

M A N U A L
P E N T R U
E L A B O R A R E A
P R O P U N E R I I D E
P O L I T I C I
P U B L I C E



Unitatea de Politici Publice
Secretariatul General al Guvernului

Cuvânt înainte

Adoptarea H.G. 775/2005 a introdus în administrația românească conceptul de politică publică, cel puțin la nivel formal. Motivele introducerii procedurilor privind elaborarea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice sunt numeroase și se pot împărți pe mai multe paliere. Procedurile sunt necesare în primul rând dacă dorești să faci politici publice bune. Ele permit o mai bună identificare a problemelor care pot fi rezolvate de o instituție publică. Aceleași proceduri fac posibilă o mai bună fundamentare, elaborare, monitorizare și evaluare a politicilor publice.

Desigur, simpla adoptare a procedurilor sau simpla folosire a acestora la un nivel formal nu constituie o garanție în sine a calității politicilor publice, dar acestea se pot constitui în premisele unor politici publice de calitate.

Tratarea diferitelor etape prin care trece o politică publică ca părți ale unui singur proces sunt un alt element de noutate adus de H.G. 775/2005. Acest fapt permite o mai bună monitorizare și evaluare a politicii publice, fiind posibilă astfel identificarea și corectarea eventualelor greșeli făcute.

Necesitatea existenței acestui manual este dată de obligativitatea existenței de la 1 ianuarie 2006 a propunerii de politici publice. În acest sens, manualul de față este al doilea efort al SGG în această zonă, după Ghidul pentru privind formularea, implementarea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice la nivel central, publicat în mai 2004. Aceste documente vin în continuarea sesiunilor de pregătire pe care SGG le-a organizat prin Unitatea de Politici Publice.

Sper că acest Manual va fi un instrument folositor pentru cei care sunt însărcinați în cadrul ministerelor și agențiilor guvernamentale cu elaborarea Propunerii de Politici Publice.

Mihai Alexandru VOICU
Ministrul Delegat pentru Coordonarea
Secretariatului General al Guvernului României

Cuprins

Introducere

I. Formularea problemei. Denumirea politicii publice.

II. Scop/Definirea obiectivelor.

III. Beneficiarii politicii publice.

IV. Variante de soluționare.

IV.1. Evaluarea ex-ante a impactului economic a politicii publice

IV.1.2. Analiza cost beneficiu

IV.1.3. Analiza cost-eficacitate

IV.2. Evaluarea ex-ante a impactului social a politicii publice

IV.3. Evaluarea ex-ante a impactului ecologic a politicii publice

V. Analiza beneficiarilor

V.1. Rolul consultărilor

V.2. Analiza grupurilor

V.3. Metode de consultare

V.4. Rezultatele consultărilor

VI. Planul de acțiune

VI.1. Schema PERT

VI.2. Schema GANTT

VII. Monitorizarea și evaluarea

Încheiere

Introducere

Această lucrare a fost concepută sub forma unui **îndrumar pentru completarea formularului Propunere de Politici Publice**, conform H.G. nr 775/2005 pentru aprobarea Regulamentului privind formularea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice. Lucrarea a fost elaborată în cadrul Unității de Politici Publice din cadrul Secretariatului General al Guvernului în colaborare cu un consultant al Băncii Mondiale.

Manualul vine în ajutorul funcționarilor publici, managerilor publici precum și a celor care, conform legii, sunt însărcinați în cadrul ministerelor și agențiilor guvernamentale cu elaborarea Propunerii de Politici Publice. Fără a fi exhaustivă în ceea ce privește tipurile de analiză ce pot fi folosite, lucrarea cuprinde o prezentare a tehnicilor recomandate spre utilizare, rezultatele aplicării lor fiind cuprinse în Propunerea de Politici Publice.

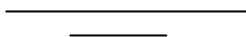
Acest manual metodologic nu își propune să prezinte în detaliu conceptele, definițiile și principiile procesului politicilor publice, aceste informații fiind disponibile reprezentanților ministerelor și agențiilor guvernamentale prin intermediul Ghidului privind formularea, implementarea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice la nivel central (mai 2004) și HG 775/2005 pentru aprobarea Regulamentului privind formularea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice.

