



UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Plan strategic 2013 -2015

Ministerul Apărării Naționale

Document elaborat în cadrul modului de formare „Planificare strategică”, a proiectului

„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”.



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Cuprins

Introducere	3
Capitolul 1 Elementele de identitate ale MAPN	4
1.1. Atribuțiile principale ale MAPN	4
1.2. Mandatul MAPN	5
1.3 Misiunea MAPN	6
1.4 Viziunea MapN.....	6
1.5 Valorile MapN	6
Capitolul 2 Planul Strategic al MapN 2013-2015.....	6
2.1 Analiza situației actuale.....	6
2.1.1 Analiza mediului intern și extern - analiza SWOT	7
2.1.2 Analiza factorilor interesați.....	8
2.2 Alegerea strategiei – priorități , direcții de acțiune, scopuri strategice.....	10
2.3 Scopuri strategice și obiectivele operaționale – Planul strategic	13
Capitolul 3 Concluzii	20
Anexa 1- Ghid de planificare strategică.....	21
Anexa 2 - Diagrama Venn	37
Bibliografie.....	39



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Introducere

Proiectul „Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice” își propune ca, pe lângă oferirea unui număr de module de formare reprezentanților celor două instituții, să dezvolte diverse competențe și abilități funcționarilor publici precum: capacitatea de a analiza, a evalua, a comunica, a planifica, etc.

În cadrul modulului de planificare strategică, au fost instruiți un număr de 45 funcționari publici (21 în prima serie și 24 în a doua serie).

Pentru a crește gradul de interes dar și pentru a avea contribuții de calitate, am elaborat (cei doi formatori) înainte de începerea cursului o metodologie de planificare strategică (ANEXA 1 și ANEXA 2). Aceasta a fost folosită ca ghid în cadrul programului de formare, mai apoi de către participanții la elaborarea planului strategic al MAPN. Formatorul a realizat, împreună cu participanții la curs, două propuneri de planuri strategice raportate la necesarul instituțional al Ministerului Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici.

Conform oricărui proces de planificare strategică, pe parcursul modulului, și în lucrul cu micro-grupurile am condus activitatea răspunzând celor patru întrebări majore ale planificării strategice:



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”

cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

1. **Cine suntem ?** / Elementele de indentitate
2. **Cum am ajuns până aici?** Succesele noastre, analiza mediului și influențelor, analiza factorilor interesați
3. **Unde vrem noi să ajungem?** Definierea viziunii strategice, direcțiilor și scopurilor strategice, obiectivelor operaționale
4. **Cum ajungem unde vrem să ajungem?** Planul operațional, inclusiv indicatori care să arate că ne aflăm pe drumul propus.

CAPITOLUL 1 – Elemente de identitate ale MApN

1.1 Atribuțiile principale ale MapN

Principalele atribuții ale MapN sunt următoarele:

1. Constituirea structurii de forțe și relizarea capacității de luptă a armatei pentru îndeplinirea misiunilor specifice ce revin acesteia
2. Înființarea, desființarea, dislocarea și redislocarea de unități și formațiuni
3. Elaborarea proiectelor de acte normative privind apărarea țării
4. Apărarea drepturilor și intereselor legitime proprii în raporturile cu unitățile publice, instituțiile de orice natură, precum și cu orice persoană fizică sau juridică, română sau străină prin structuri proprii



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

5. Încheierea tratatelor la nivel departamental și a înțelegerilor tehnice în domeniul cooperării cu armatele altor state
6. Coordonarea politicii și activitățile de integrare în organizațiile internaționale la care România este parte
7. Creșterea calității vieții personalului, asigurarea asistenței religioase a personalului militar precum și a asistenței sociale, medicale și juridice a acestuia, în conformitate cu prevederile legale
8. Înzestrarea cu armament, tehnică de luptă, echipamente și materiale specifice armatei, relațiile cu industria națională de apărare și cooperările internaționale în domeniul
9. Organizarea și conducerea activității de informare și relații cu publicul
10. Informatizarea tuturor domeniilor sale de activitate.

1.2 MANDATUL MApN

Ministerul Apărării Naționale este organul de specialitate al administrației publice centrale care conduce și desfășoară, potrivit legii, activitățile în domeniul apărării țării, având ca obiectiv general apărarea și promovarea intereselor vitale ale României, precum și participarea activă a țării la asigurarea securității zonelor de interes ale NATO și UE.

1.3 MISIUNEA MApN

Dezvoltarea capacității de apărare în scopul asigurării compatibilității cu standardele NATO și asigurarea interoperabilității cu forțele armate NATO.



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

1.4 VIZIUNEA

Creșterea rolului României în asigurarea securității naționale și internaționale și integrarea deplină în NATO și UE.

