



EUROPEAN UNION



GOVERNMENT OF ROMANIA



UNIVERSITATEA DE ECONOMIE ȘI AGRIȘI



Instrumente de Structurare
2007 - 2013

O ADMINISTRAȚIE DINAMICĂ pentru o agricultură durabilă și un spațiu rural prosper



Această broșură este un produs al personalului Băncii Internaționale pentru Reconstrucție și Dezvoltare / Banca Mondială. Rezultatele, interpretările și concluziile exprimate în această broșură nu reflectă neapărat punctul de vedere al Directorilor Executivi ai Băncii Mondiale sau al guvernelor pe care le reprezintă. Banca Mondială nu garantează exactitatea datelor incluse în acest document. Limitele, culorile, denumirile, precum și alte informații afișate pe orice hartă din această broșură nu implică nici o judecată din partea Băncii Mondiale cu privire la statutul juridic al oricărui teritoriu sau la aprobarea sau acceptarea acestor limite.



Aderarea la Uniunea Europeană a adus numeroase beneficii agriculturii și zonelor rurale din România. În ultima perioadă, s-au remarcat progrese importante în ceea ce privește producția agricolă și o transformare istorică a balanței comerciale într-una pozitivă.

Progresele sectoriale au fost sprijinite în mod semnificativ de oportunitățile de finanțare crescute. Investițiile private tot mai mari în sectorul agro-alimentar au multiplicat efectele finanțării publice, atât națională, cât și europeană. Administrația agricolă a gestionat peste 14 miliarde de euro în perioada 2007-2013 și va gestiona alte 21,5 miliarde de euro în perioada 2014-2020.

Direcționarea eficace a acestor resurse depinde în mod esențial de existența unei viziuni clare și a unor obiective strategice asumate de întreg spectrul socio-politic. Pe termen mediu și lung, România va avea în vedere: (i) maximizarea potențialului competitiv al sectorului agro-alimentar, în special prin consolidarea relațiilor cu partenerii din afara UE; (ii) îmbunătățirea rezistenței la schimbările climatice, în special prin reformarea sistemului național de irigații și (iii) îmbunătățirea condițiilor de viață în zonele rurale printr-o implementare eficientă a Programului Național de Dezvoltare Rurală 2014-2020.

Acum, mai mult ca niciodată, avem nevoie de instituții puternice și moderne care să ajute la atingerea acestor obiective majore, să asigure un transfer mai eficient al plăților agricole și să furnizeze servicii publice de calitate. Acest lucru este cu atât mai important având în vedere cerințele complexe ale Politicii Agricole Comune. Instituții mai performante înseamnă politici publice mai bine formulate și mai bine implementate, conducând la progrese mai notabile în sectorul agricol și un trai mai bun în zonele rurale.

Acest program a contribuit în mod semnificativ la dezvoltarea unei administrații publice care să răspundă mai bine la nevoile și cerințele fermierilor și ale locuitorilor din zonele rurale. Trebuie să continuăm și să consolidăm aceste eforturi și pe viitor.

Daniel Constantin

Ministrul Agriculturii și Dezvoltării Rurale

Cuprins

De ce acest Program? 4

Ce a realizat acest Program? 7

1. MANAGEMENT STRATEGIC: Creionarea schimbării9

1.1 Elaborarea unei Viziuni 12

1.2 Realizarea unui Plan Strategic13

1.3 Planul Strategic 2014-2017 pus în practică15

1.4 Elaborarea Strategiei și a Planului Strategic18

2. MANAGEMENT OPERAȚIONAL: Gestionarea schimbării 23

2.1 Sistemul de Control și Management Intern (SCMI)24

2.2 Sistemul de Management Financiar Integrat (SMFI)26

2.3 Integrarea Managementului Informațiilor/Datelor27

Acronime

ADR	Agricultură și Dezvoltare Rurală
PAC	Politica Agricolă Comună
UE	Uniunea Europeană
SMFI	Sistem de Management Financiar Integrat
SCMI	Sistem de Control și Management Intern
PSI	Plan Strategic Instituțional
TIC	Tehnologia Informației și Comunicării
MADR	Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale
AT	Asistență Tehnică





De ce acest Program?

O analiză asupra administrației publice din România a arătat că, după aderarea la Uniunea Europeană (UE),

**deficiențele de ordin operațional
afectează agricultura și
dezvoltarea rurală mai mult
decât constrângerile bugetare.**

România este una dintre cele mai bine dotate țări europene din punctul de vedere al terenului agricol, al apei și al resurselor umane. Exploatate în mod corespunzător, aceste avantaje ar permite angajarea mult mai productivă a forței de muncă rurale și ar conduce la reducerea disparităților de venituri dintre zonele rurale și urbane.

Modernizarea agriculturii ar avea un impact puternic asupra creșterii economice, ar permite realizarea de economii la bugetul de stat și ar facilita instituirea unei balanțe comerciale mai durabile.

