roluri în cadrul unei inițiative, fiind informați despre obiectivul (de obicei limitat) al contribuției lor.

Participare

08

**Decizii inițiate și realizate în parteneriat cu adulții**

Idei inițiate și realizate de tineri; procesul de luare a deciziilor împreună cu adulții.

Participare

## 4.2 Cum organizăm consultările eficiente

### Pași și instrumente pentru organizarea unor consultări de impact

Consultările cu tinerii trebuie să fie organizate într-un mod transparent, participativ și adaptat vârstei și nivelului de înțelegere al participanților. Scopul lor este de a colecta opinii reale, utile pentru procesul decizional, astfel încât tinerii să simtă că vocea lor contează.

Pași pentru organizarea consultărilor eficiente:

- 1 Pregătirea materialelor** – limbajul utilizat trebuie să fie clar, prietenos și accesibil pentru tineri. Documentele (pliante, prezentări, propuneri) trebuie simplificate, cu exemple concrete.
- 2 Pregătirea și instruirea tinerilor** până la consultare. Tinerii trebuie capacitați și informați pe deplin până la realizarea consultării publice, pentru ca aceștia să înțeleagă procesele în care sunt implicați și pentru a putea veni cu propuneri relevante și cu impact.
- 3 Informarea și mobilizarea tinerilor** – adunarea lor se face prin anunțuri publice, rețele sociale, școli, ONG-uri de tineret și centre de tineret. Important este ca invitația să fie deschisă și incluzivă.
- 4 Desfășurarea consultării** – întâlnirea trebuie să aibă un format interactiv (atelier, discuții de grup, brainstorming), nu doar prezentări frontale. Tinerii trebuie încurajați să își exprime liber ideile.
- 5 Evaluarea și colectarea feedback-ului** – opiniile tinerilor se strâng prin metode simple (chestionare, post-it-uri, sondaje rapide), care să fie atractive și ușor de completat.
- 6 Transparența și încrederea** – tinerii trebuie să vadă cum părerile lor sunt reflectate în documentele finale. Astfel, se construiește încrederea în autorități.
- 7 Integrarea rezultatelor** – părerile colectate se includ în procesul decizional (de exemplu, în elaborarea unei strategii locale sau aprobarea bugetului pentru activități de tineret).
- 8 Comunicarea rezultatelor consultării publice.** Este extrem de important ca tinerii să fie informați privind ideile și propunerile lor care au fost integrate în deciziile finale și de ce altele nu au fost acceptate. Acest lucru asigură transparența procesului decizional și creează punți și încredere pentru participarea acestora în alte consultări publice.

**Exemplu practic: consultarea tinerilor privind aprobarea bugetului local destinat sectorului de tineret.** Tinerii sunt invitați să propună idei de cheltuieli (spații de recreere, cursuri de formare, evenimente culturale), iar rezultatele sunt prezentate în ședința consiliului local. ([Anexa Nr. 15](#) Fișa de ședință/ Proces Verbal)

## 4.3 Cum includem tinerii din grupurile vulnerabile

Pentru a asigura o participare reală și echitabilă, planurile și strategiile de tineret trebuie să acorde o atenție deosebită grupurilor vulnerabile. Acestea se confruntă cu riscuri sociale, economice sau de sănătate mai mari și au nevoie de măsuri adaptate pentru a-și exprima opiniile și a beneficia de activități relevante.

### 1. Cum putem găsi și contacta tinerii din grupurile vulnerabile pentru a-i include în activități?

- Colaborăm cu școli, centre comunitare, ONG-uri specializate și APL pentru a identifica tinerii din aceste grupuri.
- Folosim rețele locale și canale informale (profesori, lideri comunitari, mediatori, asistenți sociali).
- În zonele rurale sau izolate, mobilizarea se poate face prin biblioteci, centre de tineret și evenimente comunitare.

### 2. Cum putem organiza activități și mecanisme prin care tinerii vulnerabili să participe efectiv și să-și exprime opiniile?