1.5 VALORILE noastre sunt:

- Profesionalism
- Transparență
- Onoare
- Spirit de sacrificiu
- Loialitate față de cetățenii țării
- Integritate morală

Capitolul 2 – Planul Strategic al Ministerului Apărării Naționale 2013-2015

2.1. Analiza situației actuale

Mediul extern și dinamica acestuia, impun MAPN să se adapteze continuu, să identifice și să folosească oportunitățile.

Capacitatea de răspuns la mediul extern se bazează pe o analiză atentă a situației în interiorul MAPN, pentru a putea genera cele mai bune strategii de dezvoltare pentru următorii trei ani, respectiv 2013-2015.



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Planificarea procesului de schimbare, prin alegerea celei mai bune strategii, se realizează în sensul indicat de viziune, pe baza analizei influenței factorilor interni și externi favorabili și nefavorabili schimbării, cât și a factorilor interesați (instituții publice și private, organizații, persoane, grupuri etc.).

2.1.1. Analiza mediului intern și extern - analiza SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> • Organizare bună și disciplină în luarea și respectarea deciziilor • Serviciul militar pe bază de voluntariat • Spirit de camaraderie • Personal calificat • Capabilități de intelligence la nivel operațional și strategic • Flexibilitate și adaptabilitate • Proceduri și norme interne coerente • Importanță și prestigiu • Management informatizat – semnătura digitală • Încrederea societății civile • Existența unui sistem de management al carierei • Existența planului de dezvoltare a pregătirii 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultate în implementarea proiectelor din domeniul resurselor umane și de apărare • Personal insuficient instruit conform standardelor NATO și UE • Subfinanțare • Lipsa dotării corespunzătoare • Lipsa unei corelări a normelor interne cu legislația națională și internațională • Programe de pregătire depășite (neactualizate) • Lipsa de motivare a personalului • Personal insuficient datorită fluctuației forței de muncă • Capacitate scăzută de a atrage fonduri europene



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

lingvistice	
<p>OPORTUNITĂȚI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apartenența la organizații internaționale • Necesitatea încheierii unor parteneriate strategice • Existența surselor de finanțare specifice NATO și UE • Rolul României în cadrul PESA ca membru UE • Participarea la misiunile comune NATO • Experiența țărilor vecine și dorința lor de stabilitate în zonă • Nivelul ridicat de încredere a populației 	<p>AMENINȚĂRI</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schimbarea haotică a legislației naționale • Diminuarea drastică a resurselor alocate • Fluctuația personalului și a atractivității pentru această profesie • Extinderea terorismului • Recesiunea economică și consecințele ei

2.1.2 Analiza factorilor interesați

Analiza factorilor interesați în reformarea și consolidarea poziției Armatei Române în plan intern și internațional s-a realizat utilizând diagrama Venn, matricea interes-putere și matricea caracteristicilor. Aceste analize au evidențiat din punct de vedere al rolului în exercitarea puterii decizionale în plan, politic, legislativ, economic, social și de imagine, dar și din punctul de vedere al interesului față de procesul de reformare, **aspecte caracteristice ale următorilor factori interesați:**



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

- **CSAT, Guvernul, Parlamentul** sunt factori cheie, cu putere decizională, legislativă și politică ridicată în sensul reformării sistemului în așa fel încât să răspundă problemelor de stabilitate și securitate
- **Ministerul Apărării Naționale, SMG, Structurile centrale** au interesul și pârghiile necesare, atribuții și reponsabilități în gestionarea proceselor de securitate și profesionalizarea serviciilor de apărare
- **Structurile NATO și UE** sunt actori principali cu rol și interes major în fixarea obiectivelor procesului de modernizare a armatei conform standardelor (compatibilitate) prin respectarea angajamentelor asumate
- **Personalul Armatei Române** este direct interesat și afectat de procesul de reformă ce vizează sfera profesionalizării și a creșterii nivelului de trai
- **Sindicatul** a căror putere crește în definirea strategiilor având un interes deosebit în aplicarea măsurilor de motivare și în creșterea rolului și îmbunătățirea imaginii instituției
- **Structurile Sistemului Național de Apărare (MAI, SPP, SRI, SIE)** cu a căror colaborare se pot selecta și aplica cele mai bune măsuri în cadrul strategiei de asigurare a siguranței cetățeanului
- **Cetățenii (contribuabilii)** – beneficiarii indirecti ai creșterii nivelului de profesionalizare a funcției publice, interesați de procesul de reformă din administrație fără însă a avea pârghiile necesare de a influența în mare măsură acest proces
- **ONG-urile** specializate (mediu, social, economic) interesate și de aspectele de eficiență (costuri), precum și de calitatea activității desfășurate de armată.
- **Familiile personalului**, fără a avea puterea de a interveni în proces, sunt puternic afectate de procesul de reformă la nivelul stilului de viață și a riscurilor asumate.
- **Mass media** - putere mare și interes diferențiat în crearea imaginii la nivelul personalului și instituției, și în promovarea, susținerea măsurilor propuse.