Doar o administrație modernă și eficientă va fi capabilă să capitalizeze beneficiile financiare, economice și comerciale pe care apartenența la UE le aduce în domeniul agriculturii și dezvoltării rurale.

Introducerea unor metode moderne de management și a unor instrumente TIC noi va duce la o capacitate administrativă sporită în sectorul agriculturii și dezvoltării rurale.



Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale (MADR) s-a angajat să își consolideze managementul strategic și operațional; Banca Mondială a furnizat sprijin prin intermediul unui Program de Asistență Tehnică.

Un management public mai puternic ar ajuta:

1. agricultura României să își realizeze adevăratul potențial,
2. ar sprijini mai bine fermierii, procesatorii și locuitorii din mediul rurali și
3. ar utiliza mai eficient și eficace resursele publice.

Programul a fost implementat în perioada 2012 - 2014. Această perioadă a coincis cu stadiul final al pregătirilor întreprinse de România în vederea implementării Politicii Agricole Comune (PAC) pentru perioada 2014-2020.

Programul a avut drept scop sprijinirea MADR în cadrul procesului decizional cu privire la implementarea noii PAC; în plus, Programul a vizat modernizarea instituțiilor publice, pentru ca acestea să fie: 1. mai capabile să identifice oportunitățile și provocările din sector și 2. să dezvolte și să implementeze soluții de succes pe termen lung.

După o perioadă de adaptare la noua PAC, atenția instituțională ar trebui să se concentreze asupra unei agende ambițioase și cuprinzătoare pentru viitorul sectorului, agendă care să facă uz atât de resursele naționale, cât și de cele oferite de PAC, pentru a sprijini dezvoltarea agriculturii și a zonelor rurale din România.

Ce a realizat acest Program?

Programul a constat din două componente principale și patru proiecte interconectate:

- 1** Componenta de **MANAGEMENT STRATEGIC**, care a cuprins formularea strategiei sectoriale și planificarea implementării acesteia și
- 2** Componenta de **MANAGEMENT OPERAȚIONAL**, care s-a axat pe îmbunătățirea sistemului de control și management intern și integrarea sistemului de management financiar.



În cadrul componentei de **MANAGEMENT STRATEGIC**, programul a sprijinit MADR în formularea **Viziunii pe termen Mediu și Lung pentru agricultura și zonele rurale din România (orizont 2020/2030)** care să ajute România să construiască o agricultură centrată pe exporturi și produse cu valoare adăugată înaltă, rezistentă la schimbările climatice, precum și cu condiții de viață în mediul rural similare cu cele din mediul urban.

Vižiunea a avut la bază un amplu proces de consultare publică și a fost sprijinită de o serie de documente de politici publice și note tehnice pe teme de interes pentru agricultura României: managementul riscului, programarea optimă a plăților directe PAC, culturi energetice și produse agro-alimentare de înaltă calitate.

De asemenea, Programul a sprijinit MADR în dezvoltarea unui Plan Strategic Instituțional pentru perioada 2014-2017. Planul reflectă ambițiile creionate în Vižiune și cuprinde programe și măsuri menite a transforma Vižiunea în realitate.

În cadrul componentei de **MANAGEMENT OPERAȚIONAL**, Programul a propus măsuri practice pentru a îmbunătăți **Sistemul de Control și Management Intern**, inclusiv soluții pentru monitorizarea și evaluarea performanței personalului MADR și pașii care trebuie parcurși pentru automatizarea implementării Sistemului.

De asemenea, Programul a ajutat MADR să introducă un Sistem de Management Financiar Integrat care să amelioreze coordonarea bugetară inter-instituțională și să standardizeze și automatizeze câteva dintre procesele financiare și soluțiile ad-hoc consumatoare de timp.

Un **Depozit Integrat de Date** care să conecteze diferite funcții din cadrul sectorului agriculturii și dezvoltării rurale (ADR) ar reprezenta un pas important deoarece ar elimina redundanțele, ar digitaliza managementul sectorului ADR și ar îmbunătăți procesul decizional.

Programul a dezvoltat specificațiile tehnice, funcționale și financiare care sunt necesare pentru implementarea unui astfel de Depozit de Date Integrat în MADR și instituțiile subordonate.

- 1. Elaborarea unei vițiuni**
- 2. Construirea unui plan strategic**
- 3. Asigurarea capacității operaționale**
- 4. Folosirea de instrumente IT moderne**

1

MANAGEMENT STRATEGIC: Creionarea schimbării

Lumea se află într-un moment de transformare.

Provocările pe termen lung ies puternic în prim-plan și necesită acțiuni decisive – o populație globală din ce în ce mai mare, o presiune crescândă asupra resurselor naturale și încălzirea globală definesc un nou cadru de acțiune. În Europa, îmbătrânirea populației constituie o provocare suplimentară.

Toate acestea vor avea implicații profunde asupra agriculturii și zonelor rurale. Deși cererea mondială de alimente este în creștere, urbanizarea sporită, prețurile tot mai mari la energie și îngrășăminte, presiunea exercitată asupra resurselor de apă și creșterea vulnerabilității culturilor și animalelor la schimbările climatice vor limita oferta alimentară.