Scopul acestei lucrări este de a oferi un instrument util care să contribuie la creșterea calității propunerilor de politici publice care sunt transmise spre avizare Unității de Politici Publice din cadrul Secretariatului General al Guvernului. În conformitate cu H.G. 775/2005 pentru aprobarea Regulamentului privind formularea, monitorizarea și evaluarea politicilor publice, Propunerea de Politici Publice se elaborează pentru toate politicile publice inițiate la nivelul Guvernului și

care pot fi implementate prin intermediul unuia sau mai multor acte normative, caz în care Propunerea de Politici Publice poate fi elaborată pentru întregul pachet de acte normative, fără a fi necesară reluarea completării ei pentru fiecare din actele normative ce sunt supuse adoptării și care fac parte din respectivul pachet.

Tehnicile și metodele prezentate în acest manual nu sunt singurele care pot fi utilizate pentru a obține informațiile prezentate în Propunerea de Politici Publice. În funcție de domeniu, se pot utiliza și alte tehnici specifice, Unitatea de Politici Publice încurajând o abordare cât mai diversă în analiza impactului și soluțiilor propuse.

Având în vedere caracterul de instrument metodologic, manualul urmărește rubricile menționate în Propunerea de Politici Publice, detaliind, unde este cazul, metodele și tehnicile care pot fi utilizate pentru obținerea informațiilor ce trebuie prezentate. Pentru o mai bună înțelegere a modului în care trebuie completată propunerea, în anexă este prezentată spre exemplu, o propunere de politică publică.



I. Formularea problemei. Denumirea politicii.

*Rubrica din cadrul formularului Propunerii de Politici Publice alocată **formulării problemei** este destinată unei **descrieri sumare a problemei ce trebuie soluționată** prin intermediul politicii publice respective. Formularea problemei constă în identificarea acesteia precum și transpunerea ei în termeni expliți.*

Activitatea de identificare a problemei are ca scop **crearea unei imagini clare și exacte a problemei** astfel încât să fie posibilă identificarea unor soluții. Pentru aceasta se impune efectuarea unei analize preliminare a condițiilor care au contribuit la apariția situației care este considerată a fi problematică. Este posibil ca o astfel de analiză în detaliu să nu fie necesară fie datorită constrângerilor de timp existente, fie datorită caracterului explicit și cunoscut al problemei (ex: slaba informatizare a școlilor din mediul rural). Cu toate acestea, o analiză prealabilă a problemei are menirea de a stabili cu exactitate coordonatele în limitele cărora un minister sau agenție guvernamentală poate identifica soluții specifice (ex: doar 7% din instituțiile de învățământ din mediu rural sunt dotate cu infrastructură IT).

Activitatea de identificare a problemei este foarte importantă deoarece fixează termenii în care vor fi formulate în continuare obiectivele, variantele de soluționare și celelalte aspecte ale Propunerii de Politici Publice. De asemenea, analiza trebuie să aibă în vedere și posibilele încercări anterioare pentru soluționarea

problemei dar și consecințele inacțiunii (ex: au existat proiecte pentru informatizarea școlilor din mediul rural. Implementarea a eșuat datorită lipsei fondurilor).

Identificarea și formularea clară a problemei are următoarele beneficii:



- Contribuie la determinarea amplitudinii problemei;
- Permite identificarea posibilelor constrângeri în ceea ce privește posibilitățile de rezolvare a problemei;
- Permite stabilirea clară a limitelor în care problema poate fi rezolvată;
- Creează coordonatele în care urmează să fie identificate posibile soluții la problemă;

Având în vedere natura complexă a activităților desfășurate la nivelul instituțiilor administrației centrale, există, la un anumit moment, mai multe probleme care trebuie rezolvate. În această situație, este recomandabil ca problemele să fie supuse unui proces de selectare/prioritizare. Prioritizarea problemelor poate fi efectuată utilizând răspunsurile la următoarele întrebări:

- 1) Problema respectivă este într-o relație directă cu angajamentele instituției în procesul de integrare europeană?
- 2) Soluționarea problemei constituie o prioritate a instituției?
- 3) Ce consecințe ar putea avea nerezolvarea problemei?
- 4) Câți oameni sunt afectați?
- 5) Care este natura grupurilor afectate și în ce măsură afectarea este sau nu semnificativă?

