Ministry of Finance of the Slovak Republic

Slovak Aid

UNDP

Empowered lives.
Resilient nations.

DOCUMENTUL CU EXEMPLE DE PRACTICI BUNE SAU RELE ÎN STABILIREA SCOPURILOR, OBIECTIVELOR ŞI INDICATORILOR DE PERFORMANŢĂ, ÎN BUGETAREA PE PROGRAME (APC ŞI APL)

DOCUMENT PREGĂTIT DE

ANNA BARON
SOŇA ČAPKOVÁ
DANKA KOVAĽOVÁ

10 DECEMBRIE 2013

Cuprins

Introducere **5**

1. CADRUL LOGIC ŞI METODOLOGIA PROGRAMULUI **7**

Scopuri 8

Obiective 10

Indicatori de performanţă 12

2. EXEMPLE PENTRU DEFINIREA ELEMENTELOR PROGRAMULUI LA NIVELUL ADMINISTRAȚIEI PUBLICE CENTRALE **17**

Scopuri 18

Obiective 23

Indicatorii de performanţă 29

3. EXEMPLE PENTRU DEFINIREA ELEMENTELOR PROGRAMELOR LA NIVELUL LOCAL AL ADMINISTRAŢIEI PUBLICE **37**

Viziune şi misiune 37

Scopuri 38

Obiective 41

Indicatorii de performanţă 44

Anexe **48**

1. Exemplul unei structuri de program complete în cadrul autorităţii publice centrale (studiu de caz) 49
2. Exemplul unei structuri de program în cadrul autorităţii publice locale (studiu de caz) 62

Lista de casete

Caseta 1: Caracteristicile unui scop 8
Caseta 2: Caracteristicile unui obiectiv 10
Caseta 3: Caracteristicile Indicatorilor de performanţă 12
Caseta 4: Exemple de indicatori de produs 13
Caseta 5: Exemple de indicatori de eficienţă 14
Caseta 6: Exemple de indicatori de rezultat 15
Caseta 7: Exemple de Măsuri ale Performanţei pentru subprograme /programe /Domeniul serviciilor prestate 16

Lista de diagrame

Diagrama 1: Inter-conexiuni în cadrul cadrului logic al programului 7
Diagrama 2: Relaţiile dintre diferite tipuri de măsuri ale performanţei 16

Lista Abrevierilor

APC	Autoritate Publică Centrală
APL	Autoritate Publică Locală
BBP	Bugetare pe programe
BP	Bugetul Programului
CBTM	Cadrul bugetar pe termen mediu
CCTM	Cadrul de cheltuieli pe termen mediu
ÎMM	Întreprinderi mici şi mijlocii
Metodologie privind bugetul	Ordinul Nr. 19 al Ministerului Finanţelor al Republicii Moldova din 16 februarie 2008; şi Setul Metodologic privind elaborarea, aprobarea şi modificarea bugetului elaborat de Ministerul Finanţelor al Republicii Moldova
MF RM	Ministerul Finanţelor al Republicii Moldova
Ordinul	Ordinul Nr. 19 al Ministerului Finanţelor al Republicii Moldova din 16 februarie 2008
Set	Setul Metodologic privind elaborarea, aprobarea şi modificarea bugetului elaborat de Ministerului Finanţelor al Republicii Moldova
UE	Uniunea Europeană
UTA	Unitate Teritorial – administrativă

Introducere

Acest document este elaborat ca şi document adiţional la materialele de instruire pregătite pentru formarea de formatori în domeniul Conceptul şi Metodologia de Bugetare bazată pe Programe (BBP) în Moldova pentru ambele niveluri ale administraţiei publice (central şi local). Deşi se referă la anumite fragmente din metodologia actuală, acesta nu trebuie să fie înţeles ca şi ghid pentru metodologie. Documentul oferă doar exemple ale aplicării practice a metodologiei existente.

Elaborarea programelor, sub-programelor şi a structurilor interne ale acestora ca şi părţi integrante, inter-conectate, constituie un proces foarte complex, care necesită o înţelegere clară nu doar a bugetării şi a metodologiei aferente, dar şi o bună cunoaştere a funcţiilor organelor respective ale statului şi administraţiei publice locale şi a serviciilor oferite de către acestea. La aplicarea metodologiei pentru bugetarea bazată pe programe, trebuie să se ţină cont de particularităţile fiecărui program în parte; fiecare program şi părţile acestuia trebuie să fie elaborate individual. Până când personalul de stat şi al administraţiei publice din Moldova vor obţine experienţa practică necesară pentru procesul respectiv, acest document poate servi ca şi sursă de inspiraţie pentru autorităţile administraţiei publice centrale şi locale şi instituţiile bugetare în definirea bugetelor pentru programele lor, instruirea în vederea formulării scopurilor, obiectivelor şi a indicatorilor de performanţă, precum şi pentru avertizarea asupra celor mai răspândite greşeli. Acesta include de asemenea anumite sugestii referitor la ce trebuie de luat în consideraţie la o etapă timpurie a elaborării programelor, pentru a evita posibilele dificultăţi la o etapă mai târzie.

Aplicarea acestui document necesită citirea şi înţelegerea prealabilă a metodologiei moldoveneşti cu privire la BBP, elaborată de Ministerul Finanţelor al Republicii Moldova (Metodologia privind bugetul)[1] şi nu trebuie interpretată ca înlocuind metodologia respectivă.

Metodologia privind bugetul prezintă cadrul general pentru structurile întregului program aplicabil atât pentru autorităţile administraţiei publice centrale, cât şi cele ale administraţiei locale, în timp ce metodologia BBP este unică. Astfel, definiţiile şi caracteristicile nivelurilor ierarhice ale programului, precum şi elementele programului stabilite în Metodologia privind Bugetul (Capitolul 11), sunt aceleaşi pentru ambele niveluri ale administraţiei publice (central şi local). Metodologia privind bugetul este foarte exactă şi foarte cuprinzătoare, încercând să acopere întregul proces bugetar pentru administraţiile publice locale de ambele niveluri. Pentru a facilita implementarea metodologiei BBP la nivel local (nivelul unităţilor teritorial-administrative (UTA)) şi face metodologia respectivă cât mai ”prietenoasă utilizatorului” posibil, Ministerul Finanţelor al Republicii Moldova (MF Moldova) intenţionează să elaboreze un Ghid Practic privind Bugetarea Bazată pe Programe pentru Autorităţile Publice Locale. Scopul acestui ghid nu este de a înlocui Metodologia unică privind bugetul, ci să ajute la punerea în aplicare a acesteia.

Capitolul 1 al documentului prezintă metodologia BBP şi cadrul logic al programelor. Metodologia este prezentată într-o formă foarte concisă, deoarece informaţiile detaliate sunt prezente în Metodologia privind bugetul însăşi. Capitolul subliniază trăsăturile principale ale BBP şi caracteristicile specifice ale elementelor programului, inclusiv explicaţii şi definiţii. Capitolul prezintă cadrul logic, care subliniază necesitatea absolută de ţine cont întotdeauna de logica internă a programului. Fără aceasta, bugetarea pe programe nu va servi scopului acesteia: cel mai probabil că aceasta va cauza doar poveri administrative.

În Capitolul 2 şi 3 sunt prezentate unele exemple de formulare reuşită şi nereuşită a scopurilor, obiectivelor şi indicatorilor de performanţă separat pentru nivelul central şi cel local.

---

[1] O nouă versiune modificată substanțial a Ordinului Ministerului Finanțelor nr. 19 din 16 februarie 2008 este inclusă în Capitolul 11 al Setului Metodologic pentru Elaborarea, Aprobarea și Modificarea Bugetului, în proces de aprobare împreună cu Legea organic privind Finanțele Publice și Responsabilitatea Bugetar-Fiscală.

Anexele 1 şi 2 conţin studii de caz care reflectă sistemul BBP din Slovacia la nivelul administraţiei publice centrale şi locale.

Anexa 1 conţine un exemplu al unei structuri de program pentru nivelul central – sectorul educaţiei. În acest caz particular, programul cuprinde sistemul naţional de educaţie. Aceasta oferă suplimentar o oportunitate de a compara rezultatele obţinute prin aplicarea standardelor naţionale de educaţie cu criteriile din standardele acceptate la nivel internaţional. Aceasta ar putea asigura o anumită valoare adăugată elaborării programului educaţional în Moldova.

Anexa 2 oferă un exemplu de structură de program cuprinzând funcţiile tipice ale administraţiei locale. Aceasta poate fi utilă la elaborarea programelor relevante pentru municipii. Aceasta poate asigura o anumită valoare adăugată după implementarea planului de descentralizare fiscală, care este implementat la momentul actual în Moldova.

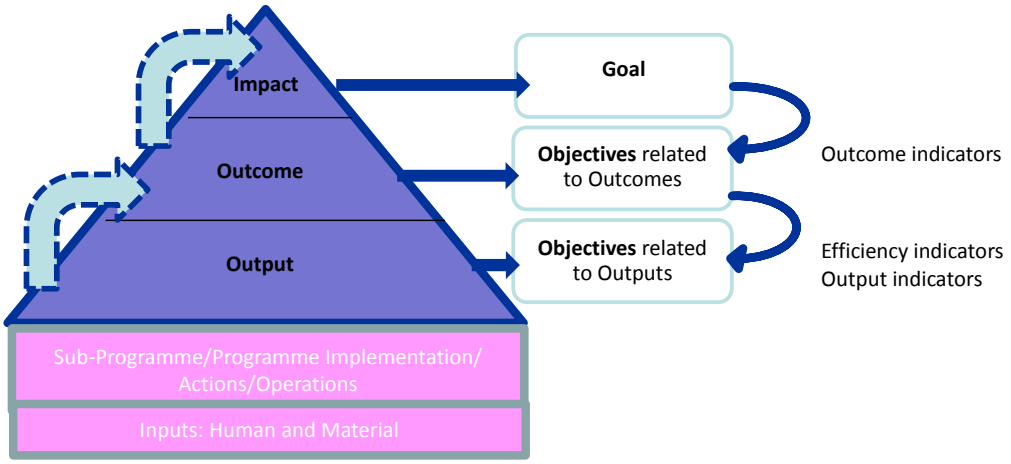
1. CADRUL LOGIC ŞI METODOLOGIA PROGRAMULUI

Programele, sub-programele şi activităţile, ca şi niveluri ierarhice ale structurii de program, trebuie să fie elaborate în vederea susţinerii priorităţilor Guvernului (atât central, cât şi locale). Ierarhia scopurilor şi obiectivelor sub-programelor din cadrul întregului program, va corespunde acestor priorităţi.

Scopul este forma de exprimare a impactului acţiunilor/operaţiunilor implementate; obiectivele constituie forma de exprimare a produselor şi rezultatelor acţiunilor/operaţiunilor implementate. În alte cuvinte, componenţa programului (nivelurile ierarhice ale structurii şi elementelor de program) va reflecta o anumită logică care va susţine prioritătile Guvernului (administraţiei publice locale). Această logică reprezintă un cadru în care trebuie să fie elaborat programul: un cadru logic al programului ("logframe").

Cadrul logic asigură logica internă a programului. Acesta este un mod de structurare a principalelor componente ale programului, astfel încât legăturile logice din rândul acestora să fie evidente iar elementele de le nivelul inferior să contribuie la realizarea elementelor de la nivelul superior: resursele utilizate pentru implementarea activităţilor contribuie la realizarea obiectivelor, care sunt exprimate ca şi produse şi rezultate, astfel încât realizarea obiectivelor sub formă de produse susţine realizarea de obiective sub formă de rezultate; obiectivele contribuie la realizarea scopurilor. Iar scopuri realizate înseamnă politici implementate, cu condiţia că a fost respectat cadrul logic la construirea programului. În procesul elaborării programului, sunt definite scopurile, obiectivele şi indicatorii de performanţă. Indicatorii vor fi utilizaţi pentru a măsura realizarea obiectivelor şi scopurilor. Va fi aplicată abordarea de sus în jos.

Diagrama 1: Inter-conexiuni în cadrul cadrului logic al programului



Top-down approach applies when designing sub-programme/programme (right side of diagram)
Bottom-up approach represents sub-programme/programme implementation (left side of diagram)

Impacturi: efectele sociale, socio-economice ale implementării sub-programului[2], obţinute pe termen lung.
Rezultate: schimbările sociale, socio-economice cauzate de implementarea sub-programului, obţinute pe termen mediu/scurt.
Produse: bunurile şi serviciile produse de către o Autoritate Centrală/Locală (APC/APL) respectivă.

[2] În culturile de bugetare unde scopurile sunt stabilite la nivel de program, impacturile reprezintă efectele sociale şi socio-economice ale întregului program. Cultura de bugetare din Moldova stabileşte scopurile la nivel de sub-program, astfel încât impacturile pot fi observabile şi măsurabile la nivel de sub-program.

SCOPURI

Prioritățile de politici (atât la nivelul central, cât şi cel local) abordează, în general, problemele economice şi sociale sau necesităţile anumitor grupuri ale societăţii. Viziunea preponderentă a politicilor trebuie să fie reflectată pe cât de mult posibil în formularea *scopului* programului/sub-programului. Formularea scopurilor este unul dintre aspectele esenţiale ale procesului de planificare strategică. Sub-programul/programul bine conceput va exprima expres cum vor fi respectate prioritățile politicilor. APC şi APL trebuie să contribuie la realizarea unui scop al sub-programului[3] prin realizarea obiectivelor acestuia. Ele sunt responsabile pentru realizarea scopului şi obiectivelor conexe.

Caseta 1: Caracteristicile unui scop

- *Un scop reflectă rezultatul final sau efectele cu impact general impact asupra societăţii care sunt aşteptate în urma implementării politicii. Rezultatele pot descrie starea îmbunătăţită a lucrurilor sau schimbările economice şi sociale pozitive în rezultatul implementării programului.*
- *Un scop răspunde la întrebarea: "Ce dorim să obţinem?"*
- *Un scop reflectă obiectivele strategice ale politicii pe termen lung.*
- *Un scop este clar şi concis definit. Propoziţiile utilizate trebuie să conţină un număr cât mai mic de virgule, de conjuncţii "şi" şi, în general, de cuvinte.*
- *Un scop este corelat cu obiectivele generale incluse în documentele de planificare strategică naţională şi sectorială;*
- *Un scop rămâne, în general, valabil şi neschimbat pe parcursul întregii perioade de implementare a sub-programului/programului.*
- *Un scop este stabilit la nivel de sub-program. Un sub-program poate avea doar un scop.*
- *Un scop nu este cuantificat, în general, şi cuprinde mai mulţi ani bugetari*
- *Scopul reprezintă o frază generală care descrie rezultatele guvernării/autoguvernării. Scopul indică direcţia. Totuşi, acesta nu stabileşte evenimente importante, nici nu determină căi pentru a ajunge acolo*
- *Scopul face trimitere la politici şi priorităţi. Acesta ghidează formularea obiectivelor specifice*
- *Scopul acoperă o perioadă de timp relativ lungă. În general, scopurile sunt formulate pentru durata întreagă a perioadei de planificare şi pot avea un astfel de cadru temporal încât să persiste în actualizările ulterioare ale planificării.*
- *Scopul tinde să rămână în principal neschimbat până nu are loc o schimbare radicală a mediului în care el a fost creat.*
- *Scopul este provocător, dar realist şi realizabil. Totuşi, acesta este sensibil la mediul politic, situaţia fiscală a statului şi alţi factori externi care afectează atingerea scopului respectiv.*

Deoarece scopul trebuie să ofere informaţie despre rezultatele finale, adică despre starea de lucruri aşteptată/efectele aşteptate dar nu despre acţiunile/operaţiunile care urmează de întreprins pentru obţinerea acestora, următoarele întrebări pot fi utile în stabilirea corectă a scopului:

- Ce caracteristici pot demonstra starea de lucruri aşteptată?
- Acele caracteristici ajută la evaluarea realizării scopului?

[3] Metodologia Bugetară în Moldova defineşte scopul doar la nivelul sub-programului.

Caracteristici ale unui scop formulat reuşit:

- Starea de lucruri aşteptată, efectele aşteptate
- Definit clar şi concis
- Exprimat ca un beneficiu sau rezultat dorit pentru clienţi sau grupurile-ţintă
- Stabilit în termeni generali
- Clar şi concis
-

Caracteristici ale unui scop formulat nereuşit:

- Supraîncărcat cu informaţii
- Combinat cu obiective
- Lung şi complicat
- Se referă la instrumente şi/sau activităţi specifice ce urmează a fi implementate pentru atingerea stării dorite de lucruri, efectelor aşteptate, adică scopul ca atare
- Se auto-completează
- Face trimitere la legislaţie
- Conţine materiale irelevante

OBIECTIVE

Obiectivele sunt esenţiale pentru implementarea eficientă a unui program/subprogram şi evaluarea lui. Obiectivele specifică modul în care vor fi atinse scopurile. Dacă scopurile programului/subprogramului definesc intenţiile programului/subprogramului, atunci obiectivele ar trebui să descrie mecanismele aplicate pentru realizarea intenţiilor în cauză. Obiectivele sunt elementele de construcţie sau paşii spre atingerea scopurilor. Acestea sunt ţinte măsurabile care descriu rezultate finale specifice care sunt de aşteptat să fie realizate pe parcursul unei perioade de timp definite.

Caseta 2: Caracteristicile unui obiectiv

- *Obiectivele reprezintă o expresie mai concretă a scopului şi determină rezultatele specifice sau intermediare care urmează a fi obţinute pe parcursul unei perioade anumite de timp.*
- *Obiectivele trebuie să răspundă la întrebarea: „Cum va fi atins scopul?"*
- *Obiectivele rezultă din şi trebuie corelate cu scopurile definite, având un caracter mai concret şi mai operaţional.*
- *Obiectivele definite în cadrul fiecărui subprogram trebuie să reprezinte, cât mai concret posibil, acţiunile planificate care urmează a fi întreprinse şi termenul stabilit pentru a atinge scopul subprogramului.*
- *Obiectivele sunt definite la nivel de subprogram.*
- *Pentru fiecare scop se va defini un set de obiective corelate logic.*
- *Obiectivele nu trebuie să fie contradictorii.*
- *Obiectivele din cadrul unui subprogram trebuie stabilite în conformitate cu importanţa lor.*
- *Obiectivele includ un grad sau tip de schimbare; precum şi un termen de realizare.*
- *Obiectivele trebuie să specifice un rezultat sau un produs, nu doar o acţiune, operaţie sau proces*
- *Obiectivele fragmentează scopurile largi în termeni mai operaţionali şi servesc drept bază pentru dezvoltarea acţiunilor de performanţă.*
- *Obiectivele definesc, în termeni cantitativi şi verificabili, ce urmează a fi realizat.*
- *Obiectivele specifică timpul. Ele prezic timpul când se vor obţine rezultatele.*

În funcţie de nivelurile cadrului logic (a se vedea Diagrama 1), pot fi folosite două tipuri de obiective:

- *Obiective orientate spre rezultat:*
  - *obiective orientate spre rezultat pe termen mediu* (termen de 3-5 ani). În ierarhia cadrului logic, obiectivele orientate spre rezultat pe termen mediu sunt cele mai aproape de scop. Ele pot fi influenţate de factori precum crizele bancare, întreruperile financiare, schimbările de guvernare.
  - *obiective orientate spre rezultat pe termen scurt.* Acestea exprimă rezultatele imediate obţinute într-o perioadă mai scurtă, de obicei aproximativ 1an.
- *obiective orientate spre produs (de obicei definite pe un termen* de 1 an). Ele sunt uşor măsurabile şi, de aceea, pot fi uşor monitorizate şi evaluate.

Formularea enunţurilor de obiectiv necesită atenţie deosebită, astfel încât acestea să transmită cu exactitate mesajul pe care noi vrem ca ele să-l transmită.

O formulare bună a obiectivului se caracterizează prin următoarele:

- se va folosi un limbaj specific mai degrabă decât cel general
- formularea clară chiar de la început a ceea ce va fi modificat şi în ce măsură – aceasta face obiectivul măsurabil şi astfel susceptibil de evaluare
- vor fi luate în considerare obiectul a ceea ce urmează a fi realizat, termenul şi resursele disponibile pentru ca obiectivul să devină realizabil
- să demonstreze clar progresul către realizarea scopului, În mod ideal, fiecare obiectiv trebuie să ţintească un nivel/volum realizabil
- să descrie un nivel viitor cuantificabil (dacă este cazul)
- să sprijine scopul sub-programului
- să reflecte beneficiile planificate pentru clienţi
- să fie cuantificabile în termen de un an fiscal
- legătura cu scopul este esenţială
- trebuie definit cadrul temporal în care vor avea loc modificările scontate.

O formulare nereuşită a obiectivului trădează următoarele:

- este definit ca acţiune/operaţie care urmează a fi efectuată, nu ca rezultat sau produs care urmează a fi obţinut. Astfel lipseşte motivul efectuării acţiunii/operaţiei
- nu este măsurabil
- nu este limitat în timp
- nu este specific.

INDICATORI DE PERFORMANŢĂ

Indicatorii de performanţă sunt utilizaţi pentru a măsura progresul şi realizările politicilor şi a programelor. De obicei, aceştia măsoară progresul în calea atingerii obiectivelor şi a scopurilor. Indicatorii de performanţă sunt formulaţi în legătură directă cu obiectivul. Indicatorii pot fi revizuiţi şi sunt eficienţi din punct de vedere al costului. Indicatorii de performanţă constau din două părţi: o parte textuală şi una valorică. Textul abordează un produs sau un rezultat care urmează a fi obţinut prin realizarea obiectivului. Valorile indică ţinta indicatorului şi valorile reale. Acestea pot fi: (i) numerice (formate din date comparabile cronologic, adică valoarea numerică sau nivelul realizat ce urmează a fi realizat într-o perioadă de timp măsurabilă) sau (ii), logice (pot oferi un rezultat pozitiv/negativ).

Caseta 3: Caracteristicile Indicatorilor de performanţă

- ***Pertinenţi şi relevanţi.*** *Aceştia au semnificaţie şi se raportează direct la scopuri şi obiective. Aceştia măsoară progresul în calea atingerii obiectivelor pe care îi însoţesc.*
- ***Accesibili.*** *Informaţia privind măsurările este accesibilă şi la îndemână.*
- ***Clari şi simpli.*** *Indicatorii nu sunt echivoci. Aceştia pot fi uşor înţeleşi şi utilizaţi fără prea multe explicaţii. Nu se vor utiliza termenii tehnici şi specializaţi, acronimele şi jargoanele pentru a evita interpretările eronate. Aceştia sunt calculaţi şi prezentaţi într-o manieră explicită.*
- ***Verificabili.*** *Sunt utilizate metode statistice sau cantitative standard (sau conţin explicaţii clare despre calculele non-standard), precum şi ilustrarea prin tabele, diagrame, scheme uşor de înţeles.*
- ***Comparabili.*** *Aceştia sunt definiţi şi colectaţi într-un mod sistematic. Se utilizează atât comparaţiile interne, cât şi externe, fie prin raportarea la perioadele precedente sau programele similare sau la sectorul privat. Aceştia compară performanţa actuală a programului cu cea din anii trecuţi; aceştia compară programul cu programele similare, implementate în alte oraşe /regiuni sau în sectorul privat.*
- ***Credibili.*** *Indicatorii se bazează pe date corecte şi fiabile. Aceşti utilizează metode statistice sau cantitative standard (sau conţin explicaţii clare cu privire la calculele non-standard).*
- ***Oportuni.*** *Indicatorii sunt colectaţi şi raportaţi conform criteriului de oportunitate temporală. Aceştia sunt produşi într-un anumit termen, fapt ce va permite întreprinderea unor măsuri utile, la momentul potrivit.*
- ***Raport cost-eficacitate.*** *Există un echilibru între valoarea informaţiei prezentate şi costul aferent colectării, procesării şi raportării acesteia. Un sistem oneros de colectare a informaţiei va reduce beneficiile generale ale procesului de măsurare a performanţei.*
- ***Sistematici şi fiabili.*** *Indicatorii sunt măsuraţi, calculaţi şi raportaţi în acelaşi mod şi într-o manieră regulată. Acest fapt necesită ca indicatorii de performanţă să rămână stabili în timp.*
- ***Capabili să evite stimulările neoneste.*** *Indicatorii nu vor încuraja comportamentele nedorite. De exemplu, este necesar ca profesorii să nu ignore studenţii cu abilităţi mai modeste din motiv că aceştia au puţine şanse să susţină examenele şi, prin acest fapt, să contribuie la atingerea unei ţinte dificile pentru candidaţii la examene.*

Nu utilizaţi un indicator de performanţă care:

- **Nu oferă o informaţie bună** – măsurarea nu este valabilă, fiabilă, rezistentă. Nu este clar ce este supus măsurării şi modul în care ar trebui interpretate rezultatele.
- **Nu ilustrează progresul atins în calea spre atingerea scopurilor şi a obiectivelor** – măsurarea nu este promptă şi /sau funcţională.
- **Nu are o apartenenţă** – măsurarea nu este funcţională, credibilă şi /sau clară. Nimeni nu este responsabil şi nu are grijă de atingerea performanţei.
- **Nu va avea niciodată date accesibile** – măsurarea nu este accesibilă; captarea informaţiei necesare este imposibilă sau foarte costisitoare.

Programarea în bază de program utilizează trei tipuri de indicatori de performanţă: *de produs, de rezultat, de eficienţă*. Fiecare dintre acestea este menit să ofere răspuns la diverse întrebări. În timp ce indicatorii de produs măsoară nivelul de atingere a obiectivelor privind produsul, indicatorii de rezultat măsoară nivelul de atingere a obiectivelor privind rezultatul (a se vedea diagrama 1). De regulă, eficienţa se măsoară la nivel de produs.

Indicatorii de produs

Indicatorii de produs măsoară cantitatea. Aceştia se referă la cantitatea de unităţi produse; care este volumul de lucru efectuat

- Câţi kilometri de drumuri locale au fost reparaţi?
- Câţi kilometri de conductă de canalizare au fost inspectaţi vizual?
- Care este numărul cetăţenilor deserviţi?
- Care este numărul de incendii la care s-a reacţionat?

Indicatorii de produs, în mod normal, măsoară cantitatea produselor sau a serviciilor oferite, sau numărul de clienţi deserviţi. Aceştia se concentrează pe nivelul acţiunilor /operaţiilor în livrarea unui anumit subprogram /program. De cele mai dese ori sunt raportate numerele tranzacţiilor şi măsurile volumelor de lucru, ale căror scop este de a arăta modul în care este alocat timpul pentru a răspunde solicitărilor. Indicatorii de produs sunt utili pentru deciziile privind alocarea de resurse (cu precădere pentru calcularea şi justificarea ajustărilor aduse volumului de lucru în cererile de buget).