- Adaptăm activitățile la nevoile lor: spații accesibile pentru persoane cu dizabilități, orar flexibil pentru tinerii NEET sau din mediul rural.
- Creăm medii sigure și interactive (atelieri, grupuri de discuții, activități practice).
- Oferim suport logistic (transport, mese, materiale) pentru a le facilita participarea.
- Încurajăm exprimarea liberă a opiniilor și asigurăm că vocea lor contează.

### 3. Cum putem valorifica și include perspectiva tinerilor vulnerabili în planuri, decizii și rezultate concrete?

- Ideile și recomandările lor sunt transformate în acțiuni concrete și măsurabile.
- Planul final include obiective și rezultate dedicate grupurilor vulnerabile (ex. programe de formare pentru NEET, accesibilizarea evenimentelor pentru tinerii cu dizabilități, micro-granturi pentru tinerii din mediul rural).
- Monitorizarea și evaluarea activităților se fac cu indicatori specifici pentru aceste grupuri, pentru a urmări impactul real.

Astfel, tinerii vulnerabili devin participanți activi, cu rol și rezultate proprii, contribuind la o comunitate mai incluzivă și mai echitabilă.

# V. PLAN ANUAL DE ACȚIUNI ȘI BUGET

## 5.1 Structura unui plan anual

Obiective, activități, indicatori, parteneri, responsabili, termene de realizare, costuri

Planul de acțiuni este cel mai cunoscut și aplicat instrument de transpunere etapizată și planificare a activităților unei autorități și instituții publice, organizații necomerciale, organizații internaționale, sau oricărei entități de drept public sau privat, precum și poate fi un document de planificare a unui set de acțiuni a unei persoane fizice care urmărește atingerea unor rezultate și indicatori concreți.

De regulă în cadrul autorităților publice planul de acțiuni urmează punerea în implementare a priorităților, obiectivelor și măsurilor prevăzute într-un document de politici publice cum ar fi: strategia și programul. Planul de acțiuni este un instrument de planificare operațională, care pune în aplicare documentele de politici publice, în măsuri și activități concrete pe termen scurt, cu resurse alocate, termene clare de realizare și responsabilități definite, pentru a asigura atingerea obiectivelor strategice stabilite în planificarea strategică, într-un mod organizat și sistematic. ([Anexa Nr. 16](#) Plan anual de acțiuni de tineret)

Subdiviziunea responsabilă de domeniul tineret din cadrul autoritățile publice locale (rolul principal avându-l specialistul de tineret), trebuie să demareze procesul de elaborare a proiectului de plan de acțiuni pentru anul următor încă din trimestrul II a anului în curs, iar acesta trebuie să fie corelat în paralel cu procesul de planificare bugetară pentru anul următor, desfășurat la nivel de autoritate publică locală. Evident procesul de elaborare a planului de acțiuni trebuie să se desfășoare într-un mod transparent, cu participarea tinerilor și sectorului de tineret, prin consultări publice, recepționarea propunerilor de la părțile interesate, precum și discuții privind definitivarea proiectului de plan de acțiuni pentru tineret, înainte de aprobarea acestuia. Specialistul de tineret elaborează inițial un proiect de plan de acțiuni, pentru care recomandăm de a avea următoarea structură:

- a) **obiectiv general și/sau obiective** specifice (preluate din partea descriptivă a programului, strategiei locale de tineret, strategiei de dezvoltare socio-economică, sau alt document de planificare strategică care include prioritățile de tineret);

- b) **acțiuni unice (specifice, concrete)** – un set de măsurile concrete ce urmează a fi realizate în anul următor pentru atingerea obiectivelor specifice;
- c) **indicatori** - stabiliți pentru fiecare acțiune planificată (după caz, cu dezagregarea conform criteriilor de gen, vârstă, mediu de reședință, statut socioeconomic, tineri cu dizabilități, tineri NEET, etnie, statut migrațional etc.);
- d) **costuri** - costurile estimate pentru implementarea fiecărei acțiuni (recomandabil cu specificarea codului programului (Tineret și Sport) și subprogramului bugetar (Tineret), inclusiv indicarea resurselor disponibile din asistența externă și a costurilor neacoperite);
- e) **termen de realizare** (perioada de realizare a fiecărei acțiuni, inclusiv termenul limită, după caz data exactă/lună/trimestru/an);
- f) **responsabili** – se indică subdiviziunea responsabilă de realizarea acțiunii, iar în cadrul planurilor de acțiuni interne ale subdiviziunilor APL de nivelul II, poate fi indicată nominal persoana responsabilă și funcția acestuia;
- g) **parteneri** – sunt incluse instituțiile, subdiviziunile autorității publice locale, organizații de tineret, donatori și organizații internaționale, programe și proiecte extrabugetare, alte structuri și entități care cooperează și contribuie în realizarea acțiunii.