În această etapă a completării Propunerii de Politici Publice este indicată evitarea sugerării unor soluții care să fie deduse din modul

în care este pusă problema deoarece în acest fel se elimină posibilitatea identificării altor soluții care se pot dovedi mai eficiente (ex: în privința spațiului locativ pentru tineri, formularea problemei "ritm scăzut al construcțiilor tip ANL pentru tineri" induce ca posibilitate de soluționare, creșterea ritmului de construire, eliminând o serie de posibile soluții, precum stimularea/subvenționarea creditelor pentru achiziția de locuințe pentru tineri).

După identificarea și formularea corectă a problemei, urmează **denumirea politicii publice** prin care se urmărește soluționarea situației problematice. Denumirea politicii trebuie să aibă următoarele caracteristici:

- să fie concisă (ex: diminuarea poluării fonice în București);
- să reflecte problema identificată (ex: problema care a fost identificată se referă la gradul ridicat de poluare fonică, peste normele acceptate în UE, eventual date de specialitate care să reflecte această stare de fapt);
- să nu conțină varianta de soluționare (nu trebuie să se refere, spre exemplu, la interzicerea accesului mașinilor de mare tonaj în anumite zone, deoarece restricționează cadrul de alegere a variantelor.



II. Scop / Definiția obiectivelor

Scopul unei politici este reprezentat de o stare generală de lucruri care se așteaptă să fie atinsă după implementarea unei politici publice. Scopul are un caracter general fiind cel care oferă orientarea tuturor activităților din cadrul implementării unei anumite politici publice.

Scopul unei politici publice cuprinde **o declarație a ceea ce politica publică intenționează să facă**, cine și cum va fi afectat de implementare (direct sau indirect) în termenii stabiliți în urma identificării și formulării problemei. Scopul este atins prin îndeplinirea unor obiective. Obiectivele politicii publice, conform Propunerii de Politici Publice, sunt de două tipuri - generale și specifice.

Obiectivele generale se referă la o direcție majoră de acțiune în timp ce obiectivele specifice au în vedere o serie de rezultate (intermediare și finale) cuantificabile obținute în urma implementării unei politici publice.

Obiectivele specifice trebuie să fie concrete și măsurabile permițând astfel monitorizarea și evaluarea eficientă a rezultatelor implementării politicii publice. Acestea pot reprezenta etape intermediare a căror parcurgere contribuie la atingerea obiectivului general.

Caracteristici ale obiectivelor specifice:



- *temporal stabilite*, conținând indicații generale asupra perioadei în care vor fi atinse (ex: reducerea cu 15% a infraționalității privind integritatea persoanei până în 2007 și/sau introducerea programelor de calificare profesională în penitenciarele românești).
- *limitate numeric* pentru a nu dispersa eforturile și cheltuielile, dar acestea trebuie să trateze dimensiunile cheie ale problemei, mai ales în condițiile existenței unor resurse limitate;
- *cuantificabile* (ex: modernizarea a 6 puncte vamale)

În vederea identificării corespunzătoare a scopului, obiectivelor generale și specifice ale politicii publice este recomandată utilizarea tehnicii de *brainstorming*. Menționăm ca această tehnică este folosită cu predilecție în etapa identificării alternativelor dar poate fi de asemenea utilizată și pentru obținerea altor informații ce trebuie precizate în cadrul Propunerii de Politici Publice. Ea presupune alcătuirea unui grup de persoane care se întâlnesc pentru a identifica și formula posibile soluții pentru un set de probleme date.

Pentru că scopul principal al tehnicii *brainstorming* este acela de a genera idei/soluții este important să se încurajeze creativitatea participanților, prin urmare moderatorul trebuie să aibă în vedere o serie de recomandări care să încurajeze participarea activă a tuturor celor prezenți, să nu critice sau să laude ideile exprimate și să nu elimine din start idei care par irealizabile, radicale sau hazlii.