Caseta 4: Exemple de indicatori de produs

- Tone de deşeuri colectate
- Metri pătraţi de parcuri cosite
- găuri astupate
- licenţe eliberate
- inspecţii în construcţii efectuate
- elevi înscrişi în şcolile de stat
- ore de curs ţinute
- măsurarea performanţei de genul„reţeaua de aprovizionare cu apă este inspectată pentru depistarea scurgerilor” nu este relevantă deoarece descrie mai degrabă o activitate decât un rezultat. Pertinenţa acesteia poate fi sporită prin includerea mai multor detalii, precum „numărul de scurgeri identificate” sau „timpul de reacţie după identificarea unei scurgeri”.

Aceste măsuri sunt cel mai frecvent colectate. Totuşi, indicatorii de produs sunt limitaţi, deoarece ei nu indică dacă scopurile şi obiectivele programului au fost atinse, cu excepţia cazului în care rezultatul scontat este o creştere a produsului; şi nici nu oferă nici o informaţie despre calitatea sau eficienţa lucrului desfăşurat.

Indicatorii de eficienţă

Indicatorii de eficienţă cuantifică relaţia dintre produse (sau rezultate) şi resurse, adică prezintă costul aferent produselor şi rezultatelor, în termeni de bani sau ore lucrate per unitate. Aceştia pot, totodată, fi descrişi ca producerea efectelor sau a rezultatelor dorite prin utilizarea minimă de timp, efort sau competenţe.

Indicatorii de eficienţă măsoară rentabilitatea şi productivitatea. Există două tipuri principale de indicatori de eficienţă:

Caseta 5: Exemple de indicatori de eficienţă

Resurse divizate prin produse (cost per unitate)

- costul per tonă de deşeuri colectate,
- costul per gaură de drum reparată
- costul per milă de stradă sau drum asfaltat
- costul mediu de întreţinere a unui elev, în şcolile de stat
- ponderea de ocupare a paturilor în spitale
- costul per km de drum local construit sau întreţinut
- costul unei inspecţii efectuate

Produs prin resurse (productivitate)

- numărul de facturi pentru consumul de apă, procesate de un singur funcţionar
- volumul mediu de lucru per lucrător social
- numărul de cereri de obţinere a permisului examinate de către o singură persoană

Dar

Cheltuieli per capita sau ore de lucru per 1000 de locuitori nu sunt nişte măsurări ale eficienţei, ci resurse normalizate, utilizate pentru compararea cu alte programe sau jurisdicţii.

Măsurarea *costului per unitate de serviciu* este foarte importantă pentru multe subprograme /programe şi acţiuni /operaţii. Aceşti indicatori aparent sunt simpli, dar pot ascunde şi unele probleme. Ei pot fi distorsionaţi prin inflaţie şi, de obicei, reprezintă, mai degrabă, costul mediu per unitate decât *costul marginal* de furnizare a altei unităţi.

Indicatorii de rezultat

Rezultatele reprezintă rezultatele obţinute sau nivelul la care a fost redusă sau soluţionată o problemă, precum şi schimbările scontate ce au fost obţinute. Acestea măsoară rezultatele şi măsoară eficienţa subprogramului /programului. Indicatorii de rezultat sunt cele mai importante măsuri ale performanţei, deoarece ilustrează dacă au fost sau nu obţinute rezultatele scontate.

Indicatorii de rezultat reprezintă rezultatele eforturilor depuse în cadrul subprogramului şi cheltuielile de resurse. Aceştia se centrează pe justificarea în livrarea unui anumit serviciu („de ce?”). În timp ce produsele oferă o explicaţie privind lucrul pe care organizaţia îl desfăşoară, rezultatele prezintă ce realizarea acestor produse. Măsurile rezultatelor indică impactul asupra cetăţenilor sau asupra efectului pozitiv pe care îl are un program asupra populaţiei. Indicatorii trebui să arate modul în care programul va crea efecte pozitive sau impacturi asupra cetăţenilor. Aceste tipuri de măsuri pot fi rezultate pe termen mai lung. Măsurile de rezultate trebuie să fie cantitative. Atât numărul, cât şi procentajul rezultatelor favorabile (sau nefavorabile) sunt relevante.

Indicatorii de rezultat răspund la următoarea întrebare:

- În ce măsură programul a atins scopul său?
- Cum şi în ce măsură s-a bucurat clientul /cetăţeanul de beneficii?

Tipurile specifice de măsuri de rezultat sunt măsurile calităţii, ce se concentrează asupra modului în care serviciul este prestat:

- Corectitudinea (rata erorii) asociată cu prestarea unui anumit serviciu
- Pertinenţa serviciul prestat
- Oportunitatea – timpul de reacţie, timpul de aşteptare, întârzieri
- Accesibilitatea şi comoditatea serviciilor /facilităţilor (inclusiv disponibilitatea /frecvenţa serviciului)
- Plângeri din partea clienţilor /cetăţenilor
- Nota pe care o acordă clienţii în materie de politeţe, utilitate etc.
- Nivelul satisfacţiei generale

Caseta 6: Exemple de indicatori de rezultat

Procentajul cererilor deservite:

- Ponderea deşeurilor municipale reciclate
- Ponderea cetăţenilor care trăiesc la o distanţă de sub /peste 15/30 min. de la un parc sau zonă de recreaţie
- Ponderea populaţiei asigurată cu apă tratată

Sau, dimpotrivă, ponderea nevoilor nesatisfăcute:

- Ponderea felinarelor stradale defecte
- Numărul de găuri per km. de drum

Aspecte de siguranţă, aşa ca accidente, vătămări, accidente soldate cu moartea, crime:

- Reducerea numărului de decese /vătămări în cazul incendiilor
- Acte ilegale per 1000 de locuitori

Numărul sau rata rezultatelor nedorite care se produc:

- Rata călătoriilor întârziate din cauza ambuteiajelor
- Frecvenţa lucrărilor de reparaţie repetate
- Întreruperi în livrarea apei şi în funcţionarea sistemului de distribuţie şi numărul apelurilor la serviciul de depanare

Ponderea reuşitei: numărul sau /şi ponderea serviciilor ale căror rezultat este unul de succes:

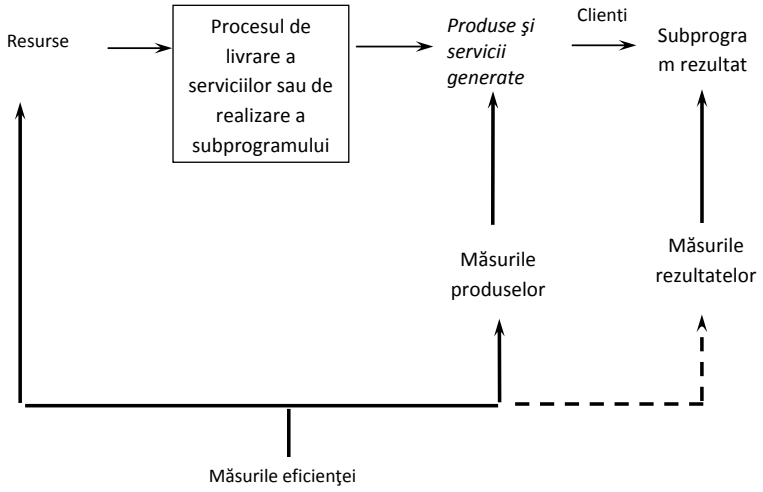
- Numărul de reclamaţii din partea clienţilor /cumpărătorilor
- Nivelul mediu de satisfacţie a clienţilor, de ex.: ponderea clienţilor satisfăcuţi de serviciul prestat
- Ponderea rezultatelor de trecere obţinute de către elevi/studenţi la testele standardizate
- Numărul net şi ponderea noilor afaceri deschise pe teritoriul unei autorităţi locale

Participarea la /utilizarea unui serviciu (participarea /utilizarea se face pe bază benevolă şi se raportează la misiune):

- Numărul cititorilor înregistraţi la o bibliotecă, raportat la numărul total al populaţiei
- Ponderea copiilor de vârstă şcolară ce frecventează centrele de odihnă şi divertisment
- Numărul persoanelor care merg la piscină, raportat la 1000 de locuitori

APC-le şi APL-le deseori nu produc rezultate. De obicei, acestea generează produse care stau la baza rezultatelor.

Diagrama 2: Relaţiile dintre diferite tipuri de măsuri ale performanţei



Indicatorii de performanţă se bazează pe logica sistemului (modul de funcţionare a sistemului, adică resurse → activităţi → produse directe ale activităţilor sub-programului → beneficii pentru cetăţeni). Fiecare tip de indicatori de performanţă se referă la performanţe diferite, dar reciproc complementare. Împreună, aceşti indicatori prezintă o vedere echilibrată asupra performanţei.

Modul în care o măsură este atribuit[unei anume categorii este mai puţin important decât ceea ce este inclus în structura programului.

Caseta 7: Exemple de Măsuri ale Performanţei pentru subprograme /programe /Domeniul serviciilor prestate

Subprogram /Program /Domeniul serviciilor prestate	Eficienţă resurse /produs produs /resurse	Produs Volum de lucru, cantitate	Rezultat Rezultate, eficacitate, calitate
Tratarea apelor uzate	Costul per m^3 de ape uzate tratate	Numărul de m^3 de ape uzate tratate	% probelor de efluenţi ce corespund standardelor naţionale (internaţionale)
Protecţia antiincendiu	Suma medie cheltuită per inspecţie	Numărul inspecţiilor desfăşurate	Nr. de decese şi vătămări per capita
Colectarea deşeurilor	Tone colectate per echipă	Numărul de tone colectate	Ponderea deşeurilor domestice reciclate
Biblioteci	Costul mediu per împrumut	Numărul de cărţi aflate în circulaţie	% cetăţenilor care apreciază biblioteca cu calificativul „foarte bine”
Servicii sociale	Costul mediu per oră pentru serviciile de îngrijire la domiciliu, pentru persoanele în etate	Numărul de ore de servicii de îngrijire la domiciliu prestate persoanelor în etate, care beneficiază de acest tip de servicii	% persoanelor în etate, după 65 de ani, ce primesc ajutor la domiciliu

2. EXEMPLE PENTRU DEFINIREA ELEMENTELOR PROGRAMULUI LA NIVELUL ADMINISTRAȚIEI PUBLICE CENTRALE

Bugetarea bazată pe programe/sub-programe la nivel central derivă în primul rând din *planificarea strategică* (la nivel naţional şi pe sectoare), prezentată în *cadrul bugetar pe termen mediu* (CBTM). Acesta este un document de planificare strategică a bugetului, care stabileşte obiectivele bugetului şi politica fiscală şi stabileşte cadrul de resurse şi cheltuieli ale bugetului public naţional şi componentelor sale pentru o perioadă de trei ani (pentru următorul an fiscal şi estimările pentru următorii doi ani).

Cadrul de cheltuieli pe termen mediu (CCTM), unul din elementele principalele ale CBTM, stabileşte limitele de cheltuieli sectoriale, defalcate pe tipuri de bugete şi pe APC. Limitele de cheltuieli prevăzute în CBTM reprezintă valoarea potenţială a fondurilor disponibile şi servesc drept bază pentru elaborarea propunerilor de buget detaliate pentru anul viitor. Cadrul de cheltuieli oferă o *legătură între strategii şi bugetul*. Instrumentul cheie este *bugetul programului* (BP), bazat pe un buget de referinţă şi estimarea costurilor iniţiativelor de politici noi, programe noi (sub-programe).

Implementarea MCTM şi BP implică câţiva paşi conceptuali, care sunt necesari pentru punerea implementarea lor:

- *Formularea priorităţilor de politici strategice ale Guvernului:* atât CCTM, cât şi Bugetul pe programe au drept scop facilitarea implementării politicilor strategice ale Guvernului pentru dezvoltare socială şi economică. În calitate de prim pas aceste priorităţi pe termen mediu trebuie definite.

- *Transpunerea priorităţilor de politici strategice în programe bazate pe performanţă:* Prioritățile de politici trebuie incluse în CCTM/buget în baza clasificării programului. Pentru a asigura responsabilitatea pentru rezultate, programele trebuie să specifice prioritățile de politici prin prisma indicatorilor şi ţintelor pe termen mediu.

- *Încadrarea priorităţilor de politici strategice într-un cadru macro-fiscal:* Cheltuielile proiectate pentru priorităţi strategice trebuie să corespundă resurselor disponibile. Pentru a asigura această corespundere, cadrul macro-fiscal oferă spaţiul bugetar. Cadrul depinde în mod crucial de politicile macro-economice şi previziunile de încredere.

- *Reprioritizarea şi realocarea:* În baza plafoanelor bugetelor însumate Ministerele de resort ar trebui să reprioritizeze şi să realoce CCTM/bugetele prin prisma obligaţiilor lor existente (bugete de referinţă) şi iniţiativelor noi pe termen mediu.

- *Alinierea cheltuielilor recurente, cheltuielilor capitale şi transferurilor la autorităţile locale*: diferite categorii de cheltuieli principale ar trebui folosite şi alineate pentru a realiza prioritățile de politici strategice.

BBP se bazează pe clasificarea bugetelor programelor care definesc structura programului şi au următoarele niveluri ierarhice: program, sub-program şi activităţi independente. Fiecare program/sub-program este format din următoarele elemente: scopul, obiectivele şi indicatorii de performanţă. Sub rezerva Metodologiei privind bugetului, elementele sunt stabilite la nivel de sub-program. În timp ce scopul exprimă viziunea politicii de sector, adică rezultatul final al lucrurilor, obiectivele definesc modalitatea de a atinge acest scop. Progresul şi performanţele în atingerea scopurilor sunt măsurate prin indicatorii de performanţă.

SCOPURI

Exemplele de mai jos reprezintă, pentru fiecare dintre scopurile enumerate, definirea bună (coloana din stângă) şi proastă (coloana din stânga) a lor:

EXEMPLE	*SCOP BINE DEFINIT*	*SCOP DEFINIT NEREUŞIT*
	SCOP: Un mediu antreprenorial sănătos care susţine investiţiile noi, o creştere a productivităţii, inovaţii şi crearea de noi locuri de muncă. *Ce este corect?* - Scopul exprimă rezultatele finale (starea de lucruri aşteptată, efectele aşteptate). - Scopul reflect strategia sectorului (Strategia de Dezvoltare a Competitivităţii 2010-2015) - Caracteristicile scopului: producerea de locuri de muncă, creşterea totală a ocupării forţei de muncă. **"starea de lucruri aşteptată"**	**SCOP: De a promova dezvoltarea efectivă a antreprenoriatului şi de a pregăti producţia industrială pentru condiţiile de afaceri ale regiunii extinse şi ale Uniunii Europene.** *Ce este greşit?* - Scopul este formulat ca şi acţiune/operaţiune care urmează să fie implementată şi nu ca scop ce trebuie să fie obţinut prin acţiuni/operaţiuni. **"acţiuni/operaţiuni, obiective parţiale"**
	SCOP: O calitate mai bună a apelor subterane şi de suprafaţă; apă potabilă accesibilă pentru întreaga populaţie. *Ce este corect?* - Scopul defineşte pe scurt şi clar starea de lucruri aşteptată (rezultatele aşteptate şi rezultatele finale). - Caracteristicile scopului: parametrii principali ai purităţii apei, costurile pentru înlăturarea accidentelor ecologice. **"scurt/clar"**	**SCOP: De a crea condiţii pentru creşterea alimentării cu apă potabilă a cetăţenilor şi pentru tratarea apei de deşeu, pentru sporirea protecţiei şi calităţii apelor subterane şi de suprafaţă, pentru construcţia de noi resurse de apă – în zonele unde sunt insuficiente, şi de a spori protecţia vieţilor şi proprietăţilor cetăţenilor prin implementarea măsurilor anti-inundaţie în scopul protejării teritoriului împotriva inundaţiilor (ca rezultat al situaţiilor hidrologice din ultima decadă).** *Ce este greşit?* - Scopul descrie o mulţime de activităţi care urmează să fie întreprinse în managementul resurselor de apă şi o mulţime de rezultate (alimentarea sporită a populaţiei, calitatea apelor, o mai bună protecţie a vieţilor şi proprietăţii cetăţenilor). - Unele rezultate sunt inter-conectate (de ex. tratarea apei de deşeu va spori calitatea apelor de suprafaţă şi subterane– este necesar de definit doar rezultatul final). **"supraîncărcarea cu informaţie"**

Următoarele sunt exemple de scopurile bine definite și scopurile slab definite prezentate în cadrul programelor concrete și sub-programe:

EXEMPLE	*SCOP BINE DEFINIT*		
	Program	**Sub-program**	**Scop**
	Managementul Finanţelor Publice Sectorul finanţelor publice (Ministerul Finanţelor)	**Colectarea de impozite şi taxe vamale**	**SCOP: Colectarea eficientă a impozitelor şi taxelor vamale** *Ce este corect?* Scopul defineşte pe scurt şi clar starea de lucruri aşteptată, reflectă obiectivul strategic al politicii pe termen lung. Caracteristicile scopului: impozitele plătite la timp; impozitele declarate la timp; plata de taxe suplimentare derivate din controlul fiscal; taxele vamale plătite la timp; taxe vamale declarate; funcţionarea eficientă a impozitelor şi administrarea taxelor vamale; funcţionarea şi utilizarea eficientă a sistemelor special de informaţii vamale şi fiscal; controale fiscale eficiente;
	Managementul Finanţelor Publice Sectorul finanţelor publice (Ministerul Finanţelor)	**Controlul şi auditul intern al finanţelor publice**	**SCOP: Utilizarea efectivă şi eficientă a fondurilor publice** *Ce este corect?* Scopul defineşte pe scurt şi clar starea de lucruri aşteptată, reflectă obiectivul strategic al politicii pe termen lung. Caracteristicile scopului: executarea efectivă şi eficientă a funcţiilor de control în finanţarea publică (verificări, audite şi audite interne); calitatea şi supravegherea auditului intern; planurile de audit şi control; organizarea eficientă a auditului intern; reducerea iregularităţilor depistate; reducerea sumei fondurilor publice utilizate greşit; reducerea greşelilor depistate în urma controalelor şi auditelor; şi o reducere a sumei penalităţilor impuse (derivată din acelaşi model/sumele controlate sau auditate).
	Dezvoltarea industriei şi susţinerea întreprinderii Sectorul economiei publice (Ministerul Economiei)	**Dezvoltarea turismului**	**SCOP: Dezvoltarea turismului care promovează dezvoltarea economică şi socială a ţării** *Ce este corect?* Scopul defineşte pe scurt şi clar starea de lucruri aşteptată, reflectă strategia de dezvoltare pe termen lung cu impact asupra veniturilor publice derivate din dezvoltarea turismului. Caracteristicile scopului: obiective/facilităţi turistice funcţionale; parametrii de bază ai calităţii pentru serviciile turistice şi obiectivele turistice; construcţia şi reconstrucţia de obiective/facilităţi turistice şi facilităţi care prestează servicii suplimentare; parametrii de bază ai calităţii pentru activităţile de promovare (PR); sisteme informaţionale integrate utilizate în turism; o creştere a numărului de vizitatori străini/locali în ţară; o creştere în durata şederii vizitatorilor străini/locali în ţară; o creştere a numărului de locuri de muncă, etc..
	Elaborarea şi implementarea politicilor	**Implementarea politicii**	**SCOP: Funcţionarea flexibilă, efectivă şi eficientă a Guvernului şi a Cancelariei de Stat** *Ce este corect?* Scopul defineşte pe scurt şi clar starea de lucruri

👍 EXEMPLE 👍	Sectorul serviciilor publice (Cancelaria de Stat)		aşteptată, reflectă rolul şi funcţiile principale ale Cancelariei de Stat. Rolul Cancelariei de Stat este susţinerea administrativă (organizaţional şi financiar) a tuturor activităţilor Guvernului, inclusiv asistenţa de expert precum şi suportul material şi tehnic. Caracteristicile scopului: stabilirea priorităţilor activităţilor necesare pentru funcţionarea Guvernului; planificarea inter-organizaţională eficientă; parametrii calitativi şi financiari pentru serviciile/bunurile/lucrările interne/externe cerute/cheltuielile necesare (suportul administrativ şi de expert; activităţi PR, servicii web, studii, traduceri scrise, traduceri orale, servicii juridice, şi alte servicii tehnice externe etc.; suport tehnic suficient: mentenanţa facilităţilor, cheltuieli şi costuri de călătorie şi transport, parc de maşini, diurne, catering etc.).
	Incluziunea socială Sectorul social (Ministerul Muncii, Protecţiei Sociale şi Familiei)	**Servicile sociale ale statului**	**SCOP: Oferirea eficientă şi transparent a tuturor tipurilor de beneficii sociale, îndemnizaţii, asistenţă din partea statului.** *Ce este corect?* Scopul defineşte pe scurt şi clar starea de lucruri aşteptată, reflectă prioritătile politicii sociale. Caracteristicile scopului: organizarea eficientă a schemei de asistenţă social a statului; cadru legislativ care reglementează toate tipurile de incluziune socială; parametrii calitativi ai beneficiarilor dependenţi de ajutorul social de stat şi de alte beneficii sociale de stat; reducerea sărăciei absolute; reducerea sărăciei absolute în rândul copiilor; creşterea venitului per capita în familiile cu copii; şi scăderea numărului de copii în îngrijire instituţională instituţional vs. Îngrijire substituţională; etc.

👎 EXEMPLE 👎	***SCOP DEFINIT NEREUŞIT***		
	Program	**Sub-program**	**Scop**
	Elaborarea şi implementarea politicilor sectorul serviciilor publice (Cancelaria de Stat)	**Implementarea politicii**	**SCOP: Îndeplinirea Programului Guvernului** *Ce este greşit?* Scopul este scurt şi clar. Totuşi, reflectă oare acesta rezultatul final aşteptat al programului/sub-programului? Este necesar de specificat ce activităţi ale Cancelariei de Stat ar trebuie să susţină realizarea Programului de Guvernare. Activităţile Cancelariei de Stat pot fi împărţite simplu în două categorii: asistenţa administrativă şi de expert; şi suportul material şi tehnic. Programul de Guvernare reprezintă o declaraţie care stabileşte principalele priorităţi şi acţiuni de politici ale Guvernului pentru perioada electorală a acestuia. Deseori acesta acoperă toate sectoarele statului. Realizarea prevederilor Programului de Guvernare depinde de consensul politic mai larg, acordurile şi acţiunile asupra politicilor. Ţinând cont de titlul şi conţinutul sub-programului/programului în raport cu scopul formulat, trebuie de răspuns la următoarele întrebări: Activităţile Cancelariei (administrative, tehnice) pot realiza Programul de Guvernare? Programul de Guvernare include orice acţiuni pe care Cancelaria de Stat nu le poate influenţa? În ce măsură realizarea Programului de Guvernare

			depinde de Cancelaria de Stat?, etc.. Ţinând cont de toate opţiunile posibile, se poate spune în cele din urmă că activităţile Cancelariei de Stat susţine în mod semnificativ implementarea Programului de Guvernare prin asigurarea mediului şi condiţiilor pentru implementarea (funcţionarea eficientă, flexibilă şi calitativă) dar nu realizează obiectivele de politici ale Programului de Guvernare ca atare. *Cum ar fi mai bine?* **Scopul:** *Top-management eficient şi reuşit şi coordonarea programelor sectoriale şi intersectoriale la nivel de Guvern*
EXEMPLE	**Justiţia** Sectorul justiţiei (Ministerul Justiţiei)	**Statutul civil**	**SCOP: Asigurarea accesului populaţiei la serviciile organelor de stare civilă** *Ce este greşit?* Scopul este scurt şi clar. Totuşi, reflectă oare acesta rezultatul final aşteptat al programului/sub-programului? Este necesar de specificat ce activităţi ale Ministerului Justiţiei/Serviciului Stare Civilă, vor susţine realizarea scopului. Subprogramul este focusat asupra activităţilor de acordare a serviciilor în domeniul înregistrării şi evidenţei de stat a actelor de stare civilă, asigurând funcţionarea sistemelor informaţionale automatizate de stare civilă, crearea arhivelor registrelor de stare civilă. Competenţa aparţine Serviciului Stare Civilă şi oficiilor sale teritoriale, serviciilor subordonate care asigură instituţiei Ministerului Justiţiei numărul necesar de angajaţi. De fapt, activităţile sub-programului prevăd "asigurarea accesului populaţiei…". Dar această formulare este legată de operare, adică de modul în care poate fi obţinută o stare de lucruri dorită în domeniul serviciilor de stare civilă a populaţiei. De aceea, formularea scopului poate fi îmbunătăţită ca şi impact pozitiv pe termen lung asupra populaţiei, ca un serviciu pentru public: *Cum ar fi mai bine?* **Scop:** *Drepturile personale patrimoniale şi nepatrimoniale ale cetăţenilor, precum şi a intereselor protejate de stat şi actele de stare civilă înregistrate.*
	Protecţia socială Sectorul social (Ministerul Muncii, Protecţiei Sociale şi Familiei)	**Protecţia şomerilor**	**SCOP: Creşterea numărului de oameni implicaţi în măsuri active şi a celor care sunt deja angajaţi** *Ce este greşit?* Reflectă oare scopul rezultatele finale dorite ale programului/sub-programului după o anumită perioadă de timp? Ar fi chiar dificil de evaluat îndeplinirea sau neîndeplinirea scopului. Scopul spune doar că numărul de oameni implicaţi în măsuri active trebuie să crească în fiecare an, fără vreo definire a nivelului ţintă. Există o întrebare: "Ce s-ar întâmpla dacă toţi şomerii sunt implicaţi în măsuri active?" Cineva ar putea spune că trebuie de redefinit scopul, de exemplu de înlocuit prin formularea "Toţi şomerii sunt implicaţi în măsuri active". Totuşi, nici acesta n-ar fi un scop reuşit, deoarece defineşte instrumentul (măsuri active), şi nu starea dorită (angajarea), şi nu spune nimic despre calitate, adică "cum putem şti că măsurile noastre active sunt eficiente?". *Cum ar fi mai bine?* Un **scop** reuşit în acest caz poate fi definit ca şi "*fenomen redus al şomajului*", iar instrumentele măsurilor

			active vor fi prevăzute la nivel de obiective. Desigur, un astfel de scop este general şi este probabil valabil pentru câteva instituţii din sectorul pieţii muncii. În acest caz, aceasta ar oferi loc pentru contopirea a câteva sub-programe în unul mai mare cu scopul angajării, oferind şi o structură a programului mai transparentă şi logică. Aceasta ar demonstra cât de important este angajarea pentru Ministerul Muncii şi cât de mulţi bani sunt cheltuiţi anual pentru acest scop.