Ca răspuns la aceste provocări, UE s-a angajat într-un proces de transformare, cu scopul de a aborda provocările legate de securitatea alimentară, gestionarea durabilă a resurselor naturale și dezvoltarea teritorială echilibrată.

Încontro ne îndreptăm?

La rândul său, România trebuie să ia o serie de decizii strategice cu privire la viitorul agriculturii și a zonelor rurale. Acestea trebuie să se regăsească într-o viziune clară și stabilă pe termen mediu și lung.

Viziunea și implementarea sa de manieră strategică pot constitui o platformă efecace pentru a răspunde la diferitele provocări sectoriale și pentru a profita de oportunitățile naționale, regionale și globale.

Deși ancorată în PAC, viziunea trebuie să recunoască direcțiile adecvate și specifice pentru dezvoltarea agriculturii și zonelor rurale din România.



Mai presus de orice,

viziunea trebuie să fie incluzivă, cuprinzătoare și de anvergură pentru a se bucura de legitimitate și relevanță în timp.

De aceea, procesul de formulare a viziunii este valoros prin însăși natura sa: prin implicarea actorilor interesați în discuții despre viitorul sectorului se creează o înțelegere reciprocă asupra viitorului agriculturii și dezvoltării rurale din România.

Programul a recunoscut importanța consultării actorilor interesați și a sprijinit procesul de formulare a viziunii în aceeași măsură în care a contribuit la elaborarea propriu-zisă a viziunii și strategiei pe termen mediu și lung.

Șase ateliere regionale au oferit o platformă pentru implicarea la scară largă a actorilor interesați.



1.1 Elaborarea Viziunii și a Strategiei Sectoriale

Pentru 2020/2030, România își propune o

agricultură axată pe exporturi și produse cu valoare adăugată înaltă, rezistentă la schimbările climatice, precum și condiții de viață în mediul rural mai apropiate de cele din mediul urban.

Viziunea pe termen mediu și lung pentru agricultura și dezvoltarea rurală din România are o abordare sistemică, bazându-se pe interconexiunile dintre economie, societate și mediu.

De asemenea, acestea integrează în mod coerent programele și serviciile publice care sunt (co-) finanțate de UE cu cele pur sau preponderent naționale (de exemplu, taxarea în agricultură, irigațiile, cercetarea sau educația).

Viziunea propune cinci obiective strategice

pentru sectorul agriculturii și dezvoltării rurale din România:

- 1 Redobândirea statutului de exportator agroalimentar net,** în concordanță cu potențialul de producție sectorial și ca răspuns la cererea crescândă de alimente la nivel mondial.
- 2 Accelerarea tranziției structurale spre o agricultură profesionistă și viabilă economic** - atât medie, cât și mare - în paralel cu alinierea la tendințele demografice și reducerea treptată a surplusului de forță de muncă din agricultură.
- 3 Limitarea amprentei de carbon a agriculturii și promovarea rezistenței în fața schimbărilor climatice în agricultură și zonele rurale,** îndeosebi printr-un management îmbunătățit al apei și prin producția de energie regenerabilă.
- 4 Îmbunătățirea standardelor de viață în zonele rurale,** pentru a furniza infrastructură și servicii de bază comparabile cu zonele urbane și a reduce diferențele de venituri dintre mediul rural și cel urban.
- 5 Promovarea unei agriculturi bazate pe cunoaștere,** cu ajutorul unor sisteme de cunoaștere și informații îmbunătățite și a unei administrații mai performante.

1.2 Realizarea unui Plan Strategic

Planificarea strategică reprezintă un instrument de management esențial pentru asigurarea unei dezvoltări sectoriale și a unei performanțe administrative coerente și susținute.

Cum ajungem acolo și cum măsurăm progresele?

UN PLAN STRATEGIC:

- 1** operaționalizează strategia și traduce obiectivele sectoriale pe termen lung în obiective pe termen mediu pentru agricultură și dezvoltarea rurală;
- 2.** detaliază programele, măsurile și activitățile necesare pentru a atinge obiectivele strategice pe termen lung;
- 3.** definește indicatori clari și stabilește ținte măsurabile pentru cuantificarea performanțelor și a progreselor;
- 4.** alocă resursele umane și financiare necesare pentru atingerea obiectivelor și a țintelor asumate.



Viziunea și strategia ar trebui să fie transpuse în cadrul organizației printr-o definire clară a obiectivelor măsurabile și a responsabilităților individuale.

1.3 Planul Strategic 2014-2017 în practică

Programul a sprijinit MADR prin

CELE DOUĂ COMPONENTE ALE PLANIFICĂRII STRATEGICE:

1. Elaborarea unui Plan Strategic pe termen mediu pentru perioada 2014-2017;

Proiectul de elaborare a Planului Strategic 2014-2017 a urmat procesului de formulare a viziunii și strategiei sectoriale, pentru a asigura alinierea tuturor priorităților: pe termen lung, mediu și scurt.