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

- **Vecinii României** – prin politica de vecinătate, interesați de rolul pe care România poate să-l joace în stabilitatea din zonă
- **Organizațiile teroriste** – au interesul de a-și extinde pozițiile în zonă
- **RUSIA** ca principal actor în zonă, cu putere și interes ridicat privind poziția și rolul României în cadrul NATO , impunându-se o abordare specială a relațiilor cu această țară.

2.2 Alegerea strategiei – priorități , direcții de acțiune, scopuri strategice

Pornind de la dezideratele fixate prin viziune, atribuțiile și reponsabilitățile Ministerului Apărării Naționale, documentele programatice și legislația în vigoare, **prioritățile** identificate pentru perioada de planificare sunt următoarele:

1. Consolidarea rolului și contribuției României în cadrul NATO și PESA
2. Creșterea contribuției la asigurarea stabilității și securității regionale
3. Transformarea capacității de apărare a României

Alegerea a strategiei Ministerului Apărării Naționale trebuie să aibă în vedere următoarele **probleme principale** identificate ce trebuie rezolvate :

- Dotarea armatei
- Gradul de profesionalizare a personalului
- Armonizarea legislației și compatibilizare cu NATO și UE
- Calitatea vieții personalului



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

- Calitatea serviciilor oferite
- Nivelul de informatizare

Evaluarea și alegerea direcțiilor strategice de acțiune pe care MapN și le propune în perioada de planificare 2013- 2015 pornind de la priorități și probleme s-a realizat ținând cont de următoarele criterii de selecție:

- relevanța în raport cu viziunea aleasă (destinația)
- relevanța în raport cu atribuțiile și responsabilitățile pe care le are instituția
- gradul de dificultate al obținerii fondurilor necesare
- necesitatea rezolvării problemelor existente
- răspunsul la prioritățile identificate

În urma evaluării (matrix ranking) au fost selectate patru direcții principale de acțiune care definesc strategia pentru atingerea viziunii până în 2015.

Strategia MapN este:

Dezvoltarea capacității de apărare în scopul asigurării compatibilității cu standardele NATO și asigurarea interoperabilității cu NATO și UE prin modernizarea tehnicii de luptă, pregătirea personalului, creșterea calității vieții acestuia, armonizarea legislației.

Strategia răspunde următoarelor scopuri strategice:



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

NR. crt.	Direcție de acțiune	Scop strategic
1	Atragerea fondurilor pentru dotarea cu tehnică compatibilă	Capacitate operațională crescută a forțelor armate de a asigura interoperabilitatea cu forțele NATO și UE
2	Îmbunătățirea managementului resurselor umane	Capacitate crescută de pregătire a Forțelor Armate pentru a face față angajamentelor NATO și UE
3	Armonizarea legislației	Asigurarea compatibilității cu statele NATO
4.	Creșterea calității vieții personalului	Crearea facilităților necesare refacerii capacității de luptă a Forțelor Armate participante la misiuni

Scop strategic 1 – Capacitate operațională crescută a forțelor armate de a asigura interoperabilitatea cu forțele NATO și UE

1. Obiectiv Operațional O11 - **Program avion multirol**
2. Obiectiv Operațional O12 - **Modernizare infrastructură de comandă și IT**
3. Obiectiv Operațional O13 - **Modernizare infrastructură baze terestre și naval**

Scop strategic 2 - Capacitate crescută de pregătire a Forțelor Armate pentru a face față



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

angajamentelor NATO și UE

1. Obiectiv Operațional O 21 - **Instruirea personalului civil și militar participant la operațiuni/misiuni NATO/UE**
2. Obiectiv Operațional O22 - **Organizarea de centre de pregătire specializată**

Scop strategic 3 - **Compatibilitatea operațiunilor Forțelor Armate Române cu cele NATO și UE**

1. Obiectiv Operațional O31 - **Actualizarea statutului personalului Armatei Române**
2. Obiectiv Operațional O32 - **Cooperarea cu alte ministere, structuri pentru elaborarea unor planuri de acțiune comune**

Scop strategic 4 - **Refacerea capacității de luptă a Forțelor Armate participante la misiuni și operațiuni**

1. Obiectiv Operațional O41 - **Îmbunătățirea infrastructurii spitalicești**
2. Obiectiv Operațional O42 - **Înființarea centrelor de recuperare și tratament**

2.3 Scopuri strategice și obiectivele operaționale – Planul strategic al MapN 2013-2015

Planul strategic al MapN definește obiectivele operaționale ca mijloace principale pentru atingerea scopurilor propuse, ca și rezultatele concrete așteptate ca urmare a îndeplinirii activităților specifice.

