

MANAGEMENTUL PROPRIETATILOR CONSILIULUI LOCAL AL MUNICIPIULUI VATRA DORNEI

Autor: dr. arh. Nicolae TARALUNGA
Institute for Housing and Urban Development Studies
Romania srl

Rezumat

Situația înaintea începerii proiectului:

- Din punct de vedere instituțional, primăria municipiului Vatra Dornei nu avea un serviciu specializat în managementul proprietăților publice și private pe care le deține;
- Serviciile publice municipale, serviciul de urbanism, cadastru, serviciul venituri și economic inclusiv casieria nu lucrau într-un sistem integrat;
- Informațiile tehnice despre terenuri și clădiri se găseau în faza corelării cu informațiile juridice. Multe din proprietăți erau subiectul procesului de restituire care se desfășura în conformitate cu legislația în funcțiune;
- Prețul de vânzare a proprietăților consiliului local nu era activ legat de prețul pieței locale.

Procesul de implementare a proiectului:

Procesul de implementare a proiectului a cuprins tehnic următoarele faze:

- Inventarierea și clasificarea proprietăților;
- Analiza proprietăților;
- Strategia de vânzare a proprietăților comerciale;
- Achiziționarea de echipamente necesare proiectului.

Din punct de vedere organizațional, proiectul s-a desfășurat prin:

- Parteneriatul dintre echipa primăriei și echipa de consultanți, atunci când s-au realizat componentele tehnice;
- Întâlniri cu echipa de traineri IHS și locali care a realizat manualul de formare în domeniul Managementului Proprietăților Municipale.

Participanții implicați în proces:

Pe perioada proiectului, primăria municipiului Vatra Dornei a reprezentat un factor activ în luarea de inițiative sau în sprijinirea echipei de consultanți – dr.arh. Nicolae Tarălungă, IHS România și Henri Schreurs, VNG International, Olanda. Responsabil din partea primăriei a fost șeful serviciului venituri, ec. Costel Ungureanu care a format împreună cu primarul municipiului, ing. Constantin Huțanu și sef serviciu economic, ec. Rodica Albei, echipa de lucru și de reprezentare a municipiului în programele realizate pe durata implementării proiectului.

Rezultatele și impactul proiectului:

Proiectul a realizat la data încheierii sale următoarele:

- Clasificarea proprietăților ;
- Realizarea băncii de date;
- Analiza proprietăților;
- Scenarii de privatizare a fondului imobiliar comercial;
- Schema instituțională a managementului proprietăților;
- Instalarea echipamentelor pentru realizarea băncii de date.

Prin implementarea proiectului, a crescut capacitatea primăriei de a organiza un serviciu de management al proprietăților pe care le deține, capacitate măsurabilă la nivelul calității resurselor umane și la nivelul de echinare tehnică a serviciului creat

1. Cadrul general și analiza problemelor

1.1. Prezentarea municipiului Vatra Dornei

Municipiul așezat la o altitudine de 804 metri deasupra nivelului mării și stăbătut de râurile Bistrița și Dorna este constituit din următoarele unități distincte: Centru-Băi, Gura Negri, Argestru, Miriștea, Roșu și Petreni. Municipiul Vatra Dornei se întinde pe o suprafață de 14.434 hectare. Din suprafața administrativă a municipiului 344 ha erau curți și clădiri, 369 ha terenuri cu diverse destinații, 252 ha teren arabil, 1190 ha pășuni, 1762 ha fânețe, 1 ha livezi, 105 ha drumuri și șosele municipale, 348 ha terenuri neproductive iar 10.063 ha terenuri împădurite. Populația numără 19.036 de locuitori.

Profilul economic este dat de servicii hoteliere legate de bazele de tratament dezvoltate datorită existenței izvoarelor de ape minerale. Activitățile economice de bază sunt agricultura și creșterea animalelor cu industriile colaterale. Prin privatizare și dezvoltarea sectorului privat, sunt în creștere activitățile de prelucrarea laptelui, brânzei, a lemnului, îmbutelierea apei minerale, industrializarea cărnii și construcția de mașini pentru industria lemnului. Șomajul s-a menținut pe durata proiectului sub 3%.

1.2. Prezentarea structurii primăriei și a consiliului local

Consiliul local Vatra Dornei este format din 19 membrii aleși. Executivul primăriei lucrează sub conducerea primarului ales și este format din 360 de persoane, din care 16 cu responsabilități de conducere, 78 executiv și 266 în servicii.

1.3. Descrierea proprietăților municipale

1.3.1. Proprietatea: Proprietățile sunt înregistrate în 6 clase distincte: o clasă pentru bunuri imobile, clădiri și 5 pentru diverse tipuri de echipamente, mijloace de transport, mobilier și alte bunuri mobile. Registrul bunurilor oferă informații depre bun, valoarea contabilă și amplasamentul acestuia.

