

HG 427/2022

pentru aprobarea Metodologiei de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a planurilor strategice instituționale

Publicată în MOR 301/29.03.2022

În temeiul art. 108 din Constituția României, republicată, și al art. 25 lit. e) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare,

Guvernul României adoptă prezenta hotărâre.

CAPITOLUL I

Dispoziții generale

Art. 1. — (1) Se aprobă Metodologia de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a planurilor strategice instituționale, prevăzută în anexa nr. 1.

(2) Prezenta hotărâre stabilește principiile, cadrul general, rolul instituțional și procedurile pentru implementarea metodologiei de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a planurilor strategice instituționale la nivelul ministerelor și al Secretariatului General al Guvernului.

Art. 2. — (1) Prin *planificarea strategică* se înțelege procesul prin care Guvernul prezintă obiectivele strategice și prioritățile de politici publice în corelație cu cadrul bugetar pe termen mediu, precum și un plan de măsuri cu termene conform Strategiei fiscal-bugetare.

(2) Scopurile principale ale planificării strategice a unei instituții publice a administrației publice centrale sunt:

- îmbunătățirea performanței;
- crearea unor structuri instituționale mai relevante;
- creșterea nivelului de răspundere instituțională, departamentală și individuală;
- îmbunătățirea transparenței și comunicării între conducere, angajați și factorii interesați;
- stabilirea de priorități pentru alocarea eficientă și eficace a resurselor.

Art. 3. — (1) În înțelesul prezentei hotărâri, termenii și expresiile de mai jos au următoarele definiții:

a) *sistemul de planificare strategică* — ansamblul de elemente care reunește procesele de planificare a politicilor publice, de stabilire a priorităților guvernamentale și fundamentare a programelor bugetare, de alocare bugetară anuală corelată cu cadrul bugetar pe termen mediu, de planificare organizațională, precum și de monitorizare și evaluare a rezultatelor politicilor publice pentru care s-au alocat resurse bugetare, ca instrumente specifice de management organizațional, integrate într-un singur cadru de gestiune, planurile strategice instituționale;

b) *indicator de performanță* — factor măsurabil care arată gradul în care au fost atinse rezultatele; măsoară și evaluează realizarea obiectivelor planificate și care poate fi de mai multe tipuri: de impact, de rezultat, de realizare imediată și de eficiență, de produs și de eficiență; se elaborează pe baza datelor statistice și trebuie să se afle într-o strânsă legătură cu rezultatele stabilite în documentele de politici publice;

c) *strategie guvernamentală* — document de politică publică inițiat și aplicabil la nivel guvernamental, ce definește viziunea, prioritățile, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță asociați, după caz, privind un anumit domeniu de activitate, pe termen mediu și lung;

d) *politici publice* — răspunsul administrației publice centrale de specialitate la o problemă cu care se confruntă societatea, răspuns care poate consta într-o soluție ce poate fi implementată prin intermediul unuia sau mai multor acte normative și care determină un consum de resurse bugetare pentru obținerea rezultatelor;

e) *planificarea politicilor publice* — procesul prin care sunt organizate și programate măsurile generale, politicile publice sectoriale și intersectoriale ce urmează a fi implementate, folosindu-se o serie de instrumente instituționale care permit prioritizarea și ierarhizarea acestora, și care stabilește totodată și calendarul de implementare;

f) *aplicația informatică PSI* — aplicația informatică dezvoltată în mediul de intranet pentru monitorizarea implementării planurilor strategice instituționale, raportarea performanțelor și asigurarea transparenței cheltuirii resurselor publice la nivelul instituțiilor prevăzute la art. 6, aflată în proprietatea Secretariatului General al Guvernului;

g) *metodologia* — metodologie de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a Planului strategic instituțional care se implementează de către ministere și de Secretariatul General al Guvernului în aplicarea prezentei hotărâri.

(2) Următorii termeni au înțelesul prevăzut de Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare, și Legea responsabilității fiscal-bugetare nr. 69/2010, republicată:

- strategia fiscal-bugetară;
- buget;
- cadrul bugetar pe termen mediu;
- credite de angajament;
- credit bugetar;
- instituții publice;
- program;
- alte surse de finanțare.

CAPITOLUL II

Obiectivele și principiile sistemului de planificare strategică

Art. 4. — Obiectivele procesului de planificare strategică constau în:

a) îmbunătățirea procesului decizional și creșterea eficacității, eficienței și transparenței cheltuielilor publice;

b) creșterea predictibilității procesului decizional și a cheltuielilor publice;

c) consolidarea instituțională, asigurarea unei abordări unitare pentru prezentarea și aprobarea planurilor strategice instituționale și a procesului de monitorizare pe baza indicatorilor de performanță la nivelul instituțiilor publice prevăzute la art. 6;

d) întărirea, la nivel sectorial, a legăturii dintre planificarea politicilor publice și resursele bugetare, precum și operaționalizarea strategiilor sectoriale prin integrarea lor în cadrul bugetar pe termen mediu.

Art. 5. — Procesul de planificare strategică se bazează pe următoarele principii:

a) principiul transparenței: asigurarea accesului cetățenilor la informațiile relevante privind alocarea bugetară pe obiective și cheltuirea resurselor publice pentru realizarea rezultatelor planificate;

b) principiul responsabilității: asumarea unui set explicit de rezultate în cadrul unei alocări bugetare definite într-o perioadă de timp specificată;

c) principiul stabilirii destinației resurselor bugetare pe obiective: resursele bugetare, stabilite în limitele specificate în cadrul bugetar pe termen mediu, sunt distribuite pe obiective în funcție de prioritățile de politici publice;

d) principiul fundamentării bazate pe dovezi: procesul decizional se bazează pe analiza de date factuale pentru fundamentarea politicii publice și a planificării bugetare;

e) principiul predictibilității: autoritățile iau decizii și implementează acțiuni privind politicile publice pe baza unor alocări bugetare predictibile, stabilite în cadrul bugetar pe termen mediu, în vederea atingerii unor obiective strategice și obținerii unor rezultate asumate;

f) principiul flexibilității: posibilitatea modificării sau schimbarea unor priorități în caz de necesitate ca rezultat al unor modificări de context — economice, sociale — sau ca urmare a disponibilității resurselor financiare.

CAPITOLUL III Planul strategic instituțional

SECȚIUNEA 1 Dispoziții generale

Art. 6. — Planul strategic instituțional se elaborează de către Secretariatul General al Guvernului și de ministere pe baza metodologiei prevăzute în anexa nr. 1.

Art. 7. — (1) Componenta bugetară parte integrantă a Planului strategic instituțional constituie fundamentul pe baza căruia vor fi elaborate programele bugetare anexe la bugetele instituțiilor stabilite la art. 6.

(2) Planul strategic instituțional reprezintă:

a) documentul de sinteză a politicilor publice pe baza căruia se repartizează obiectivelor strategice și programelor aferente resursele bugetare alocate și se stabilesc inițiativele legislative care se includ în Planul anual de lucru al Guvernului;

b) documentul de management care asigură planificarea pe termen mediu în acele domenii de politici publice care, conform legislației în vigoare, intră în competența instituțiilor publice prevăzute la art. 6 și reprezintă un instrument de fundamentare în procesul bugetar.

(3) Instituțiile publice, altele decât cele prevăzute la art. 6, pot decide să elaboreze Planul strategic instituțional prin aplicarea prezentei metodologii.

SECȚIUNEA a 2-a Structurile implicate

Art. 8. — (1) Ministerele și Secretariatul General al Guvernului își organizează procesul de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a Planului strategic instituțional.

(2) Ministerele și Secretariatul General al Guvernului elaborează componentele Planului strategic instituțional, conform metodologiei prevăzute în anexa nr. 1.

Art. 9. — Unitățile de politici publice și/sau compartimentele cu atribuții similare îndeplinesc sarcini conform art. 11 alin. (2) din Regulamentul privind procedurile de elaborare, monitorizare și evaluare a politicilor publice la nivel central, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 775/2005, cu modificările și completările ulterioare.

SECȚIUNEA a 3-a Elaborarea Planului strategic instituțional

Art. 10. — Activitatea de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a planurilor strategice instituționale se desfășoară la nivelul fiecărui minister, conform metodologiei prevăzute în anexa nr. 1 și a etapelor prevăzute în anexa nr. 2.

Art. 11. — (1) Pentru monitorizarea planurilor strategice instituționale elaborate de către ministere se utilizează aplicația informatică PSI dedicată, aflată în proprietatea Secretariatului General al Guvernului cu rol de tablou de bord, la dispoziția prim-ministrului și a ministrului finanțelor.

(2) Planurile strategice instituționale și rapoartele anuale de monitorizare a rezultatelor elaborate pe baza aplicației vor fi disponibile public pe paginile de internet ale ministerelor și, în mod centralizat, pe pagina de internet a Guvernului.

CAPITOLUL IV

Responsabilități în procesul de planificare strategică

Art. 12. — În procesul de planificare strategică:

a) rolul de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire revine instituțiilor prevăzute la art. 6;

b) rolul de coordonare metodologică revine Secretariatului General al Guvernului.

Art. 13. — (1) Ministerele și Secretariatul General al Guvernului au următoarele responsabilități:

a) elaborarea, aprobarea internă, implementarea, monitorizarea, raportarea și revizuirea propriului Plan strategic instituțional, conform metodologiei prevăzute în anexa nr. 1;

b) fundamentarea, elaborarea și execuția programelor bugetare aferente sectoarelor finanțate din bugetul propriu, precum și evaluarea atingerii rezultatelor politicilor publice și a eficienței cheltuielilor efectuate din fonduri publice prin prisma efectelor acestora pe termen scurt, mediu și lung;

c) elaborarea și actualizarea componentei bugetare din Planul strategic instituțional, cu încadrarea în limitele de cheltuieli transmise de Ministerul Finanțelor potrivit art. 32 din Legea nr. 500/2002, cu modificările și completările ulterioare, corelarea cu Strategia fiscal-bugetară și cu bugetul anual;

d) introducerea planurilor strategice instituționale în aplicația informatică PSI și actualizarea periodică a datelor necesare procesului de monitorizare.

(2) Conducătorii instituțiilor publice aflate în coordonarea, subordinea sau sub autoritatea unui minister sunt responsabili pentru coordonarea și aprobarea contribuției pe care o aduce instituția condusă de aceștia la Planul strategic instituțional al ministerului. Ordonatorul principal de credite este răspunzător de centralizarea și corelarea contribuțiilor primite.

Art. 14. — Secretariatul General al Guvernului este responsabil de stabilirea și comunicarea de linii directoare și îndrumarea ministerelor cu privire la metodologia de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a planurilor strategice instituționale, precum și de coordonarea procesului general de planificare strategică și monitorizarea performanțelor la nivelul întregului Guvern, sens în care realizează coordonare metodologică de specialitate în ceea ce privește:

a) asigurarea asistenței în aplicarea metodologiei de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a planurilor strategice instituționale prevăzută în anexa nr. 1 la nivelul fiecărui minister pe parcursul întregului proces de planificare strategică;

b) formularea de propuneri și transmiterea acestora ministerelor pentru îmbunătățirea planurilor strategice instituționale;

c) coordonarea procesului de elaborare și de revizuire a planurilor strategice instituționale, monitorizarea respectării calendarului acestora și notificarea întârzierilor în realizare;

d) asistența și coordonarea permanentă a ministerelor în procesul de monitorizare a planurilor strategice instituționale;

e) asigurarea corelării obiectivelor strategice și a priorităților din planurile strategice instituționale cu propunerile de acte normative introduse în Planul anual de lucru al Guvernului;

f) monitorizarea progreselor realizate în îndeplinirea obiectivelor și indicatorilor și notificarea întârzierilor în atingerea țintelor asumate;

g) întocmirea unor rapoarte periodice privind stadiul implementării planurilor strategice instituționale prin care se prezintă problemele identificate și prezentarea acestora prim-ministrului pentru adoptarea deciziilor care se impun în situația identificării de probleme.

CAPITOLUL V

Etapele procesului de planificare strategică

Art. 15. — (1) Planul strategic instituțional se revizuieste și se actualizează anual, păstrând perioada de planificare și de programare bugetară de 4 ani, respectiv anul bugetar și următorii 3 ani față de anul bugetar, și în strictă corelare cu cadrul bugetar pe termen mediu, conform art. 30⁵ din Legea nr. 500/2002, cu modificările și completările ulterioare.

(2) Responsabilitatea revizuirii și actualizării revine instituțiilor prevăzute la art. 6, care prin acest proces estimează necesarul de resurse bugetare pentru care se va face solicitarea în cadrul pregătirii proiectului de buget pe anul următor, precum și de câte ori este cazul în vederea fundamentării rectificărilor bugetare.

CAPITOLUL VI

Managementul informatic al planurilor strategice instituționale prin intermediul aplicației informatice PSI

Art. 16. — Managementul informatic al planurilor strategice instituționale se face prin intermediul aplicației informatice PSI detaliate în anexa nr. 1.