Adoptarea și revizuirea Planului vor fi precedate, de asemenea, de adoptarea și revizuirea strategiei sectoriale (în curs de desfășurare).

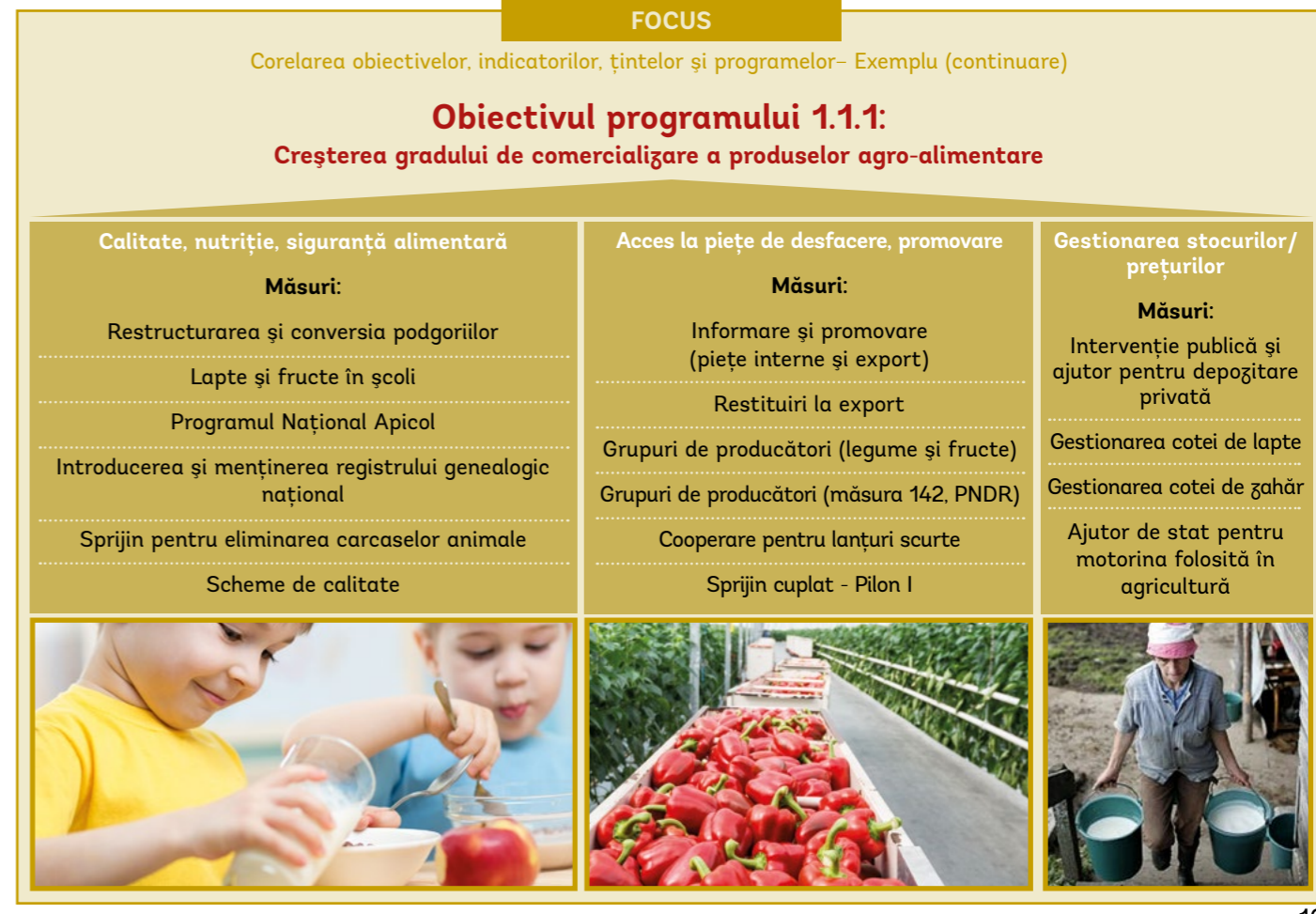
Cinci obiective principale sunt ancorate în viziunea de a construi o *agricultură axată pe exporturi și produse cu valoare adăugată înaltă, rezistentă la schimbările climatice, precum și de a avea condiții de viață în mediul rural mai apropiate de cele din mediul urban*, sprijinită de o serie de programe și măsuri.

2. Dezvoltarea unui sistem pentru implementarea planificării strategice, adaptat la nevoile specifice ale administrației ADR din România.

În același timp, în cadrul Programului s-a reușit și crearea și testarea unui nou sistem de planificare strategică. Acesta include:

- Un proces adecvat și adaptat (veți pagina 17);
- Toate programele și măsurile gestionate de MADR, fie ele naționale sau europene;
- Bugetare pe programe (pilot);
- Un sistem de monitorizare a performanței care corelează finanțarea programelor cu rezultatele obținute de acestea (pilot).