Consiliul local deține 339 de clădiri publice. Domeniul privat al consiliului local conține potrivit registrului de contracte al casieriei primăriei 608 locuințe, 84 spații comerciale și 1391 loturi de teren. Aceste date sunt în mișcare datorită procesului de retrocedare. La sfârșitul anului 2002 erau înregistrate 160 cereri din care 145 erau de competența primăriei. Dintre aceste, 40 de cereri solicitau retrocedări de clădiri, iar 105 retocedări de terenuri. Procesul de retrocedare se desfășoară în conformitate cu prevederile DL 61/1990, L 85/1992, L 114/1996, OUG 40/1999 și L 10/2001.

Legea 550/2002 prevede obligația evaluării și vânzării proprietăților cu funcțiuni comerciale aflate în administrația primăriei. Acesta sunt în număr de 47 de unități, spații comerciale cu o suprafață totală de 2396,37 mp și depozite cu o suprafață totală de 1689,16 mp. În plus, prin prevederile

planului urbanistic general urmează să fie demolate 15 adrese cu funcțiuni comerciale care însumează 445,82 mp.

Hărțile cadastrale sunt într-un proces de actualizare prin finanțarea Ministerului Lucrărilor Publice, Locuinței și Transporturilor. În prezent, zona centală are informații privind elemente tehnice și juridice. Procesul de actualizare se va desfășura până la sfârșitul anului 2005. Deoarece legarea informațiilor fizice cu cele juridice nu s-a finalizat, municipalitatea încă primește veniturile din operarea proprietăților, dar este responsabilă de lucrările de întreținere ale acestora.

1.3.2. Stabilirea prețului de vânzare/concesionare proprietăților din domeniul privat al primăriei: Procesul de evaluare pornește de la un act care justifică motivul cumpărării și propune un preț. Actul este însoțit de informații privind funcțiunea dorită, schița cadastrală și raportul de expertiză tehnică privind evaluarea terenului.¹ Formula de calcul folosită pentru evaluare nu are legătură cu valoarea de piață a terenului sau cu valoarea producției funcțiunii solicitate dar este acceptată de lege. La concesiuni, redevența anuală se indexează anual cu indicii de inflație.

1.3.3. Proprietățile municipale și bugetul local: Baza de calcul a sumelor necesare operării și întreținerii patrimoniului este aceea a anului anterior. Nu se folosește o abordare analitică a fiecărui contract de închiriere. În consecință bugetul în sine nu poate fi considerat, în managementul proprietăților, un instrument credibil de informații privind rata colectării chiriilor sau a redevențelor. Veniturile la bugetul local din administrarea proprietăților municipale au prezentat între 2001-2003 următoarea dinamică:

Venituri în lei	2001	2002	2003 (estimat)
Venituri proprii totale	15.843.417	23.478.421.294	42.613.019.000
Venituri din chirii locuințe	400.000.000	106.962.330	1.000.000.000
Venituri din spații comerciale	2.300.000.000	5.786.556.368	1.700.000.000
Venituri din concesiuni terenuri	1.000.000.000	1.619.077.302	2.000.000.000
Venituri din vânzări locuințe	60.000.000	14.661.222	15.000.000.

Costurile pentru întreținerea portofoliului de proprietăți se bazează pe un inventar al nevoilor urgente și este de obicei subevaluat (previziune pentru anul 2002 a fost de 2 miliarde lei în timp ce în anul 2001 s-au cheltuit 7,9 miliarde lei).

1.3.4. Colectarea veniturilor: Procedura de colectare a chiriilor și a redevențelor nu corespunde standardelor internaționale de separare a funcțiilor. Procedura de colectare a veniturilor propusă prin proiect este de separare a funcțiunii de înregistrare (toate activitățile necesare stabilirii valorii

¹ / Expertiza se realizează conform L 54/1998 privind circulația juridică a terenurilor, L50/1991, L 834/1991/modif. 1998 cu criteriile MLPTL și MFP nr. 2665/1C/311/1992 și cu Buletinele Informativale ale Corpului Experților Tehnici nr. 46/1998

de plată), de cea de colectare (toate activitățile necesare strângerii sumelor stabilite).

1.3. Analiza problemelor

Proiectul a analizat categorii de probleme existente la nivelul primăriei și care prin proiect pot fi soluționate sau îmbunătățite. Au fost înregistrate următoarele categorii de factori care generează probleme în realizarea unui management performant al proprietăților municipale și care vor deveni automat subiecte de intervenție ulterioară:

Proprietatea: Situația nefinalizată a retrocedărilor face dificilă decizia de a investi pe termen lung în menținerea proprietăților, din moment ce nivelul de venituri la bugetul local, pe măsura retrocedării către persoane fizice, se va diminua treptat. Această situație generează pe termen mediu incertitudine în prognoza veniturilor și cheltuielilor cu proprietățile municipale și, în consecință, o degradare progresivă a clădirilor.