OBIECTIVE

Exemplele de mai jos reprezintă, pentru fiecare dintre obiectivele enumerate mai jos, definirea reuşită (coloana din stânga) şi nereuşită (coloana din dreapta) a lor:

E X E M P L E

OBIECTIVE BINE DEFINITE	*OBIECTIVE PROST DEFINITE*
OBIECTIV ORIENTAT SPRE REZULTAT PE TERMEN MEDIU: Către anul 2017, 60% din întreprinderile mici şi mijlocii (ÎMM) constituite cu subvenţii de stat pentru regiunile slab dezvoltate din punct de vedere economic vor rămâne active timp de cel puţin 3 ani de la înfiinţarea lor. **OBIECTIV ORIENTAT SPRE REZULTAT PE TERMEN SCURT: Către anul 2015, numărul locurilor de muncă nou create în cadrul ÎMM constituite cu subvenţii de stat pentru regiunile slab dezvoltate din punct de vedere economic va creşte cu 10%, comparativ cu anul 2013.** *Ce este corect?* Obiectivul este clar şi specific, măsurabil şi deci evaluabil; formularea într-o propoziţie clară exprimă ceea ce se va schimba, care este valoarea scontată a ţintei obiectivului şi termenul când modificările scontate se vor produce. Obiectivul este raportat la scopurile care reflectă strategia sectorului economiei publice (Strategia de Dezvoltare a Competitivităţii pe anii 2010-2015) Obiectivul pe termen mediu este definit pentru o perioadă mai mare de 3 – 5 ani; obiectivul pe termen scurt este definit pentru o perioadă mai mică de 1-2 ani. **"specific/măsurabil/limitat în timp"**	**OBIECTIV: Susţinerea capacităţilor întreprinderilor mici şi mijlocii (ÎMM).** *Ce este greşit?* Obiectivul este definit ca acţiuni/operaţiuni care urmează a fi efectuate, nu ca rezultat care urmează a fi obţinut. Astfel lipseşte motivul realizării acţiunilor/operaţiunilor. Obiectivul nu oferă informaţii/ţinte în baza cărora ar putea fi evaluat progresul. Acesta nu include nivelul sau tipul schimbării şi nu prezintă nici un cadru temporal pentru realizare Obiectivul nu oferă informaţii exacte despre modalitatea de realizare a scopului **"acţiuni/operaţiuni"** **"nu este măsurabil/nu este specific/nu este limitat în timp"**
OBIECTIV PE TERMEN MEDIU ORIENTAT PE REZULTAT: Prin oferirea alocaţiilor sociale a creşte numărul studenţilor din familii sărace, înscrişi la universităţi, cu 15% către anul 2017. *Ce este corect?* Obiectivul este clar şi specific, măsurabil şi astfel evaluabil; exprimat ca un enunţ clar despre ceea ce urmează a fi schimbat, care este valoarea aşteptată a obiectivului şi când vor avea loc schimbările aşteptate.	**OBIECTIVUL: De a oferi alocaţii sociale studenţilor din universităţi.** *Ce este greşit?* Obiectivul este definit ca acţiuni/operaţiuni care urmează a fi efectuate, nu ca rezultat care urmează a fi obţinut. Astfel lipseşte motivul realizării acţiunilor/operaţiunilor.. Obiectivul nu oferă informaţii/ţinte în baza cărora ar putea fi evaluat progresul. Acesta nu include nivelul sau tipul schimbării şi nu

E X E M P L E

OBIECTIVE BINE DEFINITE	*OBIECTIVE PROST DEFINITE*
☝ Obiectivul pe termen mediu este definit pentru o perioadă mai mare de 3- 5 ani; **"specific/măsurabil/limitat în timp"**	prezintă nici un cadru temporal pentru realizare ☟ Obiectivul nu oferă informaţii exacte despre modalitatea de realizare a scopului **"acţiuni/operaţiuni"** **"nu este măsurabil/nu este specific/nu este limitat în timp"**
OBIECTIV PE TERMEN MEDIU ORIENTAT PE REZULTAT: De a creşte durata medie a şederii turiştilor străini în ţară cu 25% până în anul 2018, prin crearea unui centru naţional pentru turism, care va coordona şi va asigura legătura dintre activităţile centrelor regionale pentru turism şi îmbunătăţi accesul la informaţii. **OBIECTIV ORITENTAT PE PRODUS: De a crea şi lansa centrul naţional de turism până în anul 2015.** *Ce este corect?* ☝ Obiectivul este clar şi specific, măsurabil şi astfel evaluabil; exprimat ca un enunţ clar despre ceea ce urmează a fi schimbat, care este valoarea aşteptată a obiectivului şi când vor avea loc schimbările aşteptate. ☝ Obiectivul pe termen mediu este definit pentru o perioadă mai mare de 3- 5 ani; **"specific/măsurabil/limitat în timp"**	**OBIECTIV: A susţine cooperarea între regiuni, schimbul de informaţii şi transferul de know-how.** *Ce este greşit?* ☟ Obiectivul este definit ca acţiuni/operaţiuni ce urmează a fi făcute, nu ca rezultat ce urmează a fi atins. Astfel lipseşte motivul realizării acţiunilor/operaţiunilor ☟ Obiectivul nu oferă informaţii/ţinte în baza cărora ar putea fi evaluat progresul. Acesta nu include nivelul sau tipul schimbării şi nu prezintă nici un cadru temporal pentru realizare ☟ Obiectivul nu oferă informaţii exacte despre modalitatea de realizare a scopului **"acţiuni/operaţiuni"** **"nu este măsurabil/nu este specific/nu este limitat în timp"**
OBIECTIV PE TERMEN MEDIU ORIENTAT PE REZULTAT: De a crea, până în anul 2017, un mecanism de susţinere din partea statului a investiţiilor în tehnologii noi sub forma creşterii nivelului exporturilor cu 15% ale companiilor care au beneficiat de susţinere din partea statului. *Ce este corect?* ☝ Obiectivul este clar şi specific, măsurabil şi astfel evaluabil; exprimat ca un enunţ clar despre ceea ce urmează a fi schimbat, care este valoarea aşteptată a obiectivului şi când vor avea loc schimbările aşteptate. ☝ Obiectivul pe termen mediu este definit pentru o perioadă mai mare de 3- 5 ani; **"specific/măsurabil/limitat în timp"**	**OBIECTIV: A creşte productivitatea ÎMM şi a spori competitivitatea pe pieţele UE prin caracterul inovator.** *Ce este greşit?* ☟ Obiectivul nu oferă informaţii/ţinte în baza cărora ar putea fi evaluat progresul. Acesta nu include nivelul sau tipul schimbării şi nu prezintă nici un cadru temporal pentru realizare ☟ Obiectivul nu oferă informaţii exacte despre modalitatea de realizare a scopului **"nu este măsurabil/nu este specific/nu este limitat"**

OBIECTIVE BINE DEFINITE

OBIECTIV ORIENTAT SPRE PRODUS: A moderniza 10 km de cale ferată între A şi B în 2014, ca parte a modernizării mai largi care urmează a fi finalizată în anul 2018.

Ce este corect?

- ☝ În acest exemplu produsul pe termen scurt este combinat cu produsul ţintă care urmează a fi realizat din perspectiva pe termen lung.

"specific/măsurabil/limitat în timp"

OBIECTIVE PROST DEFINITE

OBIECTIVUL: Căile ferate vor fi modernizate până în anul 2018

Ce este greşit?

- 👎 Obiectivul nu oferă informaţii/ţinte în baza cărora ar putea fi evaluat progresul. Acesta nu include nivelul sau tipul schimbării şi nu prezintă nici un cadru temporal pentru realizare

- 👎 Obiectivul nu oferă informaţii exacte despre modalitatea de realizare a scopului

"nu este măsurabil/nu este specific/nu este limitat"

În tabelul de mai jos sunt prezentate exemple de obiective definite în mod reuşit şi nereuşit în contextul programelor şi sub-programelor concrete, inclusiv scopurile lor:

EXEMPLE	***OBIECTIVE BINE DEFINITE***	
	Program/subprogram	**Scop/obiective**
	Program Gestionarea finanţelor publice *Subprogram* Sistemul fiscal	*Scop* Sistem fiscal competitiv şi atractiv **OBIECTIV ORIENTAT SPRE REZULTAT PE TERMEN MEDIU: A reduce impozitul principal pe venit cu 1% în fiecare an. În 2013 impozitul va fi redus până la 23%, iar către 2015 va fi redus până la 22%.** *Ce este corect?* Obiectivul este potrivit scopului, este clar definit şi măsurabil. El defineşte cadrul temporal. Totuşi, pentru a atinge scopul dat, evident va trebui ca obiectivul să fie însoţit de alte ţinte, întrucât impozitul este doar unul dintre factorii care influenţează competitivitatea şi atractivitatea sistemului fiscal al unei ţări.
	Program Gestionarea finanţelor publice *Subprogram* Colectarea impozitelor şi taxelor vamale	*Scop* Colectarea eficace a impozitelor şi taxelor vamale **OBIECTIV ORIENTAT SPRE REZULTAT PE TERMEN MEDIU: 1. În anul 2016, oficiile de administrare a impozitelor vor atinge nivelul de 95% la colectarea cu succes a impozitelor plătite la timp.** **OBIECTIV ORIENTAT SPRE REZULTAT PE TERMEN MEDIU: 2. A majora, cu minimum 30% în anul 2016, mărimea impozitului plătit suplimentar ca rezultat al controlului fiscal.** **OBIECTIV ORIENTAT SPRE REZULTAT PE TERMEN SCURT: A majora cu 1% anual impozitul plătit la timp în raport cu impozitul declarat în declaraţiile de impozit prezentate la timp.** *Ce este corect?* Obiectivele sunt potrivite scopului, clar definite şi măsurabile. Ele definesc cadrul temporal. Totuşi, pentru a atinge scopul dat, evident va trebui ca obiectivele în cauză să fie însoţite de alte ţinte, întrucât impozitul colectat este doar unul dintre factorii care influenţează colectarea eficace a impozitelor şi taxelor vamale.
	Program Politica activă a pieţei muncii şi sporirea gradului de ocupaţie a forţei de muncă *Subprogram* Facilitarea accesului solicitanţilor de posturi de muncă şi revenirea la accesul pe piaţa forţei de muncă	*Scop* Forţă de muncă instruită care reflectă necesităţile pieţelor forţei de muncă care este flexibilă în Europa **OBIECTIV ORIENTAT SPRE REZULTAT PE TERMEN LUNG: A extinde programul Colegiului Tehnic Universitar pentru a majora numărul absolvenţilor cu studii tehnice cu cel puţin 5% în 2020, în comparaţie cu anul 2013.** *Ce este corect?* Obiectivul este potrivit scopului, el reflectă tendinţele pieţei forţei de muncă în contextul european. El are o formulare scurtă şi concretă.

EXEMPLE	*OBIECTIVE PROST DEFINITE*	
	Program/subprogram	**Scop/obiective**
	Program Sistemul de salvare de stat *Subprogram* Protecţia civilă şi antiincendiu	*Scop* Protecţia vieţii şi sănătăţii cetăţenilor în timpul incendiilor şi altor situaţii de urgenţă **OBIECTIV ORIENTAT SPRE PRODUS: A asigura în fiecare an lucrările de salvare, localizare şi stingere a incendiilor pentru a proteja cetăţenii şi societatea în 50 de cazuri majore de urgenţă.** *Ce este greşit?* Obiectivul este bazat pe expectativă de dezvoltare negativă. De aceea, atenţia ar trebui orientată spre prevenire. *Cum ar fi mai bine?* **Obiectiv:** - *A spori gradul de conştientizare a populaţiei în privinţa riscurilor şi pericolelor posibile.* Obiectivul, adică rezultatele imediate ale acestuia pot fi măsurate prin, de ex.: numărul de programe radio şi TV difuzate, numărul articolelor publicate şi al spoturilor publicitare difuzate. - *A efectua 1000 inspecţii de stat contra riscului de incendii.* Obiectivul, adică rezultatele imediate ale acestuia pot fi măsurate prin, de ex.: numărul de inspecţii realizate. - *A reduce timpul de reacţie cu 20% în cazurile de incendiu sau alte situaţii de urgenţă.* Obiectivul este măsurabil şi realizarea lui ar putea contribui semnificativ la atingerea scopului, de vreme ce timpul este unul din factorii cheie în situaţiile de urgenţă.
	Program Incluziunea socială *Subprogram* Persoane cu handicap	*Scop* Reprimarea sau moderarea impactului social asupra persoanelor cu handicap sever. **OBIECTIV ORIENTAT SPRE REZULTAT PE TERMEN MEDIU: A susţine integrarea în societate persoanelor cu handicap sever.** *Ce este greşit?* În acest caz, scopul este formulat ca o activitate şi ar trebui reformulat. Obiectivul este prea general şi nu este indicat termenul în care urmează să aibă loc schimbările. *Cum ar fi mai bine?* **Obiectiv:** *A majora până în anul 2016 rata ocupării forţei de muncă a persoanelor cu dizabilităţi şi a reduce semnificativ cu 10 % diferenţa dintre rata angajării şi rata generală a acestei categorii.*
	Program Incluziunea socială *Subprogram* Serviciile sociale de stat	*Scop* Prevederea tuturor tipurilor de ajutoare, alocaţii, asistenţă socială de stat. **OBIECTIV ORIENTAT SPRE REZULTAT PE TERMEN MEDIU:** **1. A reduce până în anul 2016 rata sărăciei absolute cu 3,7% în comparaţie cu anul 2013.** **2. A reduce până în anul 2016 rata sărăciei absolute cu 5,2 % şi a persoanelor în etate cu 2,1 % în comparaţie cu anul 2013.**

EXEMPLE		**3. A majora până în anul 2016 venitul pe cap de locuitor în familiile cu copii în raport cu procentajul venitului pe cap de locuitor al familiilor fără copii cu 5,4% în comparaţie cu anul 2013.** **4. A reduce până în anul 2016 rata copiilor plasaţi în grija instituţiilor faţă de numărul total al copiilor aflaţi în custodie cu 8,6% în comparaţie cu anul 2013.** *Ce este greşit?* În acest caz, scopul este formulat ca o activitate şi ar trebui reformulat. Mai mult ca atât, formularea scopului nu constituie expresia reprezentativă a stării de lucruri dorite. Obiectivele, bine definite, totuşi, abia dacă corespund scopului. Ele reprezintă mai degrabă viziunea incluziunii sociale ca atare. Autorul ar trebui să redefinească, pe lângă scop şi obiectivele pentru a sprijini realizarea scopului. *Cum ar fi mai bine?* **Scopul** poate fi reformulat, de ex.: *Reducerea sărăciei şi standarde sociale acceptabile pentru toţi cetăţenii.* Pot fi adăugate **obiective** orientate pe prevenirea riscului excluziunii sociale/educaţia excluziunii sociale, de ex.: *5. A reduce eşecul şcolar al copiilor din familiile social vulnerabile cu 5% până în 2016, în comparaţie cu anul 2013.* 6. *A reduce rata neangajării pe termen lung cu 2% până în 2016, în comparaţie cu anul 2013.*

INDICATORII DE PERFORMANȚĂ

Următoarele reprezintă bune exemple de indicatori de performanță (coloana din stânga), și în mod independent cele mai frecvente greseli in stabilirea unor indicatori de performanță (coloana din dreapta):

E X E M P L E

INDICATORI DE PERFORMANŢĂ BINE DEFINIŢI

Indicatori de produs:

- Numărul de locuri de muncă create
- Numărul de centre de operare integrate
- Numărul de pasageri transportaţi

Indicatori de eficienţă:

- Costuri de administrare per beneficiar
- Cheltuieli per student
- Costul mediu per km de autostradă construit
- Timpul mediu real de procesare (datorat productivităţii)
- Timpul mediu de răspuns per caz (datorat productivităţii)

Indicatori de rezultat:

- % de rapoarte elaborate şi prezentate în termen
- % de locuri de muncă create cu subvenţii de stat, menţinute de angajatori fără subvenţii mai mult de 3 ani
- Reducerea populaţiei din zonele rurale
- % populaţiei cu acces la sistemul de salvare integrat
- Proporţia populaţiei cu studii universitare
- Proporţia absolvenţilor universităţilor care îşi găsesc un loc de muncă în decurs de 2 luni de la absolvire
- % absolvenţilor care rămân neangajaţi mai mult de 1 an
- Rata neangajării pe termen lung

INDICATORI DE PERFORMANŢĂ PROST DEFINIŢI

Cele mai răspândite greşeli la definirea indicatorilor:

- Indicatori raportaţi la activitate

  Uneori există tendinţa de a se concentra asupra indicatorilor de performanţă aferenţi activităţii, de ex.: "***numărul de crime soluţionate***". Aceasta poate însemna că poliţia îşi face bine datoria, dar poate însemna şi faptul că criminalitatea a crescut din anumite motive (numărul insuficient de poliţişti, echipament insuficient, etc.). De aceea un indicator mai reuşit ar fi de ex.: "***% de reducere a crimelor într-o perioadă anumită***".

- Indicatori neclari

  Deseori nu este clar la indicatori ce e mai bine: mai mult sau mai puţin, de ex: "***Cota persoanelor handicapate care primesc ajutoare în raport cu numărul total de cetăţeni.***"

- Relevanţă

  Indicatorii nu sunt relevanţi scopurilor şi obiectivelor

- Comparabilitate

  Indicatorii trebuie să permită, în mod ideal, compararea dezvoltării pe o perioadă de timp; de aceea trebuie indicate perioadele de comparaţie.

- Indisponibil sau costisitor

  Trebuie luate în considerare disponibilitatea datelor şi costul colectării datelor. Dacă e posibil, indicatorul trebuie să se bazeze pe informaţia disponibilă deja.

☝ % centrelor terminate în raport cu planul general (măsura progresului) ☝ % de solicitanţi mulţumiţi de procesul de aplicare şi aprobare (rata satisfacţiei) ☝ Rata de achitări pentru spargerile interne ☝ Rata anuală de achitări pentru furturile de antichităţi	

Mai jos sunt prezentate exemple de indicatori de performanţă definiţi reuşit şi alţii definiţi nereuşit în contextul programelor şi sub-programelor concrete, inclusiv scopurile şi obiectivele acestora:

	INDICATORI DE PERFORMANŢĂ BINE DEFINIŢI	
	Program/subprogram	**Scop/obiective/indicatori de performanţă**
EXEMPLE	*Program* Gestionarea finanţelor publice *Subprogram* Colectarea impozitelor şi taxelor vamale	*Scop* Colectarea eficace a impozitelor şi taxelor vamale *Obiectiv rezultat* 1. În perioada 2014-2016, oficiile de administrare fiscală vor stabiliza la nivelul 95% colectarea reuşită a impozitelor plătite în termen. 2. A majora cu cel puţin 30% în 2016, proporţia impozitului plătit suplimentar în urma controlului fiscal. *3.* A majora cu 1% anual proporţia impozitului plătit în termen în raport cu impozitul declarat pe declaraţiile de impozit prezentate la timp. **INDICATORI DE PRODUS: Suma totală a impozitelor colectate plătite la timp; suma totală a declaraţiilor pe venit prezentate; suma totală a declaraţiilor pe venit prezentate în termen; suma totală a declaraţiilor pe venit scontate; suma totală a impozitelor plătite suplimentar rezultată din controale fiscale; suma totală a impozitelor colectate anual; etc.** **INDICATOR DE EFICIENŢĂ: Costul mediu al controlului fiscal pentru suma de 1000 EUR de impozite neplătite în termen.** **INDICATORI DE REZULTAT: 1. Procentajul (%) reuşitei colectării impozitelor plătite în termen, administrată de oficiile de administrare a impozitelor; 2. Procentajul (%) impozitelor plătite suplimentar în termen; 3. Proporţia (%) impozitelor plătite în termen în raport cu impozitul declarat în declaraţia pe venit prezentată în termen.** *Ce este corect?* Indicatorii corespund obiectivelor fixate şi astfel obiectivele sunt măsurabile. Indicatorii captează atributele cheie pentru măsurarea obiectivului în cauză. Cu toate acestea, în vederea realizării obiectivelor date şi deci a scopului, evident trebuie de definit alţi indicatori; întrucât taxa colectată (plătită în timp util sau plătită suplimentar în urma controlului fiscal) este doar unul dintre factorii care influenţează colectarea fiscală şi vamală efectivă.
	Program Politica activă a pieţei muncii şi sporirea gradului de ocupaţie forţei de muncă *Subprogram* Facilitarea accesului solicitanţilor de posturi de muncă şi revenirea la accesul pe piaţa forţei de muncă	*Scop* Forţă de muncă instruită care reflectă necesităţile pieţelor flexibile ale forţei de muncă din Europa *Obiectiv rezultat* A extinde programul Colegiului Tehnic Universitar pentru a majora numărul absolvenţilor cu studii tehnice cu cel puţin 5% în 2020, în comparaţie cu anul 2013. **INDICATORI DE REZULTAT: Numărul anual de absolvenţi ai programului extins; numărul anual de absolvenţi ai programului extins plasat cu succes pe piaţa forţei de muncă în domeniul studiilor lor; numărul anual de absolvenţi ai programului extins plasat cu succes pe piaţa forţei de muncă în afara domeniul studiilor lor.** **INDICATOR DE EFICIENŢĂ: Costurile medii pentru studiul programului extins pentru 1 student** **INDICATOR DE PRODUS: Procentajul (%) de absolvenţi cu studii tehnice** *Ce este corect?* Indicatorii corespund obiectivelor şi astfel obiectivul este măsurabil.

		Indicatorii captează atributele cheie pentru măsurarea obiectivului de mai sus. Cu toate acestea, în scopul de a acoperi în mod adecvat atingerea scopului, este necesar să se extindă domeniul de aplicare a obiectivelor, precum şi indicatorii aferenţi. De exemplu, indicatorii de produs de mai sus acoperă (şi, astfel, pot măsura) un domeniu mai larg de factori influenţi decât ceea ce este specificat în obiectivul de rezultat şi indicatorul de rezultat aferent. Eficacitatea măsurilor luate de subprogramul respectiv poate fi exprimată în alte obiective de rezultat, măsurate prin, de ex.: *numărul total de absolvenţi ai programului extins plasaţi cu succes pe piaţa forţei de muncă în domeniul studiilor lor faţă de numărul total al absolvenţilor programului extins ; numărul total de absolvenţi ai programului extins plasaţi cu succes pe piaţa forţei de muncă în domeniul studiilor lor în comparaţie cu numărul total de absolvenţi cu studii tehnice plasaţi cu succes pe piaţa forţei de muncă, etc. In acest fel sfera de aplicare a indicatorilor de realizare poate fi extinsă cu uşurinţă prin, de exemplu, numărul de absolvenţi cu studii tehnice; numărul de absolvenţi cu studii tehnice plasaţi cu succes pe piaţa forţei de muncă în domeniul studiilor lor, numărul de absolvenţi cu studii tehnice plasaţi cu succes pe piaţa forţei de muncă în afara domeniul studiilor lor, numărul de absolvenţi ai programului extins.*
EXEMPLE	*Program* Incluziunea socială *Subprogram* Asistenţa socială de stat	*Scop* Furnizarea de către stat a îngrijirilor complexe şi condiţiilor de viaţă decente pentru toate grupurile de cetăţeni care depind de asistenţa socială *Obiective pe rezultat pe termen mediu* 1. A reduce, până în anul 2016, rata sărăciei absolute cu 3,7% în comparaţie cu 2013. 2. A reduce, până în anul 2016, rata sărăciei infantile absolute cu 5,2% şi a persoanelor în etate cu 2,1 % în comparaţie cu 2013. 3. A majora, până în anul 2016, venitul pe cap de locuitor în familiile cu copii în raport cu procentajul venitului pe cap de locuitor în familiile fără copii cu 5,4% în comparaţie cu 2013. 4. A reduce, până în anul 2016, proporţia copiilor plasaţi în grija instituţiilor faţă de numărul total de copii aflaţi în custodie cu 8,6% în comparaţie cu 2013. **INDICATORI DE PRODUS: Numărul de cetăţeni care depind de asistenţa socială de stat (după vârstă, gen, studii etc.); numărul de copii care trăiesc sub pragul sărăciei absolute; numărul de cetăţeni care trăiesc sub pragul sărăciei absolute; venitul pe cap de locuitor (în familiile cu copii, în familiile fără copii); etc.** **INDICATORI DE EFICIENŢĂ: Costul mediu al asistenţei sociale de stat pe cap de locuitor; (%) costurile medii ale asistenţei sociale de stat pe cap de locuitor în comparaţie cu venitul naţional mediu pe cap de locuitor.** **INDICATORI DE REZULTAT: 1. Rata sărăciei absolute; 2. Rata sărăciei infantile absolute; 3. Proporţia (%) venitului pe cap de locuitor în familiile cu copii comparativ cu venitul pe cap de locuitor în familiile fără copii; 4. Proporţia (%) copiilor plasaţi în grija instituţiilor comparativ cu copii aflaţi în custodie.** *Ce este corect?* Indicatorii corespund obiectivelor şi, astfel, obiectivele sunt măsurabile şi sunt susceptibile de a realiza obiectivul. Indicatorii captează atributele cheie pentru măsurarea obiectivelor de mai sus. Cu toate acestea, pentru a face simţite efectele acţiunilor/operaţiunilor întreprinse în cadrul subprogramului, obiectivele pot fi extinse prin alte declaraţii obiective care afectează în mod direct tipul anumit de asistenţă socială.