PRIM-MINISTRU
NICOLAE-IONEL CIUCĂ

Contrasemnează:

p. Viceprim-ministru, ministrul transporturilor și infrastructurii,

Bogdan-Stelian Mîndrescu,

secretar de stat

Secretarul general al Guvernului,

Marian Neacșu

Ministrul dezvoltării, lucrărilor publice și administrației,

Cseke Attila-Zoltán

Ministrul investițiilor și proiectelor europene,

Dan Vilceanu

Ministrul energiei,

Virgil-Daniel Popescu

p. Ministrul agriculturii și dezvoltării rurale,

Sorin Moise,

secretar de stat

p. Ministrul cercetării, inovării și digitalizării,

Carmen Moraru,

subsecretar de stat

p. Ministrul muncii și solidarității sociale,

Mădălin-Cristian Vasilcoiu,

secretar de stat

Ministrul educației,

Sorin-Mihai Cîmpeanu

p. Ministrul sănătății,

Adriana Pistol,

secretar de stat

p. Ministrul mediului, apelor și pădurilor,

Robert-Eugen Szép,

secretar de stat

p. Ministrul sportului,

Nicoleta Hancia,

secretar general

Ministrul afacerilor externe,

Bogdan Lucian Aurescu

Ministrul apărării naționale,

Vasile Dîncu

p. Ministrul afacerilor interne,

Raed Arafat,

secretar de stat

Ministrul economiei,

Florin Marian Spătaru

p. Ministrul culturii,

Diana-Ștefana Baciuna,

secretar de stat

p. Ministrul finanțelor,

Daniela Pescaru,

secretar de stat

Ministrul familiei, tineretului și egalității de șanse,

Gabriela Firea

Ministrul antreprenoriatului și turismului,

Constantin-Daniel Cadariu

CAPITOLUL VII

Dispoziții tranzitorii

Art. 17. — Planurile strategice instituționale elaborate și aprobate conform Hotărârii Guvernului nr. 1.807/2006 pentru aprobarea Componentei de management din cadrul Metodologiei privind sistemul de planificare strategică pe termen mediu al instituțiilor administrației publice de la nivel central, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 1.024 din 22 decembrie 2006, rămân în vigoare până la data expirării lor, actualizarea lor anuală urmând a respecta prevederile prezentei hotărâri.

CAPITOLUL VIII

Dispoziții finale

Art. 18. — Anexele nr. 1 și 2 fac parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art. 19. — Prezenta hotărâre se aplică începând cu data publicării în Monitorul Oficial al României, Partea I.

Art. 20. — La data intrării în vigoare a prezentei hotărâri se abrogă Hotărârea Guvernului nr. 1.807/2006 pentru aprobarea Componentei de management din cadrul Metodologiei privind sistemul de planificare strategică pe termen mediu al instituțiilor administrației publice de la nivel central, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 1.024 din 22 decembrie 2006, și Hotărârea Guvernului nr. 158/2008 pentru aprobarea Componentei de programare bugetară din cadrul Metodologiei privind sistemul de planificare strategică pe termen mediu al instituțiilor administrației publice de la nivel central, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 134 din 21 februarie 2008.

București, 25 martie 2022.

Nr. 427.

METODOLOGIE

de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a planurilor strategice instituționale

Metodologia este structurată astfel:

- I. Introducere
- II. Arhitectura Planului strategic instituțional
- III. Elaborarea Planului strategic instituțional
 1. Componenta de politici publice
 2. Componenta bugetară
- IV. Monitorizarea și raportarea implementării Planului strategic instituțional
- V. Revizuirea Planului strategic instituțional
- VI. Anexe metodologie

Anexa A (Metodologie) — Model pentru formatul Planului strategic instituțional

I. Introducere

I.1. Concept și aplicabilitate

Prezenta metodologie are rolul de a stabili un cadru standardizat și unitar în procesul de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a planurilor strategice instituționale (PSI). Metodologia conține elemente prevăzute inițial în Hotărârea Guvernului nr. 1.807/2006 pentru aprobarea Componentei de management din cadrul Metodologiei privind sistemul de planificare strategică pe termen mediu al instituțiilor administrației publice de la nivel central și în Hotărârea Guvernului nr. 158/2008 pentru aprobarea Componentei de programare bugetară din cadrul Metodologiei privind sistemul de planificare strategică pe termen mediu al instituțiilor administrației publice de la nivel central, precum și o componentă nouă privind monitorizarea, raportarea și revizuirea PSI.

Prin crearea unui ansamblu metodologic alcătuit din politici, rezultate, buget și proces de implementare se urmărește îmbunătățirea coerenței și clarității, precum și a fezabilității administrative la nivelul întregului demers de planificare strategică și execuție bugetară.

Planul strategic instituțional (PSI) reflectă obiectivele, bugetele programelor¹ și măsurile² unui domeniu de politici publice (de exemplu, educație, sănătate, agricultură, transport etc.) sau ale mai multora, după caz (de exemplu, economie, turism, antreprenoriat; cercetare, digitalizare; tineret, sport, familie) aflate în responsabilitatea unui minister, care în calitate de ordonator principal de credite, împreună cu entitățile pe care le are în subordine, în coordonare sau sub autoritate, le planifică pe perioada a patru (4) ani și pentru care alocă fonduri în limita resurselor bugetare destinate domeniului de activitate, corespunzător cadrului bugetar pe termen mediu atribuit acesteia, pentru implementarea lor și obținerea rezultatelor estimate.

Rezultatele urmărite și măsurabile obținute cu alocările bugetare aprobate pentru finanțarea planurilor strategice instituționale stau la baza luării în considerare a îndeplinirii, amânării sau anulării acestora.

Dinamica dezvoltării societății influențează cadrul de reglementare și structura administrativă la nivel central (ministere, autorități, agenții); astfel, un minister poate fi responsabil pentru un domeniu de politici publice sau pentru mai multe, caz în care un plan strategic instituțional va include toate

domeniile de politici publice aflate sub același minister. Referirea la domeniu de politici publice va fi interpretată de la caz la caz de către fiecare minister, respectiv la un singur domeniu de politici publice sau mai multe, în funcție de câte are în coordonare.

Conceptul de Plan strategic instituțional, definit și descris în cadrul acestei metodologii, include și o componentă bugetară. Orice referire la Planul strategic instituțional vizează conceptul integrat care include: obiective strategice, componentă bugetară, măsuri/acțiuni, proiecte/activități și indicatorii de performanță pe categorii corespunzătoare nivelurilor de planificare.

În procesul de elaborare a Planului strategic instituțional se urmăresc completarea tuturor componentelor acestuia cu informații necesare fundamentării necesarului de resurse bugetare și, respectiv, utilizarea lor pe parcursul execuției bugetare pentru obținerea rezultatelor estimate prezentate sub formă de indicatori și care permit monitorizarea și evaluarea efectului politicilor publice pe termen scurt și mediu.

În procesul de elaborare a Planului strategic instituțional vor fi implicate toate entitățile din subordinea, coordonarea sau autoritatea ordonatorului principal de credite, care au atribuții pentru reglementare și elaborare de politici publice, pentru bugetare și implementarea acestora. Componenta bugetară va reflecta și necesarul de resurse bugetare al instituțiilor subordonate/coordonate/sub autoritate, coroborat cu procesul de monitorizare și raportare a indicatorilor în procesul de execuție bugetară.

La elaborarea și implementarea planului strategic se vor avea în vedere inclusiv prevederile Ordinului secretarului general al Guvernului nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, publicat în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 387 din 7 mai 2018.

I.2. Abordarea procesului și organizare instituțională

Organizarea procesului de planificare strategică este în directă relație cu structura organizațională și complexitatea sectorului. Cuprinderea integrală a strategiilor care guvernează domeniul de politici publice, după caz, domeniile de politici publice aflate în coordonarea unui singur minister, a obiectivelor, a politicilor, a programelor și resurselor pentru elaborarea unui plan strategic instituțional coerent necesită organizarea unor echipe interdisciplinare care să acopere toate ariile specifice domeniului de activitate.

¹ În cadrul metodologiei, orice referire la „program”, componentă a Planului strategic instituțional, este echivalentă cu „programul bugetar” definit conform art. 2 alin. (1) pct. 37 din Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare.

² În cadrul metodologiei, orice referire la „măsură/măsuri” este echivalentă cu „acțiunea” definită conform art. 2 alin. (1) pct. 37 din Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare.

În acest sens, prin prezenta metodologie se recomandă, ca posibilă organizare pentru derularea procesului, următoarea structură și abordare a atribuțiilor:

a) Grupul de management se constituie la nivelul ministerului și este responsabil pentru elaborarea Planului strategic instituțional. Grupul de management este coordonat de secretarul general al ministerului sau de o altă persoană desemnată de conducătorul ministerului și este sau poate fi format din Comitet director, grupuri sectoriale pe obiective strategice și Secretariat tehnic.

Grupul de management este responsabil de implementarea prezentei metodologii conform anexei nr. 2 „Etapele procesului de planificare strategică”.

b) Comitetul director este format din șefii departamentelor, directorii direcțiilor de specialitate din cadrul ministerului și, după caz, șefii instituțiilor din coordonarea, subordinea sau de sub autoritatea ministerului. Atribuțiile Comitetului director sunt următoarele:

- (i) supervizează procesul de elaborare, actualizare și implementare a Planului strategic instituțional, conform prezentei metodologii;
- (ii) coordonează activitatea grupurilor sectoriale;
- (iii) asigură colaborarea cu Secretariatul General al Guvernului și Ministerul Finanțelor în scopul definitivării Planului strategic instituțional;
- (iv) propune conducătorului instituției publice versiunea finală a Planului strategic instituțional;
- (v) asigură raportarea progresului implementării Planului strategic instituțional către Secretariatul General al Guvernului (SGG) și Ministerul Finanțelor (MF), propunând introducerea, continuarea, amânarea sau anularea/eliminarea din Planificarea strategică instituțională a politicilor publice în funcție de rezultatele obținute ca urmare a finanțării acestora;
- (vi) verifică încadrarea sumelor alocate în planurile strategice instituționale cu bugetul aprobat și estimările pe următorii 3 ani.

c) Grupurile sectoriale se pot constitui la nivelul ministerelor și elaborează componentele Planului strategic instituțional. Acestea sunt formate din personalul de specialitate al ministerului și din reprezentanți ai instituțiilor din coordonarea, subordinea sau de sub autoritatea ministerului care au competențe specifice pe domeniile majore ale domeniului de politici publice ce vor fi asociate obiectivelor strategice ale Planului strategic instituțional. Conducătorul Grupului sectorial este numit dintre membrii Comitetului director. Componenta nominală a grupurilor sectoriale poate fi instituționalizată (prin ordin al conducătorului ministerului sau altă formă).

d) Secretariatul tehnic se constituie la nivelul ministerelor pentru susținerea metodologică a procesului; atribuțiile acestuia pot fi îndeplinite de Unitatea de politici publice sau compartimente cu atribuții similare³ și sunt următoarele:

- (i) pregătește reuniunile Grupului de management, stabilește ordinea de zi și colectează informațiile necesare în vederea organizării acestor reuniuni, asigurând asistența tehnică în privința utilizării instrumentelor și metodelor pentru elaborarea Planului strategic instituțional;
- (ii) asigură suport tehnic și administrativ grupurilor sectoriale și sprijină respectarea formatului unic și conceperea Planului strategic instituțional conform metodologiei;
- (iii) supraveghează implementarea Planului strategic instituțional și monitorizează gradul de îndeplinire a setului de indicatori.

e) Direcțiile economice/Structurile cu atribuții privind procesul bugetar din cadrul ministerului (departamentele care gestionează bugetul ministerului) au următoarele atribuții:

- (i) transmit Grupului de management toate informațiile financiare necesare și relevante în procesul de elaborare, implementare, revizuire și monitorizare a Planului strategic instituțional;
- (ii) comunică grupurilor sectoriale și Comitetului director bugetul aprobat și estimările pe următorii 3 ani, precum și detalierea acestora pe programe bugetare;
- (iii) transmit raportările financiare referitoare la execuția bugetară pe programe către Secretariatul tehnic;
- (iv) transmit grupurilor sectoriale și Comitetului director orice modificare a bugetelor programelor.

f) Departamentele (structurile) cu specific al activității de resurse umane, juridic, achiziții publice, administrativ, logistic, tehnologia informației participă la elaborarea, monitorizarea, raportarea și revizuirea Planului strategic instituțional la solicitarea Grupului de management, în funcție de competențele care le revin.

Metodologia descrie modul de elaborare a componentelor Planului strategic instituțional, conținutul și forma acestora, precum și modul de prezentare a Planului strategic instituțional. În aplicarea metodologiei, pentru o mai bună cunoaștere și utilizare practică se pot organiza sesiuni de formare, sesiuni de lucru pe obiective sau componente și se pot realiza schimburi de informații și experiență cu alte ministere, cu SGG și MF.

Procesul de elaborare a Planului strategic instituțional se stabilește la nivelul ministerului astfel încât să respecte termenele impuse de Secretariatul General al Guvernului și de Ministerul Finanțelor, respectiv termenele prevăzute în anexa nr. 2 la hotărâre.

Organizarea procesului de elaborare, monitorizare, raportare și revizuire a Planului strategic instituțional al ministerului este de competența ordonatorului principal de credite, cu respectarea cadrului metodologic și instituțional stabilit prin actele normative în vigoare.

În sensul prezentei metodologii, termenul de „beneficiar” se referă la grupul-țintă (cetățeni, operatori economici etc.) căruia i se adresează o anumită politică publică, program, măsură/acțiune etc.

II. Arhitectura Planului strategic instituțional

Arhitectura Planului strategic instituțional exprimă o structură cu ierarhie de planificare bazată pe un model logic. Ierarhia planificării cuprinde o serie de niveluri în cascadă care susțin structura Planului strategic instituțional. În general, viziunea și mandatul se pot aplica la nivel de sector sau minister, programele bugetare la nivelul departamentelor/structurilor sau instituțiilor coordonate, după caz, iar măsurile la nivelul structurilor operaționale.