Informații privind proprietățile: Primăria nu avea la începutul proiectului o bază de date special proiectată pentru proprietățile publice, private, existente în intravilan și în extravilan. Aceasta face imposibilă o corectă administrare a proprietăților din punct de vedere al calculului valorii chiriei pe baza valorii de piață a proprietății și a fondurilor necesare de reparație și de întreținere a acestor proprietăți. În plus, în cazul în care primăria dorește să vândă din patrimoniu, nu are informații certe care să o aducă într-o poziție avantajoasă de negociere a prețului de tranzacționare.

Modul de calcul al valorii proprietății: Lipsa unei hărți cu indicare valorii de piață a proprietăților și a importanței pentru primărie a fiecărei proprietăți, face ca, întocmai ca la clasa anterioară de probleme, primăria să nu poată juca un rol activ în piața imobiliară în scopul atingerii unor obiective economice, sociale sau de control a speculei de terenuri/clădiri. În ceea ce privește valoarea de concesiune, dacă se echivalează împrumutul bancar cu împrumutul de folosire a terenului, primăria nu introduce în calcul un factor care să măsoare, asemeni dobânzii la un credit bancar, valoarea unei plăți amânate.

Bugetul local: Bugetul în sine nu poate fi considerat, în managementul proprietăților, un instrument credibil de informații privind rata colectării chirii sau a redevențelor. Aceasta generează o stare de incertitudine, atunci când se fac prognoze de venituri și cheltuieli pentru anul următor și o lipsă de înțelegere a rolului patrimoniului comercial ca sursă de finanțare pentru obiective de ordin social ale municipiului. În ceea ce privește evaluarea costurilor, nu este încă operațional un plan pe termen mediu de întreținere a portofoliului de proprietăți. Aceasta face dificilă, în discuția de formulare a bugetului, susținerea finanțării unor obiective de patrimoniu față de alte clase de cheltuieli.

Colectarea veniturilor: Separarea serviciilor de înregistrare de cele de colectare reprezintă o problemă fundamentală privind standardele

internaționale în domeniul finanțelor publice. Deoarece această separație nu există în prezent, este dificil de bugetat corect veniturile obținute din patrimoniul municipal, este dificil de realizat auditul privind integritatea sistemului de venituri și momentul actual al colectării și imposibil de aflat în orice moment care este exact nivelul încasărilor.

2. Strategii și acțiuni

2.1. Strategii de operaționalizare: Forme și instrumente organizaționale

Strategia generală a proiectului a fost direcționată către (1). Stabilirea unei bănci de date complete, conținând patrimoniul imobiliar, terenuri și clădiri, aparținând primăriei municipiului Vatra Dornei și (2). Nominalizarea serviciului din interiorul primăriei care să se ocupe cu această activitate. Ca instrument de lucru se propune realizarea în prima parte a proiectului a unei bănci de date în format "Excel" și a unei hărți scara 1:1000 pentru poziționarea proprietăților imobiliare. Consultanții propun ca Serviciul Venituri din primăria municipiului Vatra Dornei să aibă ca responsabilitate managementul patrimoniului municipal cu următoarele sarcini:

- Ținerea la zi a băncii de date după realizarea acesteia;
- Transmiterea de informații și altor departamente/servicii din structura primăriei care procesează informații legate de proprietățile municipale;
- Realizarea rapoartelor de specialitate către primar/consiliu local.

Proiectul recomandă separarea activității de colectare a veniturilor de cele de înregistrare a contractelor și realizarea unei casierii independente în cadrul departamentului economic.

Activitățile de culegerea informațiilor implică colaborarea între diversele servicii ale primăriei, care lucrează cu proprietăți (venituri, economic, urbanism, cadastru, servicii publice) în urma căreia se va realiza primul pas în obținerea unei bănci de date integrate la nivel municipal. Aceasta va conține pentru fiecare proprietate următoarele informații principale:

- Adresa (stradă, număr);
- Tipul de folosință și suprafața;
- Numele și adresa chiriașului;
- Valoarea de piață a spațiului;
- Precizări privind nevoia de lucrări de întreținere;
- Venituri și cheltuieli anuale.

Din punct de vedere al procesului, proiectul propune în prima fază următoarele activități:

- Realizarea unui format "Excel" pentru înscrierea datelor;
- Strângerea datelor;
- Stabilirea valorii de piață a proprietăților ;
- Clarificarea situației proprietăților;
- Introducerea datelor în computer.