Nr.	Direcții de	Scop strategic	Obiective	Activități	Rezultate așteptate
-----	-------------	----------------	-----------	------------	---------------------



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”

cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Crt.	acțiune		operaționale	specifice	
1.	Modernizarea și înzestrarea armatei	Capacitate operațională crescută a forțelor armate de a asigura interoperabilitatea cu forțele NATO și UE	OO1 – Tehnologii aviatice moderne implementate OO2 – Infrastructura de comandă și IT	A11 – Elaborarea specificațiilor tehnice A12 - Selecția ofertelor conform specificațiilor A13 – Atribuirea contractului A21 – Analiza	<u>Rezultatul politicii:</u> Structurile Forțelor armate sunt capabile să participe la întreaga gamă de misiuni NATO și UE <u>Rezultatele acțiunilor:</u> Program avion multirol intrat în exploatare Eficiența executării misiunilor de zbor Sistem integrat de planificare, programare, bugetare și evaluare a apărării



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale de Funcționari Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

			modernizată	procedurilor actuale de planificare bugetare și evaluare a sistemelor de apărare	Capacitate îmbunătățită de reacție a sistemului de planificare a apărării
			OO3 – Infrastructura terestră și navală modernizată	A22- Proiectarea sistemului informatizat	Sistem informatic de management al resurselor pentru apărare
				A23 – Elaborarea modelelor	Produse finite de informații (intelligence) utilizate de autoritățile decizionale în timp util
				A31 – Analiza necesarului	Nivel corespunzător de achiziție și mentenanță a echipamentelor terestre și navale, conforme
				A32 – Analiza ofertei de tehnică militară	standardelor prevăzute în cadrul angajamentelor NATO și UE
				A33 – Organizarea licitațiilor și	



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

				achiziționarea echipamentelor A34 – Descrierea procedurilor de mentenanță	
2.	Perfecționarea resurselor umane	Capacitate crescută de pregătire a Forțelor Armate pentru a face față angajamentelor NATO și UE	OO1 – Organizare centre de pregătire specializate OO2 – Personal	A11 – Identificare locații A12 – Dotarea cu materiale didactice și tehnică A12 – Selecția personalului specializat A21 - Selecția personalului de instruit	<u>Rezultatul politicii:</u> Structurile Forțelor Armate sunt pregătite la nivelul standardelor operationale NATO/UE <u>Rezultatele acțiunilor:</u> Număr centre de pregătire dotate corespunzător material și uman, la capacitatea cerută pentru instruirea specializată a personalului FA Standarde de instruire elaborate conform cerințelor



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

			instruit conform standardelor NATO și UE	A22 - Selecția școlilor NATO și a institutelor pentru organizarea cursurilor A23 – Stabilirea calendarului de instruire A24 – Evaluarea rezultatelor instruirii	NATO/UE Sisteme de evaluare a nivelului instruirii elaborate conform standardelor NATO/UE Sisteme de modelare-simulare elaborate pentru instruire Sisteme de evaluare a capacității operaționale a structurilor de comandă instruite
3.	Armonizarea procedurilor și a legislației privind managementul resurselor umane	Compatibilitate a operațiunilor Forțelor Armate cu cele NATO și UE	OO1– Actualizarea statutului personalului OO2 – Planuri de activități comune în colaborare cu ministerele interesate la nivel național și	A11 – Stabilirea calendarului de consultări cu instituții interne și internaționale A12 – Elaborarea actului legislativ A21 – Stabilirea priorităților de acțiune și a calendarului de rezolvare a acestora	<u>Rezultatul politicii:</u> Eficiență și eficacitate în operațiunile Forțelor Armate pentru îndeplinirea obiectivelor NATO și UE <u>Rezultatele acțiunilor:</u> Proiect legislativ elaborat și aprobat Structurile din cadrul programelor comune sunt conectate la Sistemul Informatic pentru Sprijinul Acțiunilor Militare. Proiect de buget elaborat în colaborare cu Ministerul



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

			internațional	A22 – Identificarea instituțiilor responsabile în plan intern și extern A23 – Planificarea	Finanțelor. Legislația funcționarului public îmbunătățită împreună cu ANFP. Planificarea integrată a apărării în Ministerul Apărării Naționale pe baza documentelor de planificare la nivel național.
4.	Creșterea calității vieții personalului	Refacerea capacității de luptă a Forțelor Armate participante la misiuni și operațiuni	OO1 – Infrastructura spitalicească îmbunătățită	A11 – Selectarea spitalelor A21 – Stabilirea necesarului de tehnică medicală A22 – Organizarea licitațiilor de achiziții	<u>Rezultatul politicii:</u> Reducerea fluctuației personalului datorită riscurilor privind starea sănătății personalului afectat de operațiunile militare <u>Rezultatele acțiunilor:</u> Spitale dotate cu tehnică medicală modernizată Personal asistat corespunzător standardelor