	INDICATORI DE PERFORMANŢĂ PROST DEFINITI	
	Program/subprogram	**Scop/obiective/indicatori de performanţă**
E X E M P L E	*Program* Construcţii şi dezvoltare regională *Subprogram* Construcţii	*Scop* Îmbunătăţirea calităţii în construcţii şi întreţinere pe întreaga durată de viaţă a construcţiei după 5 cereri cheie A, B, C, D, E, F *Obiective* 1. Monitorizarea integrală a calităţii construcţiei şi asamblării pe teren la etapa construcţie, funcţionare şi utilizare ulterioară a clădirilor; 2. Monitorizarea continuă a calităţii produselor pentru construcţii. **INDICATORI DE PRODUS: 1. Instrucţiunile, recomandările privind organizarea şi executarea inspecţiei de stat pentru calitatea construcţiilor; 2.Controale de stat executate; 3. Monitorizarea efectuată; 4. Verificări în funcţionarea sistemului intern al calităţii; 5. Instruire** **INDICATOR DE EFICIENŢĂ: Numărul mediu de controale efectuate anual** **INDICATORI DE REZULTAT: 1. Economia resurselor materiale şi financiare a agenţilor angajaţi în construcţii, 2. Partajarea încălcărilor este înlăturată** *Ce este greşit?* Toate elementele subprogramului sunt slab definite şi nu oferă nici o informaţie completă despre "ceea ce se va realiza" şi "cum", şi "cum se va măsura" progresul înregistrat. Subprogramul include activităţi ale Inspecţiei de Stat în Construcţii cu serviciile descentralizate în domeniul executării controlului de stat asupra respectării prevederilor şi normativelor legale referitoare la disciplina în planificarea, amenajarea teritoriului, proiectarea clădirilor, construcţii şi reparaţii şi funcţionarea acestora, construcţii de utilizare şi post-utilizare, fabricarea şi furnizarea materialelor de construcţie. Subprogramul este implementat prin trei grupuri principale de activităţi: (i) sprijin metodologic, (ii) executarea controalelor de stat, monitorizare şi controale la operatori economici, (iii) formare pentru subiecţi externi. Toate elementele subprogramului reflectă, prin urmare, accentul grupurilor subprograme şi principalele grupuri ale activităţilor, precum şi domeniul lor de aplicare în relaţiile ierarhice. Scopul trebuie să reflecte starea dorită de lucruri legate de calitatea construcţiilor şi obiectul controalelor de stat. Obiectivele definesc modul în care se va realiza starea de lucruri dorită, de exemplu prin ce măsuri. Indicatorii de performanţă trebuie definiţi astfel încât realizarea obiectivelor să fie măsurabilă în timp (indicatori de rezultat) şi astfel încât să acopere toate grupele principale de activităţi (indicatori de produs). *Cum ar fi mai bine?* **Scop** *Calitatea înaltă şi siguranţa construcţiilor pe parcursul întregii duratei de exploatare a lor* **Obiective** *1. 100% de clădiri noi satisfac, în fiecare an, după aprobarea finală, calitatea şi siguranţa; 2. Către anul 2016, a reduce numărul de construcţii ilegale cu 35%; 3. Către anul 2016, a reduce procentajul încălcărilor depistate în urma controalelor de stat, monitorizării, vizitelor şi verificărilor agenţilor economici cu 50%.* **Indicatori de produs:**1. *Numărul de instrucţiuni, ghiduri interne privind organizarea şi executarea inspecţiei de stat a calităţii în Construcţii; 2. Numărul controalelor de stat cu privire la punerea în aplicare a legislaţiei şi normativelor tehnice în domeniul construcţiilor şi fabricarea produselor de construcţie (inspecţii); 3 Numărul controalelor de stat cu privire la punerea în aplicare a legislaţiei şi normativelor*

		tehnice în domeniul construcţiilor şi fabricarea produselor de construcţie (verificări); 4. Numărul / procentul de activităţi de monitorizare legate de calitatea lucrărilor şi a produselor din construcţii (probe selectate); 5. Numărul de activităţi de monitorizare legate de calitatea lucrărilor şi a produselor din construcţii (teste de laborator); 6. Numărul de agenţi economici verificaţi pentru funcţionarea sistemului intern de calitate, prevăzut prin Legea nr.131 din 08 iunie 2012 privind controlul de stat asupra activităţii de întreprinzător, 7. Numărul de seminarii metodologice privind respectarea legislaţiei şi normativelor tehnice în domeniul construcţiilor; **Indicatori de eficienţă:** *1. Durata medie a controlului; 2. Costuri medii pe acţiune (după tipuri de controale, verificări şi activităţi de monitorizare).* **Indicatori de rezultat:** *1. % de încălcări înlăturate; 2. % de clădiri noi satisfac, după aprobarea finală, criteriile de calitate şi siguranţă; 3. Rata anuală de reducere a construcţiilor ilegale.*
EXEMPLE	*Program* Cercetarea ştiinţifică de bază *Subprogram* Cercetarea ştiinţifică de bază în direcţia strategică "materiale, tehnologie şi produse inovatoare"	*Scop* Identificarea unor principii noi pentru dezvoltarea tehnologiilor avansate, inclusiv nanotehnologiile şi modele de dezvoltare a utilizării materialelor, tehnologiilor şi produse inovatoare în economia naţională. *Obiective* 1. Ameliorarea a 25 metode şi metodologii de cercetare până în anul 2016; 2. Identificarea şi studierea fenomenelor fizice, a materialelor, tehnologiilor şi produselor inovatoare chimice şi biologice prin publicarea a 424 articole ştiinţifice până în anul 2016. **INDICATORI DE PRODUS: 1. Participarea la conferinţe naţionale si internaţionale; 2. Articole ştiinţifice revizuite în reviste naţionale; 3. Articole ştiinţifice revizuite în reviste internaţionale; 4. Monografii, colecţii editate şi publicaţii; 5. Metode de cercetare şi metodologii îmbunătăţite.** **INDICATORI DE EFICIENŢĂ: 1. Ponderea articolelor în reviste cu evaluare *inter pares* în raport cu numărul de cercetători; 2. Ponderea surselor extrabugetare în buget.** **INDICATORI DE REZULTAT: 1. Patente obţinute, 2. Implementare tehnologică.** *Ce este greşit?* Toate elementele subprogramului sunt slab definite şi nu oferă nici o informaţie completă despre "ceea ce se va realiza" şi "cum", şi "cum se va măsura" progresul înregistrat. Subprogramul se concentrează pe cercetarea ştiinţifică fundamentală în direcţia strategică "materiale, tehnologii şi produse inovatoare". Aceasta include activităţi de cercetare ştiinţifică cu privire la dezvoltarea de modele matematice si computaţionale, tehnologii pentru siguranţa cataclismelor (cutremure, alunecări de teren, inundaţii, secetă), şi securitatea alimentară şi a produselor alimentare, sprijină securitatea ştiinţifică ecologică a ţării, explorarea fenomenelor fizice în materia condensată, obţinerea de materiale multifuncţionale, materiale şi tehnologii în ingineria mecanică, tratarea electrică şi electro-fizico-chimică a suprafeţelor, proiectarea şi fabricarea de maşini şi dispozitive pentru industria de construcţii, medicină, agricultură şi ecologie, biodiversitate şi utilizarea resurselor naturale. Scopul nu arată un impact pozitiv asupra societăţii. Primul obiectiv poate fi îmbunătăţit prin definirea măsurabilităţii "ameliorării". Al doilea obiectiv este acceptabil. Acesta se referă la cercetarea continuă prin publicarea diferitelor articole pe un subiect dat. Al treilea obiectiv ar putea fi adăugat, care s-ar referi la obiectivul (noi metodologii avansate de creştere a calităţii vieţii), făcând trimitere la reviste cu evaluare *inter pares* asigurând calitatea articolelor publicate. Calitatea indicatorilor de rezultat şi de produs poate fi îmbunătăţită prin legăturile

EXEMPLE		mai exacte cu obiectivele şi îmbunătăţirea măsurabilităţii. Indicatorul de rezultat indică progresul implementării în timp (de exemplu, orice rezultat pe termen mediu). Grupa indicatorilor de eficienţă ar putea fi extinsă. Al doilea indicator de eficacitate iniţial nu exprimă eficienţa (în termeni de costuri unitare). Acesta este un indicator interesant, dar pentru alte scopuri decât măsurarea eficienţei procesului. *Cum ar fi mai bine?* **Scop** *Creşterea calităţii vieţii prin utilizarea noilor tehnologii avansate, încurajarea conservării, perpetuării şi protejării biodiversităţii* **Obiective** *1. Îmbunătăţirea a 25 de metode şi metodologii de cercetare până în 2016; 2. Identificarea şi studierea fenomenelor fizice, materialelor chimice şi biologice, tehnologiilor şi produselor inovatoare prin publicarea a 424 de articole ştiinţifice până în 2016; 3. Publicarea XXX articole ştiinţifice cu privire la noile tehnologii avansate, încurajarea conservării, perpetuării şi protejării biodiversităţii în reviste cu evaluare inter pares în fiecare an în reviste inter pares.* **Indicatori de produs:** *1. Numărul de participanţi din cadrul Academiei de Ştiinţe la conferinţe naţionale şi internaţionale anual; 2. Numărul de articole ştiinţifice publicate de către cercetătorii Academiei de Ştiinţe în ziare naţionale revizuit anual. 3. Numărul de articole ştiinţifice publicate anual de către Academia de Cercetări ştiinţifice revizuite în reviste internaţionale; 4. Număr de monografii, colecţii editate anual şi publicaţii ale cercetătorilor de la Academia de Ştiinţe; 5. Numărul de metode şi metodologii de cercetare ameliorate anual.* **Indicatori de eficienţă:** *1. Partajarea articolelor în reviste cu evaluare inter pares în raport cu numărul cercetătorilor; 2. Timpul mediu pentru producerea unui articol publicat în reviste cu evaluare inter pares exprimat în zile lucrate (calculate din timpul de lucru total al cercetătorilor Academiei de Ştiinţe);* **Indicatori de rezultat:** *1. Numărul de Patente, inclusiv noi tehnologii avansate dezvoltate de Academia de Ştiinţe, obţinute; 2. Numărul de cazuri în care au fost implementate noile tehnologii avansate.*
	Program Justiţia *Subprogram* Formări iniţiale şi continue în domeniul justiţiei	*Scop* Consolidarea capacităţilor angajaţilor sistemului de justiţie pentru aplicarea unitară a legii administraţiei şi administrarea profesionistă a justiţiei *Obiective* 1. A asigura formarea iniţială a candidaţilor la funcţii judiciare şi în procuratură prin cursuri de 18 luni. 2. A asigura formarea iniţială a grefierilor, asistenţilor judiciari, directorilor executiv ai curţilor şi ofiţerilor de probă anual. **INDICATORI DE PRODUS: 1. Numărul mediu de participanţi care beneficiază de cursuri de formare continuă cu durata de cel puţin 40 de ore pe an. 2. Numărul mediu de absolvenţi pregătiţi pe an pentru funcţia de judecător şi procuror în urma unui curs de 18 luni. 3. Numărul de grefieri, asistenţi judiciari, şefi ai secretariatului instanţei şi consilieri de probaţiune, care au participat timp de 3 luni la cursul de formare iniţială după numirea în funcţie.** **INDICATORI DE EFICIENŢĂ: Costul per student pentru cursurile de reciclare** **INDICATORI DE REZULTAT: Raportul dintre numărul de persoane instruite în rândul categoriilor profesionale vizate** *Ce este corect?* Subprogramul este axat pe formarea iniţială a viitorilor judecători şi

EXEMPLE		procurori, formarea continuă a judecătorilor, procurorilor, formarea iniţială şi continuă a grefierilor, asistenţi judiciari, directorii generali din instanţele judecătoreşti şi consilierii, furnizaţi de Institutul Naţional al Justiţiei. Subprogramul se conformează pe deplin Strategiei de reformă a sectorului justiţiei 2011 - 2016 şi la prioritatea nr. 6 avem:Consolidarea capacităţii prioritate a sistemului judiciar din Cadrul bugetar pe termen mediu. Scopul este bine definit, ca un impact pozitiv pe termen lung în toate profesiile juridice şi funcţionari. Este clar care sunt grupurile. Scopul este în cadrul priorităţilor Programului de dezvoltare sectorial al Ministerului Justiţiei. Obiectivele sunt stabilite în mod clar. Activităţile incluse urmează scopul. Obiectivele sunt de înţeles pentru public şi măsurabile. *Ce este greşit?* În ceea ce priveşte indicatorii de produs 1 şi 2, numărul mediu nu este potrivit aici. Numărul exact de stagiari şi absolvenţi este cunoscut sau planificat la începutul implementării sub-programului, astfel formularea "numărul" este mai potrivit să se aplice aici. În ceea ce priveşte indicatorul de produs 3, chiar dacă bine definit, având în vedere numărul cunoscut de personal indicat, formarea iniţială pentru acele categorii de angajaţi ar avea nevoie de 19 lectori care lucrează cu normă întreagă (8 ore pe zi). Aceasta corespunde cu realitatea? Este posibil? În ceea ce priveşte indicatorul de rezultat, din rezultat nu este clar dacă se referă la toate profesiile sau doar la formarea obligatorie a subiectului profesiilor, cum ar fi funcţia de judecător sau de procuror. În ceea ce priveşte indicatorul de eficienţă, este foarte larg definit, astfel că nu este în măsură să furnizeze orice informaţii precise cu privire la costurile reale de formare. Ierarhia logică a subprogramului şi rezultatele acestuia arata că indicatorul de eficienţă va reflecta costurile pentru toate tipurile de formări oferite în cadrul subprogramului. *Cum ar fi mai bine?* **Indicatori de produs:** *1. Numărul de participanţi care beneficiază de cursuri de formare continuă cu durata de cel puţin 40 de ore pe an; 2. Numărul de absolvenţi instruiţi pe an pentru funcţia de judecător şi procuror în timpul unui curs de 18 luni; 3. Numărul de grefieri, asistenţi judiciari, şefi ai secretariatul instanţei şi consilieri de probaţiune, care au participat la formarea iniţială ca urmare a numirii lor în cadrul cursurilor de trei luni.* **Indicator de rezultat:** *Proporţia (%) numărului de persoane instruite în raport cu categoriile care urmează a fi instruite (a se numi categoriile) pe parcursul unui an.* **Indicatori de eficienţă:** *pentru cursuri în desfăşurare cu durata de cel puţin 40 de ore pe an: 1. Costul mediu pe an pentru un singur participant la cursurile de formare profesională continuă cu durata de cel puţin 40 de ore pe an, pentru cursul de 18 luni pentru funcţia de judecător şi procuror: 2. Costul mediu pe an pentru formarea iniţială a unui candidat pentru posturi de judecător şi procuror, timp de 3 luni de curs profesional: 3. Costul mediu pe an pentru un participant la formare vocaţională iniţială de 3 luni urmând desemnării.*

3. EXEMPLE PENTRU DEFINIREA ELEMENTELOR PROGRAMELOR LA NIVELUL LOCAL AL ADMINISTRAŢIEI PUBLICE

Ținând cont de caracteristicile specifice la nivel local ale politicii, planificării strategice şi mediului bugetar, acest capitol separat urmăreşte să ofere exemple tipice de practici bugetare la nivel local .

VIZIUNE ŞI MISIUNE

Un punct de plecare pentru guvernele locale în dezvoltarea bugetelor pe programe este dezvoltarea unui Plan Strategic şi *viziunea* comunităţii. Viziunea prezintă idei despre viitorul oraşului, regiunii (ideal(e)).

EXEMPLU

Formulări ale viziunii:

- Oraşul va deveni centrul fundamental al regiunii. Acesta va fi axat pe o înaltă calitate a nivelului de trai comparabile cu municipalităţile din ţările europene cele mai dezvoltate. Oraşul va fi un loc al prosperităţii.
- Oraşul va fi un centru regional, cu un nivel ridicat de servicii accesibile sociale, de sănătate, culturale şi sportive; centrul educaţiei regionale şi al diferitelor locuri de muncă şi oportunităţi antreprenoriale.

Misiunea exprimă raţiunea fundamental a existenţei autoguvernării. Expresia ei cea mai reuşită este vizibilă în principal când activităţile sale centrale derivă din funcţiile de autoguvernare (pe lângă îndeplinirea funcţiilor obligatorii, transferate de la administraţia de stat). Misiunea de autoguvernare solicită trei întrebări de bază: *Ce face autoguvernarea? De ce? Pentru cine?* Misiunea descrie starea de lucruri la care autoguvernarea tinde. Ea prezintă principalele servicii (produse), pe care autoguvernarea le oferă şi identifică principalii "clienţi" (alegători, cetăţeni, antreprenori, asociaţii de interes, etc.).

EXEMPLU

Formulări ale misiunii:

- Misiunea guvernării locale în oraş este de a asigura servicii de calitate şi non-birocratice accesibile pentru toţi cetăţenii. Misiunea noastră este de a crea un parteneriat egal între guvernarea locală, antreprenorii şi cetăţenii oraşului.
- Misiunea municipalităţii este prestarea de servicii care creează un mediu confortabil, sigur, curat şi echitabil din punct de vedere social pentru toţi cetăţenii. Acest mediu sprijină societatea civilă, incluziunea socială, rasială, religioasă şi toleranţa de grup.

La începutul planificării strategice şi/sau a procesului de bugetare este necesar de stabilit formulări calitative ale misiunii şi viziunii pentru autoguvernare (municipalitate, regiuni etc.) pentru a înţelege *ceea ce autoguvernarea doreşte să realizeze, cum să realizeze aceasta şi ce resurse sunt necesare*. Înţelegerea misiunii şi viziunii autoguvernării ajută la identificarea scopurilor, obiectivelor şi tuturor tipurilor de rezultatele dorite, şi, astfel, la precizarea resurselor şi activităţilor necesare pentru a obţine rezultate. Acest mod de gândire facilitează, de asemenea, dezvoltarea unei structuri locale de bugetare pe program de calitate.

Misiunea şi viziunea de autoguvernare sunt, de obicei, incluse în planul strategic. Ele pot fi parte a bugetului bazat pe program, în special în cazul municipalităţilor foarte mici, deoarece bugetul programului poate, prin conţinutul său, înlocui sau ajuta la realizarea planului strategic într-o măsură substanţială.

SCOPURI

Mai jos sunt prezentate exemple de scopuri definite reuşit şi altele definite nereuşit, în contextul programelor şi sub-programelor concrete:

EXEMPLE	*SCOP BINE DEFINIT*		
	Program	**Subprogram**	**Scop**
	Mediu	**Terenuri publice**	**SCOP: Un mediu curat, sănătos şi atractiv, reducând la minim poluarea, gunoiul şi deteriorarea fizică.** *Ce este corect?* Sunt identificate o direcţie şi o destinaţie clară. Este construit un cadru puternic pentru planificarea viitoare. Scopul oferă indicii clare la domeniile în care pot fi dezvoltate obiective specifice şi măsura performanţa - de exemplu, îmbunătăţiri legate de " mediu curat, sănătos şi atractiv," şi reducerea poluării, gunoiului, şi a deteriorării fizice.
	Siguranţa publică	**Poliţia municipală**	**SCOP: Siguranţa tuturor persoanelor şi proprietăţilor** *Ce este corect?* Scopul explică ceea ce dorim să atingem în oraşul nostru. El este relativ permanent şi clar. Formularea lui este concisă şi conţine un singur rezultat.
	Transporturi	**Infrastructura transporturilor**	**SCOP: Un sistem de circulaţie, în general, fără accidente, ambuteiaje şi impact ambientale negative.** *Ce este corect?* Iarăşi, sunt identificate o direcţie şi o destinaţie clară şi este construit un cadru forte pentru planificarea ulterioară. Scopul poate conduce la formularea obiectivelor specifice legate de reducerea accidentelor, sistemul transporturilor şi controlul poluării.
	Cultură şi sport	**Premize pentru evenimente culturale şi sociale**	**SCOP: Colecţii actualizate pentru biblioteci şi ore de deschidere convenabile** *Ce este corect?* Scopul este clar şi relativ constant. El ghidează furnizarea serviciului, deoarece este clar aliniat cu serviciul prestat şi arată beneficiul pentru clienţi.

La nivel local, de multe ori lucrăm în direcţia scopurilor pentru care nu avem deplină responsabilitate. Poate că, de exemplu, guvernul central a stabilit un set de scopuri sociale pentru serviciile publice. Este de aşteptat ca autoritatea locală să contribuie la unele dintre ele, dar nu este singura responsabilă pentru realizarea oricărui dintre ele. Sau poate un subprogram/program al APC a stabilit un set de scopuri care apoi sunt delegate organismelor subordonate sau APL. Aceste scopuri sunt definite suficient de larg ca nici un subprogram luat în parte al unui organism subordonat sau APL să nu le atingă separat; şi, în plus, mulţi alţi factori, pozitivi şi negativi, contribuie la faptul dacă aceste obiective pot fi atinse.

Abordarea experţilor este: de a dezvolta scopuri pe termen scurt care definesc care este contribuţia dumneavoastră la realizarea scopului primordial pe termen lung.

EXAMPLES	***SCOP PROST DEFINIT***		
	Program	**Subprogram**	**Scop**
	Servicii publice	**Servicii de înregistrare**	**SCOP: A continua deservirea clienţilor.** *Ce este greşit?* Scopul nu este provocator şi nu reflectă o schimbare pozitivă. Dacă serviciile prestate în prezent sunt de calitate proastă? Intenţionăm să continuăm prestarea serviciilor proaste? Formulările scopurilor care încep cu verbele „a continua" sau „a menţine" semnalează dorinţa de a continua ceea ce se face în prezent; aceasta ar însemna că nu avem nevoie să schimbăm nimic. Or programul ar trebui să ne ajute să ne mişcăm de unde ne aflăm acum într-acolo unde dorim să fim. *Cum ar fi mai bine?* **Scop:** *Servicii accesibile şi de înaltă calitate prestate de Oficiul de Înregistrare*
	Cultură şi sport	**Evenimente culturale şi educaţionale**	**SCOP: A desfăşura un seminar anual în fiecare instituţie.** *Ce este greşit?* Efectul scopului este neclar. Ce se va realiza prin desfăşurarea seminarelor? Aceasta ar fi mai degrabă modul de a realiza ceva decât scopul în sine; ar fi probabil mai potrivit ca parte a activităţilor. *Cum ar fi mai bine?* **Scop:** *Varietate largă de evenimente şi acţiuni culturale şi educaţionale pentru cetăţeni şi vizitatori de toate categoriile de vârstă*
	Transporturi	**Infrastructura transporturilor**	**SCOP: Autorităţile regionale sunt responsabile pentru construcţia şi serviciile de întreţinere a drumurilor regionale. Scopul este de a oferi opţiuni de transport sigur, continuu, fără întrerupere atât pentru cetăţeni, cât şi pentru traficul comercial în cadrul raionului** *Ce este greşit?* Formularea conţine informaţii irelevante pentru rolul autorităţilor şi este relativ lungă. *Cum ar fi mai bine?* **Scop:** *O reţea de drumuri regionale sigură şi eficientă*
	Mediul ambiant	**Servicii pentru deşeuri**	**SCOP: A contribui la un mediu curat şi sănătos, prin colectarea regulată a deşeurilor şi frunzelor de pe proprietăţi în cadrul oraşului** *Ce este greşit?* Detaliile şi abordările propuse pentru atingerea acestui rezultat nu ar trebui să fie incluse în declaraţia scopului. O parte din acest tip de informaţii ar putea fi potrivită la formularea obiectivelor. *Cum ar fi mai bine?* **Scop:** *Gestionarea durabilă a deşeurilor solide care este benefică pentru cetăţeni, economia şi mediul local*

	Transporturi	**Infrastructura transporturilor**	**SCOP: A utiliza tehnologii avansate pentru a menţine reţeaua de drumuri în conformitate cu Actul nr. 893/2002** *Ce este greşit?* Această metodă de structurare a unei declaraţii scop prescrie instrumentul care urmează a fi utilizat în atingerea scopului. Un scop în acest format pot limita flexibilitatea în alegerea instrumentelor sau strategiilor folosite pentru a obţine rezultatul dorit. Scopul ar trebui să indice în mod clar rezultatul intenţionat fără a dicta instrumentul sau strategia care vor fi utilizate. Menţionarea unei strategi sau a unui instrument specific în formularea scopului poate crea confuzii, deoarece nu este clar dacă scopul este de fapt despre utilizarea instrumentului, sau dacă instrumentul menţionat este unicul care ar trebui să fie utilizat. *Cum ar fi mai bine?* **Scop:** *Reţele de drumuri sigure şi întreţinute periodic*

OBIECTIVE

Următoarele exemple reprezintă, pentru fiecare dintre obiectivele enumerate mai jos, definiţia lor reuşită (coloana din stânga) şi nereuşită (coloana din dreapta):

EXEMPLE	*OBIECTIV BINE DEFINIT*		*OBIECTIV PROST DEFINIT*
	OBIECTIV: A reduce ambuteiajele	**NON**	**OBIECTIV: A construi un pod**
	OBIECTIV: A ameliora curăţenia	**NON**	**OBIECTIV: A mătura străzile**
	OBIECTIV: A reduce numărul spargerilor	**NON**	**OBIECTIV: Sporirea numărului orelor de patrulare în zona centrală a oraşului**
	OBIECTIV: A reduce numărul accidentelor		**OBIECTIV: A asigura semne de stop**
	Ce este corect?	**NON**	*Ce este greşit?*
	Obiectivul este definit ca rezultat care urmează a fi obţinut.		Obiectivul este definit ca o acţiune/operaţie sau proces care urmează a fi efectuat, nu ca un rezultat care va fi obţinut. Astfel, lipseşte motivul de efectuare a acţiunilor/operaţiunilor/proceselor.
	"rezultat/produs"		**"acţiuni/operaţiuni/procese"**

Acestea sunt exemple de obiective definite reuşit şi altele definite nereuşit, prezentate în contextul programelor şi sub-programelor concrete, inclusiv scopurile lor:

EXEMPLE	*OBIECTIV BINE DEFINIT*	
	Program/subprogram	**Scop/obiective**
	Program Transporturi *Subprogram* Infrastructura transporturilor	*Scop* Un sistem de circulaţie fără accidente, ambuteiaje şi impacturi negative asupra mediului ambiant **OBIECTIV: A reduce numărul accidentelor de circulaţie în centrul oraşului cu 30% în 2015** *Ce este corect?* Este vizată anumită schimbare cuantificabilă într-un interval de timp specificat. Progresul poate fi măsurat [numărul de accidente rutiere este o statistică standard, calculată pentru fiecare municipiu şi regiune] şi comparat direct cu rezultatul vizat. Obiectivul nu reprezintă o ţintă imposibilă.
	Program Servicii publice *Subprogram* Ceremonii religioase şi sociale	*Scop* Ceremonii publice de calitate înaltă şi general accesibile **OBIECTIV: A majora rata generală a serviciilor către clienţi pentru ceremoniile publice de la 82% la 86% pe parcursul anului fiscal** *Ce este corect?* Este vizată o anumită schimbare cuantificabilă într-un interval de