Exemplu de formulare a scopului și obiectivelor:

Scopul Propunerii de Politici Publice: Creșterea calității învățământului preuniversitar

Obiective:

Generale: îmbunătățirea condițiilor materiale necesare pentru desfășurarea procesului educațional.

Specifice: - Renovaera a 10 școli până în anul 2007;
- Asigurarea infrastructurii de IT pentru 20 de școli până în anul 2007;

III. Beneficiarii politicii publice

Beneficiarii, în sensul folosit în cadrul Propunerii de Politici Publice, reprezintă orice **individ, comunitate, grup social vizat** (direct sau indirect) de implementarea politicii publice. Într-o primă etapă este necesară o enumerare exhaustivă a acestora, urmând ca grupurile relevante să fie analizate și, ulterior, implicate de către autoritățile publice în procesul de formulare a politicii publice respective.

În etapa de identificare a beneficiarilor trebuie avute în vedere următoarele categorii:

- Consumatorii de bunuri, servicii publice și categorii de cetățeni în general;
- Mediul de afaceri (marii producători industriali, întreprinderi mici și mijlocii, etc);
- Organizații profesionale, sindicate;
- Sectorul asociativ, organizații neguvernamentale, fundații;
- Sectorul public, diferite niveluri ale administrației publice.



Importanța beneficiarilor pentru o anumită politică publică depinde de măsura în care aceștia vor fi influențați ca urmare a implementării. Astfel, beneficiarii pot fi:

- **Beneficiarii direcți** - acele categorii de persoane care constituie grupul țintă al politicii publice și asupra cărora se vor răsfrânge în primul rând rezultatele acesteia (ex: șomerii sunt beneficiarii direcți ai politici de ocupare a forței de muncă);
- **Beneficiarii indirecti** – acele categorii de persoane, grupuri care suportă efecte ale implementării politicii fără să fie direct vizate de aceasta (ex: familiile în cazul în care politica publică are în vedere unul din membrii acesteia sau comunitățile/localitățile în cazul în care mai multe persoane beneficiază de acea politică publică).

Pentru o formulare adecvată a obiectivelor politicii și pentru a putea stabili cât mai exact rolul beneficiarilor și modul în care implementarea politicii îi va influența este necesară o descriere care să ia în considerare toate caracteristicile socio-economice relevante. Astfel, pentru toate categoriile de beneficiari se recomandă **colectarea și prezentarea de date și estimări statistice** care pot da o imagine cât mai apropiată de realitate în ceea ce privește dimensiunea politicii și a actorilor implicați. În măsura în care există resurse de timp și bani, informații utile pot fi aflate din sondaje de opinie sau focus-grupuri (o prezentare a acestor metode este cuprinsă în capitolul evaluarea impactului social).

Pentru descrierea beneficiarilor pot fi utilizate mai multe **tipuri de indicatori**:

- gen;
- grupe de vârstă;
- nivel de educație;
- profesie;
- mediul de rezidență;
- zonă geografică;

- statut economic;
- etnie, etc.

În paralel cu descrierea beneficiarilor este util să fie menționate și grupurile care vor fi afectate negativ în urma implementării politicii pentru a putea estima, încă din primele etape ale formulării, dacă politica va avea mai multe efecte pozitive decât negative.

IV. Variante de soluționare

Prezentarea variantelor de politici publice din cadrul Propunerii de Politici Publice presupune identificarea unor soluții în vederea rezolvării problemei formulată anterior.

*Prin **soluție de politici publice** se înțelege o **variantă de rezolvare tehnică** a unei probleme aflată pe agenda unei instituții guvernamentale.*



Exemplu

Problema: nivelul scăzut al calității învățământului în mediul rural:

Soluții posibile (variante de soluționare):

- 1) elaborarea unor programe de asistență finanțate din bugetul de stat;
- 2) introducerea sistemului de vouchere pentru unitățile școlare din învățământul rural;
- 3) reducerea numărului unităților de învățământ din mediul rural.