15



16

FOCUS

Cum a fost elaborat Planul Strategic?

Procesul de elaborare a PSI 2014-2017 s-a desfășurat în perioada septembrie 2013 - martie 2014, o parte din activitatea de pregătire fiind desfășurată anterior.

Procesul s-a bucurat de o implicare largă, constantă și substanțială a conducerii și a personalului operațional din MADR și a fost supravegheat de un Comitet de Coordonare a Planificării Strategice care a inclus toți secretarii de stat și Secretarul General din MADR. Unitatea de Politici Publice a furnizat coordonarea tehnică și a servit drept secretariat al comitetului.

Au fost create patru grupuri de lucru, organizate în jurul obiectivelor strategice identificate în procesul de elaborare a viziunii. Fiecare dintre acestea a cuprins 9-12 reprezentanți din direcțiile generale relevante ale MADR (inclusiv bugetul și resursele umane) și agențiile subordonate.

Banca Mondială a furnizat sprijin tehnic Unității de Politici Publice și grupurilor de lucru.

MINISTER

COMITET DE
COORDONARE

Secretari de stat
Secretar general
Directori generali

GRUP DE
COORDONARE
TEHNICĂ

Unitatea de Politici
Publice, sprijinită de
Banca Mondială

4 MADR

Grupuri de lucru



1.4 Elaborarea Strategiei și a Planului Strategic

O serie de documente de politici publice și note tehnice au sprijinit dezvoltarea Viziunii și Strategiei Sectoriale, precum și a Planului Strategic.

FOCUS

Schemele de sprijin finanțate din bugetul național și noile plăți directe din PAC 2014-2020

PAC 2014-2020 a introdus o paletă largă de opțiuni pentru implementarea plăților directe, oferind flexibilitate pentru deciziile la nivel național. Fiecare din aceste opțiuni are un impact diferit asupra veniturilor fermierilor – rezultând într-o gamă largă de posibile efecte distribuționale între categoriile de ferme și subsectoare. Plățile adiționale finanțate de la bugetul național (precum ajutoarele naționale de tranziție – fostele “top-up-uri” – și ajutoarele de stat) ar putea exacerba sau diminua o parte din aceste efecte.

Prin simularea impactului asupra distribuției veniturilor sub diferite scenarii de plăți directe, documentul de politici publice a sprijinit procesul decizional de la nivelul MADR. De asemenea, raportul de politici publice a cuprins recomandări de simplificare a anumitor programe de sprijin finanțate de la bugetul național care au o participare scăzută, sunt direcționate către grupuri mici de beneficiari sau, dimpotrivă, sunt dispersate către un număr prea mare de recipienți.

FOCUS

Schemele de sprijin finanțate din bugetul național și noile plăți directe din PAC 2014-2020

Recomandări principale:

1. optarea pentru 'Plata Redistributivă', deoarece poate asigura o mai mare echitate în distribuția plăților directe și poate ținti în mod implicit sprijinul către fermierii mijlocii care sunt implicați în producția cu valoare adăugată (de exemplu, zootehnie, horticultură, viticultură);
2. reconsiderarea și limitarea ajutoarelor naționale de tranziție în perioada 2015-2020, în paralel cu țintirea strategică și selectivă a acestor plăți și eliminarea lor, treptată și transparentă, până în 2020;
3. îmbunătățirea procesului de evaluare a performanței măsurilor alese, indiferent care sunt acestea, printr-o colectare și analiză mai bună a datelor și prin consolidarea capacității administrative și
4. remanierea ajutoarelor de stat, în principal prin reorientarea acestora către măsuri care promovează transformarea structurală sau care aduc beneficii de natură publică.