EXEMPLE		timp specificat. Progresul nivelului de bază poate fi măsurat şi comparat direct cu rezultatul vizat. Amploarea schimbării pare a fi rezonabilă.
	Program Siguranţa publică *Subprogram* Protecţia antiincendiu publică	*Scop* Cetăţeni protejaţi de incendii şi alte situaţii de urgenţă **OBIECTIV: A atinge, la 1 ianuarie 2015, timpul mediu de reacţie la apelurile către Serviciile antiincendiu în cadrul oraşului de 7 minute după trimitere** *Ce este corect?* Acest obiectiv vizează un rezultat specific, măsurabil într-un interval de timp desemnat.
	N.B: Există anumite activităţi guvernamentale care ar trebui să aibă **scopul** sau **obiectivul de a menţine un serviciu sau o stare care are deja un standard bun de calitate**. Spre exemplu: *Scop* **Aprovizionarea publică cu apă necontaminată** *Obiectiv* **A menţine apa potabilă pură la calitatea actuală în cursul anului fiscal**	

EXEMPLE	***OBIECTIV PROST DEFINIT***	
	Program/subprogram	**Scop/obiective**
	Program Servicii publice *Subprogram* Servicii de înregistrare	*Scop* Servicii accesibile şi de înaltă calitate prestate de Oficiul de Înregistrare **OBIECTIV: A reduce timpul de procesare** *Ce este greşit?* Obiectivul nu este specific, măsurabil, sau limitat în timp. Ce cantitate de reducere la ce fel de procesare se va realiza în ce interval de timp? *Cum ar fi mai bine?* **Obiectiv:** *A reduce cu 10% timpul mediu a procesului de înregistrare a afacerilor până la 30 decembrie 2013*. Această formulare de obiectiv descrie rezultatul exact care este vizat. Acesta include un grad de schimbare şi un termen de realizare.
	Program Transporturi *Subprogram* Infrastructura transporturilor	*Scop* Un sistem de circulaţie fără accidente, ambuteiaje şi impacturi negative asupra mediului ambiant **OBIECTIV: A elimina accidentele rutiere** *Ce este greşit?* Obiectivul nu este realist, pur şi simplu nu este posibil de realizat acest rezultat. Obiectivul stabileşte un eşec. Chiar dacă ar fi realist, nu se specifică un interval de timp. *Cum ar fi mai bine?* **Obiectiv:** *A reduce accidentele rutiere grave pe drumurile regionale cu 15% până la sfârşitul anului 2016.* Această formulare de obiectiv arată că o anumită schimbare cuantificabilă este vizată într-un interval de timp specificat. Progresul poate fi măsurat (există statistici privind accidentele rutiere) şi comparat

		cu rezultat scontat. Obiectivul nu vizează o ţintă imposibilă.
EXEMPLE	*Program* Servicii sociale *Subprogram* Politici familiale	*Scop* Condiţii de trai normale pentru copiii din familiile sărace **OBIECTIV: A menţine nivelul curent al serviciilor pe parcursul anilor fiscali 2014-2016** *Ce este greşit?* Acest obiectiv nu oferă date specifice sau o schimbare ţintă. Poate, aceasta este o provocare doar pentru a continua deservirea aceluiaşi număr de clienţi în următorii câţiva ani. Cu toate acestea, acest obiectiv nu reuşeşte să spună ce trebuie făcut. *Cum ar fi mai bine?* **Obiectiv:** *A asigura locuinţe sociale la preţuri accesibile pentru 200 familii cu venituri de până la 130% a nivelului sărăciei până în anul 2016.* Formularea obiectivului reflectă realizările specifice dorite.
	Program Servicii publice *Subprogram* Proceduri de planificare şi construcţie	*Scop* Proceduri eficiente şi transparente de eliberare a autorizaţiilor de construcţie **OBIECTIV: A procesa cererile pentru autorizaţii, a colecta taxele pentru depunerea cererilor şi eliberarea autorizaţiilor** ***Ce este greşit?*** **Acest obiectiv nu vizează un rezultat anumit sau un interval de timp, mai degrabă pare a fi o listă de activităţi în derulare sau strategii pentru a realiza ceva. Aceasta este o listă a ceea ce face programul, nu a ceea ce se realizează.** *Cum ar fi mai bine?* **Obiectiv:** *A procesa toate cererile pentru autorizaţii de construcţie în termen de 10 zile de la depunere.* Obiectivul este clar şi la subiect, este măsurabil, iar rezultatele sunt comparabil în timp.

INDICATORII DE PERFORMANŢĂ

Mai jos sunt prezentate exemple de indicatori de performanţă definiţi reuşit şi alţii nereuşit, în contextul programelor şi sub-programelor concrete, şi includ scopurile şi obiectivele acestora:

EXEMPLE	*INDICATORI DE PERFORMANŢĂ BINE DEFINIŢI*	
	Program /Subprogram	**Scop /Obiective/ Indicatorii de performanţă**
	Program mod de viaţă favorabil mediului înconjurător *Subprogram* Managementul deşeurilor	*Scop* un management al deşeurilor orientat spre necesităţile publice şi ecologice *Obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultat* 1. Creşterea cu 20% a volumului deşeurilor reciclate în localitate, către anul 2016. *Obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultat* 2. Descreşterea, către anul 2016, cu 50% a numărului platformelor neautorizate de deşeuri, în comparaţie cu anul 2013. *Obiectiv pe termen scurt orientat spre rezultat* 3. Creşterea, cu cel puţin 20% anual, a ponderii gospodăriilor familiale implicate în programele comunitare de separare a deşeurilor. *Obiectiv de produs* Amplasarea uniformă, pe teritoriul localităţii, a containerelor noi pentru separarea deşeurilor (*N.B. minimum 200 de unităţi anual în următorii trei ani financiari*) **INDICATOR DE PRODUS: Numărul de containere noi de colectare a deşeurilor amplasate anual pe întreg teritoriul localităţii; numărul platformelor neautorizate de deşeuri per an; numărul gospodăriilor familiale implicate anual în programul de separare a deşeurilor; volumul anual al deşeurilor reciclate;** **INDICATORII DE EFICIENŢĂ: costul mediu per container; costurile medii pentru trierea deşeurilor netriate; costurile medii per container de deşeuri triate; costul mediu pentru reciclarea deşeurilor per container;** **INDICATORI DE REZULTAT: 1. Procentajul (%) gospodăriilor familiale implicate în programele comunitare de triere a deşeurilor; 2. Volumul (%) deşeurilor netriate, în comparaţie cu volumul (%) deşeurilor plasate în containerele de triere.** *Ce este corect?* Indicatorii corespund cu obiectivele stabilite şi astfel, fiind măsurabile, contribuie la atingerea scopului. Indicatorii captează atributele cheie pentru măsurarea obiectivelor de mai sus. Cu toate acestea, mai este nevoie de stabilirea altor obiective şi indicatori care să prezinte complexitatea subprogramului şi a programului în sine, de exemplu, sensibilizarea populaţiei cu privire la trierea deşeurilor, reciclare etc.
	Programul Servicii sociale *Sub-programul* Familii tinere	*Scopul Programului* Condiţii sociale bune/favorabile pentru toţi locuitorii Oraşului *Scopul Subprogramului* Oraşul XXX - un loc stabil de trai unde tinerele familii au posibilitatea să se stabilească cu traiul şi să se încadreze în câmpul muncii *Obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultat* 1. Sporirea cu 5% în 2016 a numărului de tineri până la vârsta de 45 din numărul total de locuitori comparativ cu 2013.

EXEMPLE		*Obiectiv pe termen scurt orientat spre rezultat* 2. Sporirea numărului de apartamente/spaţii locative date în chirie din întregul stoc locativ către anul 2016 *Obiectiv orientat spre produs* 1. Construirea şi predarea unui număr de XXX spaţii locative pentru a fi închiriate de către tinerele familii; 2. Lansarea unor cursuri noi de formare profesională pentru mame în timpul / după concediul de maternitate; 3. Asigurarea disponibilităţii centrului de îngrijire a copiilor pe parcursul cursurilor . **INDICATORI DE PRODUS: 1. Numărul de spaţii locative de închiriat puse la dispoziţia tinerelor familii 2. Numărul de cursuri de formare noi lansate, 3. (Da/Nu)** **INDICATORI DE EFICIENŢĂ: Costurile medii pe 1 metru pătrat în noile apartamente de închiriat; venitul mediu municipal pe cap de locuitor provenit de la familiile tinere până la vârsta de 45 de** **INDICATORI DE REZULTAT: 1. Proporţia (%) persoanelor până la împlinirea vârstei de 45 de ani din numărul total de locuitori, Proporţia (%) apartamentelor date în chirie familiilor tinere din întregul stoc locativ** *Ce este corect?* Acest exemplu urmăreşte să arate modul în care un subprogram component (familiile tinere) care face parte dintr-un program mai larg/amplu (servicii sociale) poate contribui la atingerea propriului său scop şi prin urmare, la realizarea unui obiectiv mai larg. Este evident faptul că scopul programului general va fi atins prin implementarea mai multor subprograme, de exemplu, persoanele în vârstă, cetăţenii aflaţi în nevoie materială etc. Cu toate acestea, în cazul de mai sus, indicatorii corespund cu obiectivele stabilite şi astfel, obiectivele fiind măsurabile contribuie la atingerea scopului (scopurilor). Indicatorii captează atributele cheie pentru măsurarea obiectivelor de mai sus.
	Programul Administraţia municipală şi funcţionarea Primăriei Oraşului *Subprogramul* Servicii destinate Oraşului	*Scopul* Servicii externe calitative şi avantajoase ca preţ pentru Oraşul XXX *Obiective pe termen mediu orientate spre rezultat* 1. Asigurarea unei reprezentări calificate şi tehnice a Oraşului în actele juridice 2. Asigurarea executării efective a intereselor şi a drepturilor municipale *Obiectiv orientat spre produs* Reducerea numărului de procese civile intentate împotriva Oraşului **INDICATORI DE PRODUS: Numărul de procese intentate împotriva Oraşului; numărul de cazuri încheiate cu succes; numărul de cazuri încheiate fără succes,** **INDICATORI DE EFICIENŢĂ: Costurile medii pe caz juridic la venitul mediu obţinut din cazurile juridice încheiate şi închise** **INDICATORI DE REZULTAT: 1. % de cazuri juridice încheiate, % de cazuri juridice interne, raportat la numărul de cazuri externe, 2. Procentul (%)din suma derivată din recuperarea datoriilor, raportat la întreaga sumă recuperată** *Ce este corect?* Indicatorii corespund cu obiectivele stabilite şi astfel, fiind măsurabile, contribuie la atingerea scopului. Caracteristicile specifice ale acestor obiective orientate spre rezultat le scutesc de la stabilirea unor limite de timp sau atribute de evaluare. Indicatorii captează atributele cheie pentru măsurarea obiectivelor de mai sus. Cu toate acestea, mai este nevoie de stabilirea altor obiective şi indicatori care să reducă complexitatea subprogramului şi a programului în sine, de exemplu, alte servicii oferite Oraşului pe lângă serviciile notariale şi cele juridice.

EXEMPLE	*INDICATORI DE PERFORMANȚĂ DEFINIȚI NEREUȘIT*	
	Program/sub-program	**Scop/obiective/indicatori de performanţă**
	Programul: Cultura *Sub-program:* Servicii de bibliotecă	*Scopul* Acces liber la colecţii actuale pentru toate vârstele, nivelurile de abilitate şi interese *Obiectivul* De a creşte numărul vizitatorilor unei biblioteci locale cu 20 la sută către anul 2015 **INDICATOR DE PRODUS:** **Numărul personalului bibliotecii** **INDICATOR EFICIENŢĂ: Raportul dintre personal şi populaţie** **INDICATOR DE REZULTAT: Numărul de cărţi împrumutate de la biblioteca publică la 100 cetăţeni** *Ce nu este corect?* Indicatorul de produs nu se referă la serviciile efectiv primite de utilizatorii bibliotecii. Indicatorul de eficienţă nu reprezintă o măsurare a eficienţei, este o resursă normalizată, folosită pentru a compara cu altele sau cu legislaţia. În ceea ce priveşte indicatorul de rezultat, aceasta nu este relevant faţă de obiectivul care trebuie atins. Acesta ar putea duce în eroare, pentru că numărul de cărţi împrumutate de către diferiţi vizitatori ar putea varia considerabil *Ce ar fi mai bine?* **Indicator de produs:** *Numărul de vizite la biblioteca publică per cap de locuitor* **Indicator de eficienţă:** *Numărul de vizitatori per personal angajat cu norma întreagă* **Indicator de rezultat:** *Numărul clienţilor înregistraţi ca procent din populaţia totală*
	Programul Servicii publice *Sub-programul* Servicii de înregistrare	*Scopul* Servicii de calitate şi accesibile oferite de Registru *Obiectivul* De a reduce timpul mediu pentru procesul de înregistrare cu 10% către 30 decembrie 2014 **INDICATOR DE PRODUS: Numărul orelor de muncă al oficialilor responsabili de serviciile de înregistrare a afacerilor** **INDICATOR DE EFICIENŢĂ: Cheltuielile departamentului de înregistrare a afacerilor** **INDICATOR DE PRODUS: Cererea de înregistrare a afacerii procesată la timp** *Ce nu este bine?* Indicatorul de produs nu reprezintă o măsură de produs, ci una de resurse. Acesta nu măsoară volumul produselor sau serviciilor. Indicatorul de eficienţă este şi el o măsurare a resurselor şi nu include volumul de muncă. Indicatorul de rezultat nu este clar, acesta nu este cuantificat şi nu oferă informaţii despre progres. *Cum ar fi mai bine?* **Indicator de produs:** *Numărul de cereri procesare*

		Indicator de eficienţă: *Timpul mediu pentru procesarea unei cereri* **Indicator de rezultat:** 1. *% din firmele înregistrate/numărul total de cereri pentru înregistrare anual; 2. Numărul de firme amplasate în localitate/.regiune în bază anuală; 3. Procentajul de clienţi care consideră timpul petrecut pentru înregistrarea cererii lor drept unul adecvat, în raport cu numărul total al clienţilor care s-au adresat.*
EXEMPLE	*Programul* Transport *Sub-programul* Infrastructura de transport	*Scopul* Un sistem de transport fără accidente, supraaglomerare şi impacturi negative asupra mediului *Obiectivul* De a reduce numărul total de accidente în centrul oraşului cu 30% până în anul 2017 **INDICATOR DE PRODUS: Calitatea drumurilor inspectată regulat** **INDICATOR DE EFICIENȚĂ: Numărul de amenzi pentru încălcările regulamentului circulaţiei rutiere aplicate per poliţist** **INDICATOR DE REZULTAT: Elaborarea strategiei de îmbunătăţire a drumurilor** *Ce nu este bine?* Indicatorul de produs este neadecvat pentru că descrie o activitate mai degrabă decât rezultate. Indicatorul de eficienţă nu este lipsit de ambiguitate şi ar putea fi interpretat în două moduri. Un nivel redus de amenzi aplicate ar putea însemna că autoritatea este eficientă în reducerea încălcărilor regulamentului. În acelaşi timp acest lucru ar putea însemna că poliţiştii nu sunt eficienţi în depistarea infracţiunilor sau că au aplicat amenzi doar pentru o parte mică a încălcărilor. Indicatorul de rezultat nu măsoară beneficiile pentru cetăţeni sau realizările. Acesta face referinţă la procesul efectuat de autoritatea publică locală. *Cum ar fi mai bine?* **Indicator de produs:** *Numărul de găuri identificate în cadrul inspecţiilor* **Indicator de eficienţă:** *Costul sensurilor giratorii construite; Costul mediu pentru reparaţia unei găuri în drumul construit* **Indicator de rezultat:** *1. % accidente în trafic pe drumurile reparate/accidente înainte de repararea drumurilor; 2. % accidente pe sens giratoriu/ accidente la intersecţiile iniţiale.*

ANEXE

N.B.: Recomandări pentru formatori: Aţi putea permite cursanţilor să se concentreze pe una sau două elemente specifice din lumea reală, exemplele slovace sunt prezentate în anexă. De exemplu, formatorii ar putea direcţiona atenţia cursanţilor asupra unui obiectiv şi unui indicator care necesită îmbunătăţire, în baza metodologiei moldoveneşti abordate de către aceştia. Cursanţilor le-ar putea face plăcere să participe într-un proces de îmbunătăţire a unui exemplu din Slovacia.

1. EXEMPLUL UNEI STRUCTURI DE PROGRAM COMPLETE ÎN CADRUL AUTORITĂŢII PUBLICE CENTRALE (STUDIU DE CAZ)

Un exemplu ilustrativ (studiu de caz) din metodologia slovacă privind bugetarea pe programe.[4]

Programul 077 – Ştiinţe şi studii universitare, asistenţă socială pentru studenţii universitari (University education and science, social support to university students)

Acest articol ştiinţific a fost elaborat de către Ministerul Educaţiei al Republicii Slovace. Acesta se bazează pe bugetul de stat din Republica Slovacă (RS) pentru anii 2006-2008 şi include scopurile şi obiectivele preliminare ale Programului **077 – Ştiinţe şi studii universitare, asistenţă socială pentru studenţii universitari (University education and science, social support to university students)** în anii 2006 - 2008, inclusiv un comentariu.

Exemplu constă din două părţi principale. Prima parte reprezintă un **comentariu** care descrie caracteristicile de bază ale Programului 077, precum şi justificarea structurii interne a acestuia, incluzând scopuri şi obiective. Cea de a doua parte include un **text specific** format din scopuri, obiective şi indicatori măsurabili [1)] pentru Programul 077.

1. Comentariu cu privire la Programul 077 - Ştiinţe şi studii universitare, asistenţă socială pentru studenţii universitari (University education and science, social support to university students).
În virtutea Legii privind separarea puterilor în stat (Act on Powers), Ministerul Educaţiei al Republicii Slovace (denumit în continuare "Ministerul Educaţiei") reprezintă administraţia centrală de stat, în subordinea căreia intră instituţiile universitare de pe teritoriul ţării. O definiţie mai specifică a responsabilităţilor ce-i revin în acest domeniu este prevăzută de Legea nr. 131/2002 Coll. privind universităţile.
În scopul de a asigura responsabilităţi în domeniul universităţilor finanţate de la bugetul de stat, Ministerul Educaţiei a creat Programul **077 – Ştiinţe şi studii universitare, asistenţă socială pentru studenţii universitari (University education and science, social support to university students)** (denumit în continuare "Programul 077").

Programul 077 prevede a) funcţionarea în regim normal/obişnuit a sistemului universitar; b) dezvoltarea şi transformarea ulterioară a acestuia în conformitate cu documentele programului adoptate. Cel mai important document al programului în domeniul învăţământului universitar, care stabileşte direcţia de dezvoltare într-o perspectivă pe termen mediu este Declaraţia programului guvernamental din 2002 (Government programme declaration of 2002). Nucleul declaraţiei programului guvernamental are următorul text: *… scopul principal şi obiectivul strategic (al Guvernului) în acest domeniu este de a crea condiţii necesare pentru funcţionarea eficientă a sistemului de învăţământ universitar, astfel încât învăţământul universitar la un nivel de calitate garantată care corespunde standardelor internaţionale, să fie disponibil în 5 ş 6 ani pentru toţi cetăţenii care sunt interesaţi să studieze şi care se dovedesc a avea abilităţile necesare pentru absolvirea cu succes a studiilor. Guvernul va sprijini dezvoltarea cercetării fundamentale şi aplicate în cadrul instituţiilor universitare drept o condiţie necesară pentru furnizarea unor studii universitare de calitate şi asigurarea unei dezvoltări durabile pe termen lung a societăţii*.
Programul 077 acoperă o parte esenţială a activităţilor din domeniul educaţiei universitare finanţate de la bugetul de stat. Pe lângă Programul 077, doar trei universităţi care intră în domeniul de aplicare al Ministerului de Interne al RS, Ministerului Apărării al RS şi Ministerului Sănătăţii al RS, sunt finanţate de la bugetul de stat precum şi o parte din activităţile de cercetare a tuturor universităţilor în cadrul proiectelor de cercetare, finanţate prin intermediul programelor de stat şi a Agenţiei de Asistenţă Tehnică şi Ştiinţifică (Science and Technology Support Agency). [2)]

[4] Sursă: Metodologia: http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=7285, Exemplu ilustrativ: http://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=3539

Structura internă a Programului 077 corespunde domeniilor compacte ale activităţilor de învăţământ universitar. Programul este divizat în următoarele cinci subprograme, ale căror titluri precizează conţinutul domeniilor compacte menţionate mai sus:

a) Subprogramul 077 01 – Furnizarea educaţiei universitare şi asigurarea sistemului de funcţionare a universităţilor (Provision of university education and provision of operation of universities);
b) Subprogramul 077 02 – Ştiinţe şi tehnologii universitare (University science and technology);
c) Subprogramul 077 03 – Dezvoltarea şi transformarea sistemului educaţional universitar (University education development and transformation);
d) Subprogramul 077 04 – Îndrumarea, coordonarea şi sprijinirea activităţilor din sectorul învăţământului universitar (Guidance, coordination, and support to activities in the sector of university education);
e) Subprogramul 077 05 –Asistarea socială a studenţilor universitari (Social support to university students).

Scopul Programului se bazează pe obiectivele principale ale Guvernului în domeniul educaţiei universitare, specificate în declaraţia Programului acestuia (a se vedea punctul 3 de mai sus), care are următorul conţinut: *Un sistem universitar eficient care permite acces la învăţământul universitar de calitate tuturor cetăţenilor interesaţi să studieze şi care posedă abilităţile necesare în acest sens, şi care reprezintă o bază a potenţialului de cercetare şi dezvoltare în Republica Slovacă.* Un scop formulat în acest mod include, într-o formă concisă, următoarele caracteristici ale sistemului universitar spre care vor fi direcţionate activităţile Programului şi a căror realizare poate fi evaluată într-un mod special:

a) *sistem universitar eficient* – un sistem universitar cu cele mai bune rezultate în ceea ce priveşte resursele publice disponibile [3)], de exemplu, un sistem universitar în care resursele publice oferite pentru operarea şi dezvoltarea acestuia sunt utilizate la un nivel maxim;
b) *sistem universitar eficient care să permită acces la învăţământul universitar de calitate* – un accent deosebit este plasat pe calitatea învăţământului universitar. Îndeplinirea acestei componente este susţinută de mai multe obiective ale programului; o parte dintre acestea derivă din indicatorii acceptaţi la nivel internaţional în domeniul educaţiei, aplicaţi în cadrul OCDE;
c) *sistem universitar care să permită acces la învăţământul universitar tuturor cetăţenilor care sunt interesaţi să studieze şi care dispun de abilităţile necesare* – obiectivul este de a avea un sistem universitar cu o capacitate suficientă pentru toate persoanele interesate care, cu toate acestea, trebuie să demonstreze abilităţi necesare în scopul de a absolvi studiile în conformitate cu legea relevantă. Asigurarea accesului înseamnă, pe lângă asigurarea unui număr suficient de universităţi, de asemenea, eliminarea obstacolelor care stau în calea persoanelor interesate. Printre cele mai importante activităţi finanţate de Programul 077, se numără eliminarea obstacolelor economice, care stau în calea accederii la o universitate, de exemplu, un sistem de suport social pentru studenţi, suficient de elaborat;
d) *un sistem universitar drept bază pentru potenţialul de cercetare şi dezvoltare în Republica Slovacă* – accentul este pus pe procesul de îmbunătăţire a calităţii cercetării şi dezvoltării universitare, şi anume drept o condiţie prealabilă pentru calitatea învăţământului universitar precum şi dezvoltarea acestuia în astfel de dimensiuni în care universităţile pot deveni o bază pentru potenţialul de cercetare şi de dezvoltare a Slovaciei. Acest aspect al ştiinţelor şi tehnologiilor universitare devine o parte componentă din scopul Programului 077 în urma documentelor ulterioare aprobate de Guvernul RS. [4)]

Scopul Programului 077 permite (şi, totodată, impune) formularea obiectivele de bază la nivel de Program. La nivelul Programului au fost formulate patru obiective pe termen mediu, orientate spre rezultate. Pentru toate aceste obiective au fost formulaţi indicatori măsurabili – cu excepţia principalului indicator măsurabil - utilizat pentru a oferi un nivel mai ridicat al descrierii.

a) Obiectivul 1 este legat de accesul la învăţământul universitar (parte din scopul programului menţionat la punctul 7, alineatul c)). Principalul indicator măsurabil este unul dintre indicatorii de bază, menţionaţi în statistica internaţională, ce descrie rata de înmatriculare a populaţiei în vârstă de 19 ani, în cadrul universităţilor cu frecvenţă la zi.
b) Obiectivul 2 este legat de calitatea studiilor universitare în raport cu capacitatea unei persoane de a avea succes pe piaţa muncii (parte din scopul programului menţionat la punctul 7 alineatul b)). Principalul indicator măsurabil este unul dintre indicatorii folosiţi în cadrul OECD în publicaţia de bază a acesteia în domeniul educaţiei, publicată în fiecare an – „O privire de ansamblu asupra educaţiei" (Education at a Glance) – care descrie ponderea absolvenţilor şomeri din numărul total de şomeri;

c) Obiectivul 3 este legat de potenţialul de cercetare şi dezvoltare al universităţilor (parte din scopul programului menţionat la punctul 7 alineatul d)). Principalul indicator măsurabil este unul dintre indicatorii standard de calitate şi domeniul de aplicare al activităţilor de cercetare – ponderea universităţilor ce achiziţionează resurse pentru cercetare şi dezvoltare prin licitaţii publice din resurse interne. Elaborarea acestui indicator va indica dacă universităţile reuşesc să devină treptat o bază pentru potenţialul de cercetare şi dezvoltare în Republica Slovacă.
d) Obiectivul 4 este legat de eficienţa sistemului universitar (parte din scopul programului menţionat la punctul 7 alineatul a)). Principalul indicator măsurabil utilizat este conectat la un alt indicator al OCDE, şi anume la ponderea resurselor private [5)] şi a resurselor publice în învăţământul universitar. Capacitatea de obţinere a resurselor private pentru educaţia universitară poate fi considerată ca fiind unul dintre aspectele de utilizare eficientă a resurselor publice, investite în învăţământul universitar.

După cum s-a menţionat în paragraful 6, divizarea Programului în subprograme corespunde separării activităţilor din cadrul Programului, în domenii compacte. Pentru fiecare dintre subprograme există un scop formulat, ce acoperă o parte din scopul general al întregului Program. În următoarele părţi ale comentariului vă vom prezenta câteva note scurte privind subprogramele individuale.