Faza a doua proiectul propune analiza patrimoniului și formularea unei politici locale. Odată finalizată inventarierea proprietăților primăriei, domeniul public și cel privat, se va trece la analiza modului în care acestea performează anual din punct de vedere financiar: venituri și cheltuieli. Analiza se materializează printr-o politică care va defini rolul acestor proprietăți în obiectivele generale de dezvoltare a municipiului, coroborând aspectele de urbanism, buget local și valoarea de piață a proprietăților comerciale². Activitățile care au fost realizate în această direcție sunt :

- Analiza portofoliului de proprietăți;
- Formularea unei politici privind patrimoniu local.

Pentru o corectă formulare a unei politici privind proprietățile municipale și pentru o mai bună legătură cu bugetul local este nevoie de o evaluarea a nivelului de venituri și de cheltuieli pentru fiecare proprietate. In acest scop se va realiza o schemă privind întreținerea pe termen mediu, conținând lucrările de întreținere și costurile acestora. Schema va stabili nivelul cheltuielilor și prioritățile.

Prezentul proces de restituire are un impact substanțial asupra bugetului local. In cadrul proiectului va fi realizat un model de calcul financiar pe scenarii de restituire a acestor proprietăți. Activitățile care vor fi realizate în legătură cu acest aspect sunt următoarele:

- Proiectarea unei scheme de întreținere a proprietăților deținute de consiliul local;
- Prezentarea unor scenarii de dezvoltare a procesului de restituție cu prezentarea impactului financiar a acestui proces.

2.2. Managementul proiectului

Pentru asigurarea realizării proiectului, în concordanță cu intențiile și dorințele primăriei, s-a propus realizarea unui comitet de coordonare din care să facă parte:

- primarul municipiului (ca președinte al comitetului)
- un consilier pe probleme economice;
- un consilier pe probleme de urbanism;
- directorul economic;
- șeful departamentului venituri;
- consultantul român.

Aspectele principale de discutat au fost:

- Raportul prezentat de conducătorul proiectului/consultantul român;
- Discutarea și rezolvarea problemelor;
- Aprobarea planului de lucru pentru perioada următoare ultimului raport.

² / Propunerile consultantilor au fost dezbătute cu grupul de lucru al proiectului, în ceea ce privește anumite prevederi din contractele de închiriere-concesiune, indicatori de stabilirea prețului pieței, formule de calcul pentru valoarea chiriei, criterii de luare a deciziei privind vânzarea sau concesionarea terenurilor pomind de la momentul începerii tratativelor până la semnarea contractului.

2.3. Implementarea proiectului și formarea personalului primăriei

Lista activităților propuse la punctele anterioare solicită realizarea unui program de training pentru funcționarii primăriei. Rolul componentei de formare este acela de pregătire a funcționarilor în continuarea proiectului și după încheierea acestuia. Funcționarii primăriei vor trebui să cunoască și modul în care vor trebui să raporteze primarului și/sau consiliului local aspecte legate de patrimoniul municipiului. Pe durata proiectului se va asigura training pentru a fi siguri că personalul primăriei va fi capabil să-și îndeplinească sarcinile viitoare. În plus echipa proiectului va strânge date pentru realizarea unui studiu de caz pe baza experienței acumulate pe parcurs.

2.4. Planul de acțiune al proiectului

1. Controlul procesului	Responsabil	Perioada
1. Formarea grupului de lucru	Primăria	aprilie- mai
2. Întâlniri ale grupului de lucru	Membrii grupului	lunar
3. Deplasări ale consultantului român	Consultantul român	lunar
4. Deplasări ale consultantului olandez	Consultantul olandez	februarie, iunie, septembrie, decembrie
2. Decizii privind organizarea (proponeri)		
1. Elaborarea structurii și stabilirea băncii de date	Primăria/consultant român	martie -aprilie
2. Desemnarea Serviciului Venituri să se ocupe de managementul averii municipale	Primăria	martie-aprilie
3. Posibilitatea de realizare a unui birou de casierie independent	Primăria	martie-octombrie
3. Colectarea și procesarea datelor		
1. Stabilirea schemei de bancă de date în "Excel"	Consultantul român	Mai/Iunie
2. Stabilirea valorii de piață a proprietăților	Consultanții/serviciul venituri	Mai-Septembrie
3. Clarificarea titlului de proprietate	Serviciul venituri	Mai-Septembrie
4. Introducerea datelor în "Excel"	Serviciul venituri	Sfârșit septembrie
3. Hartă cu precizarea tuturor proprietăților	Consultanții/serviciul venituri	Mai-Septembrie
5. Monitorizare/ control progres proiect	Consultant român	Lunar
4. Analiza băncii de date		
1. Analiza patrimoniului municipal	Consultanți/departamentul venituri	Octombrie- Decembrie
2. Formularea unei politici privind patrimoniul	Consultanți/serviciul venituri	Octombrie- Decembrie
3. Elaborarea unui ghid operațional	Consultanți/serviciul venituri	Octombrie- Decembrie