Este necesar ca fiecare din variantele de politici publice să fie susținută de o **analiză de impact** cu ajutorul căreia să fie evaluate efectele pe care le-ar putea avea implementarea soluțiilor prezentate. Analiza de impact realizată la acest moment este o analiză ex-ante, fiind desfășurată înainte de începerea implementării politicii publice. Astfel, în cadrul Propunerii de Politici Publice, în rubricile destinate prezentării variantelor de politici publice, sunt evidențiate trei tipuri de impact: economic, social și ecologic. Este posibil ca impactul să fie diferit de la o soluție la alta, astfel încât pentru o anumită soluție impactul ecologic să fie unul redus, în timp ce cel social sau economic să fie semnificativ față de același tip de impact estimat în cazul altei soluții.

Analiza de impact precum și tehnicile corespunzătoare utilizate reprezintă **un instrument** prin care sunt evaluate costurile probabile, consecințele sociale precum și posibilele efecte asupra mediului înconjurător pe care o anumită soluție ar putea să le aibă. Scopul utilizării analizei de impact este de a oferi, prin informațiile pe care le furnizează, posibilitatea de a compara diferitele tipuri de soluții identificate în termeni de efecte economice, sociale sau ecologice. Rezultatele analizei pot fi utile în realizarea planului de acțiune a variantei de soluționare care este aleasă spre implementare.


Pentru realizarea analizei de impact sunt utilizate o serie de tehnici specifice dintre care în continuare sunt prezentate următoarele: *Evaluarea impactului economic* - Analiza cost-beneficiu, Analiza cost-eficacitate, *Evaluarea impactului social* – focus grup, interviu, sondaj de opinie, analiza comparată, analiza de gen, *Evaluarea impactului asupra mediului înconjurător*.

IV.1. Evaluarea ex-ante a impactului economic a politicilor publice

Evaluarea impactului economic al politicilor este o etapă **obligatorie** în procesul de formulare a politicilor publice. Există mai multe metode de a estima efectele în plan economic, cele mai uzuale fiind cele care au în vedere analiza și compararea costurilor și a beneficiilor unei politici pentru a se putea stabili dacă implementarea acesteia reprezintă cea mai eficientă soluție. În acest scop se folosesc în principal analiza cost-beneficiu și analiza cost-eficacitate.

Realizarea tipurilor de analize menționate implică ele însele costuri destul de mari și de aceea este recomandat să fie realizate pentru politici de amploare sau care au un impact important asupra grupurilor țintă vizate. **Ele nu trebuie să fie mai costisitoare decât politica in sine.** În același timp, în cazul celor mai multe dintre ele, este nevoie de specialiști din departamentele economice instruiți în elaborarea aceste tipuri de analize. O soluție alternativă poate fi externalizarea realizării analizelor către institute sau firme specializate în acest scop.

IV.1.1 Analiza cost-beneficiu

-  *Analiza cost-beneficiu este o modalitate practică de a evalua măsura în care implementarea unei politici publice este de dorit pentru societate. Ea implică o estimare a impactului pe care*

politica îl va avea în viitor precum și a posibilelor efecte secundare pe care ar putea să le producă. În acest scop analiza presupune identificarea și evaluarea tuturor costurilor și beneficiilor viitoare.

În cazul politicilor pentru care evaluarea în termeni monetari este mai puțin posibilă analiza cost-beneficiu își păstrează utilitatea dar se recomandă utilizarea în paralel și a altor tipuri de analize cum sunt *analiza cost-eficacitate, analiza de risc*, etc. Printre constrângerile utilizării analizei cost-beneficiu se numără lipsa informațiilor și a datelor statistice necesare, expertiza limitată sau timpul necesar pentru realizarea sa. Este însă, fără îndoială, unul dintre cele mai eficiente instrumente utilizate în analiza politicilor publice.

Structura unei analize cost-beneficiu conține:

1. analiza detaliată și justificarea costurilor și beneficiilor pe care le presupune o variantă de politică publică;
2. rezumatul costurilor și beneficiilor fiecărei variante și cuantificarea sau estimarea în termeni monetari a valorii acestora;
3. calculul valorii nete prezente pentru fiecare variantă în parte;
4. prezentarea riscurilor și incertitudinilor care pot contribui la modificarea în timp a valorilor estimate.