Comentariu cu privire la Subprogramul 077 01

Subprogramul 077 01 include activităţi educaţionale aferente universităţilor şi funcţionării acestora. Scopul acestuia corespunde într-o măsură oarecare cu finalitatea Programului în cauză; mai mult decât atât, acesta se referă şi la unele aspecte ce ţin de educaţia continuă sau de continuarea studiilor care, în conformitate cu Legea respectivă, fac parte din principalele responsabilităţi ale universităţilor. Deşi în prezent universităţile nu obţin resurse de la bugetul de stat alocate pentru continuarea studiilor, acestea primesc resursele necesare în vederea exploatării spaţiilor în care se prestează astfel de servicii. Acesta este unul dintre motivele pentru care fenomenul legat de continuarea studiilor, de asemenea, face parte din obiectivele Subprogramului 077 01. Un alt motiv este suportul material oferit de Ministerul Educaţiei acestei forme de învăţământ, în ceea ce priveşte importanţa acesteia pentru societate, precum şi în ceea ce priveşte dobândirea resurselor proprii ale universităţilor. În ultimii ani, problema educaţiei continue (învăţării pe tot parcursul vieţii) a fost accentuată în străinătate, dat fiind faptul că dezvoltarea acesteia reprezintă o condiţie prealabilă pentru atingerea adaptabilităţii necesare a forţei de muncă la cerinţele pieţei muncii care se află mereu în schimbare. În timpul îmbunătăţirii situaţiei din Slovacia, Ministerul Educaţiei atribuie rolul-cheie universităţilor, fapt care se subliniază, de asemenea, prin includerea Obiectivele 4 şi 5.

Subprogramul 077 01 are 5 obiective orientate către rezultate pe termen mediu care dispun, de asemenea, de rezultate specifice pe anii concreţi. Obiectivele sunt axate pe activităţi individuale care urmează să fie monitorizate în mod separat în cadrul Programului. Obiectivul 1 monitorizează evoluţia indicatorului care descrie numărul de persoane cu o diplomă universitară, conform căruia Slovacia rămâne cu mult în urma altor ţări dezvoltate. Un alt indicator de acest tip este numărul de studenţi străini înmatriculaţi în cadrul universităţilor slovace, ce constituie conţinutul Obiectivului 2. Acesta reprezintă un indicator destul de atractiv şi, prin urmare, indică calitatea sistemului de învăţământ universitar. Organizaţia pentru Cooperare şi Dezvoltare Economică, de asemenea, îl foloseşte drept unul dintre indicatorii săi de bază. Instruirea studenţilor străini poate deveni, temporar, o povară semnificativă pentru universităţi, totuşi, acest fapt este compensat de numeroase beneficii legate de prezenţa acestora. Obiectivul 3 constată evoluţia problemei eficienţei pe termen lung şi foarte scăzute a studenţilor doctoranzi (aproximativ 20 %). În vederea sporirii acesteia în 2002, Ministerul Educaţiei a întreprins numeroase măsuri economice; va măsura eficienţa acestuia printr-un indicator măsurabil corelat cu acest obiectiv. Mai mult decât atât, ponderea doctoranzilor din numărul total de studenţi în Slovacia se situează în urma ţărilor dezvoltate. Obiectivele 4 şi 5 sunt axate pe diversificarea ofertei şi a capacităţii de formare continuă în cadrul universităţilor. Motivul este menţionat în paragraful 10.

Comentariu cu privire la Subprogramul 077 02

Subprogramul 077 02 include nucleul activităţilor de cercetare desfăşurate în cadrul instituţiilor universitare publice. Scopul acestuia acoperă o parte din obiectivele Programului 077, descriind starea-ţintă a universităţilor publice drept instituţii de cercetare constituind o bază a potenţialului de cercetare şi dezvoltare în Republica Slovacă.

Subprogramul este divizat în 5 elemente. Primul element, 077 02 01, se referă la activităţile legate de exploatarea şi modernizarea infrastructurii de cercetare şi dezvoltare. Acest element este destinat să se concentreze asupra consolidării infrastructurii de personal, adică a cercetătorilor din cadrul universităţilor

publice. Aşa-numitul coeficient al structurii calificărilor (qualification structure coefficient - QSC) este folosit în calitate de indicator măsurabil; acesta a fost introdus în metodologia cu privire la defalcarea subvenţiilor acordate universităţilor publice din bugetul de stat. Valoarea QSC reflectă nivelul de calificare în ceea ce priveşte gradele didactice ale profesorilor universitari, conferenţiarilor universitari (lectorilor universitar), şi gradele ştiinţifice, cum ar fi cel de doctor în ştiinţe, prof. dr., respectiv candidat în ştiinţe. Cele patru elemente rămase corespund celor patru domenii de cercetare, şi anume cercetarea de bază, cercetarea aplicată, cercetarea în domeniul cooperării internaţionale bilaterale, şi cercetarea aplicată axată pe problemele de educaţie. Resursele destinate acestor patru elemente sunt alocate universităţilor publice sub formă de subvenţii. Obiectivele din cadrul acestor elemente corespund efortului direcţionat în vederea intensificării procesului de cercetare în fiecare dintre domeniile menţionate.

Comentariu cu privire la Subprogramul 077 03

Subprogramul 077 03 include activităţi de transformare şi de dezvoltare. În anii 2005-2008 acest program a oferit resurse câtorva proiecte de dezvoltare mai mari şi câtorva sute de proiecte de dezvoltare mai mici. Proiectele mari fac obiectul obiectivelor speciale. Cel mai amplu proiect dintre proiectele finanţate este proiectul SOFIA care se ocupă cu introducerea unui sistem de informaţii financiare moderne pe baza sistemului SAP. Proiectele mai mici sunt concentrate în principal pe zona de aplicare a tehnologiei informaţiilor şi, ulterior, pe crearea unor locuri de muncă unice concentrate asupra formării doctoranzilor. Acest subprogram va finanţa (parţial) extinderea capacităţilor în domeniul educaţiei necesare pentru a îndeplini declaraţia programului Guvernului (Government programme declaration).

Comentariu cu privire la Subprogramul 077 04

Subprogramul 077 04 este destinat în mare parte finanţării activităţilor desfăşurate de către Minister. Obiectivul acestuia constă în iniţierea unor proceduri de acreditare complexe, care în perioada următoare vor constitui domeniul principal de activitate al Comisiei de Acreditare.

Comentariu cu privire la Subprogramul 077 05

Ultimul subprogram este Subprogramul 077 05 dedicat activităţilor şi finanţării în domeniul de asistenţă socială a studenţilor. Scopul acestuia se referă la una din componentele fundamentale ale finalităţii generale ale Programului – extinderea accesului la învăţământul universitar prin eliminarea obstacolelor economice. Subprogramul este împărţit în 3 elemente. Primul element ţine de bursele sociale, pe când cel de-al doilea la creditele pentru studenţi. Obiectivele acestora se bazează pe prezumţia că Consiliul Naţional al Republicii Slovace aprobă Legea privind acordarea de credite bancare pentru studenţi introducând taxe de şcolarizare şi un sistem consolidat de suport social. Al treilea element se referă la serviciile sociale cum ar fi cazarea şi masa, precum şi activităţi destinate să dezvolte personalitatea studenţilor din punct de vedere al stării fizice (sport) şi cultural. Deşi în cazul celor două domenii menţionate există un volum redus de resurse, considerăm necesar şi util să subliniam importanţa acestora prin formularea unor obiective diferite.

Comentariul final

Ministerul Educaţiei al Republicii Slovace a fost primul minister care (în 2002) şi-a elaborat bugetul într-o structură de program completă, iar programul 077 (respectiv predecesorii acestuia - Programele 022 şi 023) a fost primul program în cadrul căruia personalul ministerului a fost instruit cu privire la aplicarea bugetării pe programe. Nu a fost o simplă coincidenţă: domeniul învăţământului universitar a fost pregătit pentru introducerea bugetului pe programe; în 2002 a fost elaborat un concept (aprobat de Guvern) de dezvoltare continuă, iar la începutul anului 2002, Consiliul Naţional al Republicii Slovace (Parlamentul slovac) a aprobat reforma de bază a Legii privind universităţile (Act on universities).

După patru ani de introducere a bugetului pe programe în cadrul Ministerului Educaţiei se poate constata că, în ciuda mai multor complicaţii şi probleme tehnologice existente în faza iniţială a bugetării pe programe – în domeniile pregătite din punct de vedere al conceptului – acesta reprezintă un instrument de facilitare a bugetului şi administrare a finanţelor publice, contribuind la o mai mare transparenţă a acestora.

2. Scopurile şi obiectivele Programului 077 precum şi a subprogramelor şi elementelor acestuia

Programul 077 – Ştiinţe şi studii universitare, asistenţă socială pentru studenţii universitari (University education and science, social support to university students).

Scopul: Un sistem universitar eficient care permite acces la învăţământul universitar de calitate tuturor cetăţenilor care sunt interesaţi să studieze şi care dovedesc prezenţa abilităţilor necesare în acest sens, şi care reprezintă o bază pentru potenţialul de cercetare şi dezvoltare al Slovaciei.

Obiectivul 1 (obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate - accesul la învăţământul universitar): Sporirea anuală a ponderii noilor studenţi admişi **–** cetăţeni ai Republicii Slovace la studiile universitare cu frecvenţă la zi din categoria persoanelor în vârsta de 19 ani astfel încât în anul academic 2008/2009 acesta să atingă un nivel de cel puţin 45%.

(Principalul) indicator măsurabil: procentul noilor studenţi admişi – cetăţeni ai Republicii Slovace la studii universitare cu frecvenţă la zi în grupul persoanelor cu vârsta de 19 ani.
(anul) 2003 – curent: 27.5 % (24,150; 15,057; 17.1 %; 39,207; 44.6)
2004 – curent: 37.0 % (32,488; 15,718; 17.9 %; 48,206; 54.9)
2005 – preconizat: 39 %
2006 – preconizat: 41 %
2007 – preconizat: 43 %
2008 – preconizat: 45 %

Alţi indicatori măsurabili: numărul noilor studenţi admişi – cetăţeni ai Republicii Slovace la studii universitare externe, procentul noilor studenţi admişi – cetăţeni ai Republicii Slovace la studii universitare externe din categoria persoanelor de 19 ani, numărul noilor studenţi admişi – cetăţeni ai Republicii Slovace în total, procentul din numărul total al noilor studenţi admişi – cetăţeni ai Republicii Slovace din categoria persoanelor cu vârsta de 19 ani.

Obiectivul 2 (obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate – calitatea învăţământului universitar): Reducerea ratei de şomaj în rândul absolvenţilor de universitate pe parcursul anilor 2006-2008 astfel încât la sfârşitul anului 2008 numărul şomerilor care au absolvit universităţi să fie sub nivelul de 0,5% din numărul total al persoanelor fără loc de muncă.

(Principalul) indicator măsurabil: procentajul de şomeri care au absolvit facultăţi înregistrat la data de 31 decembrie a anului respectiv din numărul total de şomeri.
2003 – curent: 0.89 % (4,038; 452,224; 9.9 %)
2004 – curent: 0.68 % (2,588; 383,155; -)
2005 – preconizat: 0.63 %
2006 – preconizat: 0.58 %
2007 – preconizat: 0.53 %
2008 – preconizat: 0.48 %

Alţi indicatori măsurabili: numărul total de şomeri care au absolvit facultăţi existent la data de 31 decembrie a anului respectiv, numărul total de şomeri înregistrat la data de 31 decembrie a anului respectiv, procentul de şomeri care au obţinut o diplomă universitară din categoria de vârstă cuprinsă între 25 - 64. [7)]

Obiectivul 3: (**obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate – calitatea cercetării şi dezvoltării universitare):** Creşterea ponderii universităţilor în dobândirea resurselor necesare pentru cercetare şi dezvoltare printr-o procedură de licitaţie de la bugetul de stat (Agenţia pentru Dezvoltare şi Cercetare APVV (Research and Development Support Agency APVV) şi programe de stat) pe parcursul anilor 2006-2008 astfel încât la sfârşitul anului 2008 acesta să atingă un nivel de cel puţin 40 %.

Indicator măsurabil: procentajul de resurse destinate cercetării şi dezvoltării obţinute de universităţi prin intermediul unei proceduri de licitaţie (de la APVV [8)] şi de la programele de stat).
2003 – curent: 18.97 % (coroane slovace 30,379,000 = 23.10 %; coroane slovace 84,167,000 = 18.00 %)

2004 – curent: 16 %
2005 – preconizat: 25 %
2006 – preconizat: 30 %
2007 – preconizat: 35 %
2008 – preconizat: 40 %

Alţi indicatori măsurabili: volumul total de resurse dobândite de instituţiile universitare de la APVV în anul respectiv (coroane slovace ´000), ponderea procentuală a volumului total al resurselor oferite de APVV, volumul total de resurse dobândite de instituţiile universitare de la programele de stat în anul respectiv (coroane slovace ´000), ponderea procentuală din volumul total de resurse furnizate de programele de stat.

Obiectivul 4: (**obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate – eficienţa sistemului):** Sporirea ponderii resurselor proprii ale universităţilor publice pentru domeniul principal de activitate [9)] în veniturile totale ale acestora provenite din domeniul principal de activitate pe parcursul anilor 2006-2008 astfel încât la sfârşitul anului 2008 acesta să atingă un nivel de cel puţin 20%. [10)]

Indicator măsurabil: procentajul resurselor proprii ale universităţilor publice pentru domeniul principal de activitate în veniturile totale ale acestora provenite din domeniul principal de activitate în anul calendaristic.
2003 – curent: 11.4 % (SKK 91,417,000; 1.1 %)
2004 – curent: [11)]
2005 – curent:
2006 – preconizat:
2007 – preconizat:
2008 – preconizat: 20 %

Alţi indicatori măsurabili: profitul / pierderea universităţilor publice din activitatea antreprenorială (coroane slovace ´000), procentajul de profit/pierdere din activitatea antreprenorială în veniturile totale ale universităţilor publice în anul calendaristic respectiv.

Subprogramul 077 01 – Furnizarea studiilor universitare şi asigurarea funcţionării universităţilor.

Scop: Sistem de învăţământ superior eficient care asigură educaţie universitară şi formare continuă de calitate.

Obiectivul 1: (**obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate)** Sporirea anuală a ponderii cetăţenilor care deţin o diplomă universitară în categoria de vârstă cuprinsă între 25 – 34 de ani cu 0.5 % pe parcursul anilor 2006-2008; în 2008 să atingă cota de cel puţin 15 %.

(Principalul) indicator măsurabil: procentajul cetăţenilor care deţin o diplomă universitară în categoria de vârstă cuprinsă între 25 – 34 de ani. [12)]
2003 – curent: 12.0 % (96,800)
2004 – curent: 12.9 % (109,700)
2005 – preconizat: 13.5 %
2006 – preconizat: 14.0 %
2007 – preconizat: 14.5 %
2008 – preconizat: 15.0 % [13)]

Alţi indicatori măsurabili: numărul cetăţenilor care deţin o diplomă universitară în categoria de vârstă cuprinsă între 25 – 34 de ani.

Obiectivul 2: (**obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate):** Asigurarea faptului ca în anul universitar 2008/09 procentajul studenţilor străini din cadrul instituţiilor publice universitare să constituie cel puţin 1,5% din numărul total de studenţi.

(Principalul) indicator măsurabil: % ponderea studenţilor străini în numărul total de studenţi. [14)]
2003/04 – curent: 1.05 % (1,499)
2004/05 – curent: 1.0 % (1,563)

2005/06 – preconizat: 1.0 %
2006/07 – preconizat: 1.1 %
2007/08 – preconizat: 1.3 %
2008/09 – preconizat: 1.5 % [15)]

Alţi indicatori măsurabili: numărul de studenţi străini

Obiectivul 3 (**obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate):** Atingerea unei rate de cel puţin 50 % absolviri cu succes a studiilor de doctorat cu frecvenţă la zi până în anul 2008.

Indicator măsurabil: % absolvire cu succes a studiilor de doctorat cu frecvenţă la zi.
2003 – curent: 29.7 % (2,067; 205)
2004 – curent: 33.6 % (2,295; 257)
2005 – preconizat: 37 %
2006 – preconizat: 41 %
2007 – preconizat: 45 %
2008 – preconizat: 50 %

Alţi indicatori măsurabili: numărul de doctoranzi cu frecvenţă la zi înregistrat la data de 1 ianuarie a anului calendaristic; numărul de doctoranzi cu frecvenţă la zi care au susţinut cu succes teza de disertaţie în cursul anului calendaristic.

Obiectivul 4: (**obiectiv de produs):** Extinderea anuală a gamei de posibilităţi aferente continuării studiilor pe parcursul anilor 2006-2008; furnizarea a 200 de cursuri în domeniul educaţiei continue în cadrul instituţiilor publice universitare în anul 2006.

(Principalul) indicator măsurabil: numărul de cursuri (de diferite tipuri) în domeniul educaţiei continue în cadrul instituţiilor publice universitare.
2004 – curent: [16])
2005 – curent:
2006 – preconizat: 200
2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul de cursuri în domeniile care intră în sfera de aplicare a competenţelor unei universităţi publice; numărul de cursuri în alte domenii.

Obiectivul 5: (**obiectiv de produs):** Extinderea anuală a capacităţii de continuare a studiilor în cadrul instituţiilor publice universitare pe parcursul anilor 2006-2008; acordarea a 50.000 ore lucrătoare în 2006.

(Principalul) indicator măsurabil: numărul de ore lucrătoare complementare în cadrul instituţiilor publice universitare.
2004 – curent: [16])
2005 – curent:
2006 – preconizat: 50,000 ore lucrătoare
2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul de participanţi la cursurile de educaţie continuă; veniturile universităţilor publice aferente continuării studiilor; costul cursurilor de educaţie continuă furnizate în cadrul instituţiilor publice universitare;

Subprogramul 077 02 – Ştiinţe şi tehnologii universitare (University science and technology)

Scop: Un sistem de învăţământ universitar de cercetare şi dezvoltare care să constituie o bază relevantă pentru potenţialul de cercetare şi dezvoltare al Republicii Slovace.

Obiectivul 1: (**obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate):** Sporirea, în perioada cuprinsă între anii 2006 – 2008, a ponderii universităţilor în măsură să obţină resursele necesare pentru desfăşurarea activităţilor de cercetare şi dezvoltare prin intermediul unei proceduri de licitaţie din fonduri externe astfel încât până la sfârşitul anului 2008 aceasta să atingă un nivel de cel puţin 35% din toate resursele dobândite din străinătate prin intermediul unei proceduri de licitaţie.

Indicator măsurabil: procentajul resurselor necesare pentru desfăşurarea activităţilor de cercetare şi dezvoltare obţinute de către instituţiile universitare prin intermediul unei proceduri de licitaţie din fonduri externe din toate resursele destinate cercetării şi dezvoltării dobândite de către entităţile slovace din străinătate, printr-o procedură de licitaţie.
2004 – curent: [16])
2005 – curent:
2006 – preconizat:
2007 – preconizat:
2008 – preconizat: 35.0 %

Alţi indicatori măsurabili: numărul total de resurse destinate cercetării şi dezvoltării dobândite de universităţi din străinătate printr-o procedură de licitaţie (coroane slovace ´000).

Elementul 0770201 – Exploatarea şi modernizarea infrastructurii de cercetare şi dezvoltare (Research and development infrastructure operation and development)

Obiectivul 1 (obiectiv de produs): Creştere anuală a nivelului de calificare a structurii de personal în domeniul cercetării şi dezvoltării în cadrul universităţilor publice în anii 2006-2008, luând în consideraţiune faptul că în 2006 coeficientul structurii calificărilor atinge o valoare de cel puţin 1.4.

Indicator măsurabil: coeficientul structurii de calificare 16) a cercetătorilor care au obţinut o diplomă universitară.
2004 – curent: [16)]
2005 – preconizat: 1.4
2006 – preconizat:
2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul recalculat de cercetători care au obţinut o diplomă universitară, numărul recalculat de cercetători care au obţinut o diplomă universitară şi care îndeplinesc cea mai mare parte din sarcinile tehnice, numărul recalculat de cercetători care nu au obţinut o diplomă universitară

Elementul 0770202 – Sarcini de cercetarea fundamentală iniţiate în cadrul universităţilor de către furnizorii de soluţii - Agenţia de finanţare VEGA (Tasks of basic research at universities initiated by solution providers - VEGA grant agency)

Obiectivul 1 (obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate): Sporirea anuală, în perioada cuprinsă între anii 2006 – 2008, a numărului de publicaţii în revistele ştiinţifice internaţionale înregistrate în Current Contents Connect şi care au fost realizate în cadrul proiectelor VEGA; de a atinge cel puţin 5% în 2006 comparativ cu anul 2005.

Indicator măsurabil: numărul de publicaţii în revistele ştiinţifice internaţionale înregistrate în Current Contents Connect şi care au fost realizate în cadrul proiectelor VEGA.
2004 – curent: [16)]
2005 – curent:
2006 – preconizat:
2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul de citate noi SCI din documente ştiinţifice întocmite la momentul implementării proiectelor VEGA în 2003.

Elementul 0770203 – Cercetarea aplicată în cadrul universităţilor pentru practică

Obiectivul 1 (obiectiv de produs): Consolidarea anuală a cercetării aplicate în cadrul universităţilor şi cooperarea acestora cu practica prin creşterea numărului de proiecte de cercetare aplicată în perioada cuprinsă între anii 2006 – 2008; creşterea cu cel puţin 50 % în 2006 comparativ cu 2003.

Indicator măsurabil: Procentul de creştere a numărului de proiecte în domeniul de cercetare aplicată
2003 – curent (valoarea de bază): 59 proiecte (763,700 coroane slovace)
2004 – curent: 22,0 % (79; 683,500 coroane slovace)
2005 – curent: [16)]
2006 – preconizat: 50 %
2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul proiectelor implementate în domeniul cercetării aplicate susţinute/finanţate; bugetul mediu per 1 proiect;

Elementul 0770204 – Cooperarea ştiinţifică şi tehnologică internaţională a universităţilor (International scientific and technology cooperation of universities)

Obiectivul 1: (obiectiv de produs):): Consolidarea anuală a implicării universităţilor publice în cooperarea internaţională prin mărirea numărului de proiecte de cercetare implementate în limitele unor astfel de relaţii cooperative în perioada cuprinsă între anii 2006 – 2008; creşterea cu cel puţin 15 % în 2006 comparativ cu 2003.

Indicator măsurabil: Procentul de creştere a numărului de proiecte implementate în cadrul cooperării internaţionale.
2003 – curent (valoarea de bază): 181 proiecte (SKK 113,400)
2004 – curent: 3,8 % (188; SKK 133,000)
2005 –curent: [16)]
2006 – preconizat: 15 %
2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul de proiecte susţinute în cadrul cooperării internaţionale bilaterale, bugetul mediu per 1 proiect;

Elementul 0770205 – Sarcini de cercetare în cadrul instituţiilor universitare pentru dezvoltarea sistemului de învăţământ - Agenţia de finanţare KEGA (Tasks of research at universities for education system development -KEGA grant agency)

Obiectivul 1 (obiectiv de produs): Consolidarea implicării universităţilor publice în soluţionarea problemelor de cercetare în sectorul educaţiei, în perioada cuprinsă între anii 2006 – 2008; atingerea unei creşteri în numărul proiectelor cu un randament al cererilor depuse în sectorul educaţiei cu cel puţin 15 % în 2006 comparativ cu 2003.

Indicator măsurabil: Procentul de creştere a numărului de proiecte cu un randament al cererilor depuse în sectorul educaţiei.
2003 – curent (valoarea de bază): 193 proiecte (SKK 108,700)
2004 – curent: 253 % (SKK 122,500)
2005 – curent: [16)]
2006 – preconizat: 15 %

2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul de proiecte susţinute cu un randament al cererilor depuse în sectorul educaţiei; bugetul mediu per 1 proiect;

Subprogramul 077 03 – Dezvoltarea învăţământului universitar (University education development)

Scop: Sistem de învăţământ universitar reformat care asigură educaţie internaţională de calitate cu o capacitate suficientă pentru a satisface interesul pentru studiile universitare.

Obiectivul 1 (obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate): Reducerea decalajului dintre cerere şi ofertă în domeniul învăţământului universitar cu cel mult 10% în anul academic 2008/09 prin sporirea numărului de posturi vacante disponibile în anii 2006-2008 la universităţi în domeniile de studiu în care, anul precedent, cererea a depăşit capacitatea existentă.

Indicator măsurabil: Decalajul procentual între cerere şi ofertă în domeniul învăţământului universitar.
2004 – curent: [16)]
2005 – curent:
2006 – preconizat:
2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul de posturi vacante disponibile în anii 2006-2008 la universităţi în domeniile de studiu în care, anul precedent, cererea a depăşit capacitatea disponibilă cu cel puţin 50%.

Obiectivul 2 (obiectiv de produs): Susţinerea managementului financiar eficient al universităţilor publice prin implementarea unui sistem de informaţii financiare central modernizat către sfârşitul anului 2007 în cadrul proiectului SOFIA; implicarea a opt universităţi publice în sistemul de informaţii financiare în 2006.

Indicator măsurabil: Numărul de universităţi publice conectate la un sistem de informaţii financiare în cadrul proiectului SOFIA.
2005 – curent: 2 (1,400; SKK 73,000,000)
2006 – preconizat: 8
2007 – preconizat: 10

Alţi indicatori măsurabili: numărul total de utilizatori eligibili ai sistemului de informaţii financiare; costul de implementare a proiectului.

Obiectivul 3 (obiectiv de produs): Crearea unui sistem eficient de susţinere a relaţiilor de cooperare dintre universităţile publice prin implementarea sistemului de virtual de videoconferinţe (Virtual Rooms Videoconferencing System) bazat pe o tehnologie digitală inteligentă de generaţie nouă utilizând reţeaua de date academice de bandă largă în anul 2006.

Indicator măsurabil: Valoarea logică (da / nu).

Alţi indicatori măsurabili: numărul de universităţi publice care utilizează mediul VRVS; volumul costului implementării proiectului.

Obiectivul 4 (obiectiv de produs): Extinderea capacităţii locurilor de muncă unice pentru necesităţile studiului de doctorat cu cel puţin 50% până în 2008 comparativ cu 2004; atingerea unei majorări de cel puţin 10 % în fiecare dintre anii 2005-2008.