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

			OO2 – Centre de recuperare și tratament înființate	<p>A21 – Identificarea locațiilor</p> <p>A22 – Dotarea cu echipament specific</p> <p>A23 – Selecția personalului</p> <p>A24 – Organizarea cursurilor de specializare pentru personal</p>	<p>Personal specializat angajat în centrele de recuperare</p> <p>Personal recuperat și tratat conform standardelor</p>

Capitolul 3 – Concluzii



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Planul strategic al MapN

- **a fost elaborat** de participantii, desemnați de către MapN, la cele două cursuri de instruire privind Planificarea Strategică din luna februarie și martie 2012 în cadrul proiectului „**Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice**”.
Acest plan este rezultatul contribuției tuturor participanților și a formatorilor în perioada derulării instruirii și în perioada de consultanță prevăzută de proiect.
- **evidențiază** preocuparea și conștientizarea comună a țelului instituției pentru 2013-2015
- identifică **direcțiile de acțiune** concentrate pe rezolvarea problemelor legate de :înzestrarea aramatei, pregătirea profesională, legislație și îmbunătățirea vieții personalului
- definește **rezultatele** așteptate și principalele **activități** ce urmează a se desfășura în perioada planificată
- este un **instrument de management** necesar MapN în scopul obținerii unor rezultate concrete și a performanței la standardele UE și NATO.
- definește obiectivele și scopurile strategice permițând astfel **concentrarea** tuturor resurselor, umane, materiale, financiare, informaționale, spre atingerea țintei alese pentru 2015
- asigură premisele **integrării** și **coordonării** acțiunilor într-un cadru mai larg de planificare la nivel național și internațional
- nu este un instrument static, rolul planului strategic se pastrează dacă este **actualizat** astfel încât să reflecte schimbările din mediul intern și extern
- este un **instrument de motivare a personalului și de întărire a sentimentului de apartenență la MAPN prin stabilirea unui țel comun recunoscut de întreg personalul**



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Anexa 1 - Ghid de planificare strategică

Viziunea

Care este lumea ideală pentru beneficiarii dvs.? viziunea organizației este o întruchipare a perfecțiunii visurilor organizației, o utopie.

Viziunea noastră prezintă o lume în care :

Misiunea organizației

O declarație de misiune bine construită descrie beneficiarii, nevoile acoperite și modul în care putem ajuta în fiecare zi. Aceasta reflectă și contribuie la viziunea organizațională. Misiunea este destul de largă pentru a permite flexibilitate, dar și concentrare. Misiunea este destul de clară și concisă pentru a putea fi reținută ușor .

Misiunea noastră este de a

Grupurile cheie de interes (factorii de interes, stakeholders)

grupurile sau factorii de interes sunt acele persoane sau grupuri care au o anumită importanță în realizarea scopurilor dvs. Organizațiile care nu satisfac nevoile factorilor de interes vor eșua curând!

- Care sunt toți factorii dvs. de interes?
- De ce sprijină ei viziunea de mai sus?
- Cum vă influențează?
- Ce cerințe au de la dvs.?
- Ce obțineți dvs. de la ei?
- Cum pot fi satisfăcuți?



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Poziționarea strategică (Valoarea adăugată unică)

Donatorii vă plătesc pentru a furniza un serviciu. Aceștia ar putea da fondurile unui alt ONG, sau le-ar putea cheltui pentru alte activități. ONG-urile sunt la concurență unele cu altele pentru fonduri, iar concurența este acerbă. Atunci când apelăm la donatori trebuie să ne prezentăm cu ceva special. Prin ce adăugați o valoare mai mare donației decât alt ONG? De ce ar trebui ca donatorul să vă dea banii? Cum puteți exprima această motivație în câteva cuvinte?

Poziționarea noastră strategică constă în

Valorile de bază și cultura organizațională

Valorile de bază sunt credințele, normele și ideile care definesc modul în care o organizație își realizează misiunea. Ele influențează activitățile din cadrul organizației și identifică modul în care tratăm personalul, voluntarii, donatorii, participanții și alte grupuri.

Valorile noastre de bază sunt

-
-
-
-
-
-

Cultura este liantul care îi leagă pe oameni și le furnizează un model similar de comportare. Cultura organizațională unifică valorile și factorii de interes. Organizațiile care nu au o astfel de cultură bine dezvoltată nu pot crește.



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Evaluarea situației actuale ANALIZA SWOT

Evaluarea situației este o analiză onestă și pertinentă a situației în care lucrați.

- Cum vedeți situația?
- Care sunt cele mai importante tendințe?
- Ce faceți cel mai bine? Dar cel mai prost?
- Ce e bine? Ce nu e bine? Fiți cinștiți!
- Politică, economie, cultură, tehnologie?
- Ce face concurența?