1. Elemente privind identificarea și analiza costurilor și beneficiilor

- Analiza cost-beneficiu trebuie să includă o **estimare** cât mai cuprinzătoare a **beneficiilor și costurilor** relevante pentru societate. Beneficiile nete sociale (diferența dintre beneficii și

costuri) trebuie să reprezinte baza pentru evaluarea programelor guvernamentale sau a politicilor care au impact asupra vieții cetățenilor sau asupra altor niveluri ale administrației publice. Beneficiile sociale nete sunt diferite de beneficiile nete întâlnite pe piața liberă fiind influențate de factori precum monopolurile sau diferite tipuri de taxe și subvenții.

- Analiza dă rezultate foarte bune în cazul politicilor care au o componentă economică puternică sau ale căror costuri și beneficii sunt ușor de cuantificat. Este mai dificil în cazul celor care presupun costuri și beneficii care nu pot fi estimate în bani, în acest caz recomandându-se o cât mai bună cuantificare. Cele mai elocvente exemple în acest sens sunt proiectele care implică evaluarea vieții umane sau a valorilor culturale. De exemplu, în cazul relocalizării membrilor unei comunități, situație ce poate apărea ca urmare a deciziei construirii unui aeroport sau de a exploata resursele naturale dintr-o anumită regiune, pot fi estimate destul de riguros beneficiile economice ce vor fi obținute dar este mai dificil de apreciat costul social pe care îl presupune mutatul locuitorilor. Ei pot fi recompensați material pentru locuința pierdută însă este nevoie și de despăgubiri morale care ar compensa, cel puțin în parte, pierderea suferită.
- Cuantificarea costurilor și beneficiilor care nu pot fi evaluate monetar permite **o comparație între diverse variante de politici**. În același timp, absența cuantificării îngreunează identificarea diferențelor dintre diverse variante și face mai dificilă raportarea beneficiilor estimate la costurile pe care le-ar presupune obținerea acestora. Exemple de beneficii ce pot fi

exprimate astfel: număr de vieți salvate, modificări ale nivelului radiațiilor, adoptarea unor proceduri de lucru mai eficiente, etc.

- Etapa identificării costurilor și beneficiilor trebuie să nu ia în calcul costuri sau beneficii care au fost deja realizate. Acestea pot constitui doar un punct de reper în vederea estimării costurilor și beneficiilor viitoare. Această procedură este importantă pentru a se putea stabili exact valoarea adăugată pe care o aduce implementarea unei noi politici. În același timp contribuie la identificarea măsurii în care politici precum cea de subvenționare promovează activități care altfel s-ar fi realizat de la sine, fără să fie nevoie de formularea unei politici în acest sens.
- Un alt aspect care trebuie urmărit în etapa de analiză a costurilor și beneficiilor se referă la **interacțiunea acestora cu alte programe guvernamentale aflate în desfășurare**. Monitorizarea interacțiunii este importantă pentru a se evita suprapunerea anumitor costuri sau formularea unor politici ale căror beneficii sunt deja furnizate parțial sau integral prin intermediul altor programe.
- Transferurile bugetare nu trebuie incluse atunci când sunt identificate costurile și beneficiile deoarece avantajele celor care primesc aceste beneficii sunt compensate de pierderile celor care le plătesc. În practică însă există situații în care o politică de transferuri poate genera beneficii mai mici decât costul real al politicii datorită problemelor care pot apărea pe parcursul implementării. Dacă o asemenea situație este estimată ea ar trebui consemnată în analiză.