Modelul logic al Planului strategic instituțional (figura 1) urmărește logica de planificare în care viziunea și mandatul asupra unui sector/domeniu de politici publice sunt cuprinse în documente (strategii și analize funcționale) ce vizează dezvoltarea, respectiv transformările necesare unui sector/domeniu de politici publice pe termen lung (6—10 ani), exprimate prin obiectivele strategice, care la rândul lor se vor pune în practică, respectiv se operaționalizează, prin programe

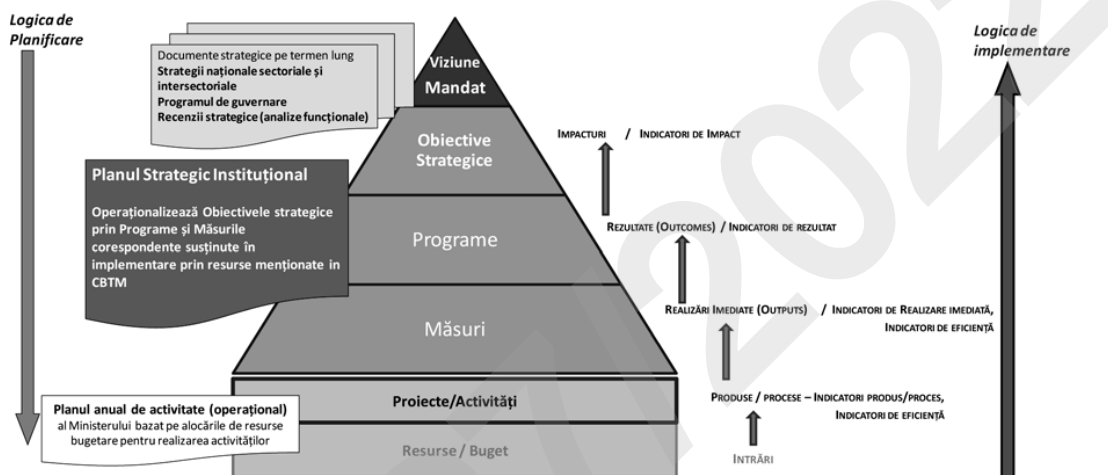
³ Atribuții conform cu art. 11 din Regulamentul privind procedurile de elaborare, monitorizare și evaluare a politicilor publice la nivel central, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 775/2005, cu modificările și completările ulterioare.

și măsurile corespunzătoare pe termen mediu (2—4 ani) susținute în implementare prin resurse menționate de Cadrul bugetar pe termen mediu (CBTM) și cuprinse în Planul strategic instituțional. Măsurile/Acțiunile se implementează prin proiectele și activitățile departamentelor, pe baza resurselor disponibile (umane, procedurale, logistice) susținute prin bugetul anual.

Corespunzător procesului de planificare se urmăresc ierarhia și logica de implementare a PSI, în care intrările (resursele) utilizate în realizarea de activități și proiecte generează produse, măsurate prin indicatori de produs/proces. Indicatorii de eficiență măsoară costurile unitare ale produselor și ale rezultatelor

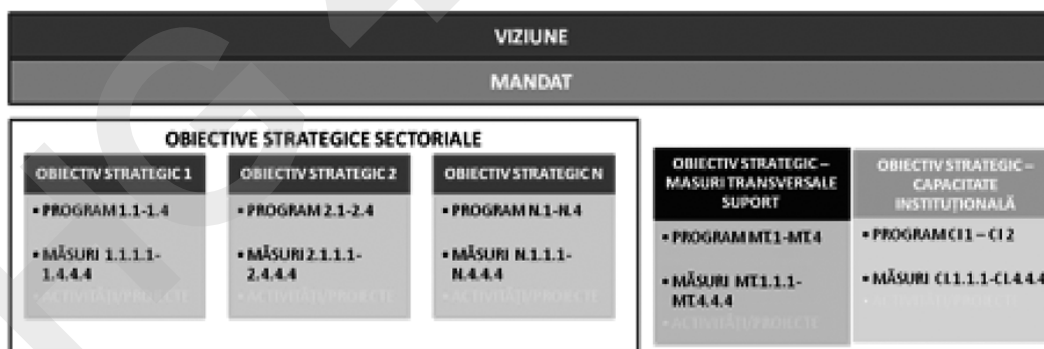
imediate și cu ajutorul lor se fundamentează bugetul anual necesar realizării acestora. Produsele și procesele la rândul lor determină rezultate imediate, măsurate prin indicatori de realizare imediată (ieșiri sau „outputs” — eng.), realizările imediate (ieșiri/outputs) produc efecte pe termen mediu la nivelul programului asupra unui segment de beneficiari, măsurate prin indicatori de rezultat ai programului („outcomes” — eng.), iar rezultatele programului (outcomes) la rândul lor generează impact (transformări/schimbări) pe termen lung asupra beneficiarilor, la scară sectorială sau națională, măsurate prin indicatorii de impact.

Figura 1*). Modelul logic PSI — ierarhia de planificare



Rezultatul obținut pe baza aplicării modelului logic al Planului strategic instituțional grupează activitățile/proiectele corespunzătoare unei realizări imediate (output) urmărite, măsurile/acțiunile corespunzătoare unui rezultat urmărit, acestea la rândul lor fiind corelate unui program (bugetar), iar programele corelate în funcție de un impact urmărit la nivelul beneficiarilor/sectorului corespund unui obiectiv strategic (figura 2 — Structura Planului strategic instituțional).

Figura 2**). Structura Planului strategic instituțional



Planul strategic instituțional, inclusiv fundamentarea componentei bugetare, este elaborat conform metodologiei descrise în continuare.

Implementarea componentei bugetare din cadrul Planului strategic instituțional se realizează conform atribuțiilor și mandatului ministerului, stabilite prin actele normative.

Monitorizarea componentei bugetare utilizează indicatorii din cadrul Planului strategic instituțional aprobat, stabiliți conform metodologiei descrise în continuare, precum și instrumentele specificate pentru aceste procese (aplicația informatică PSI).

Revizuirea Planului strategic instituțional, la termenele indicate în calendarul bugetar, se va realiza cu aplicarea metodologiei descrise în continuare pentru toate componentele.

*) Figura 1 este reprodusă în facsimil.

**) Figura 2 este reprodusă în facsimil.

III. Elaborarea Planului strategic instituțional

Planul strategic instituțional este unitar ca structură și integrează următoarele componente:

III.1. Componenta de politici publice

III.2. Componenta bugetară

III.1. Componenta de politici publice

Componenta de politici publice prezintă aspirațiile cu privire la dezvoltarea domeniului de activitate alături de o analiză a situației actuale a acestuia, incluzând și instituțiile care au atribuții în relație cu acesta. Această componentă va fi dezvoltată în procesul de elaborare a Planului strategic instituțional. Informația va fi prezentată sub forma modelului⁴ Planului strategic instituțional din secțiunea V (inclusiv anexa nr. 4 din cadrul modelului pentru formatul Planului strategic instituțional). Formatul pentru componenta de politici este următorul:

- A. Viziune și mandat
- B. Profilul instituțional
- C. Evaluarea mediului
 - 1. Extern
 - 2. Intern
- D. Obiective strategice

A. Viziune și mandat

Viziunea și mandatul sunt elemente obligatorii în procesul de elaborare a Planului strategic instituțional. Definirea acestora are rolul de a oferi actorilor implicați un cadru unic de responsabilități și obiective, necesare unui proces de planificare coerent și transparent. Acestea vor fi formulate după evaluarea mediului extern/intern și analiza provocărilor/priorităților sectorului (pct. C al acestei componente).

Viziunea este o declarație concisă prin care este exprimat gradul de dezvoltare a domeniului de politici publice proiectat de ministere pe termen mediu, a cărei valabilitate va depăși perioada de implementare a Planului strategic instituțional. Se va ține cont de reflectarea unor cuvinte-cheie pentru fiecare obiectiv strategic definit.

Mandatul este o declarație succintă care reflectă scopul și funcțiile ministerului ce stau la baza eforturilor de realizare a viziunii formulate.

B. Profilul instituțional

Profilul instituțional cuprinde descrierea resurselor instituționale (cadrul de reglementare național și internațional, organizațiile/entitățile aflate în subordine, sub autoritate sau în coordonare) și organizaționale (organigrama, resursele umane, resursele bugetare). Descrierea și analiza profilului instituțional includ cel puțin următoarele:

- a) actele normative relevante, precum și strategiile/politicile care reglementează sectorul/domeniul de politici publice și instituția respectivă;
- b) tratatele/acordurile internaționale relevante pentru sectorul/domeniul de politici publice și instituția respectivă;
- c) organigrama;
- d) instituțiile subordonate/din coordonare/sub autoritate (prezentate într-o schemă de relaționare cu ordonatorul principal de credite și între acestea);
- e) informații privind personalul și bugetul ministerului coordonator al domeniului de politici publice pentru patru ani anteriori (dacă există informații se pot detalia bugetele și personalul pe fiecare sector/domeniu de politici publice din cadrul aceluiasi minister);
- f) modelul de administrare și furnizare a serviciilor — reprezintă modul în care funcțiunile de bază ale ministerului sunt realizate:
 - furnizare de servicii: în mod direct, prin intermediul structurilor deconcentrate, prin partajarea competențelor cu administrația publică locală sau administrare de către terți (furnizare prin entități din sectorul privat sau societatea civilă);

- management operațional: transferuri, subvenții, contractarea și/sau parteneriatele public-private;
- alte atribuții și competențe, conform legii.

C. Evaluarea mediului extern și intern

Evaluarea mediului constă în colectarea de informații privind contextul extern și intern de funcționare a ministerului și domeniului de politici publice (în întreaga structură a acestuia ce are atribuții cu privire la domeniul de activitate), problemele specifice domeniului, precum și actorii interesați. În vederea obținerii acestor date, pot fi utilizate o serie de metode și tehnici specifice (de exemplu, analiza PESTLE, analize funcționale, ale mediului intern, analiza SWOT, altele). Rezultatele acestor analize trebuie corelate și interpretate anterior stabilirii viziunii.

C.1. Evaluarea mediului extern

Evaluarea mediului extern poate fi definită ca:

O evaluare sistematică a factorilor și tendințelor în mediile socioeconomice și geopolitice care pot să afecteze pozitiv sau negativ capacitatea ministerului de a-și realiza viziunea și obiectivele strategice.

Evaluarea trebuie să includă cel puțin factorii-cheie relevanți pentru ministere pe termen mediu, folosindu-se analiza PESTLE⁵ sau un instrument analitic similar cu referire la:

a) mediul global: evaluează felul în care factorii și tendințele cunoscute și anticipate în mediul global pot să influențeze planificarea și realizarea viziunii și a obiectivelor strategice ale ministerului și domeniului de activitate;

b) mediul european: evaluează modul în care factorii și tendințele cunoscute și anticipate la nivelul Uniunii Europene sau mediului european mai larg pot să influențeze planificarea și realizarea viziunii și a obiectivelor strategice ale ministerului și domeniului de activitate;

c) mediul național: evaluează felul în care factorii și tendințele cunoscute și anticipate în mediul național extern pot să influențeze planificarea și realizarea viziunii și a obiectivelor strategice ale ministerului și domeniului de politici publice.

Rezultatul evaluării mediului extern va determina o listă de oportunități și amenințări ce pot afecta sau influența parcursul ministerului pentru următoarea perioadă de timp. Pentru a fi relevante, în cadrul evaluării va fi realizată o analiză privind probabilitatea ca oportunitățile, amenințările să se întâmple și va fi estimat pentru fiecare dintre acestea ce impact s-ar putea produce la nivel de sector (domeniul de politici publice)/minister.

Stabilirea de inițiative pentru o dezvoltare (strategică) viitoare a ministerului va ține cont de oportunitățile/amenințările relevante care vor trebui exploatate/evitate (soluționate) în funcție de capacitățile disponibile pentru soluționarea problemelor existente la nivelul ministerului (determinate în cadrul analizei mediului intern).

C.2. Evaluarea mediului intern

Evaluarea mediului intern poate fi definită ca:

O evaluare sistematică a factorilor și capabilităților organizaționale care pot să afecteze pozitiv sau negativ capacitatea ministerului de a realiza obiectivele strategice pentru îndeplinirea viziunii pe termen lung.

Scopul evaluării este acela de a identifica punctele tari, care trebuie să fie utilizate pentru atingerea obiectivelor strategice ale ministerului, și punctele slabe, care trebuie soluționate sau rezolvate. Evaluarea trebuie să descrie cel puțin:

a) performanța anterioară: prezentarea realizărilor majore și a rezultatelor obținute (indicatori de produse și rezultate imediate pentru principalele măsuri) pentru o perioadă de 4 ani, dacă această informație este disponibilă sau pe perioada pentru care există informații/rapoarte;

b) performanța comparativă: prezintă informații cu privire la performanța sectorului și răspunde la întrebarea „Unde se

⁴ Modelul are doar valoare orientativă, ministerele fiind libere să își aleagă forma în care prezintă conținutul prezentat în această metodologie.

⁵ Analiza PESTLE realizează evaluarea factorilor politici, economici, sociali, tehnologici, legislativi și de mediu.

plasează România în raport cu alte țări europene?”. Comparația trebuie să includă atât vechi state membre cât și noi membri ai Uniunii Europene;

c) analiza percepției actorilor-cheie/beneficiarilor: prezentarea rezultatelor oricăror procese de măsurare a percepției sau cercetări sociologice referitoare la performanța prezentă și a propunerilor de îmbunătățiri sau a altor propuneri de direcții viitoare;

d) capacitatea instituțională: evaluarea critică a resurselor organizaționale cheie, precum resursele umane, sistemele de management și responsabilizare, resursele tehnologice, structura organizațională și mediul de lucru;

e) factori critici de succes: identificarea factorilor-cheie care trebuie implementați pentru a crea un mediu organizațional orientat către succes.

Rezultatul evaluării mediului intern reprezintă o listă ierarhizată a punctelor tari și a punctelor slabe ale ministerului care, prin exploatarea oportunităților, pot fi consolidate sau îmbunătățite, respectiv combătute în perspectiva îndeplinirii obiectivelor strategice.

D. Obiective strategice

Obiectivul strategic este definit ca:

O declarație clară, încadrată temporal, privind impactul politicilor care au scopul de a sprijini realizarea viziunii ministerului și care este fezabil să fie obținut pe durata Planului strategic instituțional.

Numărul de obiective strategice depinde de mărimea și de complexitatea ministerului, recomandându-se formularea unui număr rezonabil de obiective⁶.

Obiectivele strategice trebuie să fie stabile. Deși Planul strategic instituțional va fi revizuit anual, nu este recomandabil ca obiectivele strategice să fie revizuite semnificativ sau eliminate pe durata implementării planului.