## 5.2 Bugetarea pe rezultate

În realizarea politicilor sectoriale, autoritățile publice locale și centrale, împreună cu alte entități administrative, urmăresc atingerea unor ținte și rezultate specifice, conform priorităților locale. Acestea pot fi obținute doar dacă există o viziune adaptată nevoilor grupului-țintă (tinerii și sectorul de tineret), resurse estimate și alocate corespunzător, precum și mecanisme instituționale și programatice de implementare. Astfel, există o interdependență directă între priorități, buget, mecanisme de implementare și rezultatele obținute.

După cum s-a menționat și în secțiunea 5.1 a ghidului, prioritățile locale de tineret sunt incluse, de regulă, în programe, strategii locale de tineret, strategii de dezvoltare socio-economică sau alte documente strategice ce stabilesc obiective și măsuri pentru acest domeniu. Aceste documente conțin, de obicei, un plan de acțiuni; dacă acesta lipsește, autoritatea locală trebuie să elaboreze cel puțin un plan anual sau unul pe termen mediu care să asigure implementarea. Înainte de redactarea planului de acțiuni, prioritățile trebuie transformate în programe cu ținte și rezultate clare. La nivel național procesul este mai complex, dar are legături directe cu prioritățile și bugetele locale. Planificarea bugetară multianuală este reglementată prin Cadrul Bugetar pe Termen Mediu (CBTM), care stabilește obiectivele politicii bugetar-fiscale și definește resursele și cheltuielile bugetului public național și ale componentelor sale pe trei ani. Mai multe detalii despre acest proces găsiți în [Anexa Nr. 17](#).

Indicatorii de performanță reprezintă instrumentele prin care autoritatea publică locală poate măsura progresul în implementarea politicilor de tineret și poate evalua dacă resursele financiare alocate au generat efectele dorite. În cadrul bugetării pe rezultate, indicatorii permit nu doar monitorizarea activităților desfășurate, dar și analiza impactului acestora asupra tinerilor și comunității.

**Se disting trei tipuri de indicatori de performanță: de produs, de rezultat și de eficiență.**

### **Indicatorii de produs**

reflectă activitățile și serviciile livrate direct de către autoritatea publică sau prin intermediul partenerilor. Ei arată „ce s-a realizat concret” și sunt de obicei măsurabili în unități (număr de programe, beneficiari, activități organizate). Aceste date evidențiază volumul de activități și amploarea intervențiilor realizate, fiind un prim nivel de măsurare a performanței.

### **Indicatorii de rezultat**

exprimă efectele directe și schimbările produse ca urmare a acțiunilor implementate. Ei arată „ce s-a obținut în urma activităților” și reflectă nivelul în care politicile publice și programele de tineret au influențat comportamente, atitudini sau oportunități pentru tineri. Astfel, indicatorii de rezultat nu măsoară doar livrările, ci impactul direct asupra beneficiarilor și gradul de implicare a tinerilor în comunitate.

### **Indicatorii de eficiență**

se referă la raportul dintre resursele financiare alocate și rezultatele obținute, adică „cât costă pentru a obține un anumit rezultat”. Ei permit evaluarea utilizării optime a resurselor și compararea cheltuielilor pentru diverse programe. Aceștia ajută APL să aprecieze sustenabilitatea financiară a intervențiilor și să identifice unde resursele pot fi utilizate mai eficient.