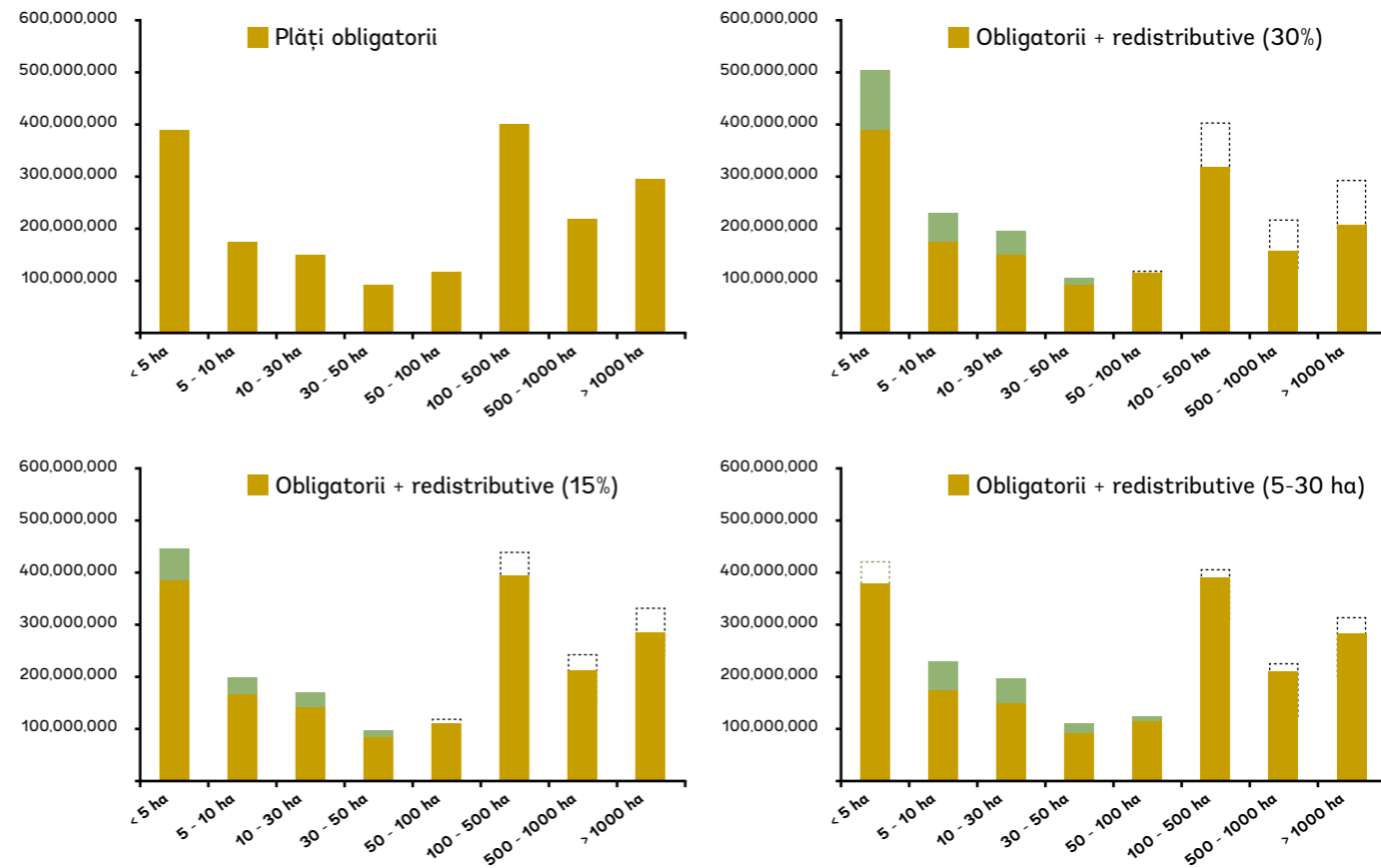


Figura arată diferite scenarii de redistribuție a veniturilor din plăți directe (luând în considerare plata de bașă, plata de înverzire și plata redistributivă) pe categorii de ferme (milioane de euro, medii 2015-2020)

FOCUS

Managementul riscului în agricultură

Volatilitatea prețurilor și riscurile climatice sunt cei doi factori principali care afectează veniturile fermierilor români. O cartografiere a instrumentelor de management al riscului poate oferi variante pentru atenuarea acestor riscuri, în special în contextul unei piețe fragmentate a asigurărilor agricole.

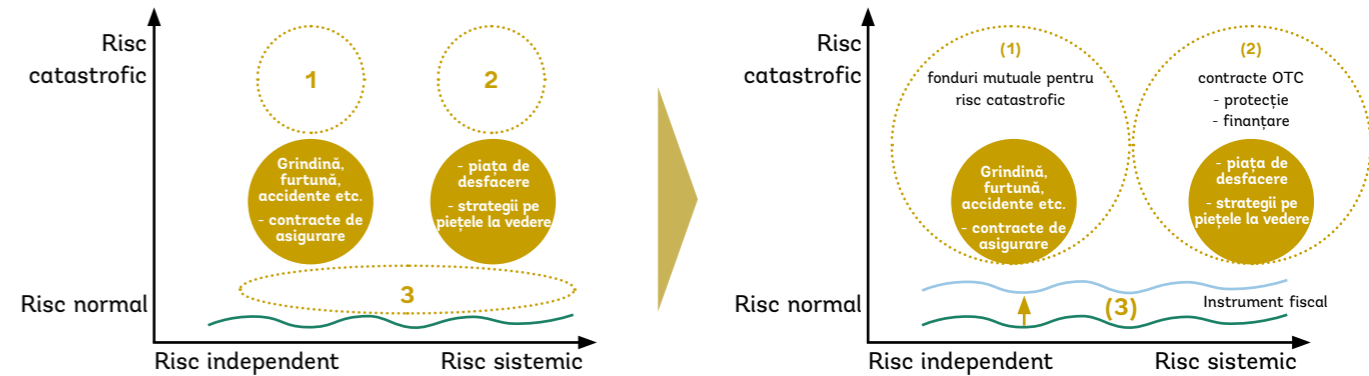
Documentul de politici publice a identificat cinci domenii principale unde e nevoie de eforturi importante pentru consolidarea gestionării riscurilor în domeniul agricol din România:

1. dezvoltarea pieței extrabursiere (OTC);
2. consolidarea pieței asigurărilor agricole;
3. înființarea de fonduri mutuale pentru abordarea riscurilor de producție;
4. dezvoltarea de instrumente pentru stabilizarea veniturilor în exploatațiile agricole și
5. consolidarea guvernantei pieței generale de riscuri agricole.