În procesul de elaborare a obiectivelor strategice este recomandată utilizarea principiilor SMART de definire — specifice, măsurabile, accesibile, realizabile și încadrate în timp. Rezultatele obținute astfel țintesc un nivel înalt și pot fi atinse doar pe termen mediu sau lung.

Obiectivele strategice sunt prezentate sub forma unei fraze formulate imperativ, cu scopul de a oferi o direcție de politici clară sau un impact așteptat, și care poate începe cu verbe de tipul „a îmbunătăți, a consolida, a crește, a extinde, a accelera, a reduce sau a elimina” etc.

Întrucât obiectivele strategice sprijină viziunea ministerului spre care toate funcțiile și eforturile instituționale sunt direcționate, acestea trebuie să fie comprehensive pentru a reprezenta într-un grad cât mai mare totalitatea eforturilor ministerului și, de asemenea, să nu se suprapună.

Obiectivele strategice pot să se aplice unui singur program sau mai multor programe (un program poate susține unul sau mai multe obiective strategice — de exemplu, un minister cu un portofoliu de investiții publice semnificative pentru mai multe obiective poate să identifice un program transversal referitor la îmbunătățirea calității și eficacității investițiilor publice realizate).

În fundamentarea obiectivelor strategice se includ prioritățile de politici publice și cele de investiții referitoare la sector și care contribuie la atingerea impactului respectivelor obiective strategice.

Rezultatele programelor atașate obiectivelor strategice sunt măsurate prin indicatori de impact. În această situație, impactul

reprezintă cel mai înalt nivel ierarhic aferent rezultatelor. Acestea pot fi definite ca: impact de nivel strategic sau efect (transformare) pe termen lung care rezultă din intervenții instituționale și obținerea unuia sau mai multor impacturi conexe.

Indicatorii de impact vor rezulta frecvent din datele colectate și raportate de către Eurostat, Institutul Național de Statistică al României, din cercetările statistice ale ministerelor ori din alte rapoarte și analize emise de surse oficiale, de tipul Comisiei Europene, Organizației Națiunilor Unite (raportările cu privire la implementarea obiectivelor din Agenda 2030 pentru Dezvoltare Durabilă), pentru perioade de analiză de 2—4 ani.

Proiectele de acte normative, inclusiv cele de implementare a obiectivelor strategiilor naționale și sectoriale sau de politici publice cuprinse și implementate prin Planul strategic instituțional se vor include în Planul anual de lucru al Guvernului⁷, coordonat de Secretariatul General al Guvernului.

III.2. Componenta bugetară. Fundamentarea programelor bugetare

Conform prezentei metodologii, structura componentei bugetare este următoarea:

A. Programe

B. Măsurii/Acțiuni

C. Bugetul anual al programelor și estimările pentru următorii 3 ani (1 + 3 ani), alocările anuale și sursele de finanțare

III.2.A. Programul bugetar — corelare cu planul strategic instituțional⁸

Conținutul unui program reflectă legătura dintre planificarea politicilor și planificarea bugetară. Scopul programelor este acela de a evidenția alocarea bugetului pe obiectivele strategice, de a realiza implementarea acestora și de a facilita monitorizarea și raportarea indicatorilor de performanță.

Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare, la art. 2 pct. 37 definește astfel programul: „program — o acțiune sau un ansamblu coerent de acțiuni ce se referă la același ordonator principal de credite, proiectate pentru a realiza un obiectiv sau un set de obiective definite și pentru care sunt stabiliți indicatori de program care să evalueze rezultatele ce vor fi obținute, în limitele de finanțare aprobate.”

În arhitectura Planului strategic instituțional, un program bugetar susține implementarea obiectivului strategic corespondent și a rezultatelor acestuia, este compus dintr-un set de măsuri (echivalentul acțiunilor), are atribuiți indicatori de performanță prin care identifică rezultatele (efectele) urmărite și care pot fi obținute în limita fondurilor aprobate prin lege. De regulă, un program bugetar al ordonatorului principal de credite include (reflectă) sumele alocate bugetelor instituțiilor subordonate/coordonate/sub autoritate.

Pentru implementarea unui obiectiv strategic definit în Planul strategic instituțional este obligatorie prezentarea a cel puțin unui program care să susțină obținerea de rezultate ce contribuie în mod corespunzător la determinarea unui impact asupra beneficiarilor.

În cazul în care în cadrul aceluiași program bugetar se regăsește un număr foarte mare de instituții/ordonatori de credite, la nivelul ordonatorilor principali de credite pot fi elaborate subprograme, utilizându-se aceeași metodologie ca în cazul programelor.

Subprogram — componentă a unui „Program”, determinată de un ansamblu coerent de acțiuni ce se referă la același

⁶ Numărul obiectivelor strategice nu este impus prin prezenta metodologie; sunt de dorit cât mai puține obiective strategice, dar atâtea câte sunt necesare pentru îndeplinirea viziunii. Prezenta metodologie înlocuiește direcțiile prioritare de activitate (ce făceau referire strict la minister) cu obiectivele strategice, care răspund unor deziderate pe domenii de politici la nivel de sector.

⁷ Instrument de planificare anuală a documentelor de politică publică și a proiectelor de acte normative prioritare pe care instituțiile centrale cu rol de inițiator le au în vedere spre a le supune aprobării Guvernului într-un an calendaristic.

⁸ Programul „instituțional” (ca și componentă de management — vezi secțiunea I) este identic cu programul bugetar. Programul bugetar va fi prezentat spre finanțare Ministerului Finanțelor.

ordonator de credite, proiectate pentru a realiza un obiectiv sau un set de obiective definite ale programului din care face parte și pentru care sunt stabiliți indicatori de rezultat care să evalueze rezultatele ce vor fi obținute, în limitele de finanțare aprobate.

Programele sunt constituite din măsuri/acțiuni ce răspund unui domeniu de politici, respectiv unui obiectiv strategic.

Măsurile/Acțiunile sunt realizate (se implementează) prin intermediul unui set coerent de acțiuni/proiecte aflate sub autoritatea unei instituții.

În procesul de identificare a programelor bugetare trebuie avut în vedere faptul că măsuri de tipul „programelor” sau „programelor naționale” nu vor întruni criteriile pentru a se constitui într-un program bugetar⁹, cu excepția cazurilor reglementate prin lege.

Costul măsurii(lor)/acțiunii(lor) este egal cu suma cheltuielilor plătite din toate sursele de finanțare care participă la finanțarea

acesteia (ora) pentru implementarea activităților/proiectelor în vederea realizării proceselor, a obținerii produselor, respectiv a rezultatelor imediate.

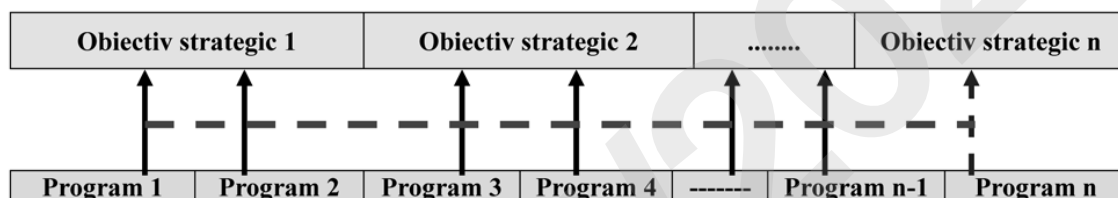
Cost asociat programului — suma cheltuielilor plătite din sursele care participă la finanțarea măsurilor/acțiunilor pentru atingerea obiectivelor urmărite prin program.

Astfel, alocările bugetare pentru fiecare obiectiv strategic pot fi stabilite prin agregarea programelor bugetare care se regăsesc în componența sa (vezi exemplificare în anexa 3b din cadrul Modelului pentru formatul Planului strategic instituțional).

Programele transversale susțin implementarea mai multor obiective strategice.

În exemplul din figura 3, programele bugetare (1, 2, respectiv 3, 4) sprijină în mod direct obiectivul strategic (1, respectiv 2) în timp ce programul n sprijină direct obiectivul strategic (n) și indirect celelalte obiective strategice (1,, n)¹⁰.

Figura 3*). Obiective strategice și programe corespondente



În ceea ce privește numărul potrivit de programe bugetare pentru un minister, prezenta metodologie propune stabilirea unui număr rezonabil¹¹ de programe. Din cauza diferențelor semnificative de mărime și mandat între instituții, pentru coerența și consistența proceselor de planificare, de implementare, de alocare de resurse și pentru o bună monitorizare și evaluare este recomandat ca instituțiile să se limiteze la un număr minim necesar de programe, care să susțină îndeplinirea obiectivelor.

Pentru consolidarea responsabilității manageriale, structura organizațională a ministerului trebuie să permită organizarea de echipe dedicate gestiunii programelor pe parcursul etapelor de planificare, bugetare, implementare, monitorizare și raportare.

Programele pot fi specifice unei instituții sau mai multor instituții, atunci când sunt realizate în comun de două sau mai multe instituții, respectiv sunt implicați mai mulți ordonatori (principali) de credite.

Structura pe programe trebuie să reflecte categorii de măsuri/acțiuni (compuse din activități majore și proiecte similare ca obiect), care contribuie la creșterea performanței unui domeniu de activitate. Creșterea performanței unui domeniu de activitate al autorității publice sau al unui departament (de exemplu, dezvoltare a resurselor umane; dezvoltare a infrastructurii fizice a autorității publice; eficiență energetică a autorității publice; informatizare și automatizare a proceselor etc.) constituie o măsură/acțiune.

Programele vor fi în responsabilitatea structurii din organizație care are atribuții specifice de implementare a acestora. Fundamentarea programului și a componentelor acestuia (măsuri, activități/proiecte) va fi realizată în cadrul

organizațional stabilit pentru elaborarea PSI cu implicarea structurii(lor) organizaționale beneficiar(e) final(e) al/ale unui(or) proiect(e) sau al/ale unei(or) acțiuni majore ale programului și de responsabilul de implementare a programului.

Instituțiile care contribuie la implementarea unui program bugetar coordonat de un alt minister (ordonator principal de credite) sau altă instituție pot crea un program bugetar separat în propriul plan strategic instituțional sau pot include măsurile, respectiv activitățile/proiectele necesare acestuia în unul dintre programele sale deja existente. În descrierea programului bugetar se va face referire la politica transsectorială la care contribuie, respectiv legătura cu programul/instituția coordonatoare. Fiecare minister va include în program doar măsurile, acțiunile proprii, stabilite pentru implementare împreună cu indicatorii de performanță, precum și resursele bugetare estimate pentru obținerea rezultatelor. O fișă informativă de finanțare a programului va fi prezentată în anexa la bugetul ordonatorului principal de credite coordonator. Acesta va include, enumerat succint, subprogramele sau măsurile partenerilor și sursele de finanțare.

Planul strategic instituțional al fiecărei instituții¹² cuprinde programul „Managementul și administrația” specific dezvoltării cadrului instituțional. Acest program, comun ca denumire tuturor ordonatorilor principali de credite, include toate funcțiile-suport ale ministerului, cuprinzând domeniile financiar, administrativ, logistic, managementul resurselor umane, tehnologia informației, achizițiile, coordonarea politicilor publice, controlul managerial intern, planificare strategică și juridic, altele după caz.

⁹ De exemplu, Programul național de apicultură este o inițiativă din cadrul programului bugetar pentru asigurarea unui mai bun acces la piață și a unui lanț de valoare mai bun pentru producătorii agroalimentari; aceeași abordare este și pentru programele naționale de sănătate (diabet, tuberculoză etc.).

¹⁰ Un exemplu general valabil pentru administrația centrală este Programul management și administrație (susține implementarea tuturor obiectivelor strategice ale unui sector/minister — vezi explicații la pag. 19 din prezenta metodologie).

¹¹ Numărul programelor/subprogramelor nu este impus prin prezenta metodologie; sunt de dorit cât mai puține programe/subprograme, dar atât de multe câte sunt necesare pentru îndeplinirea obiectivului strategic, cât și pentru ușurința monitorizării și evaluării lor.

¹² Instituția — vezi capitolul Introducere, I.1 Concept și aplicabilitate — instituția — un minister, împreună cu entitățile (organizațiile) pe care le coordonează sau pe care le are în subordine.

*) Figura 3 este reprodusă în facsimil.

Programele bugetare ale ministerelor vor reflecta și bugetele (contribuția entităților) organizațiilor subordonate/în coordonare/sub autoritate, sub formă de programe bugetare separate sau comune.

Organizațiile (entitățile) subordonate/în coordonare/sub autoritatea pot (re)prezenta un (singur) program distinct, în cazul în care mandatul lor este unic sau pot să fie grupate într-un program comun, atunci când mandatele lor se suprapun/completează sau susțin un rezultat al unui program comun:

a) în situația în care o organizație subordonată (entitate) este specializată și responsabilă pe o zonă autonomă de politică publică, pentru aceasta se va elabora un program bugetar separat;

b) în situația în care există mai multe organizații subordonate (entități) care se ocupă de același domeniu de politici, este recomandat, ca abordare generală, ca acestea să fie reflectate toate într-un program bugetar comun, după caz, ele putând fi împărțite în subprograme. Subprogramul constituie o componentă a unui program cu obiectiv foarte amplu, care necesită o structurare mai detaliată.

Consolidarea bugetelor în cadrul aceluiași ordonator principal de credite, unificarea bugetelor instituțiilor similare (ordonatori de credite) din cadrul aceluiași minister, într-un singur program bugetar, permit evitarea fragmentării bugetului total și a Planului strategic instituțional, precum și definirea unor obiective, rezultate ale politicii și ale acțiunilor comune pentru întregul domeniu de politică publică.

Această abordare stabilește ca obligatorie participarea în procesul de planificare strategică a tuturor organizațiilor (entităților) subordonate/coordonate, însă programele bugetare de la nivelul bugetului de stat vor fi axate pe obiectivele politicilor publice și pe măsurarea performanței domeniului de politici în ansamblu și nu pe prezentări detaliate ale fiecărei instituții în parte.