De aceea, pentru a asigura un proces de planificare bugetară bazat pe rezultate, dezvoltat în baza documentelor de politică de tineret locale, dar și în corelare cu procesele de planificare bugetară în domeniul de tineret de la nivel național este necesar ca autoritățile publice locale să dețină și să aplice un asemenea instrument. În anexă prezentăm un extras exemplu din formularul de propuneri de buget și estimări multianuale, care trebuie anual reactualizat de către APL, în conformitate cu prioritățile de politici pentru tineret locale, bugetul planificat și executat, indicatorii de performanță atinși, etc. ([Anexa Nr. 18](#) Formular de propuneri de buget)

## **5.3 Calendar de raportare și transparență**

În cadrul acestei secțiuni vom prezenta sumar procesul de asigurare a transparenței publice, cu accent pe consultarea tinerilor și sectorului de tineret, în procesul de elaborare a bugetului local. În ceea ce privește prezentarea raportului anual de activitate pentru tineret, acest subiect va fi abordat în secțiunea 6.3 a prezentului document. Reglementarea metodologică a procesului de planificare bugetară a fost aprobată prin [Ordinul Ministerului Finanțelor nr.124/2023 cu privire la aprobarea Setului metodologic privind elaborarea, aprobarea și modificarea bugetului](#).

În special, Setul determină etapele, principalele date-limită și responsabilitățile în procesul de elaborare a bugetului, stabilește procedurile, cerințele și formatele de prezentare a informației necesare pentru elaborarea și aprobarea cadrului bugetar pe termen mediu și a bugetelor anuale. Setul reglementează, de asemenea, modul de repartizare a bugetelor aprobate, precum și de modificare a bugetelor pe parcursul anului bugetar. Ca domeniu de aplicare, Setul are un caracter cuprinzător și stabilește reglementări metodologice generale pentru elaborarea, aprobarea și modificarea tuturor bugetelor componente ale bugetului public național: Bugetului de Stat (BS), Bugetul Asigurărilor Sociale de Stat (BASS), Fondurile Asigurărilor Obligatorii de Asistență Medicală (FAOAM) și Bugetul Local (BL).

Pentru a facilita procesul de elaborare a proiectului de buget pentru tineret în cadrul etapelor de elaborare a bugetului local, precum și a asigura participarea și consultarea tinerilor și sectorului de tineret, am compilat într-un tabel acest ciclu de planificare bugetară ([Anexa Nr. 19](#)). Tabelul, accentuează rolul și responsabilitățile specialistului de tineret din cadrul APL în procesul de pregătire a proiectului de buget pentru tineret, precum și indică etapizat necesitatea organizării consultărilor publice a proiectului de buget local, în vederea asigurării transparenței, dar și stimularea participării și contribuției sectorului de tineret și părților interesate în cadrul acestui proces.

# VI. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Atât strategia de tineret, programul și planul de activități vor conține în mod obligatoriu un capitol privind modul, responsabilii și periodicitatea de monitorizare și evaluare a implementării planului. Se recomandă constituirea unui organ de monitorizare (din cadrul membrilor grupului de lucru), care vor evalua periodic, dar nu mai rar de o dată pe trimestru, progresul și rezultatele planului de lucru implementat. Acest organ de monitorizare va fi informat și consultat cu privire la rezultatele acțiunilor realizate și progresul în atingerea obiectivelor stabilite. Colectarea de informație și pregătirea ședințelor de monitorizare se va realiza de funcționarul (unitatea) responsabil de domeniul de tineret. Grupul de monitorizare va avea un rol pro activ și în susținerea implementării acțiunilor din planul de activități.

**Monitorizarea și evaluarea trebuie să urmărească două dimensiuni principale.**

**Prima dimensiune** este progresul de implementare a activităților și obiectivelor stabilite, prin utilizarea unor indicatori de performanță clari și măsurabili, care să arate nivelul de realizare a planului anual de acțiuni.

Această dimensiune urmărește să ofere o imagine clară asupra modului în care planul anual de acțiuni pentru tineret este pus în aplicare și cât de aproape se află autoritatea publică locală de atingerea obiectivelor strategice stabilite. Monitorizarea progresului se realizează prin indicatori de performanță bine definiți, care permit măsurarea cantitativă și calitativă a activităților desfășurate, a rezultatelor obținute și a impactului acestora asupra beneficiarilor.