Indicator măsurabil: Procentajul de creştere a capacităţii locurilor de muncă unice pentru necesităţile studiului de doctorat.
2004 – curent: [16)]

2005 – curent:
2006 – preconizat:
2007 – preconizat:
2008 – preconizat: 50 %

Alţi indicatori măsurabili: numărul de locuri de muncă unice susţinute; numărul doctoranzilor care fac uz de echipamentul existent la locurile de muncă unice.

Subprogramul 077 04 – Îndrumare, coordonare şi asistenţă pentru activităţile desfăşurate în domeniul învăţământului universitar (Guidance, coordination, and support to activities in the area of university education)

Scop: Îndrumare, coordonare şi asistenţă eficientă şi de calitate pentru activităţile desfăşurate în domeniul învăţământului universitar la nivelul Ministerului Educaţiei.

Obiectivul 1 (obiectiv de produs): Efectuarea unei acreditări complete a cel puţin 5 universităţi publice în 2006.

Indicator măsurabil: numărul universităţilor publice supuse unei acreditări complete în anul calendaristic respect
2004 –curent: 0
2005 – preconizat: 2
2006 – preconizat: 5
2007 – preconizat: 5
2008 – preconizat: 5

Alţi indicatori măsurabili: numărul universităţilor publice propuse – după ce au fost supuse unei proceduri de acreditare completă – pentru a fi încadrate în categoria universităţilor de cercetare.

Subprogramul 077 05 – Sprijin social pentru studenţii universitari (Social support to university students)

Scop: Un sistem eficient de asistenţă socială şi servicii sociale destinat să elimine obstacolele economice care stau în calea accesului liber la învăţământul universitar precum şi să sprijine dezvoltarea fizică şi culturală a studenţilor.

Elementul 077 05 01 – Burse sociale de studii (Social scholarships)

Obiectivul 1 (obiectiv de produs): Introducerea unui nou sistem de burse sociale de studii în 2006.

Indicator măsurabil: Valoarea logică (da / nu).

Alţi indicatori măsurabili: numărul de studenţi care au primit bursă socială în 2006; volumul de resurse plătite în 2006 pentru burse sociale.

Obiectivul 2 (obiectiv de produs): Elaborarea unui studiu privind situaţia socială a studenţilor universitari în anul 2006.

Indicator măsurabil: Valoarea logică (da / nu).

Alţi indicatori măsurabili: costul mediu pentru studiile universitare ale unui student la domiciliul permanent al lui/ei, costul mediu pentru studiile universitare ale unui student în afara domiciliului permanent al lui/ei.

Elementul 077 05 02 – Împrumuturile acordate studenţilor (Student loans)

Obiectivul 1 (obiectiv de produs): Introducerea unui nou sistem de împrumuturi pentru studenţi în 2006.

Indicator măsurabil: Valoarea logică (da / nu).

Alţi indicatori măsurabili: numărul de studenţi care în anul universitar 2006/2007 au solicitat un împrumut; volumul de resurse plătite în 2006 pentru împrumuturile pentru studenţi în cadrul noului sistem.

Elementul 077 05 03 – Asistenţă privind cazarea şi masa, activităţile sportive şi culturale ale studenţilor şi centrele pastorale universitare (Support of board and lodging, sports and cultural activities of students, and university pastoral centres)

Obiectiv 1 (obiectiv de produs): Îmbunătăţirea accesului la învăţământul universitar prin sporirea - de la an la an - a numărului de locuri pentru studenţi oferite de către universităţi în anii 2006-2008; Creşterea numărului de locuri cu cel puţin 1,000 comparativ cu 2004.

Indicator măsurabil: creşterea numărului de locuri pentru studenţi furnizate de universităţi.
2003 – curent: (valoare de bază): 48,126 beds (44,992; 3,134; 80 %)
2004 – curent: [16)]
2005 – curent:
2006 – preconizat: 1 000
2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul de locuri vacante oferite de către universităţi pentru găzduirea studenţilor în căminele studenţeşti ale acestora; numărul de locuri vacante oferite de către universităţi pentru găzduirea studenţilor în facilităţile contractuale. Procentajul de studenţi care au obţinut un loc de cazare în căminele studenţeşti din numărul total de persoane care au înaintat cereri de cazare.

Obiectiv 2 (**obiectiv pe termen mediu orientat spre rezultate):** Dezvoltarea abilităţilor fizice ale studenţilor sporind anual numărul studenţilor care participă în mod regulat la activităţile de pregătire (educaţie) fizică organizate de uniunile sportive universitare şi cluburile sportive în anii 2006-2008; Creşterea numărului de studenţi care practică sport în mod regulat [17)] cu cel puţin 2 % în 2006 comparativ cu 2005.

Indicator măsurabil: Procentajul creşterii numărului de studenţi comparativ cu anul 2004 care participă în mod regulat la activităţile de pregătire (educaţie) fizică organizate de uniunile sportive universitare şi cluburile sportive.
2004 – curent l (valoarea de bază): 10,000 studenţi [18)]
2005 – curent:
2006 – preconizat: 2 %
2007 – preconizat:
2008 – preconizat:

Alţi indicatori măsurabili: numărul de grupuri (diviziuni) sportive în cadrul uniunilor universitare de pregătire fizică şi cluburilor sportive implicate în competiţii regulate; numărul mediu de ore pe săptămână furnizate de uniunile universitare de pregătire fizică şi cluburile sportive pe terenurile sportive.

Obiectivul 3 (**obiectiv de produs):** Dezvoltarea personalităţii studenţilor şi schimburilor culturale internaţionale prin susţinerea - în fiecare an – a cel puţin 5 evenimente culturale academice din Slovacia, sau prin sprijinirea participării ansamblurilor artistice academice la evenimente artistice din străinătate, în anii 2006-2008.

Indicator măsurabil: numărul de evenimente cultural-artistice academice susţinute în Slovacia sau numărul de participări ale ansamblurilor artistice universitare în cadrul unor evenimente artistice desfăşurate în străinătate.
2003 – curent: 6 (2; 4)
2004 – curent: 5 (1; 4)
2005 – preconizat: 5
2006 – preconizat: 5

2007 – preconizat: 5
2008 – preconizat: 5

Alţi indicatori măsurabili: numărul de evenimente cultural-artistice academice susţinute în Slovacia; numărul de participări ale ansamblurilor academice artistice la evenimente artistice în străinătate

_____

1) Unele valori ale indicatori măsurabili pentru 2004 nu erau disponibile la momentul elaborării acestui exemplu. Datele indicatorilor măsurabili pentru anul 2005 trebuie să fie prezentate în conformitate cu următoarele reguli: a) în cazul în care valoarea reală a indicatorului pentru anul 2005 este cunoscută, "valoarea curentă pentru anul 2005" se inserează; b) în cazul în care valoarea reală a indicatorului pentru anul 2005 nu este cunoscută ci doar cea previzionată " valoarea preconizată pentru anul 2005" se inserează; b) în cazul în care valoarea reală a indicatorului pentru anul 2005 nu este cunoscută ci doar cea previzionată " valoarea; c) în cazul în care nici valoarea reală, nici valoarea planificată a indicatorului pentru anul 2005 nu sunt cunoscute, "2005 – curentă:" se inserează.
2) Agenţia pentru susţinerea dezvoltării şi cercetării (Research and Development Support Agency) din 1 iulie 2005.
3) Definiţia sus-menţionată a termenului "eficient" a fost preluată din alineatul 2 litera j) a Legii Nr. 502/2001 Coll. privind controlul financiar şi auditul intern şi privind modificarea unor acte.
4) Strategia de la Lisabona pentru Slovacia.
5) În procesul de formulare a obiectivului, facem referire la " resursele proprii ale unei universităţi" spre deosebire de resursele pe care universitatea le primeşte în formă de subvenţii de la bugetul de stat, care pot fi considerate resurse publice.
6) Un absolvent înseamnă un cetăţean mai tânăr de 25 de ani care a finisat un curs de pregătire sistematică necesar angajării acestuia/acesteia sub formă de studii cu frecvenţă la zi cu cel mult doi ani în urmă şi care a fost angajat/ă ce puţin o dată cu normă întreagă şi remunerare corespunzătoare.
7) Indicatorul A10, Education at a Glance (O privire de ansamblu asupra educaţiei), Indicatorii OCDE 2004
8) Agenţia pentru susţinerea dezvoltării şi cercetării(Research and Development Support Agency) – succesor al APVT.
9) Fără domeniul social, inclusiv profitul / pierderea din activitatea de întreprinzător.
10) Indicatorul măsurabil este similar – deşi nu este identic – cu indicatorul B3, O privire de ansamblu asupra educaţiei, Indicatorii OCDE 2004
11) se completează după întocmirea rapoartelor anuale cu privire la profit / pierdere a universităţilor pentru anul 2004.
12) Indicatorul A3, O privire de ansamblu asupra educaţiei, Indicatorii OCDE 2004
13) Media ţărilor OCDE în 2002 a constituit 19 %.
14) Indicatorul C3, O privire de ansamblu asupra educaţiei, Indicatorii OCDE 2004
15) Media ţărilor OCDE în 2002 a constituit 5.7 %.
16) Datele vor fi disponibile la 30 iunie 2005.
17Un student poate fi considerat o persoană care practică sport în mod regulat dacă acesta desfăşoară o activitate de pregătire fizică cel puţin o dată pe săptămână.
18) Valoarea estimată va fi specificată în conformitate cu rapoartele anuale privind funcţionarea universităţilor pentru anul 2005.

2. EXEMPLUL UNEI STRUCTURI DE PROGRAM ÎN CADRUL AUTORITĂŢII PUBLICE LOCALE (STUDIU DE CAZ)

Acest exemplu[5] reprezintă bugetul real al unui oraş din Slovacia cu 15,135 locuitori. Suprafaţa totală constituie 3,391.37 ha iar densitatea populaţiei este de aproximativ 472 persoane/km2.

2007 - 2012 Privire de ansamblu asupra managementului financiar în sectorul oraşului (care reflectă ajustările bugetare efectuate în cursul anilor bugetari)

Venit	2008 în mii coroane slovace	2009 în euro	2010 în euro	2011 în euro	2012 în euro
Curent/actual	282 026	9 693 249	9 359 425	9 593 578	9 546 613
Din capital	24 392	2 017 930	2 214 685	2 859 781	295 840
Operaţiuni financiare	7 331	572 952	879 295	267 558	192 637
Total	**313 749**	**12 284 131**	**12 453 405**	**12 720 917**	**10 035 090**
Pe cap de locuitor	20 067	785	769	832	663
Cheltuieli	**2008 în mii coroane slovace**	**2009 în euro**	**2010 în euro**	**2011 în euro**	**2012 în euro**
Curente/actuale	255 591	8 988 362	9 369 664	8 987 404	8 948 477
Din capital	41 183	2 637 069	2 959 976	3 467 649	617 099
Operaţiuni financiare	2 490	207 330	109 534	136 955	151 111
Total	**299 264**	**11 832 761**	**12 439 174**	**12 592 008**	**9 716 687**
Excedent	+14 485	+451 369	+14 231	+128 909	+318 403

Structura programului bugetului municipal

Lista cheltuielilor bugetului municipal pentru anii 2009- 2011 clasificate în programe, subprograme, şi elemente / proiecte individuale în următoarea structură de program:

Programul 1: Funcţionarea administraţiei oraşului şi autorităţii municipale

Sub-programul 1.1: Servicii pentru Municipalitate (Services for the City)
- **Elementul 1.1.1**: Servicii juridice şi notariale
- **Elementul 1.1.2**: Studii, comentarii ale specialiştilor şi alte servicii de consultanţă
- **Elementul 1.1.3:** Servicii de asigurare

Sub-programul 1.2: Administrarea proprietăţii oraşului (City property administration)
- **Elementul 1.2.1**: Administrarea bunurilor imobiliare
- **Elementul 1.2.2**: Administrarea bunurilor mobiliare

Sub-programul 1.3: Salarii, remunerări şi alte compensaţii, asigurări, contribuţii plătite companiilor de asigurări sociale de sănătate precum şi indemnizaţii neclasificate în altă parte (Wages, salaries, remuneration, employment-related income and other compensation, insurance, contributions paid to health and social insurance companies, and allowances not classified elsewhere)

Sub-programul 1.4: Funcţionarea autorităţii municipale (Municipality Authority operation)
- **Elementul 1.4.1**: Costuri de călătorie şi de transport
- **Elementul 1.4.2**: Energie, apă, servicii poştale şi de telecomunicaţii
- **Elementul 1.4.3**: Materiale
- **Elementul 1.4.4:** Chirie
- **Elementul 1.4.5**: Întreţinere
- **Elementul 1.4.6**: Alte servicii

[5] Întreaga documentaţie aferentă bugetului, din care este extras a fost iniţial elaborată de către autorii Documentului cu exemple, în strânsă cooperare cu reprezentanţii autorităţilor de stat.

Elementul 1.4.7: Activităţi de prezentare

Sub-programul 1.5: Operaţiuni financiare (Financial operations)

Elementul 1.5.1: Decontarea datoriilor financiare, rambursarea dobânzii, şi achitarea taxelor

Elementul 1.5.2: Cotizaţiile de membru în organizaţii şi asociaţii

Sub-programul 1.6: Servicii pentru angajaţi/personal (Services for employees)

Elementul 1.6.1:Pensiune

Elementul 1.6.2: Fond social

Elementul 1.6.3: Instruirea personalului

Programul 2: Planificare, management şi control (Planning, management, and control)

Sub-programul 2.1: Îndeplinirea responsabilităţilor reprezentanţilor primăriei şi organelor municipale (Performance of responsibilities of the City representatives and municipality bodies)

Elementul 2.1.1: Îndeplinirea responsabilităţilor primarului

Elementul 2.1.2: Îndeplinirea responsabilităţilor preşedintelui

Elementul 2.1.3: Fondul primarului şi a preşedintelui

Elementul 2.1.4: Activităţile membrilor consiliului orăşenesc

Sub-programul 2.2: Planificare (Planning)

Elementul 2.2.1: Amenajarea teritoriului

Elementul 2.2.2: Elaborarea şi implementare proiectelor de dezvoltare

Sub-programul 2.3: Management investiţional (Investment management)

Sub-programul 2.4: Control

Elementul 2.4.1: Control intern

Elementul 2.4.2: Audit şi evaluare

Programul 3: Servicii pentru cetăţeni / antreprenori

Subprogramul 3.1: Activităţile registraturii oraşului şi servicii conexe (Register Office activities and related services)

Subprogramul 3.2: Servicii sociale şi religioase

Elementul 3.2.1: Organizarea ceremoniilor civile

Elementul 3.2.2: Sprijin financiar pentru biserici

Sub-programul 3.3: Comunicarea cu cetăţenii

Elementul 3.3.1: Servicii de difuzare, publicare şi informare

Sub-programul 3.4: Birou de proiectare construcţii – birou comun (Building Office – common office room)

Programul 4: Infrastructura tehnică

Sub-programme4.1: Transporturi şi gospodăria drumurilor (Transport and roads)

Element 4.1.1: Transportul public urban

Element 4.1.2: Administrarea şi întreţinerea drumurilor

Element 4.1.3: Administrare şi întreţinerea zonelor publice în domeniul transportului

Element 4.1.4: Indicatoare rutiere, marcaje şi facilităţi stradale

Project 4.1.5: Refacerea infrastructurii rutiere (proiecte FS)

Project 4.1.6: Extinderea numărului de locuri de parcare la centrul termic (un proiect FS)

Sub-programme4.2: Managementul deşeurilor

Element 4.2.1: Transportarea şi eliminarea deşeurilor

Element 4.2.2: Activităţi de edificare

Proiectul 4.2.3: Utilizarea deşeurilor biologice

Proiectul 4.2.4: Recuperarea depozitului de deşeuri (un proiect FS)

Sub-programme4.3: Gestionarea apei

Elementul 4.3.1: Manipularea şi evacuarea apelor uzate.

Elementul 4.3.2: Exploatarea şi întreţinerea fântânilor publice şi punctelor de evacuare a apei

Sub-programul 4.4: Sectorul energetic – căldură

Proiectul 4.4.1: Reconstrucţia sistemului de distribuire a căldurii (un proiect FS)

Proiectul 4.4.2: Surse regenerabile de energie

Programul 5: Mediul

Sub-programul 5.1: Zone şi servicii publice

Elementul 5.1.1: Funcţionarea generală a serviciile tehnice municipale în raport cu bugetul public

Elementul 5.1.2: Revitalizarea parcului

Elementul 5.1.3:Lucrări de dezinfecţie

Proiectul 5.1.4: Construirea unor locuri de joacă centrale pentru copii (proiecte FS)

Sub-programul 5.2: Siguranţă şi ordine

Elementul 5.2.1: Poliţia municipală

Elementul 5.2.2: Protecţia împotriva incendiilor

Proiectul 5.2.3: Extinderea sistemului de camere video şi centralizarea ulterioară a acestuia (Camera system extension and further centralization)

Programul 6: Servicii sociale

Sub-programul 6.1: Asistenţă pentru cetăţenii care trăiesc în sărăcie materială şi socială

Elementul 6.1.1: Indemnizaţii pentru cetăţenii care trăiesc în sărăcie materială

Elementul 6.1.2: Cheltuieli funerare/de înmormântare a persoanelor care au rămas singure

Elementul 6.1.3: Alte subvenţii în domeniul social

Sub-programul 6.2: Politici familiale

Elementul 6.2.1: Asistenţă pentru familiile cu copii a căror întreţinere nu poate fi acoperită de venitul părinţilor

Elementul 6.2.2: Tutela legală a copiilor

Sub-programul 6.3: Servicii sociale pentru bătrânii care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă

Elementul 6.3.1: Casa/căminul de bătrâni PATRIA

Elementul 6.3.2: Servicii sociale pentru persoanele în vârstă

Elementul 6.3.3: Exploatarea cluburilor de bătrâni care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă

Proiectul 6.3.4: Reconstrucţia casei de bătrâni PATRIA (un proiect FS)

Proiectul 6.3.5: Procurarea şi înlocuirea echipamentului necesar infrastructurii de prestare a serviciilor sociale

Sub-programul 6.4: Consiliere şi alte servicii

Elementul 6.4.1: Activităţi împotriva consumului de droguri

Programul 7: Educaţie

Sub-programul 7.1: Unităţi de învăţământ preşcolar

Elementul 7.1.1: Grădiniţe pentru copii

Proiectul 7.1.2: Reconstrucţia grădiniţei pentru copii de pe strada Úzka

Sub-programul 7.2:Şcoli primare/elementare

Element 7.2.1: Şcoli elementare standard

Element 7.2.2: Şcoli elementare de artă

Project 7.2.3: Reconstrucţia şcolilor elementare

Project 7.2.4: Educaţie modernă în şcolile elementare (un proiect FS)

Sub-programul 7.3: Centru de petrecere a timpului liber

Element 7.3.1: Administrarea şi exploatarea centrului de petrecere a timpului liber

Proiect 7.3.2: Reconstrucţia centrului de petrecere a timpului liber (un proiect FS)

Programul 8: Cultură, sport, turism şi marketing

Sub-programul 8.1:Cultură

Elementul 8.1.1: Sprijin pentru activităţile instituţiilor culturale (Centrul Cultural Municipal)

Elementul 8.1.2: Sprijinirea evenimentelor culturale (pe lângă activităţile Centrului Cultural Municipal)

Elementul 8.1.3: Promovarea culturii
Elementul 8.1.4: Ocrotirea monumentelor
Element 8.1.5: Organizarea târgurilor
Sub-programul 8.2: Sport
Element 8.2.1: Susţinerea cluburilor sportive de pe teritoriul oraşului
Elementul 8.2.2:Administrarea facilităţilor sportive
Proiectul 8.2.3: Construirea unor terenuri sportive de dimensiuni mici (proiecte FS)
Sub-programul 8.3: Turism şi marketing la nivel de oraş/municipalitate
Elementul 8.3.1: Evenimente turistice li activităţi de promovare

Bugetul programului de cheltuieli pentru 2009-2011 (aprobat în decembrie 2008)

Subprogram	buget 2009		budget 2010	budget 2011
	coroane slovace	euro	euro	euro
ea administraţiei oraşului şi autorităţii municipale	41 554 000	1 379 340	1 432 342	1 512 549
1.1 Servicii destinate Oraşului	885 000	29 377	31 244	33 173
1.2 Administrarea proprietăţii Oraşului	2 590 000	85 972	68 534	69 493
1.3 Salarii, remuneraţii, indemnizaţii şi contribuţii care nu sunt încadrate în altă parte	25 526 000	847 308	901 180	956 808
1.4 Funcţionarea autorităţii municipale	7 628 000	253 203	269 302	285 925
1.5 Operaţiuni financiare	3 800 000	126 137	122 365	124 980
1.6 Servicii pentru angajaţi	1 125 000	37 343	39 717	42 169
ıre, management şi control	14 138 799	469 322	346 950	353 799
2.1 Îndeplinirea atribuţiilor aferente reprezentanţilor primăriei şi organelor municipale	4 618 000	153 290	163 036	173 100
2.2 Planificare	1 201 799	39 892	20 000	10 000
2.3 Gestionarea investiţiilor	7 500 000	248 954	135 000	140 000
2.4 Control	819 000	27 186	28 914	30 699
pentru cetăţeni / antreprenori	4 500 000	149 373	155 365	164 980
3.1 Servicii aferente registraturii oraşului şi alte servicii conexe	840 000	27 883	29 000	31 000
3.2 Servicii religioase şi alte servicii sociale	410 000	13 610	9 000	10 000
3.3 Comunicarea cu cetăţenii	2 050 000	68 048	75 000	79 000
3.4 Birou de proiectare construcţii – birou comun (Building Office – common office room)	1 200 000	39 833	42 365	44 980
ıctura tehnică	36 147 171	1 199 866	1 793 971	1 793 685
4.1. Transporturi şi gospodăria drumurilor	12 823 000	425 646	949 706	917 500
4.2 Gestionarea deşeurilor	21 724 171	721 110	681 265	721 435
4.3 Gestionarea apei	1 600 000	53 110	3 000	3 000
4.4 Sectorul energetic – căldură	0	0	160 000	151 750
	36 114 500	1 198 782	918 325	922 937
5.1 Domenii şi servicii publice	26 226 500	870 560	542 735	545 065
5.2 siguranţă şi ordine publică	9 888 000	328 221	375 590	377 873
sociale	34 388 000	1 141 472	1 168 000	1 193 000
6.1.Asistenţă pentru cetăţenii care trăiesc în sărăcie materială	565 000	18 755	20 000	20 000
6.2 Politici familiale	150 000	4 979	6 000	6 000
6.3.Servicii sociale pentru bătrânii care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă	33 573 000	1 114 419	1 138 000	1 163 000
6.4 Consiliere şi alte servicii	100 000	3 319	4 000	4 000
nvăţământ	108 624 530	3 605 674	3 743 000	4 042 000
7.1 Unităţi de învăţământ preşcolar	22 972 000	762 531	0	0
7.2 Şcoli primare/elementare	81 450 530	2 703 662	0	0
7.3 Centru de petrecere a timpului liber/de recreare	4 202 000	139 481	0	0
, sport, turism şi marketing	23 275 000	772 588	765 000	796 000
8.1 Cultură	13 525 000	448 948	431 000	449 000
8.2 Sport	9 250 000	307 044	316 000	329 000
8.3. Turism şi marketing la nivel de oraş/municipalitate	500 000	16 597	18 000	18 000
TOTAL	298 742 000	9 916 418	10 322 954	10 778 950

Structura detaliată a programelor selectate (Programul 2: Planificare, management, control şi Programul 6: Servicii sociale)

Program / parte a programului	Scop / obiectiv orientat spre rezultate (subprogram) / obiectiv orientat spre produs (element/proiect)	Indicatori
PROGRAMUL 2: PLANIFICARE, MANAGEMENT, CONTROL	**Scop: Auto-guvernare transparentă şi eficientă care oferă posibilităţi de dezvoltare economică şi universală a oraşului**	
Subprogramul2.1: Îndeplinirea responsabilităţilor atribuite reprezentanţilor primăriei şi organelor municipale	**Scop: Dezvoltarea universală a oraşului şi a teritoriului acestuia în conformitate cu necesităţile locuitorilor**	
Elementul 2.1.1: Îndeplinirea responsabilităţilor atribuite primarului	Asigurarea unui proces de luare a deciziilor raţional şi eficient precum şi o reprezentare corespunzătoare a Municipalităţii în ceea ce priveşte problemele legate de viaţa oraşului şi a locuitorilor acestuia, protejarea intereselor oraşului şi a locuitorilor acestuia, precum şi asigurarea unei comunicării deschise cu locuitorii oraşului.	Declaraţia cu privire la starea/nivelul de realizare/îndeplinire a programului electoral Declaraţia cu privire la progresele înregistrate în cadrul Programului de Dezvoltare Economică şi Socială (PHSR) Numărul şedinţelor Consiliului Local desfăşurate anual Numărul de decizii luate pe probleme de administrare a oraşului pe an, care nu sunt rezervate Consiliului Municipal prin lege sau statutul oraşului. % de răspunsuri la întrebările/sugestiile locuitorilor % de locuitori mulţumiţi de managementul/gestionarea problemelor aferente oraş şi locuitorilor acestuia per an
Elementul 2.1.2: Îndeplinirea responsabilităţilor atribuite preşedintelui	Asigurarea unui management eficient al autorităţii municipale şi o îndeplinire efectivă a deciziilor luate de Consiliul Local.	Declaraţia cu privire la progresele înregistrate în cadrul Programului de Dezvoltare Economică şi Socială (PHSR) % îndeplinirea sarcinilor plasate de către Consiliul Local şi Primar în termenul specificat din toate sarcinile