Pentru organizațiile (entitățile) subordonate nu este necesară crearea unui program separat pentru aparatul central, fondurile pentru acesta putând fi incluse în același program bugetar ca și implementarea politicii. Pot face excepție organizațiile (entitățile) cu un număr mare de angajați, unde aceste fonduri reprezintă o parte importantă din bugetul total al organizației (entității).

Programele corespunzătoare obiectivelor strategice vor prezenta rezultatele pe care le anticipează și pentru care vor fi alocate resurse bugetare. Programele, parte a componentei de management, incluse în Planul strategic instituțional sunt identice ca structură cu programele bugetare (identitatea se referă la toate elementele caracteristice și componente ale unui program, inclusiv la nivelul de detaliere a finanțării) și în acest sens ele vor deveni anexă la bugetul anual al ministerului și vor fundamenta alocările de resurse.

Profilul programului

Pentru fiecare program trebuie completat un profil scurt:

a) titlul programului: titlul programului va fi scurt și definit funcțional¹³ și va avea atașat codul unic de identificare a programului¹⁴. Titlul programului nu se va exprima ca un scop¹⁵ al acestuia;

b) descrierea programului: sunt descrise pe scurt denumirea ordonatorului principal de credite (OPC)/ministerului public răspunzător de realizarea lui și funcțiile-cheie acoperite prin program (sunt descrise pe scurt funcțiile-cheie acoperite prin program);

c) domeniul de politici publice: domeniul de politici pentru programe poate fi dezvoltat din surse multiple, inclusiv din strategiile naționale/sectoriale, Strategia fiscal-bugetară, legislația în vigoare, Programul de guvernare etc. În acest sens, pentru această secțiune, trebuie identificate sursele majore de informații și date care oferă o bază de politici pentru program. Acesta trebuie să ofere o privire de ansamblu asupra situației curente în domeniul acoperit de programul bugetar. În vederea fundamentării informațiilor prezentate se utilizează date statistice esențiale care acoperă și ilustrează zona de politică publică acoperită de respectivul program bugetar, în corelare cu Planul strategic instituțional. Acolo unde datele statistice nu acoperă în mod satisfăcător domeniul de referință al programului instituția responsabilă își va constitui propria bază de date care să permită măsurarea rezultatelor și comparația cu alte țări de o manieră rezonabilă.

În cazul în care anumite părți ale programului bugetar sunt incluse într-o politică multisectorială pentru a cărei implementare respectivul minister nu este însă principalul responsabil, trebuie inclusă o mențiune care arată conexiunea cu politica publică intersectorială respectivă și cu programul bugetar aferent acesteia, gestionat de ministerul responsabil cu implementarea (de exemplu, gestionarea situațiilor de urgență).

d) Obiectivul programului, respectiv al politicii publice pe care o susține, este definit ca „Situația dorită pe care instituția urmărește să o atingă prin implementarea unui program. Obiectivul/Rezultatul programului trebuie să fie specific, măsurabil, accesibil, realizabil și încadrat în timp (SMART)”.

Specific — descrie rezultatul (efectul) final al tuturor măsurilor (acțiunilor) viitoare de implementat; răspunde la întrebările: „ce urmează să fie făcut?” „cum vom ști că s-a făcut?”; obiectivul este specific dacă transformarea/modificarea/efectul se deduce din modul în care este descris.

Măsurabil — oferă posibilitatea de a fi evaluat prin măsurare, respectiv răspunde la întrebarea „Cum vom ști că satisface așteptările?” și definește obiectivul folosind termeni evaluabili (grad, cantitate, calitate, frecvență, costuri, termene etc.); se referă la măsura în care ceva poate fi evaluat prin comparație cu standarde sau referințe, de preferabil naționale sau internaționale.

Accesibil (Realizabil) — obiectivul trebuie formulat astfel încât să ofere răspunsuri la întrebări: „Este posibil ca obiectivul măsurabil să fie realizat de către minister/organizație/structură?” „Există experiența, cunoștințele sau capacitatea de a îndeplini așteptările?” De asemenea, răspunde la întrebarea „Poate fi atins în intervalul de timp, cu resursele disponibile?”

Relevant — stabilirea relevanței obiectivului este dată de răspunsurile la întrebări: „Ar trebui să fie făcut?” „De ce?” și „Care va fi efectul/impactul?”. „Este obiectivul aliniat la planul de implementare al ministerului/organizației/structurii și la planul strategic al ministerului?”

Timp limitat (Încadrat în timp) — obiectivul trebuie încadrat într-o perioadă de timp sau poate avea indicat un termen-limită până la care prin implementarea măsurilor ar trebui să se obțină rezultatele; în cazul PSI, obiectivele programelor vor avea o perioadă de încadrare generală de timp mai mică sau egală cu durata programului.

În modalitatea de elaborare a indicatorilor de rezultat și/sau eficiență prevăzuți la alin. (2) al art. 28⁵ din Legea nr. 500/2002, cu modificările și completările ulterioare, sunt avute în vedere toate aceste caracteristici care conferă calitatea SMART a rezultatelor.

¹³ De exemplu, o structură ipotetică pentru un program la nivelul Ministerului Educației poate să includă învățământ preșcolar; învățământ primar; învățământ secundar; învățământ tehnic și vocațional; sau la nivelul Ministerului Agriculturii — Cercetare, dezvoltare, inovare și transfer tehnologic (CDITT) în agricultură și sectorul pescăresc; sau la nivelul Ministerului Afacerilor Interne, Protecție civilă și sprijin acordat comunității; sau Servicii pentru cetățeni și persoane juridice; Ministerul Cercetării, Inovării și Digitalizării — Internaționalizare CDI.

¹⁴ Codul unic de identificare a programului este dat de Ministerul Finanțelor.

¹⁵ Scopul unui program este acela de a susține și de a contribui la obținerea efectului pe termen lung (impactul) definit la nivelul obiectivului strategic. Din acest motiv, nu se va defini un scop al programului, el fiind subînțeles/dedus din apartenența la un obiectiv strategic.

Pentru fiecare program se recomandă atingerea a cel mult patru rezultate. Rezultatele se pot realiza prin:

- (i) măsuri noi (inițiative), îmbunătățirea unor măsuri existente (proiecte și activități existente);
- (ii) măsuri existente;
- (iii) o combinație a celor două categorii.

e) indicatori de rezultat (efectul politicilor): pentru fiecare rezultat (obiectiv) al programului se pot stabili cel mult trei indicatori de rezultat (outcomes — eng.). Aceștia reprezintă instrumente de măsurare a efectelor probabile (sau atinse) pe termen scurt și pe termen mediu ale rezultatelor și contribuția la obiectivele programului pe care îl susțin. Indicatorii furnizează informația privind rezultatele de atins, iar valorile acestora oferă informații despre eficiența și eficacitatea programelor. Efectele sau rezultatele politicii publice descriu într-o manieră măsurabilă schimbările produse în domeniul economic, cultural, social sau de mediu și trebuie să fie măsurabile și bazate pe surse de date fiabile. Acestea reprezintă efectul pe termen mediu generat de măsurile propuse într-o anumită perioadă de timp. Ulterior, rezultatele politicii permit factorilor de decizie și societății să evalueze nivelul atingerii obiectivelor în timpul fazei de implementare sau după.

f) managementul implementării programului:

a) managerul (responsabilul/coordonatorul) de program — persoana identificată prin nume și funcția acesteia care va fi responsabilă pentru supravegherea realizării obiectivelor de politici și a obiectivelor financiare ale programului, precum și a ținutelor asumate pe perioada de patru ani a Planului strategic instituțional. În cadrul structurii organizaționale a ministerului, ordonatorul principal de credite stabilește, prin act administrativ, atribuțiile și responsabilitățile persoanei desemnate și echipa pe care o coordonează pentru implementarea programului în concordanță cu specificul și cu obiectivele/rezultatele pe care le vizează programul;

b) factori critici de succes/condiții-cheie: pe baza evaluării mediului intern sunt identificate principalele puncte slabe care trebuie remediate la nivel de program, precum și condițiile necesare pentru a atinge rezultatele programului;

g) finanțarea programului: pentru fiecare program finanțarea se va face conform prevederilor actelor normative în vigoare care reglementează programarea bugetară.

Cheltuielile aferente unui program se finanțează conform legislației în vigoare care autorizează instituțiile publice să efectueze cheltuielile din fonduri publice.

Pentru finanțarea cheltuielilor unui program, ordonatorul principal de credite trebuie să identifice cheltuielile eligibile, să stabilească ce surse financiare are la dispoziție și care sunt acestea și să stabilească repartizarea acestora pe naturi de cheltuieli.

Sursele de finanțare ale programului trebuie să corespundă structurii bugetului ordonatorului principal de credite la nivel de sursă de finanțare/capitol/titlu de cheltuielă.

h) alte informații și comentarii: se vor înscrie orice precizări suplimentare pe care ordonatorii principali de credite doresc să le facă cu privire la programul în cauză referitor la evoluția acestuia.

III.2.B. Măsurile

O măsură/acțiune reprezintă o funcție continuă a ministerului sau un angajament pe termen lung sau o intervenție la care instituția se angajează pentru a reforma și îmbunătăți implementarea de politici sau a rezultatelor programelor sale. O măsură/acțiune este constituită dintr-un grup de activități și/sau proiecte care susțin respectiva politică¹⁶.

Rezultatele programelor sunt obținute prin implementarea măsurilor/acțiunilor, ce determină un nivel de planificare distinct, subordonat programelor și care se pot afla sub autoritatea uneia sau mai multor instituții.

În general, un program trebuie să includă minimum două măsuri. Numărul de măsuri/acțiuni al unui program variază în funcție de complexitatea acestuia.

Măsurile/Acțiunile vor fi detaliate în activități și proiecte.

Realizarea activităților/proiectelor care formează măsurile/acțiunile determină produse și vor fi măsurate prin indicatorii de produs. Corespunzător rezultatelor imediate (outputs sau ieșiri), produsele au asociați indicatori de eficiență (cost/produs).

Rezultatele măsurilor/acțiunilor (outputs) sunt servicii ori produse furnizate de un minister în funcție de scopul propus și pentru care instituția este întru totul responsabilă. Acestea trebuie să fie măsurabile și bazate pe surse de date fiabile.

Indicatorii de rezultat ai acțiunilor/proiectelor (de proces) sunt factori măsurabili care arată cantitatea în care au fost atinse rezultatele. Indicatorii de proces trebuie elaborați având la bază informații privind date de referință ale valorii acestor indicatori obținute pe baza datelor statistice existente sau posibil de colectat.

Nivelul de atingere a rezultatelor poate fi testat cu ajutorul unui număr limitat de indicatori. Este recomandat să se limiteze numărul indicatorilor colectați pe baza unor metode costisitoare dacă există posibilitatea obținerii acelorași rezultate cu un efort mai redus de colectare a datelor.

Pentru fiecare măsură vor fi prezentate următoarele informații:

- a) titlul;
- b) descrierea măsurii;
- c) domeniul de politici publice;
- d) data de început/sfârșit (sau „în derulare”, dacă nu există o dată de final);
- e) indicatori de ieșire (de realizare imediată sau output);
- f) sursa de finanțare.

Măsurile sunt formulate cu date de început și sfârșit și pot fi operaționale pentru un interval de timp corespunzător implementării planurilor strategice instituționale.

Rezultatele măsurilor vor fi evaluate prin intermediul indicatorilor de realizare imediată¹⁷ (ieșire sau outputs) cărora le pot fi adăugați indicatori de eficiență. Efectul unei măsuri finalizate poate consta în îmbunătățirea indicatorilor de cost-eficacitate asociați evaluării unui program.

În procesul de revizuire și actualizare a Planului strategic instituțional, anual sau în cazul unor reforme de politici, pot fi propuse măsuri noi care se vor prezenta și descrie conform pct. a)–f) de mai sus.

III.2.C. Bugetul programelor

Bugetul anual al programului este documentul prin care sunt prevăzute și aprobate în fiecare an alocațiile bugetare pentru finanțarea cheltuielilor aferente programului.

Totalitatea alocațiilor bugetare aferente implementării măsurilor/acțiunilor subsumate unui program reprezintă bugetul programului. Bugetul programului se elaborează pentru perioada Cadrului bugetar pe termen mediu (CBTM), respectiv pe 4 ani (1+3) și pe surse de finanțare.

Deoarece măsurile operează cu indicatori de realizare imediată (ieșire) care reprezintă suma indicatorilor de produs și proces aferenți proiectelor/activităților implementate, acestea vor deveni baza de fundamentare pentru negocierea bugetelor programelor și bugetului, per ansamblu, ale/al ordonatorului principal de credite.

¹⁶ Spre exemplu, o măsură ar putea implica consultarea actorilor-cheie din sector, modificarea cadrului legal, asigurarea de resurse financiare suplimentare, automatizarea modului în care procesele care stau la baza furnizării serviciilor sunt livrate, subcontractarea livrării unor funcții care erau furnizate intern, dezvoltarea de noi proceduri operaționale sau instruirea personalului.

¹⁷ Indicatori de ieșire sau realizare imediată — *output* în limba engleză.

Bugetele programelor au la bază legătura dintre rezultate și cheltuieli (resurse alocate) măsurate prin indicatori de realizare imediată (de ieșire sau outputs), indicatori de produs și proces și costul unitar al acestora.

Planificarea cheltuielilor programului urmează etapei de analiză a obiectivelor și realizărilor (outputs) măsurilor din cadrul programului. Pentru a planifica utilizarea resurselor financiare în vederea atingerii realizărilor imediate la nivel de măsuri, respectiv a obiectivelor programului, ordonatorul principal de credite trebuie să aibă în vedere următoarele:

a) corelarea planificării cheltuielilor programelor cu politicile pe care le implementează — planificarea cheltuielilor programelor este o componentă a planificării strategice ce se efectuează în limitele cadrului impus de politica macroeconomică și în mod special de cerința de stabilitate fiscală.

b) cerințele legate de planificarea cheltuielilor programelor — planificarea cheltuielilor programelor impune fiecărui ordonator principal de credite să întreprindă următoarele acțiuni:

- (i) respectarea estimărilor de cheltuieli pe termen mediu;
- (ii) completarea integrală a fișelor programelor conform instrucțiunilor Ministerului Finanțelor;

c) repartizarea bugetului pe programe ordonatorilor de credite subordonați/în coordonare/sub autoritate se realizează în conformitate cu prevederile legislației referitoare la programarea bugetară.