5. Scheme auxiliare		
1. Modul de întreținere a patrimoniului pe termen mediu	Consultanți/serviciul venituri	Octombrie- Decembrie
2. Scenarii financiare privind restituțiile proprietăților	Consultanți/serviciul venituri	Octombrie- Decembrie
6. Training	Consultanții	
7. Realizarea studiului de caz	Consultant român	Ianuarie-Martie 2003

2.4. Analiza impactului factorilor interni și externi pe parcursul proiectului

Proiectul s-a desfășurat în condiții de stabilitate generate și de faptul că primăria a solicitat realizarea acestui proiect în Vatra Dornei. Apariția legii 550 la sfârșitul anului, și implicit a proiectului, a solicitat o repliere a rezultatelor propuse inițial în ceea ce privește realizarea scenariilor financiare ale procesului de restituire a proprietăților către foștii proprietari (vezi comentariile de la subcapitolul 2.5. Rezultate, componenta 4, pct 1.12).

2.5. Rezultate

Rezultatele proiectului s-au materializat în strânsă legătură cu obiectivele generale ale proiectului Matra-pme și cu cele patru obiective specifice stabilite de echipa de consultanți și de primăria municipiului Vatra Dornei în cursul lunii februarie 2002. În linie cu aceste obiective, rezultatele proiectului sunt organizate pe 5 componente:

Componenta 1: Din punct de vedere al structurii organizaționale:

- 1.1. Managementul proprietăților municipale a fost încredințat serviciului venituri din cadrul primăriei, serviciu aflat sub directa conducere a primarului;
- 1.2. Deși nu există un serviciu de casierie separat, în concordanță cu standardele acceptate internațional, la sfârșitul proiectului casieria primăriei lucra într-un grad de independență acceptabilă față de serviciul venituri;
- 1.3. Fondul de dezvoltare din cadrul proiectului a fost folosit pentru achiziționarea de hard și software pentru dezvoltarea unei bănci centrale privind proprietățile primăriei;

Componenta 2: Din punct de vedere al culegerii de date:

- 1.4. Formatul băncii de date a fost discutat, acceptat și instalat în computerele serviciului venituri din cadrul primăriei;
- 1.5. Toate proprietățile municipale cunoscute fac parte din banca de date deși încă anumite informații privind proprietate sunt încă în proces de structurare;
- 1.6. Datorită numărului redus de tranzacții care să aducă informații credibile despre valorile imobiliare de piață, s-a sugerat la sfârșitul proiectului ca aceste informații pe măsură ce vor apare, ca urmare firească a maturizării pieței imobiliare, să fie introduse în coloana special prevăzută în tabelul privind proprietățile;

- 1.7. Finalizarea completării băncii de date este estimată de serviciul venituri a se încheia la sfârșitul lunii martie 2003;

Componenta 3: Scheme ajutoare de continuare a proiectului

- 1.8. În momentul finalizării completării băncii de date, conform pct.1.7., serviciul venituri și serviciul tehnic vor realiza un plan pe termen mediu privind costurile de întreținere și de operare, plan care va fi legat ulterior de procesul de construire a bugetului multianual;
- 1.9. Deoarece informațiile legate de procesul de restituire nu erau definitive, iar momentul apariției legii 550 nu a mai permis consultanților să realizeze scenarii detaliate post restituție, cu impact asupra bugetului, consultanții au decis un să formuleze scenariu general pentru cele două categorii de proprietăți (vezi conținut componenta 4);

Componenta 4: Din punct de vedere al analizei proprietăților și al formulării de politici de patrimoniu

- 1.10. Prin apariția Legii 550 la sfârșitul anului 2002, implicit și al proiectului, portofoliul de proprietăți ale municipiului Vatra Dornei va fi compus după vânzarea spațiilor comerciale, din clădiri cu funcțiuni publice, și terenuri din intravilan sau extravilan care va fi concesionat și/sau vândut;
- 1.11. Pentru proprietățile rămase, politica primăriei privind managementul proprietăților municipale va fi relativ simplă limitându-se la formularea a trei regului generale privind realizarea unui program pe termen mediu de întreținere a proprietăților, reducerea costurilor de operare a clădirilor și legarea informațiile dintre banca de date privind proprietățile, cu bugetul local (un model de dosar al proprietăților este prezentat în anexa 1);
- 1.12. Impactul financiar ale vânzărilor și al restituirii proprietăților s-a realizat în condițiile datelor primite la sfârșitul proiectului și a fost evaluat în scopul de a ajuta primăria în formularea unor scenarii privind bugetul, urmărind trei parametri:
 - Valoarea proprietății care va fi vândută
 - Formula privind procentul de proprietăți care vor fi vândute în anul 2003
 - Idem pentru anul 2004

Componenta 5: Implementare și formare

- 1.13. Rezultatele proiectului pe parcursul derulării unor faze semnificative au alimentat manualul de formare pentru administrația publică locală în domeniul managementului proprietăților municipale. Pe parcursul proiectului, prin componenta de formare, s-au organizat trei programe de training la care au participat ca lectori, consultantul local și reprezentanți ai echipei primăriei Vatra Dornei;
- 1.14. Proiectul în sine este dezvoltat într-un studiu de caz pentru a fi util și altor primării din România sau unor organizații interesate în programele de formare pentru administrația publică locală;

- 1.15. Pe parcursul proiectului, misiunile planificate s-au constituit în sesiuni de training datorită dialogului dintre echipa de consultanți și personalul primăriei.