Acești indicatori pot fi de produs (numărul de programe sau proiecte implementate, numărul de tineri participanți), de rezultat (efectele directe ale programelor asupra tinerilor sau comunității) sau de eficiență (raportul dintre resursele alocate și rezultatele obținute). Analiza progresului include evaluarea gradului de realizare a activităților planificate, respectarea termenelor, mobilizarea resurselor și identificarea obstacolelor sau devierilor apărute în implementare. Prin această dimensiune, autoritatea publică poate lua decizii informate pentru ajustarea planului, optimizarea resurselor și creșterea eficienței programelor de tineret.

**A doua dimensiune** este gradul de implicare și participare a tinerilor în procesul de implementare, analizată prin prisma domeniului, calității și rezultatelor participării.

Pentru a monitoriza și evalua în mod eficient implicarea tinerilor, participarea trebuie analizată pe trei dimensiuni principale: domeniul, calitatea și rezultatul.

## 1. Domeniul participării – ce se face?

Această dimensiune arată gradul efectiv de implicare a tinerilor într-un program sau proiect. Evaluarea implică două aspecte:

**Punctul de implicare:** tinerii pot fi incluși în diferite etape ale programului, de la concept și planificare, până la implementare, monitorizare și evaluare. Implicarea timpurie le oferă o influență mai mare asupra deciziilor.

**Nivelul de implicare:** la fiecare etapă, tinerii pot participa în mod consultativ, colaborativ sau chiar să conducă inițiativa. Toate aceste forme sunt valabile și pot fi alese în funcție de obiectivele proiectului.

## 2. Calitatea participării – cum se face?

Această dimensiune examinează dacă procesul participativ respectă bunele practici și standardele etice. Nouă cerințe de bază definesc participarea eficientă, semnificativă și etică a tinerilor. Aceste repere permit evaluarea calității fiecărei activități participative, asigurând că tinerii sunt ascultați, informați și respectați în mod corespunzător.

## 3. Rezultatul participării – de ce se face?

Rezultatele arată impactul implicării tinerilor asupra lor înșiși, asupra familiilor lor, organizațiilor implicate și comunității mai largi. Acestea pot include creșterea stimei de sine, dezvoltarea de abilități și competențe, influențarea programelor și politicilor sau schimbări efective în viața comunității. Obiectivele participării trebuie stabilite clar încă de la început, pentru a putea construi indicatori care să măsoare eficiența și relevanța implicării tinerilor.

Exemplu de evaluare a participării tinerii: ([Anexa Nr. 20](#))

# 6.1 Indicatori simpli (output–outcome)

Planificare orientată pe rezultate presupune un proces care are în centru rezultatele. Prin urmare, este necesar ca rezultatul să fie descris SMART și să aibă un set de indicatori cu care să poată fi măsurată starea acestuia la diferite etape de implementare.

Cu alte cuvinte, este necesar ca indicatorii de rezultat să ofere o apreciere clară a rezultatelor (schimbărilor) care se doresc a fi atinse prin fiecare acțiune realizată. Exemple de indicatori pot fi:

1. 500 de tineri instruiți în domeniul educației sexual-reproductive;
2. 80% din profesorii claselor primare instruiți în domeniul metodelor educației non-formale;
3. 100 de tineri angajați în câmpul muncii.

Există 2 tipuri de indicatori: cantitativi și calitativi. Cei cantitativi sunt exprimați prin numere, iar cei calitativi prin atribuția la o

**Un indicator este SMART dacă acesta corespunde următoarelor criterii:**

- este formulat specific;
- este măsurabil;
- poate fi atins (este realist);
- este relevant obiectivelor generale/ strategice stabilite;
- este delimitat în timp.

categorie sau alta (da/ nu; face parte din categoria X, satisfăcut/nesatisfăcut, etc). Indicatorii de performanță trebuie să satisfacă următoarele criterii de calitate:

- **valid:** măsoară suficient de exact rezultatul
- **fiabil:** poate compara datele în timp și este colectat periodic
- **reprezentativ:** prezintă informațiile în forma necesară de dezagregare (ex. grupele de vârstă)
- **simplu și clar:** datele sunt disponibile și pot fi colectate și analizate
- **ieftin:** instituția își permite să colecteze informațiile necesare și să le analizeze.