Costurile aferente implementării proiectelor și activităților măsurii determină bugetul necesar pentru realizarea acesteia. Este creată, astfel, baza pentru stabilirea costului de producție a rezultatelor imediate (outputs) stabilite la nivel de măsuri/acțiuni (de exemplu, număr de cabinete de medicină de familie funcționale în zonele rurale) și a produselor stabilite la nivel de activități/proiecte (de exemplu, număr de echipamente achiziționate pentru cabinetele medicale din zonele rurale), precum și a rezultatelor măsurate prin indicatorii de eficiență (de exemplu, costul pe cabinet de medicină de familie funcțional; costul pe echipament etc.). Cheltuielile includ toate costurile cu resursele utilizate în realizarea măsurii: resurse umane, resurse materiale, investiții, cheltuieli de operaționalizare, alte cheltuieli conform clasificății economice utilizate pentru elaborarea bugetelor aprobate prin legile anuale.

Bugetul măsurilor/acțiunilor se calculează pentru un an în funcție de valoarea-țintă anuală a indicatorilor de realizare imediată stabilită prin Planul strategic instituțional. Se detaliază pe: surse de finanțare; pe indicatorii clasificății funcționale la nivel de capitole și pe indicatorii clasificății economice la nivel de titlu. Toate acestea se structurează pe credite de angajament și credite bugetare. În procesul de estimare a cheltuielilor pentru anii 2, 3, 4 se procedează similar, cu încadrarea în limitele din cadrul bugetar pe termen mediu din strategia fiscal-bugetară și cu respectarea prevederilor din scrisoarea-cadru, emise de Ministerul Finanțelor.

Structura programului

Activitatea unui ordonator principal de credite poate face obiectul unuia sau mai multor programe care trebuie să realizeze un obiectiv pe care acesta îl are de îndeplinit:

- (i) pentru ca un program să își atingă scopul, la nivelul ordonatorilor principali de credite, acesta poate fi realizat și sub forma unuia sau mai multor subprograme;
- (ii) pentru realizarea unui subprogram se pot stabili două sau mai multe măsuri/acțiuni.

Totalitatea sumelor alocate programelor/măsurilor nu va depăși bugetul aprobat și estimările pe următorii ani la bugetul ordonatorului principal de credite.

Modificarea bugetului unui program

Pentru modificarea bugetului unui program se vor respecta prevederile legale în vigoare.

Execuția bugetară a programelor

Pentru execuția bugetară a programelor se vor respecta prevederile legale în vigoare.

IV. Monitorizarea și raportarea implementării Planului strategic instituțional

Planurile strategice instituționale sunt monitorizate de către ministere și de către Secretariatul General al Guvernului și Ministerul Finanțelor, care vor colabora instituțional cu ministerele pe parcursul perioadei de monitorizare și raportare a rezultatelor. Acest proces va include cu prioritate indicatorii de impact asociați obiectivelor strategice și indicatorii de rezultat asociați programelor.

Sistemul de monitorizare a performanței include indicatorii (de impact, de rezultat, de ieșire, de produs și de intrare) și instrumentele de realizare a monitorizării și evaluării, respectiv a raportării progresului.

IV.1. Indicatori

Planul strategic instituțional va avea pentru fiecare nivel de planificare indicatori de măsurare a rezultatelor. Instituțiile vor stabili indicatori pentru obiectivele strategice, programe și măsuri folosind sisteme de măsurare a performanței consacrate, respectiv utilizarea indicatorilor pe domenii existenți la nivel național (Institutul Național de Statistică) și internațional (EUROSTAT, UNSTAT).

Indicatorii trebuie selectați atent, astfel încât să fie relevanți pentru factorii de decizie în procesul bugetar. Indicatorii și țintele trebuie selectați pentru a fi:

- a) preciși și măsurabili: permit măsurarea performanței cu un grad înalt de acuratețe;
- b) relevanți: aspectul referitor la măsurarea performanței este important pentru utilizatorii informației;
- c) reprezentativi: dacă reușesc să măsoare dimensiunea performanței pe care trebuie să o măsoare;
- d) eficienți din punctul de vedere al costurilor: dacă beneficiile utilizării indicatorului au depășit costurile colectării, procesării și verificării;
- e) comparabili: au fost utilizați în trecut sau sunt utilizați de organizații similare.

Tipuri de indicatori utilizați în măsurarea rezultatelor

La nivel de obiectiv strategic:

Indicatorii de impact sunt definiți astfel:

O expresie procentuală a impactului pe care îl au pe termen lung și foarte lung (peste 4 ani) programele (politicile) implementate la nivel de sector.

Indicatorii de impact evaluează efectul pe termen lung (impactul) și la nivel de societate/sector/populație ca urmare a realizării obiectivelor strategice nu numai pentru beneficiarii direcți ai programelor ce susțin obiectivul strategic, ci și pentru întreaga societate¹⁸.

La nivel de program/subprogram:

Indicatorii de rezultat (de outcome) sunt definiți astfel:

O expresie procentuală a efectului pe care îl au pe termen mediu (2—4 ani) politicile implementate prin măsuri asupra unui domeniu din cadrul unui sector.¹⁹

¹⁸ Indicatorii de impact sunt indicatori complecși cu determinări multiple în general (de exemplu, „speranța de viață sănătoasă la femeii sau la bărbații” care include toți determinații sănătății). Acești indicatori se regăsesc în statisticile internaționale și de obicei se publică la intervale de cel puțin 2 ani.

¹⁹ Indicatorii de rezultat pentru politicile publice (indicatori de outcome) au valoare de referință, de obicei anul anterior planificării bugetare (de exemplu, pentru un indicator al unui program ce se implementează începând cu anul n, valoarea de referință va fi aceea determinată în anul n-2), ținte valorice finale, iar pentru programele multianuale, ținte intermediare/anuale, precum și perioade de timp specificate pentru îndeplinirea lor, permițând celor implicați în activitatea de monitorizare și evaluare să măsoare progresul programului, la diferitele sale etape de implementare.

Indicatorii de rezultat evaluează realizarea programului (îndeplinirea obiectivelor, respectiv obținerea rezultatelor programului), demonstrând efectul pe termen mediu experimentat de către beneficiarii direcți ai programului²⁰.

La nivel de măsuri/acțiuni:

Indicatorii de realizare imediată (ieșire/outputs) sunt definiți astfel:

Cantitatea de bunuri și servicii produse de minister într-o perioadă specifică prin realizarea unui set de activități și proiecte asociate care compun o măsură.

Indicatorii de ieșire — evaluează implementarea măsurilor prezentând realizările acestora, prin produse și/sau servicii obținute cu resursele alocate pentru punerea în aplicare a programului pe care îl susțin²¹.

La nivel de proiecte/activități:

Indicatorii de produs (fizici) și/sau de proces reprezintă:

O expresie cantitativă sau calitativă a efortului realizat pentru implementarea unui proces sau obținerea unui produs în cadrul unei activități sau al unui proiect, care la rândul lor vor conduce la obținerea unui rezultat imediat.

Acești indicatori sunt folosiți în general în implementarea planului de activitate pe parcursul unui an²².

Indicatorii de eficiență sunt definiți după cum urmează:

Costul unitar al unui produs, bun sau serviciu ori realizare imediată, obținut de către minister.

Indicatorii de eficiență măsoară relația dintre intrările financiare (costuri de producție) și ieșiri (produse sau procese ori realizări imediate) realizate²³.

Identificarea corectă a indicatorilor va sprijini eficiența sistemului de monitorizare a performanței.

Toate aceste caracteristici sunt avute în vedere atunci când se face referire la modalitatea de elaborare a indicatorilor de rezultat și/sau eficiență, prevăzută la alin. (2) al art. 28⁵ din Legea nr. 500/2002, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât să se asigure calitatea SMART a rezultatelor.

Figura 4 identifică cerințele de informații standard pe care ministerele le pot colecta în procesul de analiză a indicatorilor și fundamentare a țintelor, scopul fiind acela de a se obține un set de indicatori care să reflecte cel mai bine rezultate imediate/indicatori de realizare imediată, rezultate și impacturi corelate cu cheltuielile angajate obținute.

Figura 4. Fișă-model pentru indicatorii propuși

Descriere indicator	Ținte de performanță
<ul style="list-style-type: none"> • Titlul indicatorului • Tipul indicatorului • Obiectivul strategic/programul pe care îl măsoară • Motivul pentru alegerea indicatorului (de ce este cea mai potrivită opțiune pentru măsurare și evaluare) • Sursa datelor • Metoda colectării • Frecvența colectării/raportării • Circuitul raportării • Metoda raportării • Validarea datelor 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendințele istorice (ultimii 4 ani) • Tendințele comparative (alți membri UE) • Explicarea fluctuațiilor semnificative • Date de referință pentru anul precedent/curent • Valorile-țintă (4 ani) • Factori critici pentru obținerea performanței • Model de prognoză • Argumentarea țintelor • Riscuri

Monitorizarea progresului obiectivelor strategice și al programelor de către Secretariatul General al Guvernului are o frecvență semianuală, indicatorii de impact și de rezultat putând fi măsurați la o perioadă mai lungă de timp decât indicatorii de realizare imediată.

Responsabilii ordonatorilor principali de credite vor raporta rezultatele obținute, prin intermediul indicatorilor de impact, de rezultat, de realizare imediată (ieșire), de produs și de eficiență, corelat cu resursele bugetare alocate pentru implementarea Planului strategic instituțional.

IV.2. Instrumente de monitorizare și raportare — aplicația informatică PSI

În scopul monitorizării progresului planurilor strategice instituționale va fi utilizată o aplicație informatică specializată.

Aplicația informatică PSI este utilizată în procesul de planificare strategică și monitorizare a performanțelor de către două categorii de utilizatori principali: Guvernul, prin Secretariatul General al Guvernului, și ministere (instituțiile prevăzute în art. 6 din prezenta hotărâre). La nivelul Secretariatului General al Guvernului și al Ministerului Finanțelor

²⁰ Indicatorii de rezultat ai unor politici cuantifică efectul pe termen mediu al acelei politici și în general sunt complecși și au determinări multiple (similar cu indicatorii de impact, inclusiv în modul de măsurare). Răspund unor întrebări precum: „Care este efectul pe termen lung al politicilor acestui program?”.

Exemplu de indicator de rezultat: mortalitatea infantilă.

²¹ Produsele și serviciile măsurate trebuie să fie de cea mai mare importanță pentru realizarea obiectivului.

Sunt indicatori cantitativi care se axează pe aspectele operaționale ale măsurilor, sunt ușor de colectat și de înțeles, sunt folosiți pe scară largă și răspund unor întrebări precum: „Câte rezultate vor fi generate de această măsură?”.

Exemplu de indicator de ieșire: Numărul de gravide luate în evidență în primul trimestru al sarcinii; numărul de școli cu n clase date în folosință (dacă măsura prevede școli construite); numărul de laboratoare IT funcționale în școli.

²² Indicatorii de proces — evaluează punerea în aplicare a proceselor interne (acțiuni instituționale), care sunt necesare pentru a dezvolta produse, a furniza servicii sau de a executa alte funcții ale unei instituții.

Exemplu de indicator de produs/proces: recrutarea finalizată; metodologie elaborată; caiet de sarcini elaborat; anunț licitație publicat;

²³ Indicatorii de eficiență caracterizează modul în care sunt utilizate resursele necesare pentru a pune în aplicare programe; în cadrul aceleiași categorii de indicatori se includ și indicatorii de productivitate, aceștia reflectă timpul consumat pe activitate/unitatea de servicii prestate. Eficiența măsurii/proiectului/activității reflectă costurile pe activitate/entitatea susținută/serviciile prestate/etc., respectiv timpul de operare consumat. Exemplu de indicator de eficiență: costul mediu pentru nașterea normală; timpul pentru procesarea unei autorizații.

aplicația permite observarea stadiului implementării Planului strategic instituțional la nivelul fiecărui minister — sub forma unui tablou de bord pentru trei niveluri de management (Plan strategic instituțional, obiective strategice, programe).

Aplicația informatică PSI permite ministerelor să își dezvolte expertiza în managementul și monitorizarea indicatorilor de performanță. Pe măsură ce instituțiile folosesc sistemul pentru a monitoriza progresul în implementarea Planului strategic instituțional, vor putea fi identificate cerințe și funcționalități suplimentare.

Aplicația informatică PSI urmează formatul și structura logică a Planului strategic instituțional și sprijină raportarea către conducerea ministerului a indicatorilor de impact, rezultat, produs și proces. Prin aceasta se introduc informațiile și datele de raportare periodică în ceea ce privește conținutul-cadru, respectiv: obiective strategice, programe, măsuri/acțiuni, bugete și indicatori corespunzător nivelurilor de planificare. Ministerele au posibilitatea să introducă suplimentar informații privind proiecte și activități, după caz, în funcție de nivelul de monitorizare stabilit de conducerea ministerului ca fiind necesar pentru implementarea Planului strategic instituțional.

La nivelul Secretariatului General al Guvernului și al Ministerului Finanțelor aplicația informatică PSI permite vizualizarea și monitorizarea permanentă a stadiului implementării Planului strategic instituțional al fiecărui minister și furnizează informații privind situația componentelor planurilor strategice instituționale ale tuturor ministerelor incluse în sistemul informatic, având rolul unui tablou de bord pentru prim-ministru și pentru ministrul finanțelor. La cerere, informațiile vor fi transmise către alte instituții și autorități ale administrației publice.