<p>Puncte tari</p> <p>+</p> <p>+</p> <p>+</p> <p>+</p> <p>+</p> <p>+</p> <p>+</p>	<p>Puncte slabe</p> <p>—</p> <p>—</p> <p>—</p> <p>—</p> <p>—</p> <p>—</p> <p>—</p>
<p>Oportunități</p> <p>+</p> <p>+</p> <p>+</p>	<p>Amenințări</p> <p>—</p> <p>—</p> <p>—</p>



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

+	—
+	—
+	—
+	—
+	—

Probleme cruciale

Problemele cruciale sunt cele mai mari 3 până la 5 probleme pe care trebuie să le rezolvați. Identificarea problemelor cruciale provine direct din analiza pe care o faceți asupra organizației, situației și grupurilor de interes. Fără identificarea și rezolvarea acestor probleme, este probabil ca organizația dvs. să nu aibă succes.

- *Problemele cruciale sunt problemele majore ale viitorului apropiat*
- *Acestea sunt problemele care trebuie rezolvate pentru a supraviețui și a avea o activitate bună.*
- *Acestea sunt problemele pe care le puteți influența.*
- *Problemele pot fi serioase dacă nu reușiți să le rezolvați.*
- *Pentru fiecare amenințare există câte o oportunitate! Pentru fiecare punct slab există câte o soluție!*
- **Fiecare problemă crucială este exprimată în câteva cuvinte, nu într-o frază lungă.**

Problemele noastre cruciale sunt

1.

2.

3.



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

4.

5.

Scopurile strategice

Acestea arată unde doriți să ajungeți. Scopurile strategice sunt cele mai importante pentru furnizarea de servicii, fundraising-ul, relații publice și dezvoltarea de capacități în următorii ani. Scopurile cheie pot fi:

- Răspunsuri directe la problemele cruciale
- Răspunsuri la așteptările factorilor de interes
- Realiste dar semnificative (schimbare reală)
- Destinațiile generale conform misiunii
- Ce trebuie să faceți pentru a avea succes.
- Afirmații legate de "ce" se face (nu "cum" sau "de ce")

Un scop se redactează ca o acțiune completă cu un singur rezultat și un singur punct esențial.

Scopurile noastre strategice sunt

1.

2.

3.

4.

5.



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

STABILIREA PREMISELOR

Se pleaca de la diverse premise . De exemplu:

CERERE / NEVOIA

- ▶ va continua să crească?
- ▶ va rămâne la fel?
- ▶ va descrește?

DEZVOLTAREA MEDIULUI

- ▶ autoritățile locale vor colabora cu organizații
- ▶ autoritățile locale nu vor colabora cu organizații
- ▶ legislația este stabilă
- ▶ legislația se va modifica în favoarea noastră
- ▶ legislația se va modifica în defavoarea noastră
- ▶ nu există alte organizații similare
- ▶ există organizații similare cu care colaborăm
- ▶ există organizații similare cu care nu colaborăm, ci ne aflăm în competiție

DEZVOLTARE INTERNĂ

- ▶ personalul angajat are abilitățile necesare
- ▶ personalul angajat nu are abilitățile necesare, dar va fi completat sau schimbat
- ▶ personalul angajat nu are abilitățile necesare, dar va fi instruit
- ▶ structura organizației va rămâne aceeași
- ▶ structura organizației se va schimba
- ▶ avem cum să atragem voluntari
- ▶ avem cum să îi menținem pe voluntari

ASPECTE FINANCIARE

- ▶ finanțările vor crește pe viitor
- ▶ finanțările vor dispărea în viitor
- ▶ există posibilitatea realizării durabilității
- ▶ avem acțiuni economice profitabile
- ▶ taxele și impozitele vor crește
- ▶ inflația va crește



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

- ▶ bugetul va fi excedentar
- ▶ bugetul va fi deficitar

Stabilirea premiselor

Cererea/nevoia

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Dezvoltarea mediului

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Strategiile

O declarație strategică este o explicație clară și logică a modului în care progresați (pe ce cale, cu ce mijloace). Strategia este foaia de parcurs pentru scopurile dvs., ajustată pentru a se potrivi situației speciale a organizației și factorilor implicați. Identificarea strategiilor necesită creativitate și introspecție. Trei dintre strategiile tradiționale sunt unicitatea, serviciul mai bun și prețul mai scăzut. Strategia stă la baza deciziilor, stabilirii obiectivelor și priorităților și alocării resurselor.