Un indicator de performanță este o unitate de măsură care ajută la determinarea progresului înregistrat în atingerea rezultatului dorit. Cu alte cuvinte, aceștia sunt variabile de management, în baza cărora se vor monitoriza și evalua rezultatele și se vor lua deciziile în procesul de implementare.

## 6.2 Colectarea datelor (surse, instrumente)

Pentru ca indicatorii să fie utili în monitorizarea și evaluarea politicilor de tineret, este esențial să existe un sistem bine structurat de colectare și analiză a datelor (aceleași ca și mai sus în mare parte, la etapa de dezvoltare noi selectăm instrumentele necesare pentru etapa de monitorizare și evaluare și cum trebuie să fie aceste instrumente). Aceasta implică:

- **colectarea de date:** prin sondaje naționale, statistici oficiale și alte surse relevante, cum ar fi rapoartele organizațiilor de tineret sau datele colectate de centrele de tineret;
- **analiza datelor:** utilizarea tehnologiilor moderne pentru a analiza și interpreta datele colectate, oferind astfel informații relevante pentru decidenți.
- **raportarea și feedback-ul:** rezultatele monitorizării și evaluării trebuie comunicate periodic părților interesate, inclusiv tinerilor, pentru a asigura transparența și pentru a permite ajustări rapide ale politicilor, dacă este necesar.

## 6.3 Raportul anual de tineret la nivel local

Ce este un raport anual de activitate și ce ar trebuie să includă?

Raportul anual de tineret la nivel local constituie principalul instrument prin care autoritățile publice locale demonstrează nivelul de angajament și rezultatele obținute în implementarea politicilor și programelor adresate tinerilor. Acesta are rolul de a oferi o imagine de ansamblu asupra progresului înregistrat în realizarea planului anual de acțiuni pentru tineret, de a evidenția resursele utilizate și impactul activităților desfășurate, dar și de a documenta dificultățile și lecțiile învățate pe parcurs.

Partea descriptivă a raportului sintetizează contextul și principalele constatări privind implementarea documentelor de politici publice din care derivă planul anual, prezintă rezultatele-cheie atinse, obstacolele întâlnite și propunerile de îmbunătățire a mecanismelor de lucru. Această componentă narativă are scopul de a asigura transparență și de a comunica într-o formă clară și accesibilă modul în care au fost utilizate resursele și ce beneficii au fost generate pentru comunitatea locală de tineret.

Partea operațională a raportului se concentrează pe analiza detaliată a fiecărei acțiuni prevăzute în planul anual, urmărind gradul de realizare a obiectivelor stabilite și performanțele obținute în raport cu indicatorii planificați. Ea conține informații privind activitățile desfășurate, termenele respectate sau depășite, actorii implicați, parteneriatele dezvoltate, precum și explicații referitoare la eventualele abateri sau ajustări necesare pe parcursul implementării. În baza acestei analize, se stabilește nivelul de realizare al acțiunilor (realizat, parțial realizat, nerealizat), ceea ce permite APL să identifice atât bunele practici, cât și zonele care necesită îmbunătățiri. Raportul anual trebuie publicat integral până la sfârșitul lunii ianuarie a anului următor, fie ca document separat, fie ca parte integrantă a raportului general de activitate al autorității publice locale. Structura tabelară orientativă pentru partea operațională este prezentată în [Anexa Nr.21](#) la acest ghid și servește drept model standardizat pentru facilitarea procesului de raportare.

## Aceste materiale video servesc drept suport suplimentar pentru acest ghid

**VIDEO 1:** [Colectarea de date în procesul de dezvoltare a politicilor de tineret locale](#)



**VIDEO 2:** [Rolul Autorităților Publice Locale în dezvoltarea politicilor de tineret la nivel local și actorii cheie locali.](#)



**VIDEO 3:** [Scara participării și implicarea tinerilor din grupuri vulnerabile.](#)