3. Evaluarea și impactul proiectului

Impactul proiectului se măsoară prin rezultatele obținute la sfârșitul acestuia, decembrie 2002 și a elementelor lăsate primăriei în scopul continuării procesului început prin proiectul Matra-pme. Rezultatele, structurate pe componentele din capitolul anterior, sunt următoarele:

Componenta 1: Din punct de vedere al structurii organizaționale:

1.1. Managementul proprietăților municipale a fost încredințat serviciului venituri din cadrul primăriei, serviciu aflat sub directă conducere a primarului:

Obiectiv realizat.

1.2. Deși nu există un serviciu de casierie separat, în concordanță cu standardele acceptate internațional, la sfârșitul proiectului casieria primăriei lucra într-un grad de independență acceptabilă față de serviciul venituri:

Obiectiv nerealizat fiind legat de necesitate de schimbare a organigramei primăriei și de aici organizarea procedurilor legale solicitate de această inițiativă. Totuși o schemă privind fluxul de informații și de bani a fost prezentat în scopul introducerii în practica primăriei a conceptului de separare a activităților de înregistrare de cele de colectare;

1.3. Fondul de dezvoltare din cadrul proiectului a fost folosit pentru achiziționarea de hard și software pentru dezvoltarea unei bănci centrale privind proprietățile primăriei: Obiectiv realizat.

Componenta 2: Din punct de vedere al culegerii de date:

1.4. Formatul băncii de date a fost discutat, acceptat și instalat în computerele serviciului venituri din cadrul primăriei: Obiectiv realizat în proporție de 60% la sfârșitul proiectului și se desfășoară în continuare până la finalizarea lui.

1.5. Toate proprietățile municipale cunoscute fac parte din banca de date, deși încă anumite informații privind proprietate sunt încă în proces de structurare: idem 1.4.

1.6. și 1.7. Datorită numărului redus de tranzacții care să aducă informații credibile despre valorile imobiliare de piață s-a sugerat la sfârșitul proiectului ca aceste informații pe măsură ce vor apare, ca urmare firească a maturizării pieței imobiliare, să fie introduse în coloana special prevăzută în tabelul privind proprietățile: Obiectivul a fost atins parțial prin rezervarea unei coloane în banca de date privind proprietățile. Pe măsura dezvoltării pieței imobiliare și apariției de informații credibile această coloană va completa în întregime banca de date.

Componenta 3: Scheme ajutătoare de continuare a proiectului

1.8. În momentul finalizării băncii de date, serviciul venituri și serviciul tehnic vor realiza un plan pe termen mediu privind costurile de întreținere și de operare, plan care va fi legat ulterior de procesul de construire a bugetului multianual: Obiectiv în desfășurare în cadrul primăriei.

1.9. Deoarece informațiile legate de procesul de restituire nu erau definitive, iar momentul apariției legii 550 nu a mai permis consultanților să realizeze scenarii detaliate post restituție, cu impact asupra bugetului, consultanții au decis să formuleze un scenariu general pentru cele două categorii de proprietăți (vezi conținut componenta 4): Obiectiv realizat.

Componenta 4: Din punct de vedere al analizei proprietăților și a formularii de politici de patrimoniu

1.10. și 1.11. Pentru proprietățile rămase, politica primăriei privind managementul proprietăților se limitează la formularea a trei reguli generale privind realizarea unui program pe termen mediu de întreținere a proprietăților, reducerea costurilor de operare a clădirilor și legarea informațiilor dintre banca de date privind proprietățile cu bugetul local: Obiectiv atins prin efectul cumulativ al componentelor 2 și 3.

1.12. Impactul financiar al vânzărilor și restituirilor proprietăților s-a realizat în condițiile datelor primite la sfârșitul proiectului și a fost întocmit în scopul de a ajuta primăria în formularea unor scenarii cu impact asupra bugetului urmărind trei parametri:

- Valoarea proprietății care va fi vândută
- Formula privind procentul de proprietăți care vor fi vândute în anul 2003
- Idem pentru anul 2004

Obiectiv realizat în cadrul componentei 3 pct. 1.7.