Fermierii români ar fi avantajați de existența unui instrument care să atenueze riscurile de producție și cele catastrofice, în marea lor majoritate evenimente climatice și sanitare de natură catastrofică, cu o componentă sistemică. Fondurile mutuale par a fi instrumente potrivite pentru a umple acest gol, iar PAC 2014-2020 oferă stimulente noi pentru dezvoltarea de fonduri mutuale private.

Documentul de politici publice a cântărit costurile și beneficiile diferitelor variante de structură de guvernare a fondurilor mutuale în România și a recomandat următoarele:

1. este de preferat existența unui singur fond mutual – cu o secțiune comună pentru riscurile agricole comune și secțiuni specializate pentru riscuri specifice în funcție de tipul de producție;
2. afilierea la fond ar trebui să fie obligatorie;
3. componența Consiliului de Conducere este esențială, iar variantele trebuie analizate cu atenție și discutate cu actorii interesați (în special fermieri și firme de asigurări) și
4. sistemul trebuie să includă stimulente clare pentru prevenirea riscului.



2

MANAGEMENT OPERAȚIONAL: Gestionarea schimbării

Managementul operațional reprezintă un set de reguli și proceduri care ghidează o organizație spre îndeplinirea obiectivelor fixate.

Pentru a fi eficiente, un management operațional modern ar trebui să se bazeze pe: **1.** un cadru funcțional clar definit și bine înțeles și pe **2.** un sistem integrat și digitalizat de management al datelor/informațiilor.



Programul de Asistență Tehnică a sprijinit MADR atât în consolidarea cadrului funcțional, compus din sistemul de management și control intern, precum și în consolidarea sistemului de management al informațiilor/datelor.

2.1 Sistemul de control și management intern (SCMI)

SCMI reprezintă un cadru de politici, proceduri, standarde și sisteme de control compatibile cu o platformă sau aplicație IT în vederea îndeplinirii obiectivelor operaționale și strategice ale unei instituții și a facilitării desfășurării de operațiuni eficiente și eficiente.

Pentru a funcționa, un sistem de control și management intern are nevoie de un set de măsuri practice și specificații funcționale care să ajute administrația să perceapă implementarea SCMI ca un agent de schimbare pozitivă, și nu ca o obligație.

Implementarea SCMI nu ar trebui percepută ca o obligație, ci ca un agent de schimbare pozitivă.



FOCUS

De ce este important un Sistem de Control și Management Intern (SCMI)?

SCMI furnizează un cadru în care se iau, se gestionează și se monitorizează deciziile operaționale.

Un SCMI eficient aduce trei beneficii majore:

1. optimizează activitățile, ajutând astfel la folosirea eficientă a resurselor și chiar la economisirea acestora;
2. aduce stabilitate, deoarece, prin standardizarea procedurilor, operațiunile decurg mai ușor, în ciuda schimbărilor la nivel de management;
3. asigură un transfer de cunoaștere către noii angajați care pot deveni mai eficienți într-un timp mai scurt.

Soluțiile noi de monitorizare și evaluare a performanței personalului pot spori în mod semnificativ eficiența. De asemenea, introducerea unei implementări automate printr-un sistem de management al documentelor și un sistem de raportare prin intermediul unui tablou de bord în cadrul MADR și în agențiile subordonate pot conduce la rezultate mai bune și mai consistente. Nu în ultimul rând, este nevoie de un leadership puternic din partea conducerii MADR și de resurse umane și financiare adecvate pentru ca sistemul să producă rezultatele așteptate.

În cadrul Programului s-a evaluat situația implementării SCMI în MADR și în instituțiile subordonate și s-au făcut recomandări de îmbunătățire, printre care:

- s-au propus proceduri simplificate;
- s-au clarificat responsabilități;
- au fost organizate sesiuni de formare cu personalul MADR și
- a fost propus un cadru pentru automatizarea SCMI.

**2.2 Sistemul de management financiar integrat (SMFI)**

Sistemele moderne de management financiar ajută instituțiile să își simplifice procesele și să își sporească eficiența.

În prezent, MADR și instituțiile subordonate utilizează soluții SMFI diferite – o situație care împiedică folosirea eficientă a resurselor și care limitează accesul la date și analiza acestora.

Un singur SMFI informatizat ar aduce economii importante, ar optimiza fluxurile de lucru și ar îmbunătăți coordonarea dintre funcțiile financiare și cele de management din sectorul ADR.