Aplicația informatică PSI permite fiecărui minister monitorizarea obiectivelor strategice, a programelor, a măsurilor și evoluția indicatorilor de performanță în procesul de implementare a Planului strategic instituțional. În situația în care se constată întârzieri în implementarea Planului strategic instituțional, conducerea ministerului poate impune structurilor responsabile acțiuni de redresare pentru îndeplinirea sarcinilor restante, fie din proprie inițiativă, fie la solicitarea expresă a Secretariatului General al Guvernului.

Aplicația informatică PSI are patru niveluri la nivel de instituție:

— Nivelul general al planului poate conține multiple obiective strategice și fiecare obiectiv strategic poate avea mai mulți indicatori de impact.

— Nivelul programelor poate conține multiple rezultate ale programului, fiecare la rândul său putând urmări mai mulți indicatori de rezultat (outcome).

— Nivelul măsurilor/acțiunilor poate conține multiple rezultate ale măsurilor, fiecare putând urmări mai mulți indicatori de realizare imediată/ieșire (output).

— Nivelul de proiecte/activități poate conține multiple activități, fiecărei activități fiindu-i asociați indicatori de produs.

Aplicația informatică PSI are următoarele componente:

a) tabloul de bord, care include informații și diagrame:

(i) statusul indicatorilor de performanță la nivel de obiective și programe — grafice pe bază de bare;

(ii) unitate responsabilă/direcție — pe nivelurile de programare instituțională, program, măsură;

b) informații detaliate (text) privind componentele Planului strategic instituțional, respectiv denumire, titlu și explicații privind obiectivele strategice, programele, măsurile/acțiunile și proiecte/activități, după caz (la alegerea ministerului);

c) informații despre indicatorii de performanță pe fiecare nivel de planificare (denumire, unitate de măsură, valoare de referință), precum și starea indicatorilor pe ansamblu privind finalizarea obiectivelor strategice, a programelor și a măsurilor, astfel:

(i) fila Obiective strategice: datele tabelare prezintă procentul (%) completării pe nivel de planificare — Planificarea instituțională;

(ii) fila Program: datele tabelare prezintă procentul (%) completat la nivel de planificare — Program;

(iii) fila Măsură: datele tabelare prezintă status în progres, finalizat la nivel de planificare — Măsură;

d) posibilitatea importului/exportului de date, a extragerii de rapoarte și export în format PDF, Excel;

e) posibilitatea trimiterii de alerte și notificări prin e-mail sau mesaje chat, direct din aplicație, cu privire la statusul unuia/mai multor obiective/indicatori;

f) funcționalități de administrare și operare la nivel de minister (acces utilizatori, creare de conturi utilizatori, administrare conținut).

Ordonatorii principali de credite vor utiliza acest sistem informatic pentru a monitoriza planurile strategice și planurile operaționale, rezultatele fiind direct raportate Secretariatului General al Guvernului și Ministerului Finanțelor într-un format standard. Datele din aplicație vor oferi ulterior baza pentru realizarea de rapoarte de evaluare, fie la nivelul unui sector, fie la nivelul Guvernului.

V. Revizuirea Planului strategic instituțional

Revizuirea Planului strategic instituțional este realizată anual, conform precizărilor privind procesul de elaborare a Planului strategic instituțional, descrise în prezenta metodologie, în perioada februarie—martie, corelat și cu prevederile calendarului bugetar. Revizuirea va consta în:

— compararea rezultatelor înregistrate cu cele planificate pentru anul anterior; acestea se vor baza pe obiectivele stabilite în planurile strategice și planurile anuale de activitate;

— analiza componentelor de management (obiective strategice, programe, măsuri) ce compun PSI revizuit din perspectivă structurală (de exemplu, restructurări de obiective strategice și programe; schimbări — reducere/adăugare de obiective strategice și programe, măsuri) și de conținut (de exemplu, modificări de obiective strategice, programe, măsuri; finalizări sau renunțări la componente — măsuri);

— desfășurarea unei explorări a mediului pentru a stabili orice modificări semnificative care sunt necesare pentru prognozele pe care se sprijină planul curent (consultați capitolul Contextul și provocările); și

— adăugarea unui an suplimentar la plan (vezi exemplu mai jos)

Anul	Actualizarea măsurilor
20xx	pentru 20xx+3
20x (x+1)	pentru 20x (x+4)
20x (x+2)	pentru 20x (x+5)

exemplu:

Anul revizuirii	Actualizarea măsurilor
2022	pentru 2025
2023	pentru 2026
2024	pentru 2027

Planul strategic instituțional revizuit va include un sumar privind stadiul implementării componentelor PSI din anul anterior (încheiat). Informația privind stadiul implementării poate fi prezentată în capitolul de introducere al Planului strategic instituțional revizuit în următoarea compoziție:

Stadiul implementării PSI 20(xx-1)

Secțiunea 1

Se vor include precizări privind modificările survenite în structura PSI al noului ciclu de planificare 20(xx) — 20(xx+3), comparat cu PSI-ul ciclului anterior.

Secțiunea 2

Se vor include precizări referitoare la implementarea Planului strategic instituțional la sfârșitul anului 20(xx-1).

Se va adăuga o descriere succintă a metodologiei de raportare a implementării PSI și se va preciza dacă există un sistem formalizat/instituționalizat de măsurare a performanței (sistem de colectare, analiză și raportare a datelor, monitorizare și evaluare, responsabili, proceduri etc). Dacă nu există acest sistem, se va preciza sursa datelor privind implementarea PSI și compartimentele funcționale cu atribuții pentru centralizarea rapoartelor.

În funcție de disponibilitatea actelor normative cu privire la execuția bugetară se va menționa faptul că metodologia bugetării pe programe a fost formalizată printr-un act administrativ opozabil administrației centrale, iar execuția bugetară nu se face/se face parțial/se face integral pe programele bugetare ale PSI.

Se vor menționa de asemenea eventualele probleme identificate în raportarea implementării PSI.

Secțiunea 3

Se vor face precizări referitoare la structura pe obiective, programe, măsuri și indicatori ai PSI pentru anul 20(xx-1), precum și o prezentare cantitativă.

Se vor face precizări la nivelul realizării indicatorilor de performanță la nivel de obiective strategice și de programe.

Se va prezenta o statistică sintetică a realizării țintelor stabilite pentru indicatorii de performanță atașați obiectivelor și programelor. Dacă, în baza indicatorilor utilizați, există și posibilitatea sau metodologia de determinare a atingerii obiectivului și de realizare a programului, atunci trebuie prezentat la acest nivel. Dacă nu există și sunt mai mulți indicatori de performanță atașați, atunci va trebui alocată o pondere relativă fiecărui indicator și calculat ca nivel de realizare.

Dacă după corecțiile bugetare bugetul pe programe a fost actualizat și în special dacă s-a executat pe programele PSI, atunci se poate raporta și nivelul de realizare a bugetului pe obiective și programe.

Secțiunea 4

Se vor descrie concluziile referitoare la implementarea Planului strategic instituțional la sfârșitul anului 20(xx-1).

VI. Anexe la metodologie

Anexa A face parte integrantă din prezenta metodologie.

*ANEXA A
la metodologie*

Model

PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL al Ministerului „denumire”

20(xx)—20(xx+3)

De introdus o imagine reprezentativă a sectorului/ministerului.

„anul elaborării”

Cuprins

Cuvânt înainte
Rezumat executiv
1. Introducere
Fundament
Metodologie
Stadiul implementării PSI 20(xx-1)
Secțiunea 1
Secțiunea 2
Secțiunea 3
Secțiunea 4
2. Context
3. Misiune și viziune
4. Obiective strategice, programe, măsuri și indicatori
Obiectivul strategic 1: „Titlul obiectivului”
Programul 1.1: „Titlul programului”
Programul 1.2: „Titlul programului”
Obiectivul strategic 2: „Titlul obiectivului”
Programul 2.1: „Titlul programului”
Programul 2.2: „Titlul programului”
.....
Programul n.n: „Titlul programului”

5. Aranjamente pentru implementarea, monitorizarea și evaluarea PSI
6. Resurse financiare
7. Anexele Planului strategic instituțional
Anexa 1. Sinteza bugetului pe programe (mii lei)
Anexa 2. Planul strategic instituțional (tabel sintetic)
Anexa 3a. Programe și măsurile aferente acestora (tabel sintetic)
Anexa 3b. Bugetul măsurilor pe surse de finanțare — 1 + 3 ani (mii lei)
Anexa 4. Informații privind componentele PSI
Anexa 4.1. Profilul instituțional
Anexa 4.2. Analiza SWOT
Anexa 4.3. Analiza PESTLE
Anexa 4.4. Politici și strategii
Anexa 4.5. Organigramă
Anexa 4.6. Legislație națională relevantă
Anexa 4.7. Legislație europeană relevantă
Anexa 5. Proiecte de acte normative 20(xx)

Cuvânt înainte

Expunere a mesajului conducătorului ministerului

Se va include în expunere o informare asupra contextului de dezvoltare al sectorului și asupra priorităților naționale în contextul european și global.

Se va prezenta o opinie cu privire la scopul pe care îl are PSI al ministerului și modul în care acesta a fost elaborat, aranjamentele instituționale și factorii critici de succes privind implementarea PSI.

Rezumat executiv

Se va include rezumatul executiv al Planului strategic instituțional 20(xx)—20(xx+3).

1. Introducere

Fundament

Se va include o fundamentare a revizuirii PSI 20(xx)—20(xx+3).

Metodologie

Se va prezenta pe scurt metodologia folosită în revizuirea PSI 20(xx)—20(xx+3).

Stadiul implementării PSI 20(xx-1)

Secțiunea 1

Se vor include precizări privind modificările survenite în structura PSI al noului ciclu de planificare 20(xx)—20(xx+3), comparat cu PSI-ul ciclului anterior.

Secțiunea 2

Se vor include precizări referitoare la implementarea Planului strategic instituțional la sfârșitul anului 20(xx-1).

Se vor menționa de asemenea eventualele probleme identificate în raportarea implementării PSI.

Secțiunea 3

Se vor face precizări referitoare la structura pe obiective, programe, măsuri și indicatori ai PSI pentru anul 20(xx-1), precum și o prezentare cantitativă.

Se vor face precizări la nivelul realizării indicatorilor de performanță la nivel de obiective strategice și de programe.

Secțiunea 4

Se vor descrie concluziile referitoare la implementarea Planului strategic instituțional la sfârșitul anului 20(xx-1).

2. Context

Se va prezenta pe scurt contextul dezvoltării strategice și oportunitățile sectorului la nivel global și european, precum și situația actuală a sectorului în România. Se vor prezenta, de asemenea, angajamentele și capacitățile instituționale privind dezvoltarea sectorului.

3. Misiune și viziune

Misiunea Ministerului „Denumirea ministerului”

O declarație succintă care reflectă scopul și funcțiile ministerului public ce stau la baza eforturilor de realizare a viziunii formulate.

Viziunea Ministerului „Denumirea ministerului”

O declarație concisă prin care este exprimat gradul de dezvoltare viitor al sectorului de politici, proiectat de minister pe termen mediu, a cărei valabilitate va depăși perioada de implementare a Planului strategic instituțional. Se va ține cont de reflectarea unor cuvinte-cheie pentru fiecare obiectiv strategic definit.

4. Obiective strategice, programe, măsuri și indicatori

Obiectivul strategic 1: „Titlul obiectivului”

Prezentarea obiectivului strategic 1 formulat SMART, precum și prezentarea programelor ce susțin implementarea obiectivului

Tabel. Obiectivul strategic 1: Structură

Tabel. Obiectivul strategic 1: Eșalonarea finanțării în funcție de programul bugetar

Buget pe programe	Total cheltuieli (mii lei)							
	Total program mii lei	Realizări An (n-2) și anii anteriori	Execuție preliminată An (n-1)	Propuneri An curent (n)	Estimări An (n+1)	Estimări An (n+2)	Estimări An (n+3)	Estimări Ani ulteriori
Programul 1.1 I. CA II. CB								
Programul 1.2 I. CA II. CB								
Programul 1.3 ...								
TOTAL								

Programul 1.1: „Titlul programului”
 Justificare. Text
 Obiective. Text
 Descriere. Text
 Factori de succes. Text
 Măsuri. Text

Tabel. Obiectivul strategic 1: Măsurile programului 1.1

Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 1.1.1: Descriere
Măsura 1.1.x: Descriere
Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 1.1.n: Descriere
Măsura 1.1.x: Descriere

Programul 1.2: „Titlul programului”
 Justificare. Text
 Obiective. Text
 Descriere. Text
 Factori de succes. Text
 Măsuri. Text

Tabel. Obiectivul strategic 1: Măsurile programului 1.2

Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 1.2.1: Descriere
Măsura 1.2.x: Descriere
Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 1.2.n: Descriere
Măsura 1.2.x: Descriere

Obiectivul strategic 2: „Titlul obiectivului”

Prezentarea obiectivului strategic 2 formulat SMART, precum și prezentarea programelor ce susțin implementarea obiectivului

Tabel. Obiectivul strategic 2: Structură pe programe și măsuri

Tabel. Obiectivul strategic 2: Eșalonarea finanțării în funcție de programul bugetar

Buget pe programe	Total cheltuieli (mii lei)							
	Total program mii lei	Realizări An (n-2) și anii anteriori	Execuție preliminată An (n-1)	Propuneri An curent (n)	Estimări An (n+1)	Estimări An (n+2)	Estimări An (n+3)	Estimări Ani ulterioari
Programul 2.1 I. CA II. CB								
Programul 2.2 I. CA II. CB								
Programul 2.3								
...								
TOTAL								

Programul 2.1: „Titlul programului”

Justificare. Text

Obiective. Text

Descriere. Text

Factori de succes. Text

Măsuri. Text

Tabel. Obiectivul strategic 2: Măsurile programului 2.1

Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 2.1.1: Descriere
Măsura 2.1.x: Descriere
Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 2.1.n: Descriere
Măsura 2.1.x: Descriere

Programul 2.2: „Titlul programului”

Justificare. Text

Obiective. Text

Descriere. Text

Factori de succes. Text

Măsuri. Text

Tabel. Obiectivul strategic 2: Măsurile programului 2.2

Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 2.2.1: Descriere
Măsura 2.2.x: Descriere
Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 2.2.n: Descriere
Măsura 2.2.x: Descriere

.....