Componenta 5: Implementare și formare

1.13. Rezultatele proiectului pe parcursul derulării unor faze semnificative au alimentat manualul de formare pentru administrația publică locală în domeniul managementului proprietăților municipale. Pe parcursul proiectului prin componenta de formare s-au organizat trei programe de training în care au participat ca lectori consultantul local și reprezentanți ai echipei primăriei Vatra Dornei: Obiectiv atins prin finalizarea manualului de training și programelor de formare organizate de INA.

1.14. Proiectul în sine este dezvoltat într-un studiu de caz pentru a fi util și altor primării din România, sau unor organizații interesate în programele de formare pentru administrația publică locală: Obiectiv atins prin publicare studiului de caz.

1.15. Pe parcursul proiectului, misiunile planificate s-au constituit în sesiuni de formare datorită dialogului dintre echipa de consultanți și personalul primăriei: Obiectiv atins prin întâlnirile desfășurate pe parcursul proiectului și prin bibliografia lăsată beneficiarului proiectului.

4. Concluzii

Studiul de caz a prezentat o complexitate de aspecte cu care se confruntă administrația locală, nu numai din Vatra Dornei, dar și din alte orașe din România, sau alte țări din Centrul și Estul Europei. Din acest motiv, rezultatele obținute prin acest proiect trebuie percepute prin importanța lor și pentru alte orașe aflate în economii în tranziție.

Managementul proprietăților municipale este o lecție nouă pentru administrația din România, centrală și locală în egală măsură. Pentru prima dată după 50 de ani, consiliile locale din România dețin proprietăți pe care aduc venituri la bugetul local dar și solicită cheltuieli pentru operare și reparații. Primăriile din România administrează proprietăți, din domeniul public sau privat, dar nu au o strategie de folosire și de dezvoltare a portofoliului de proprietăți. Studiul de caz accentuează asupra nevoii ca primăriile să-și dezvolte capacitatea de management a acestor proprietăți considerând următoarele:

1. Modul în care administrația locală își inventariază proprietățile are un caracter pasiv. Acestea sunt mai degrabă clasificate în funcție de sarcinile diverselor departamente ale primăriilor și în consecință modul de inventariere nu joacă un rol mobilizator în dezvoltarea capacității manageriale a primăriilor. Din acest motiv, acestea trebuie să-și clasifice proprietățile pe baza de noi tipologii. Rațiunea de a proceda astfel rezidă din realitatea că primăriile vor trebui să facă distincție între proprietăți de primă importanță și de importanță secundară.
2. În al doilea rând primăriile vor trebui să considere atributele terenului ca factor de amplasare, și în consecință, un element crucial în evaluarea proprietăților. În plus primăriile vor trebui să-și reconsidere poziția lor pe piața imobiliară și să joace un rol activ în stabilirea echilibrului dintre cererea și oferta de terenuri și implicit a prețului terenului.
3. Impactul descentralizării poate fi devastator din punct de vedere economic, social și de mediu, dacă primăriile nu au resurse pentru ducerea la îndeplinire a noilor competențe. Înțelegerea rolului finanțator al proprietăților municipale trebuie corect înțeles și de administrația locală care primește noi competențe și de administrația centrală care delegă aceste competențe la nivel local. Din acest punct de vedere legea 550/2002 nu vine în ajutorul administrației locale.
4. Veniturile totale provenite din terenurile și clădirile aflate în proprietatea primăriilor nu sunt reflectate distinct și detaliat în buget. Necunoscând exact veniturile, este greu de convins consiliul să aloce fonduri pentru reparații și întreținerea proprietăților. În plus primăria nu este obișnuită să ia în calcul veniturile în scenarii alternative în funcție de ciclul pieței imobiliare. De aceea, este necesar ca procesul de luare a deciziei în legătură cu valorificarea proprietăților să fie realizat în alternative pentru a formula cea mai bună decizie în managementul proprietăților municipale.
5. Activitatea de urbanism în sine trebuie să favorizeze un bun management al proprietăților. Aceste două activități se susțin reciproc și își transmit date care stimulează dezvoltarea ambelor activități. Practica planificării strategice este puțin folosită în România, tipul de plan statutar conducând decizia în amplasarea investițiilor fără să fie luate în considerație efectele interferenței cererii și ofertei de teren sau imobile. Planul de dezvoltare și planificare strategică va ajuta substanțial eforturile municipalităților în valorificarea portofoliului de proprietăți.

6. Mecanismul administrației locale din România nu este încă suficient de sensibil la schimbările demografice și economice. Dezvoltarea urbană este un fenomen continuu și, din acest motiv, revizuirea băncii de date privind terenurile și clădirile trebuie să devină o sarcină permanentă a unității administrative responsabilă cu managementul averii municipale în 4 direcții:

- Date generale despre proprietate;
- Date despre lotul de teren (incluzând gradul de neocupare, unde este cazul);
- Date despre clădire (incluzînd gradul de neocupare, unde este cazul);
- Date despre valoarea proprietății.