Exemple de strategii pentru organizații:

- Să facem ceea ce facem într-un mod unic și eficient, cu rezultate mai bune decât de obicei
- Să fim cei mai buni în categoria respectivă și să dominăm piața
- Să ne dezvoltăm imaginea (cum dorim să fim văzuți) pe căi inovatoare
- Să ne diversificăm sursele de venit
- Să ne dezvoltăm capacitatea de fundraising
- Să percepem taxe pentru servicii și management de granturi
- Să avem sucursale lucrative
- Să realizăm cursuri de formare și investiții de resurse adecvate pentru colectare
- Să integrăm strategiile de comunicare pentru educație, advocacy și fundraising

Stabilirea strategiilor optime

Strategii	Corespunde misiunii	Corespunde experienței prezente	Corespunde priorităților	Este viabilă financiar	TOTAL
1.					
2.					
3.					
4.					



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

5.					
6.					
7.					
8.					
9.					

Obiective pentru următoarele 6-12 luni

Obiectivele specifică clar ce doriți să realizați exact. Identificarea obiectivelor vă va determina pașii prioritari imediați pentru a porni în direcția scopurilor dvs. cheie.

Afirmarea unui obiectiv și căi de atingere a acestuia:

- O afirmație clară a unui rezultat sau realizare
- Derivă direct din scopurile și strategiile adoptate
- Provocare, întindere, realizare
- SMART (specific, măsurabil, acumulabil, realist, plasat în timp)

- Indicați activitățile specifice și resursele necesare pentru a avea succes
- Indicați persoana responsabilă pentru fiecare activitate
- Indicați datele de completare a fiecărei activități

Stabilirea scopurilor strategice și a obiectivelor operaționale

Strategie	Scop strategic	Obiective operaționale
1.	1.	1: 2: 3: 4:



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”

cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

2.	2.	1: 2: 3: 4:
3.	3.	1: 2: 3: 4:
4.	4.	1: 2: 3: 4:



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Planul descriptiv

Scop strategic	Obiective operaționale	Metode	Resurse necesare	Sursa de venit
1)				
2)				
3)				
4)				



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

5)				

Implicațiile planului

	SCHIMBĂRI DE FOND	SCHIMBĂRI DE FORMĂ
Strategie (direcție și priorități)		
Structură		
Personal angajat (moduri de lucru)		
Aptitudini (competențe și lipsa de competențe)		
Sisteme (control managerial și financiar)		
Stil (relația dintre clienți și imagine)		
Valori comune (ce este important în modul în care ne desfășurăm activitatea)		



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Marketing

1. Care este piața pentru segmentul sau nișa Dvs. de acțiune?
2. Care sunt oportunitățile sau amenințările identificabile pe piață?
3. Cum veți profita de aceste avantaje sau amenințări? *Aduceți-vă aminte că orice schimbare poate crea o oportunitate.*
4. Cine sunt clienții Dvs.? Se vor schimba în viitor?
5. Care sunt adevăratele lor nevoi? Cum folosesc clienții Dvs. produsele sau serviciile?



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

6. Care sunt caracteristicile produselor sau serviciilor Dvs.? Care sunt punctele tari și cele slabe ale acestora?

7. Care sunt caracteristicile produselor Dvs. care le fac unice și vandabile?

8. Cum puteți să le adăugați mai multă valoare (plus valoare)?

9. Care este politica Dvs. de "preț"?

10. Care sunt caracteristicile unice ale produselor /serviciilor competitorilor Dvs.?

11. Care sunt punctele **lor** tari și cele slabe?



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

12. La ce nivel vă situați față de competitorii Dvs.?

13. Care este lista clienților Dvs țintă ?

14. Cum "cumpără" ei? Când "cumpără"? Cine "cumpără"?

15. Care este diferența dintre ceea ce este de dorit să se câștige din produsele/serviciile existente și ceea ce oferă clienții?



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

16. Cum veți acoperi această diferență în special pentru noii clienți, noile produse și/sau noi piețe? Altfel spus, cum vei genera noua afacere pentru a umple "lipsa" dintre venitul obținut și cel proiectat?

17. Ce abordare trebuie folosită pentru fiecare organizație țintă? Analizați în funcție de tipurile diferite de organizații?

18. Care este imaginea pe care încercați să o formați organizației?

Elaborat de Roxana Braga, 2012



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

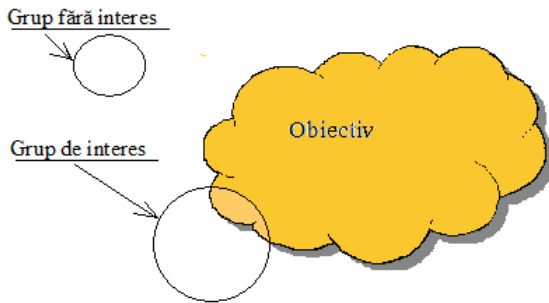
ANEXA 2

Diagrama Venn

Diagramele Venn sunt create pentru a analiza și a ilustra natura relațiilor dintre diferite grupuri cheie. Reprezentarea grafică prin cercuri și dimensiunile lor, permit indicarea tăriei și a eventualelor influențe ale fiecărui grup sau organizație, în timp ce distanța ele indică tăria sau slăbiciunea relațiilor de muncă dintre diferite grupuri sau organizații.