Program / parte a programului	Scop / obiectiv orientat spre rezultate (subprogram) / obiectiv orientat spre produs (element/proiect)	Indicatori
Element 2.1.3: Fondul Primarului şi al Preşedintelui	Asigurarea utilizării transparente şi eficiente a fondului	Controlul utilizării fondului fără comentarii
Elementul 2.1.4: Activităţile desfăşurate de către membrii Consiliului Municipal	Asigurarea unui proces de luare a deciziilor raţional şi eficient asupra celor mai importante şi fundamentale probleme legate de viaţa oraşului şi a locuitorilor acestuia, precum şi buna funcţionare a organelor municipale	Numărul de şedinţe a Consiliului Local desfăşurate anual Numărul de şedinţe a Conducerii Municipale desfăşurate anual Numărul de şedinţe a comisiilor Consiliului Local Numărul de şedinţe al unui comitet din districtul electoral pe an Numărul de şedinţe organizate de către Consiliul Municipal cu participarea locuitorilor oraşului
Subprogramul 2.2: Planificare	**Scop: Organizarea şi amenajarea teritorială a oraşului cu accent pe dezvoltarea durabilă a acestuia**	
Elementul 2.2.1: Planificarea utilizării terenurilor	Asigurarea dezvoltării urbane în conformitate cu interesele oraşului şi necesităţile locuitorilor acestuia	Numărul estimat de decizii cu caracter obligatoriu emise cu privire la locul de amplasare a clădirilor şi a permiselor de construcţie pe an Perioada medie necesară pentru a emite o decizie % de decizii emise până la termenul limită specificat din numărul deciziilor emise la nivel local per an
Elementul 2.2.2: Elaborarea şi implementarea proiectelor de dezvoltare	Asigurarea unei bune dezvoltări a Oraşului	Numărul estimat de proiecte şi cereri depuse pentru acordarea de subvenţii pe an
	Creşterea ponderii subvenţiilor în veniturile Oraşului până în anul 2011.	% proiecte aprobate din numărul total de proiecte municipale per an

Program / parte a programului	Scop / obiectiv orientat spre rezultate (subprogram) / obiectiv orientat spre produs (element/proiect)	Indicatori
Subprogramul 2.3: Managementul investiţional	**Scop: Activităţi investiţionale transparente la nivel de Oraş/Municipalitate**	
	Obiectiv: Asigurarea unui proces eficient de elaborare a documentelor speciale pentru activităţile investiţionale desfăşurate la nivel de Municipalitate	Numărul estimat de achiziţii publice efectuate pe an
Subprogramul 2.4: Control	**Scop: Gestionarea transparentă a Municipalităţii şi asigurarea procesului de auto-guvernare a acesteia**	
Elementul 2.4.1: Control intern	Asigurarea unui proces eficient de control (inspecţie) a sarcinilor aprobate de către consiliului orăşenesc şi managementul municipalităţii	Numărul de controale planificate pe an % de măsuri întreprinse din numărul total de măsuri pe an
Element 2.4.2: Audit şi evaluare	Asigurarea unor măsuri consistente şi independente de control (inspecţie) a procesului de gestionare la nivel de municipalitate	Numărul de controale de audit efectuate pe an % de măsuri efectuate asupra constatărilor de audit din numărul total pe an Procedura de evaluare a Municipalităţii efectuată

Program / parte a programului	Scop / obiectiv orientat spre rezultate (subprogram) / obiectiv orientat spre produs (element/proiect)	Indicatori
PROGRAMUL 6: SERVICII SOCIALE	**Scop: Îngrijirea cuprinzătoare a grupurilor de locuitorilor ai oraşului dependente de asistenţă socială**	
Subprogramul 6.1: Asistenţă pentru cetăţenii care trăiesc în sărăcie materială şi socială	**Scop: Asigurarea unor condiţii de viaţă decente atât pentru locuitorii oraşului cât şi pentru familiile acestora**	
Elementul 6.1.1: Indemnizaţii pentru cetăţenii care trăiesc în sărăcie materială	Furnizarea sprijinului financiar cu scopul de a atenua sărăcia materială a locuitorilor oraşului	% de creştere a numărului de locuitori ai oraşului care au încetat să mai fie dependenţi de alocaţiile acordate pentru sărăcie materială pe an Numărul de persoane care beneficiază de alocaţii/indemnizaţii (pensionari şi persoane cu dizabilităţi) per an Numărul de persoane care beneficiază de alocaţii/indemnizaţii (cetăţeni care locuiesc singuri) pe an
Elementul 6.1.2: Cheltuielile funerare/de înmormântare a persoanelor rămase singure	Asigurarea unor condiţii decente de înmormântare a cetăţenilor decedaţi	Numărul estimat de înmormântări pe an
Elementul 6.1.3: Alte subvenţii în domeniul social	Acordarea de sprijin financiar în favoarea unui cetăţean şi unei familii care s-a regăsit într-o situaţie neprevăzută de sărăcie materială sau socială	% de creştere a numărului de locuitori ai oraşului care au încetat să mai fie dependenţi de alocaţiile acordate pentru sărăcie materială pe an Numărul de persoane care beneficiază de subvenţii pentru evenimente neprevăzute pe an Numărul de persoane care beneficiază de subvenţii în conformitate cu o reglementare general obligatorie pe an
Subprogramul 6.2: Politici familiale	**Scop: Asigurarea unor condiţii de viaţă decente pentru familiile socialmente vulnerabile cu copii a căror întreţinere nu poate fi acoperită de venitul părinţilor, şi copii aflaţi sub tutelă legală**	
Elementul 6.2.1: Asistenţă pentru familiile cu copii a căror întreţinere nu poate fi acoperită de venitul părinţilor	Asigurarea subzistenţei familiilor cu copii a căror întreţinere nu poate fi acoperită de venitul părinţilor	% de scădere a numărului de cereri pe an Numărul de cereri pentru o alocaţie forfetară pe an
Elementul 6.2.2: Tutela legală a copiilor	Reintegrarea copiilor abandonaţi în mediul familial	Numărul de copii care au fost reintegraţi în mediul familial din numărul total de copii aflaţi sub tutelă legală pe an
Subprogramul 6.3: Servicii sociale destinate bătrânilor care	**Scop: Asigurarea persoanelor în vârstă şi a celor fără adăpost**	

Program / parte a programului	Scop / obiectiv orientat spre rezultate (subprogram) / obiectiv orientat spre produs (element/proiect)	Indicatori
beneficiază de pensii pentru limita de vârstă, persoanelor în vârstă, dependente social şi cu dizabilităţi	**cu condiţii de viaţă decente şi îngrijire cuprinzătoare, utilizând facilităţile de asistenţă socială care se încadrează în limita competenţelor administraţiei oraşului**	
Elementul 6.3.1: Casa de bătrâni PATRIA inclusiv un adăpost pentru cetăţenii rămaşi fără locuinţă	Asigurarea unei funcţionări cuprinzătoare a casei de bătrâni PATRIA furnizând servicii complexe utilizatorilor facilităţii de asistenţă socială respectivă	% de creştere a numărului clienţilor care folosesc facilităţi de asistenţă socială anual Numărul total de clienţi a unei facilităţi pe an Rata medie de utilizare a capacităţii pe an (%)
	Asigurarea persoanelor fără adăpost cu îngrijire de bază la centru destinat acestor persoane în cadrul casei de bătrâni PATRIA	Numărul de persoane adăpostite pe an Rata de utilizare a capacităţii (%)
Elementul 6.3.2: Servicii sociale pentru persoanele în vârstă	Asigurarea bătrânilor care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă cu servicii de întreţinere	Numărul mediu de persoane care beneficiază de serviciu per an
	Furnizarea sprijinului financiar pentru a atenua sărăcia materială şi socială bătrânilor care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă	Numărul de persoane care beneficiază de alocaţii/indemnizaţii
Element 6.3.3: Funcţionarea cluburilor pentru bătrânii care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă	Asigurarea unei exploatări fără probleme a cluburilor astfel încât acestea să fie în măsură să satisfacă cerinţele de bază a clienţilor	Numărul de membri ai cluburilor pentru bătrânii care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă Rata medie de utilizare a capacităţii (%)
Project 6.3.4: Reconstrucţia casei de bătrâni (un proiect FS)	Menţinerea în condiţii tehnice bune a casei de bătrâni PATRIA în conformitate cu necesităţile şi cerinţele de dezvoltare a infrastructurii locative şi posibilităţilor/oportunităţilor tehnologice.	Căminul de bătrâni PATRIA reconstruit în deplină conformitate cu planul lucrărilor de construcţii şi planul financiar % progresele lucrărilor de reconstrucţie a căminului de bătrâni PATRIA per an
Proiectul 6.3.5: Procurarea şi înlocuirea echipamentului necesar infrastructurii de prestare a serviciilor sociale	Menţinerea în condiţii tehnice bune a facilităţilor ce furnizează servicii sociale (exterior şi interior) în conformitate cu necesităţile, cerinţele de dezvoltare a infrastructurii locative şi posibilităţilor/oportunităţilor tehnologice.	% de echipamente înlocuite în cadrul facilităţilor prestatoare de servicii sociale per an din numărul total de echipamente care urmează să fie înlocuite Numărul de echipamente achiziţionate în cadrul facilităţilor prestatoare de servicii sociale Numărul de echipamente înlocuite în cadrul facilităţilor prestatoare de servicii sociale

Program / parte a programului	Scop / obiectiv orientat spre rezultate (subprogram) / obiectiv orientat spre produs (element/proiect)	Indicatori
Subprogramul 6.4: Consiliere şi alte servicii	**Scop: Locuitori şi în particular elevi familiarizaţi cu domeniul prevenirii şi luptei împotriva consumului de droguri**	
Elementul 6.4.1: Activităţi anti-drog	Asigurarea desfăşurării unor activităţi de prevenire a consumului de droguri pe teritoriul Oraşului	Numărul de evenimente desfăşurate în domeniul prevenirii consumului de droguri pe an

Descrierea detaliată a programului (Programul 6: Servicii Sociale)

Programul 6: Servicii Sociale

Scopul: Îngrijirea cuprinzătoare a grupurilor de locuitorilor ai oraşului dependente de asistenţă socială

An	2009	2010	2011
Bugetul programului (euro ´000)	**1 141**	1 168	1 193
Bugetul programului (coroane slovace ´000)	**34 388**		

Comentariu asupra Programului:

Programul include servicii sociale prestate de către Municipalitate cetăţenilor acesteia în scopul de a atenua situaţia socială precară în care se află. Autorităţile competente oferă diferite tipuri de asistenţă socială şi suport în domeniul de îngrijire a cetăţenilor care trăiesc în sărăcie materială şi socială, în sfera politicilor familiale sub formă de asistenţă acordată familiilor cu copii a căror întreţinere nu poate fi acoperită de venitul părinţilor, în domeniul tutelei legale a copiilor, în domeniul de îngrijire a persoanelor în vârstă şi care beneficiază de pensie pentru limita de vârstă inclusiv serviciile de îngrijire, pensiune, servicii pentru persoanele pensionate la limita de vârstă, alocaţii financiare forfetare pentru familii şi copiii, pensionari şi persoane cu handicap. Programul include servicii comprehensive care sunt prestate persoanelor pensionate pentru limita de vârstă în cadrul căminului pentru bătrâni PATRIA incluzând un adăpost special.

Subprogramul 6.1: Asistenţă pentru cetăţenii care trăiesc în sărăcie materială şi socială

Scop: Condiţii de viaţă decente atât pentru locuitorii oraşului cât şi pentru familiile acestora

An	2009	2010	2011
Bugetul programului (euro ´000)	**19**	20	20
Bugetul programului (coroane slovace ´000)	**565**		

Elementul 6.1.1: Indemnizaţii pentru cetăţenii care trăiesc în sărăcie materială

An	2009	2010	2011
Bugetul elementului (euro ´000)	**0.3**		
Bugetul elementului (coroane slovace ´000)	**8**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department)								
Obiectiv	**Furnizarea sprijinului financiar cu scopul de a atenua sărăcia materială a locuitorilor oraşului**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		% de creştere a numărului de locuitori ai oraşului care au încetat să mai fie dependenţi de alocaţiile acordate pentru sărăcie materială pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea									

estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de persoane care beneficiază de alocaţii/indemnizaţii (pensionari şi persoane cu dizabilităţi) per an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de persoane care beneficiază de alocaţii/indemnizaţii (cetăţeni care locuiesc singuri) pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Elementului:

Elementul este alcătuit din următoarele activităţi: acordarea unor indemnizaţii forfetare cetăţenilor care trăiesc în sărăcie materială şi care sunt de fapt beneficiarii alocaţiilor pentru sărăcie materială, persoanelor care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă al căror venit atinge nivelul minim de subzistenţă şi care îndeplinesc criteriile respective.

Elementul 6.1.2: Cheltuielile funerare/de înmormântare a persoanelor rămase singure

An	2009	2010	2011
Bugetul elementului (euro ´000)	**0.6**		
Bugetul elementului (coroane slovace ´000)	**17**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department)								
Obiectiv	**Asigurarea unor condiţii decente/demne de înmormântare a cetăţenilor decedaţi**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul estimat de înmormântări pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Elementului:

Subprogramul constă din următoarele activităţi: înmormântare demnă a cetăţenilor plecaţi din viaţă (cetăţeni care au rămas fără familie, fără adăpost).

Elementul 6.1.3: Alte subvenţii acordate de municipalitate în domeniul social

An	2009	2010	2011
Bugetul elementului (euro ´000)	**18**		
Bugetul elementului (coroane slovace ´000)	**540**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department)								
Obiectiv	**Acordarea sprijinului financiar în favoarea unui cetăţean şi unei familii care s-a regăsit într-o situaţie neprevăzută de sărăcie materială sau socială**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		% de creştere a numărului de locuitori ai oraşului care au încetat să mai fie dependenţi de alocaţiile acordate pentru sărăcie materială pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de persoane care beneficiază de subvenţii pentru evenimente neprevăzute pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de persoane care beneficiază de subvenţii în conformitate cu o reglementare general obligatorie pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Elementului:

Elementul constă din suportul municipalităţii, acordat sub formă de subvenţii de la bugetul local, de exemplu, în caz de calamităţi naturale sau subvenţii în domeniul social, alocate în conformitate cu reglementarea general obligatorie respectivă, de exemplu, alocaţii pentru restabilirea situaţiei familiale, în domeniul transporturilor, crearea de economii, în favoarea entităţilor acreditate etc.

Subprogramul 6.2: Politici familiale

Scop: Asigurarea unor condiţii de viaţă decente pentru familiile socialmente vulnerabile cu copii a căror întreţinere nu poate fi acoperită de venitul părinţilor, şi copii aflaţi sub tutelă legală

An	2009	2010	2011
Bugetul subprogramului (euro ´000)	**5**	6	6
Bugetul subprogramului (coroane slovace ´000)	**150**		

Elementul 6.2.1: Asistenţă pentru familiile cu copii a căror întreţinere nu poate fi acoperită de venitul părinţilor

An	2009	2010	2011
Bugetul elementului (euro ´000)	**3**		
Bugetul elementului (coroane slovace ´000)	**100**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department)								
Obiectiv	**Asigurarea subzistenţei familiilor cu copii a căror întreţinere nu poate fi acoperită de venitul părinţilor**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		% de scădere a numărului de cereri pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de cereri pentru o alocaţie forfetară pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Elementului:

În pofida faptului că rata de şomaj a scăzut semnificativ în ultimii doi ani şi că nivelul de trai al locuitorilor a crescut, totuşi mai există familii socialmente slabe/vulnerabile. În cadrul politicii sale sociale, municipalitatea acoperă astfel de grupuri de cetăţeni şi le asigură asistenţă. Unul dintre grupurile ţintă care beneficiază de astfel de asistenţă sunt familiile cu copii a căror întreţinere nu poate fi acoperită de venitul părinţilor. Acesta reprezintă un sprijin social în sumă forfetară oferit de organele municipalităţii locale familiilor numeroase vulnerabile din punct de vedere social.

Elementul 6.2.2: Tutela legală a copiilor

An	2009	2010	2011
Bugetul elementului (euro ´000)	**2**		
Bugetul elementului (coroane slovace ´000)	**50**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department)								
Obiectiv	**Reintegrarea copiilor abandonaţi în mediul familial**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de copii care au fost reintegraţi în mediul familial din numărul total de copii aflaţi sub tutelă legală pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Elementului:

Implementarea măsurilor de protecţie socială şi juridică a copiilor şi de tutelă socială pentru a activa abilităţile interne ale copiilor şi persoanelor de vârstă majoră în vederea depăşirii consecinţelor mentale, fizice şi sociale legate de dependenţa de droguri sau alte tipuri de dependenţă, şi reintegrării acestora în mediul natural (circumstanţe fireşti). Măsurile de protecţie socială şi juridică sunt implementate în conformitate cu Legea nr. 305/2005 Coll. privind protecţia socială şi juridică a copiilor şi tutela legală precum şi cu privire la modificarea unor acte.

Subprogramul 6.3: Servicii sociale destinate bătrânilor care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă, persoanelor în vârstă, socialmente dependente şi cu dizabilităţi

Scop: Asigurarea persoanelor în vârstă şi a celor fără adăpost cu condiţii de viaţă decente şi îngrijire cuprinzătoare utilizând facilităţile de asistenţă socială care se încadrează în limita competenţelor administraţiei oraşului

An	2009	2010	2011
Bugetul subprogramului (euro ´000)	**1 114**	1 138	1 163
Bugetul subprogramului (coroane slovace ´000)	**33 573**		

Elementul 6.3.1: Căminul pentru bătrâni PATRIA cu un adăpost încorporat pentru cetăţeni rămaşi fără locuinţă

An	2009	2010	2011
Bugetul elementului (euro ´000)	**1 060**		
Bugetul elementului (coroane slovace ´000)	**31 945**		

Autoritatea responsabilă:	Căminul de bătrâni PATRIA								
Obiectiv	**Asigurarea unei funcţionări cuprinzătoare a casei de bătrâni PATRIA furnizând servicii complexe utilizatorilor facilităţii de asistenţă socială respectivă**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		% de creştere a numărului clienţilor care folosesc facilităţi de asistenţă socială anual						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul total de clienţi a unei facilităţi pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Rata medie de utilizare a capacităţii pe an (%)						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Autoritatea responsabilă:	Căminul de bătrâni PATRIA								
Obiectiv	**Asigurarea unei funcţionări cuprinzătoare a casei de bătrâni PATRIA furnizând servicii complexe utilizatorilor facilităţii de asistenţă socială respectivă**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de persoane adăpostite pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea									

estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Rata de utilizare a capacităţii (%)						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Elementului:

Acest element acoperă cheltuielile casei şi adăpostului pentru bătrâni în următoarea structură: salarii, contribuţii la fondurile de asigurări sociale şi de sănătate, costuri de călătorie, servicii (alimentarea cu energie electrică, gaz, apă, canalizare), bunuri, transport, întreţinere, alte bunuri şi servicii, prestaţii de boală direct legate de funcţionarea căminului de bătrâni PATRIA. PATRIA oferă asistenţă necesară pe tot parcursul anului locuitorilor oraşului şi a altor oraşe învecinate – masă şi cazare, îngrijire. Având o capacitate de 160 de persoane, această instituţie reuşeşte să creeze o atmosferă familială oferind oportunităţi de îmbunătăţire a vieţii sociale şi culturale, de petrecere mai eficientă a timpului liber şi de practicare a activităţilor recreative şi sportive, etc. În interiorul acestui cămin există un adăpost special creat pentru locuitorii oraşului rămaşi fără loc de trai. Acesta este conceput pentru a adăposti 10 persoane, cu toate acestea, este folosit la nivel minim doar. Serviciul de asistenţă/îngrijire medicală prestat prin intermediul căminului pentru bătrâni PATRIA este destinat pentru locuitorii, care - din cauza stării lor de sănătate proastă – necesită ajutorul unei alte persoane în viaţa de zi cu zi. În prezent, acest serviciu este oferit de 40 de asistente medicale pentru 54 de persoane.

Elementul 6.3.2: Servicii sociale pentru persoanele în vârstă

An	2009	2010	2011
Bugetul elementului (euro ´000)	**5**		
Bugetul elementului (coroane slovace ´000)	**156**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department)								
Obiectiv	**Asigurarea bătrânilor care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă cu servicii de întreţinere**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de persoane care beneficiază de servicii pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department)								
Obiectiv	**Furnizarea sprijinului financiar pentru a atenua sărăcia materială şi socială bătrânilor care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de persoane care beneficiază de alocaţii/indemnizaţii						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Elementului:

Elementul este destinat să ofere servicii de întreţinere constând din locuinţă şi masă (produse alimentare şi băuturi) persoanelor pensionate pentru limita de vârstă precum şi asistenţă sub formă de sume forfetare persoanelor care îndeplinesc criteriile respective. Astfel de servicii comune de întreţinere acordate persoanelor pensionate pentru limita de vârstă vor fi disponibile acelor persoane care nu pot fi deservite cu masă şi cazare în alt mod precum şi persoanelor care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă sau pensii de invaliditate, sau persoanelor care sunt dependente de aceste servicii comune din cauza stării de sănătate proaste a acestora. Serviciile de întreţinere constând din locuinţă şi masă sunt prestate în cadrul a două 2 instituţii de catering. Asistenţa sub formă de sume forfetare este acordată de către Municipalitate.

Elementul 6.3.3: Funcţionarea cluburilor pentru bătrânii care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă

An	2009	2010	2011
Bugetul elementului (euro ´000)	**16**		
Bugetul elementului (coroane slovace ´000)	**472**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department)								
Obiectiv	**Asigurarea unei exploatări fără probleme a cluburilor astfel încât acestea să fie în măsură să satisfacă cerinţele de bază a clienţilor**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de membri ai cluburilor pentru bătrânii care beneficiază de pensii pentru limita de vârstă						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Autoritatea responsabilă:	Produs/rezultat		Rata medie de utilizare a capacităţii (%)						
An	A-3	A-2	A-1	**A =**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5

				2009					
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Elementului:

Pe teritoriul oraşului şi în zonele suburbane ale acestuia există 4 cluburi destinate persoanelor pensionate pentru limita de vârstă. Aceste cluburi sunt concepute pentru menţinerea activităţii fizice şi mentale a pensionarilor pentru limita de vârstă. În 2006, municipalitatea număra 2,255 pensionari pentru limita de vârstă dintre care 285 făceau parte din astfel de cluburi. În ultimii ani, sediile cluburilor de pensionari pentru limita de vârstă au fost reconstruite şi renovate în ceea ce priveşte aspectul material şi tehnologic în valoare totală de aproximativ 1 milion de coroane slovace, fapt care asigură buna lor funcţionare mai departe. Acest element cuprinde întreaga operaţiune a acestor cluburi cum ar fi alimentarea cu energie, căldură şi apă, canalizarea, servicii de telecomunicaţii, echipamente, TV şi radio, întreţinere, reparaţii, agenţi de curăţare, servicii generale, asigurarea clădirilor, curăţarea, inclusiv costul forţei de muncă şi contribuţiile la fondurile de asigurări sociale şi de sănătate.

Proiectul 6.3.4: Reconstrucţia casei/căminului de bătrâni PATRIA (un proiect FS)

An	2009	2010	2011
Bugetul proiectului (euro ´000)	**33**		
Bugetul proiectului (coroane slovace ´000)	**1 000**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul de construcţii în domeniul planificării mediului şi investiţiilor (Environment and Investment Building Department)								
Obiectiv	**Menţinerea în condiţii tehnice bune a casei de bătrâni PATRIA în conformitate cu necesităţile, cerinţele de dezvoltare a infrastructurii locative şi posibilităţilor/oportunităţilor tehnologice**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Căminul de bătrâni PATRIA reconstruit în deplină conformitate cu planul lucrărilor de construcţii şi planul financiar						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		% progresele lucrărilor de reconstrucţie a căminului de bătrâni PATRIA per an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Proiectului:

Proiectul este destinat să sprijine reconstrucţia casei de bătrâni PATRIA în limita competenţelor administraţiei oraşului sub formă de 5% cofinanţare din costul total eligibil de reconstrucţie prin resursele proprii ale oraşului. Reconstrucţia casei de bătrâni PATRIA va extinde durata de funcţionare a spaţiilor acesteia, va asigura clienţii cu condiţii de viaţă decente şi va elimina sentimentele negative (preocupările) persoanelor implicate.

Proiectul 6.3.5: Procurarea şi înlocuirea echipamentului necesar infrastructurii de prestare a serviciilor sociale

An	2009	2010	2011
Bugetul proiectului (euro ´000)	**0**		
Bugetul proiectului (coroane slovace ´000)	**0**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department), Casa de bătrâni PATRIA								
Obiectiv	**Menţinerea în condiţii tehnice bune a facilităţilor ce furnizează servicii sociale (exterior şi interior) în conformitate cu necesităţile, cerinţele de dezvoltare a infrastructurii locative şi posibilităţilor/oportunităţilor tehnologice**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat	% de echipamente înlocuite în cadrul facilităţilor prestatoare de servicii sociale per an din numărul total de echipamente care urmează să fie înlocuite							
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat	Numărul de echipamente achiziţionate în cadrul facilităţilor prestatoare de servicii sociale							
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat	Numărul de echipamente înlocuite în cadrul facilităţilor prestatoare de servicii sociale							
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Proiectului:

Elementul este destinat să sprijine achiziţionarea şi înlocuirea echipamentelor la facilităţile care furnizează servicii sociale în competenţele administraţiei oraşului. Renovarea instituţiilor pentru cetăţenii în vârstă, dependenţi din punct de vedere social şi cu handicap va extinde durata de funcţionare a spaţiilor acesteia, va asigura clienţii cu condiţii de viaţă decente şi va elimina sentimentele negative (preocupările) persoanelor implicate.

Subprogramul 6.4: Consiliere şi alte servicii

Scop: Locuitori şi în particular elevi familiarizaţi cu domeniul prevenirii şi luptei împotriva consumului de droguri

An	2009	2010	2011
Bugetul subprogramului (euro ´000)	**3**	4	4
Bugetul subprogramului (coroane slovace ´000)	**100**		

Elementul 6.4.1: Activităţi anti-drog

An	2009	2010	2011
Bugetul elementului (euro ´000)	**3**		
Bugetul elementului (coroane slovace ´000)	**100**		

Autoritatea responsabilă:	Departamentul pentru Afaceri Sociale, Sănătate şi Locuinţe (Social Affairs, Health, and Apartments Department)/ Poliţia municipală								
Obiectiv	**Asigurarea desfăşurării unor activităţi de prevenire a consumului de droguri pe teritoriul Oraşului**								
Indicator măsurabil:	Produs/rezultat		Numărul de evenimente desfăşurate în domeniul prevenirii consumului de droguri pe an						
An	A-3	A-2	A-1	**A = 2009**	A+1	A+2	A+3	A+4	A+5
Valoarea estimată									
Valoarea reală la data de 30 iunie									

Comentariu asupra Elementului:

Elementul reprezintă măsuri de edificare în cadrul prevenirii şi combaterii consumului de droguri şi include cheltuielile legate de aceste activităţi anti-drog.