Un SMFI actualizat și integrat ar elimina procesele curente manuale și consumatoare de resurse (de exemplu, planificarea sau raportarea bugetară) și soluțiile ad-hoc și le-ar înlocui cu procese și acțiuni standardizate și automate.

În plus, un singur SMFI informatizat ar îmbunătăți coordonarea funcțiilor financiare între MADR și entitățile subordonate, ar diminua costurile cu funcționarea și mentenanța și ar simplifica schimburile de date.

În cadrul Programului a fost evaluată situația implementării SMFI în MADR și în instituțiile subordonate și s-au făcut recomandări de îmbunătățire. De asemenea, au fost dezvoltate specificații de ordin funcțional, tehnic și financiar pentru o platformă IT automată care să susțină SMFI.

2.3 Integrarea managementului informațiilor/datelor

Folosirea de instrumente TIC moderne oferă metode eficiente din punct de vedere al costurilor și al resurselor care pot susține atât managementul strategic, cât și pe cel operațional.

Pentru administrațiile publice, zonele de interes pentru îmbunătățire sunt practicile de management al datelor/informațiilor, fluxurile de lucru, coordonarea între departamente și performanța personalului.

Dezvoltarea unui Depozit Integrat de Date pentru sectorul ADR ar conduce la un act decizional mai eficient și la o mai bună performanță sectorială.



Pentru MADR și instituțiile subordonate, acestea constituie o oportunitate deosebită.

Integrarea și actualizarea celor **patru piloni-cheie**:

1. managementul datelor sectoriale;
2. monitorizarea performanțelor sectoriale;
3. controlul și managementul intern și
4. managementul financiar - într-un singur depozit integrat de date ar conduce la eficiențări semnificative prin:
 - facilitarea accesului la date;
 - consolidarea monitorizării performanțelor;
 - îmbunătățirea managementului și a procesului decizional și
 - îmbunătățirea coordonării între departamente.

În consecință, o mai bună formulare și implementare a politicilor ar îmbunătăți performanța sectorului.

1. MANAGEMENTUL DATELOR DIN SECTORUL ADR

Un depozit de date cu informații din sectorul ADR ar ajuta la dezvoltarea sectorului, precum și la o mai bună înțelegere a acestuia. Introducerea unui depozit de date sectoriale ar facilita colectarea, procesarea, analiza/raportarea datelor, precum și livrarea/diseminarea acestora – conducând la îmbunătățiri de ordin calitativ în ceea ce privește analiza și formularea politicilor și, în ultimă instanță, la îmbunătățirea procesului decizional și a managementului sectorului.

2. PERFORMANȚA ȘI MONITORIZAREA SECTORULUI ADR

Introducerea unui sistem electronic de planificare strategică și analiză a performanței poate spori în mod semnificativ eficiența. Un astfel de sistem ar conecta monitorizarea tuturor componentelor planificării strategice (obiective > indicatori > ținte > măsuri) și ar permite astfel un acces mai ușor la date privind situația sectorului.

29

3. CONTROL ȘI MANAGEMENT INTERN

Un SCMI informatizat și modern ar digitaliza managementul documentelor și al arhivelor în cadrul administrației ADR și ar permite o raportare electronică instituțională agregată. În același timp, instrumentele TIC moderne ar permite automatizarea prin reducerea operațiunilor manuale și consumatoare de resurse.

4. MANAGEMENT FINANCIAR

Beneficiile tranziției către un sistem central informatizat în domeniul managementului financiar sunt la fel de importante. Mai întâi, integrarea achizițiilor, a contabilității angajamentelor și a procesării plăților ar simplifica operațiunile financiare. În al doilea rând, colectarea automată a tuturor cererilor bugetare ar reduce în mod considerabil activitățile manuale și consumatoare de resurse. Nu în ultimul rând, un singur depozit de date care să reunească raportările financiare și alte date de acest gen ar îmbunătăți planificarea financiară și ar spori transparența.



De ce un singur depozit integrat de date?

Anumite departamente din cadrul administrației ADR beneficiază deja de un management îmbunătățit al datelor. În general, aceste tentative reprezintă pași tangibili, dar limitați către maximizarea potențialului instrumentelor TIC disponibile.

Un Depozit Integrat de Date ar avea un potențial mai mare de a

1. conecta diferitele funcții din cadrul administrației ADR;
2. elimina redundanțele;
3. genera sinergii.

Doar un instrumentar TIC de anvergură ar îmbunătăți în mod semnificativ calitatea actului decizional și ar duce la o mai bună performanță sectorială.

30

Ce s-a realizat în cadrul programului?

Programul a dezvoltat și pilotat prototipuri IT pentru fiecare dintre modulele menționate și pentru un Depozit Integrat de Date.

Acestea au fost însoțite de manuale ale utilizatorului și de sesiuni de formare cu personalul MADR și instituțiile subordonate.

De asemenea, în cadrul Programului au fost dezvoltate specificații tehnice și funcționale complete pentru implementarea unui depozit integrat de date în administrația ADR și a fost estimat un buget de implementare



Un Depozit Integrat de Date