Diagrama Venn este o metodă care sprijină identificarea personajelor cheie în derularea cu succes a acțiunii strategice și interesul acestora în cadrul domeniului supus schimbării. În cadrul unui forum tematic se va cere participanților să determine locul acestora prin desenarea unor cercuri mici, mijlocii și mari, reprezentând interesul acestor actori în privința obiectivelor strategice. Aceste cercuri pot fi plasate în dreptul desenului care reprezintă obiectivul global al strategiei în mai multe poziții:

1. cerc extern, care reprezintă faptul că actorii grupului nu au interes comun în atingerea obiectivului propus.
2. Cerc tangent, care reprezintă schimb de informații între actori și aria de interes
3. Suprapunere parțială, care reprezintă o anumită cooperare între actori și aria de interes
4. suprapunere accentuată, care înseamnă o cooperare intensă.



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

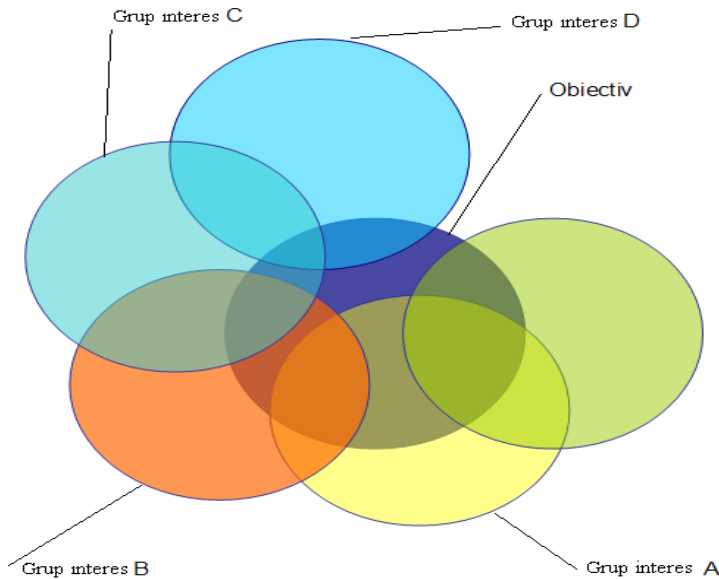


GUVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Diagramă VENN



Planificare strategică

Participanții la un forum vor dezbate în comun relația dintre ei și obiectivele planificării strategice.

Analiza Venn asigură clarificarea situației și îndeamnă participanții (căci e de preferat ca diagramă să fie construită de factorii interesați, prezenți la o întâlnire de planificare) să-și determine propriile poziții. Astfel se va clarifica, care sunt actorii interesați (persoane, grupuri, instituții, care pot fi neguvernamentale, autorități publice locale), cine sunt potențialii finanțatori, care sunt partenerii în activități și cine sunt cei neinteresați sau cei care sunt contra acestor concepte.

Această analiză evaluează în primul rând așteptările factorilor interesați, că și nevoi (pozitive sau negative) și apoi se va avea în vedere potențiala lor contribuție la implementarea strategiei.



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ





UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European



GVERNUL ROMÂNIEI
Ministerul Administrației și Internelor



Inovație în administrație
Programul Operațional
"Dezvoltarea Capacității Administrative"

Bibliografie

1. "Manual de Planificare Strategică" – Elaborat de Secretariatul General al Guvernului - www.sgg.ro
2. Planul Strategic al MApN – www.mapn.gov.ro
3. Strategia Națională de Apărare a țării – www.mapn.gov.ro
4. Strategia de Securitate Națională a României - www.mapn.gov.ro
5. Strategia de transformare a Armatei Române - www.mapn.gov.ro
6. Metodologia de elaborare a planurilor strategice ale instituțiilor – Etapa 1: Componenta de Management, București 2006 - www.sgg.ro
7. "Sistemul de planificare strategică la nivelul administrației publice centrale" – Dragoș Dinu
8. Successful Strategic Planning - Patrick J. Burkhart, Suzanne Reuss, SAGE Publications, 1993, London
9. Strategies for success, Hilary Barnard, Perry Walker, NCVO Publications, 1994, Suffolk



„Creșterea capacității funcționarilor publici din Ministerul Apărării Naționale și Agenției Naționale a Funcționarilor Publici de a gestiona procesele de management strategic instituțional și de proiect, în contextul dezvoltării și întăririi rolului funcției publice”
cod SMIS nr. 22857

ADMINISTRAȚIE ȘI APĂRARE – PARTENERIAT PENTRU PERFORMANȚĂ