7. Proprietățile cu caracter comercial trebuie să fie considerate, atunci când sunt evaluate, la forme mult mai variate decât o simplă formulă matematică, ce nu poate surpinde complexitatea pieței imobiliare. Metodele folosite trebuie să fie din familia metodelor orientate către identificarea profitului generat de o proprietate, sau, unde se poate, către compararea de proprietăți similare. Aceasta din urmă va duce sigur la o organizare riguroasă a băncii de date pe baza mișcărilor pieței imobiliare locale.

8. În încheiere, trebuie considerate aspectele organizaționale legate de managementul proprietăților municipale. Recomandările practice formulate în timpul proiectului și în studiul de caz depind de capacitatea de a distinge diferitele competențe legate de acest subiect. Pentru atingerea de performanțe sunt de urmărit următoarele aspecte:

- Separarea responsabilităților între cei care fac management și cei care întrețin proprietățile;
- Crearea de noi unități organizaționale care să preia responsabilități de management al proprietăților în interiorul structurii primăriei, sau din afara structurii acesteia;
- Managementul proprietăților este o problemă de noi atitudini, cunoștințe și experiențe. Din acest motiv sistemul universitar din România ar trebui să organizeze sesiuni de formare postuniversitară în acest domeniu pentru a fi de folos administrației locale.

Date de contact:

Consiliul Local Vatra Dornei:
Primar: Constantin Huțanu
tel. 40.230.375229
fax. 40.230. 375170

Consultant local: dr. arh. Nicolae Tarălungă
Institute for Housing and Urban Development Studies Romania srl
tel-fax: 4021 313 775
e-mail: ihsro@canad.ro

ANEXA 1: Dosarul de proprietate

**PRIMARIA MUNICIPIULUI VATRA DORNEI
- SERVICIUL VENITURI -**

Fotografie imobil



DOSAR PROPRIETATE NR.....

Adresa:

Strada:

Numărul:

CUPRINSUL DOSARULUI:

1. Planul de încadrare în municipiu scara 1:2000

Un format A4 cu indicarea conturului adresei proprietății în interiorul zonei administrative a municipiului, intravilan sau extravilan după caz.

2. Plan de Situație sc. 1:500³:

Un format A4 cu indicarea conturului construcției/construcțiilor, suprafața terenului aflat în proprietate, căile de acces către construcție/construcții.

3. Plan de Rețele sc. 1:500⁴:

Un format A4 cu indicarea conturului construcției/construcțiilor, suprafața terenului aflat în proprietate, căile de acces către construcție/construcții, rețelele majore și punctele de branșare a imobilului.

4. Fișa imobilului

5. Relevul imobilului:

- Plan subsol sc. 1:100
- Plan parter sc. 1:100
- Plan etaj 1-4 sc. 1:100
- Secțiune transversală sc. 1:100
- Secțiune longitudinală sc. 1:100
- Fațade cu intrările la stradă sc. 1:100
- Centralizator suprafețe teren și clădire care conține date privind:

1. Suprafețe totale (mp):

Suprafață teren

- Aria construită desfășurată
- Suprafața utilă

2. Suprafețe per chiriaș (mp):

Suprafață teren

- Aria construită desfășurată
- Suprafața utilă

6. Managementul consumurilor conține:

- Informații privind consumurile optime pentru proprietar
- Informații privind consumurile reale ale chiriașilor

a. Barem optim de folosire/persoană

- Energie
- Apă

³ / Acest plan se copiază din banca de date a Direcției de Urbanism, Arhitectură și Cadastru

⁴ / Acest plan se copiază din banca de date a Direcției de Urbanism, Arhitectură și Cadastru

- Căldură

b. Barem optim de folosire/mp suprafață utilă

- Energie
- Apă
- Căldură

c. Consumuri totale:

- Energie
- Apă
- Căldură

d. Consumuri/chiriaș:

- Energie
- Apă
- Căldură

7. Informații despre fiecare chiriaș și chirie privind

- Tipologia spațiului (situația 1,2,3,4)
- Funcțiunea spațiului
- Suprafața închiriată/chiriaș
- Valoarea chiriei lunare/chiriaș
- Numele chiriașului (lor)
- Durata contractului

8. Contractul de închiriere conține

- Contractele semnate și înregistrate cu fiecare chiriaș

9. Revizuire dosar conține:

- Informații privind perioada legală la care se face revizuirea dosarului
- La ce se referă revizuirea dosarului

- Suprafețe
- Funcțiune
- Planuri
- Chiriaș
- Chirie
- Altele

- Data la care s-a făcut ultima revizuire
- Numele persoanei care a făcut revizuirea dosarului