.....

Programul n.n: „Titlul programului”

Justificare. Text

Obiective. Text

Descriere. Text

Factori de succes. Text

Măsuri. Text

Tabel. Obiectivul strategic 2: Măsurile programului 2.2

Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 2.2.1: Descriere
Măsura 2.2.x: Descriere
Măsuri care vizează (grupare pe politici):
Măsura 2.2.n: Descriere
Măsura 2.2.x: Descriere

5. Aranjamente pentru monitorizarea și evaluarea PSI

Responsabilitatea. Text

Cadrul de Monitorizare și Evaluare. Text

Colectarea și managementul datelor. Text

Raportarea. Text

Evaluarea. Text

Actualizarea. Text

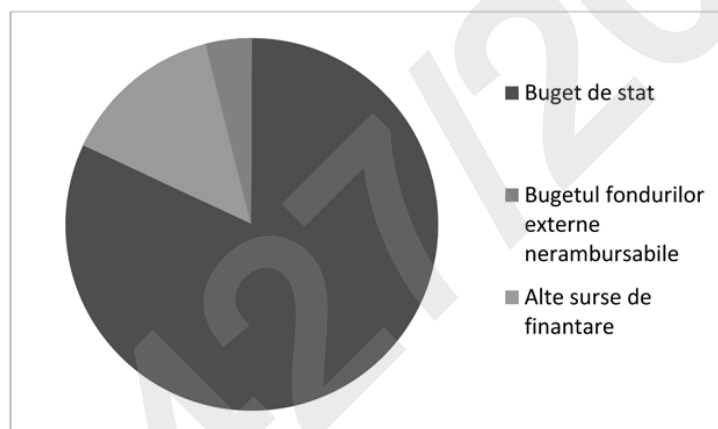
6. Surse financiare

Tabel. Resurse financiare pentru operaționalizarea PSI

Specificație (*)	Total cheltuieli (mii lei)							
	Total program mii lei	Realizări An (n-2) și anii anteriori	Execuție preliminată An (n-1)	Propuneri An curent (n)	Estimări An (n+1)	Estimări An (n+2)	Estimări An (n+3)	Estimări Ani ulterioari
Buget stat								
Bugetul fondurilor externe nerambursabile								
...								
TOTAL								

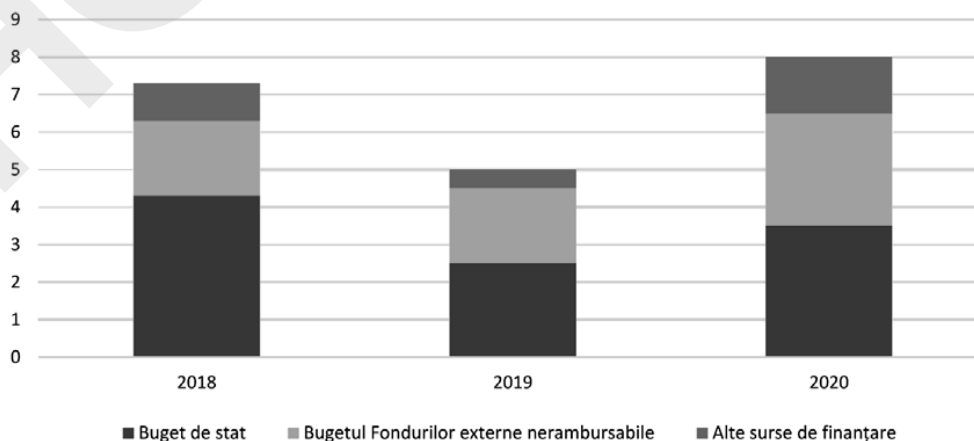
(*) Vezi sursele de finanțare Metodologie, pag. 18, Finanțarea Programului.

Figură.*). Structura bugetului PSI pe surse de finanțare



*) Figura este reprodusă în facsimil.

Figură.*) Surse de finanțare (mii RON)



*) Figura este reprodusă în facsimil.

7. Anexele Planului strategic instituțional

Anexa 1*) Sinteza bugetului pe programe (mii lei)

Specificație		Total program mii lei	Realizări An (n-2) și anii anteriori	Execuție preliminată An (n-1)	Propuneri An curent (n)	Estimări An (n+1)	Estimări An (n+2)	Estimări An (n+3)	Estimări Ani ulteriori
Cheltuieli - Buget de stat									
I. Credite de angajament									
II. Credite bugetare, din care:									
O.S. 1	Obiectiv strategic 1								
P.1.1.	Program bugetar 1.1.								
Titlul I									
Titlul II									
...									
Titlul XIV									
P.1.2.	Program bugetar 1.2.								
Titlul I									
Titlul II									
...									
Titlul XIV									
O.S. 2	Obiectiv strategic 2								
P.2.1.	Program bugetar 2.1.								
Titlul I									
Titlul II									
...									
Titlul XIV									
P.2.2.	Program bugetar 2.2.								
Titlul I									
Titlul II									
...									
Titlul XIV									

.....

*) Anexa 1 este reprodusă în facsimil.

Anexa 2*) Planul strategic instituțional (tabel sintetic)

Obiective Strategice și Programe	Unitate de măsură	Valoare de referință	Țintă 20(xx+2)	Țintă 20(xx+3)
Obiectiv Strategic 1				
<i>Indicator de impact 1.a:</i>				
<i>Indicator de impact 1.b:</i>				
Program 1.1:				
<i>Indicator de rezultat 1.1.a:</i>				
<i>Indicator de rezultat 1.1.b:</i>				
Program 1.2:				
<i>Indicator de rezultat 1.2.a:</i>				
<i>Indicator de rezultat 1.2.b:</i>				
Obiectiv Strategic 2				
<i>Indicator de impact 2.a:</i>				
Program 2.1:				
<i>Indicator de rezultat 2.1.:</i>				
Program 2.2:				
<i>Indicator de rezultat 2.2:</i>				
Obiectiv Strategic n. Îmbunătățirea cadrului instituțional				
<i>Indicator de impact n.a: Gradul de încredere intern și extern în instituția și acțiunile ministerului</i>	%			
<i>Indicator de impact n.b: Gradul de utilizare al fondurilor destinate sectorului</i>	%			

*) Anexa 2 este reprodusă în facsimil.

Indicator de impact n.c: Gradul de conformitate al bugetului de stat: – diferența dintre bugetul planificat la 1 ianuarie și bugetul planificat și rectificat la 31 decembrie, an curent – diferența dintre bugetul planificat la 1 ianuarie și execuția bugetară la 31 decembrie	%			
Program n.1: Îmbunătățirea capacității administrative de management și implementare a politicii sectoriale				
Indicator de rezultat n.1.a: Frecvența modificărilor de structură funcțională ²⁴	Nr./an	Max 2/an	Max 1/an	Max 1/an
Indicator de rezultat n.1.b: Indicele variației numărului de angajați din sectorul public ocupați efectiv în instituții/structuri care au atribuții funcționale în sector (baza = 2015)	%	%	%	%
Indicator de rezultat n.1.c: Penalități plătite pe: – (ex: FEADR) raportat la totalul plăților efectuate în anul precedent	%	%	%	%
Indicator de rezultat n.1.d: Număr de modificări la nivel de capitol și rectificări negative la bugetul de stat	Nr./an	30/an	25/an	20/an
Indicator de rezultat n.1.e: Frecvența modificărilor actelor normative în decurs de un an	Nr./an	10/an	10/an	10/an
Indicator de rezultat n.1.f: Calitatea implementării PSI (calificativul de evaluare urmează a fi stabilit)		Mediu	Mare	Mare
Indicator de rezultat n.1.g: Ponderea cheltuielilor de administrare în total buget anual al ministerului	%	%	%	%
Indicator de rezultat n.1.i: Cheltuieli de administrare per angajat al ministerului	RON/pers.	-	-	-

²⁴ Prin modificare se înțelege orice amendament adus Hotărârii privind reorganizarea și funcționarea ministerului și a unor structuri aflate în subordinea acestuia sau oricărui act normativ care anulează și înlocuiește această Hotărâre (inclusiv actul în sine).

Anexa 3a*) Programe și măsurile aferente acestora (tabel sintetic)

Măsuri	Indicator de realizare	Valoare de referință	Unitate măsură	Țintă 20(xx)	Țintă 20(xx+1)	Țintă 20(xx+2)	Țintă 20(xx+3)
Program 1.1:							
<i>Măsura 1.1.1:</i>							
<i>Măsura 1.1.2:</i>							
Program 1.2:							
<i>Măsura 1.2.1:</i>							
<i>Măsura 1.2.2:</i>							
Program 2.1:							
<i>Măsura 2.1.1:</i>							
<i>Măsura 2.1.2:</i>							
Program n.x:							
<i>Măsura n.x.1:</i>							
<i>Măsura n.x.2:</i>							

*) Anexa 3a este reprodusă în facsimil.

Anexa 3b*) Bugetul măsurilor pe surse de finanțare (mii lei)²⁵

Program bugetar / măsură	Valoare (mii lei)	Valoare (mii lei)/ an Total PSI							Buget de Stat (mii lei)/ an							Buget FEN (mii lei)/ an							
	Total mii lei	Realizări An (n-2) și anii anteriori	Execuție preliminară An (n-1)	Propuneri An curent (n)	Estimări An (n+1)	Estimări An (n+2)	Estimări An (n+3)	Estimări Ani ulterioari	Realizări An (n-2) și anii anteriori	Execuție preliminară An (n-1)	Propuneri An curent (n)	Estimări An (n+1)	Estimări An (n+2)	Estimări An (n+3)	Estimări Ani ulterioari	Realizări An (n-2) și anii anteriori	Execuție preliminară An (n-1)	Propuneri An curent (n)	Estimări An (n+1)	Estimări An (n+2)	Estimări An (n+3)	Estimări Ani ulterioari	
P.1.1																							
M1.1.1.																							
M1.1.2.																							
.....																							
P2.1																							
P2.2.																							
M.2.2.1.																							
.....																							
P.n.1.																							
M.n.1.1.																							
M.n.1.2.																							

²⁵ Anii din tabel sunt exemplificativi pt. perioada 1+3 ani

*) Anexa 3b este reprodusă în facsimil.

Anexa 4. Informații privind componentele PSI

Anexa 4.1. Profilul instituțional

Profilul instituțional cuprinde descrierea resurselor instituționale (cadrul de reglementare național și internațional, instituțiile aflate în subordonare și coordonare) și organizaționale (organigrama, resursele umane, resursele bugetare). Descrierea și analiza profilului instituțional includ cel puțin următoarele:

- actele normative relevante, precum și strategiile/politicile;
- tratatele/acordurile internaționale;
- organigrama;
- instituțiile și entitățile subordonate (prezentate într-o schemă de relaționare cu ministerul și între acestea);
- informații privind personalul și bugetul (pentru trei ani anteriori);
- model de administrare și furnizare a serviciilor.

Anexa 4.2. Analiza SWOT

Anexa 4.3. Analiza PESTLE

Anexa 4.4. Politici și strategii

Anexa 4.5. Organigramă

Anexa 4.6. Legislație națională relevantă

Anexa 4.7. Legislație europeană relevantă

Anexa 5. Proiecte de acte normative 20(xx)

ANEXA Nr. 2

Etapile procesului de planificare strategică

Nr. crt.	Termen/Perioada	Acțiune	Responsabil
1.	Februarie—martie	Se realizează revizuirea inițiativelor din cadrul programelor existente în Planul strategic instituțional în baza raportului de evaluare al Planului strategic instituțional pe anul anterior și tuturor prevederilor din documentele strategice în vigoare, respectiv a obligațiilor, angajamentelor și altor condiționalități legale asumate de Guvernul României.	— ministerele (ordonatorii principali de credite prevăzuți în Strategia fiscal-bugetară)
2.	Aprilie	Planurile strategice instituționale revizuite sunt trimise la Secretariatul General al Guvernului în vederea formulării de observații și propuneri de ordin metodologic. Ministerele aprobă forma finală a Planului strategic revizuit prin ordin de ministru.	— ministerele și Secretariatul General al Guvernului
3.	Mai	Planurile strategice instituționale revizuite, rezultat al etapelor de la pct. 1 și pct. 2, se aprobă de către Guvern prin Memorandum inițiat de Secretariatul General al Guvernului și avizat de ministere (ordonatorii principali de credite).	— Guvern — Secretariatul General al Guvernului — ministerele (ordonatorii principali de credite)
4.	Iunie	Ministerele și SGG (ordonatorii principali de credite) transmit către Ministerul Finanțelor inițiativele din Planul strategic instituțional revizuit conform bugetului aprobat și cererea de resurse bugetare pentru elaborarea strategiei fiscal-bugetare.	— ministerele și SGG (ordonatorii principali de credite) — Ministerul Finanțelor
5.	August—septembrie	Pe baza componentei bugetare multianuale incluse în Planul strategic instituțional aprobat, ministerele și SGG depun la Ministerul Finanțelor propunerile pentru proiectul de buget și anexele aferente, pentru anul bugetar următor, cu încadrarea în limitele de cheltuieli și estimările pentru următorii 3 ani, însoțite de documentații și fundamentări detaliate.	— ministerele (ordonatorii principali de credite)
6.	În termen de 2 săptămâni de la publicarea legii bugetului de stat în Monitorul Oficial al României	Se corelează sumele alocate prin Legea anuală a bugetului cu programele bugetare existente în Planul strategic instituțional revizuit.	— ministerele (ordonatorii principali de credite) — responsabilii de la nivelul grupului de management de la nivelul ministerelor (ordonatorii principali de credite)