- Uneori, o parte sau chiar toate beneficiile și costurile unei politici pot rezulta în redistribuiri, alterând distribuția normală a veniturilor sau a oportunităților. Acest lucru nu provoacă de cele mai multe ori pierderi sau câștiguri majore la nivel macroeconomic, însă, acolo unde este cazul, este recomandat să fie consemnate în cadrul analizei.
- Una din metodele care poate fi utilizată pentru calculul beneficiilor este **surplusul consumatorului**. Atunci când este vorba de servicii către populație, de exemplu, se poate calcula, utilizând formulele economice clasice, cât este dispus cetățeanul să plătească în plus față de valoarea reală un bun sau un serviciu. Același rezultat se poate obține prin estimarea cererii viitoare de bunuri și servicii.
- Costurile și beneficiile pot fi uneori estimate prin metode indirecte, utilizându-se indicatori precum modificări în valoarea terenurilor, variații în nivelul veniturilor, etc. Asemenea metode pot fi folosite în principal când se bazează pe rezultatul tranzacțiilor de piață.

2. Rezumatul costurilor și beneficiilor

După ce a fost realizată analiza extinsă a costurilor și beneficiilor se întocmește un rezumat al costurilor și beneficiilor pentru fiecare variantă în parte pentru a putea fi mai ușor de comparat. Rezumatul va ține seama de următoarele elemente:

- Vor fi incluse costurile și beneficiile fiecărei variante fără descrieri suplimentare. Acestea vor fi înregistrate o singură dată chiar dacă

unele costuri, de exemplu, trec pe parcursul implementării din sarcina unui grup în a altuia.

- Valorile monetare vor evidenția beneficii sau costuri pe an acolo unde programul este multianual sau pe lună dacă este mai mic de un an.
- Rezumatul va include și modul în care costurile și beneficiile se vor răsfrânge asupra fiecărui beneficiar în parte.

3. Valoarea prezentă netă și rata de discount

Analiza cost-beneficiu folosește ca instrument **valoarea netă prezentă (VNP)** care reprezintă valoarea prezentă a beneficiilor viitoare nete (diferența dintre beneficii și costuri) exprimată în termeni monetari.

$$VNP = VP(B) - VP(C)$$

Principalele etape în calcularea valorii nete prezente sunt:

- se atribuie valoare monetară tuturor costurilor și beneficiilor identificate;
- se calculează valoarea prezentă a costurilor și beneficiilor viitoare utilizând rata de discount;
- se face diferența între valoarea beneficiilor și costurilor calculate cu ajutorul ratei de discount.

Politicile care au un VNP pozitiv (raportul dintre costuri și beneficii este mai mare de 0) pot fi implementate în timp ce nu se recomandă implementarea politicilor care au obținut un VNP negativ.

Deși uneori calculul VNP nu este posibil în totalitate datorită lipsei de mijloace pentru a cuantifica anumite costuri și beneficii ea rămâne un instrument deosebit de util. În situația în care costurilor și beneficiilor nu li se poate atribui o valoare monetară, pe de o parte, enumerarea completă a acestora este utilă în sine pentru stabilirea efectelor unei politici, iar pe de altă parte, chiar dacă nu se poate atribui o valoare monetară este bine să se cuantifice cât mai mult posibil.

Valoarea netă prezentă se calculează pentru un număr de ani care variază în funcție de tipul variantei de politici publice, dar de regulă ea se calculează pentru o perioadă de 10 ani. Dacă principalele costuri reprezintă achiziționarea de echipamente atunci se poate folosi ca unitate de timp durata de exploatare estimată pentru acestea. Dacă politica are o durată determinată pe un anumit număr de ani se recomandă luarea lor în calcul atunci când se determină valoarea netă prezentă.

Valoarea actuală a unei sume care va fi obținută în viitor este valoarea curentă echivalentă acesteia raportată la rata dobânzii. Dacă rata dobânzii este notată cu i , atunci VP (valoarea prezentă) a unei sume care va fi obținută într-un an va fi dată de formula:

$$VP = \frac{Y}{1+i}$$

În situația în care actualizarea se face pentru o perioadă de mai mulți ani metoda de calcul a dobânzii se schimbă. Ea va fi obținută pe baza sumei inițiale și a dobânzii care a fost capitalizată (dobândă la dobândă). Dobânda obținută astfel este numită dobândă compusă.

Dacă suma inițială, notată cu X , este investită pentru un număr de n ani, iar dobânda este capitalizată anual, la o rată anuală a dobânzii i , valoarea viitoare va fi:

$$VV = \frac{X}{(1+i)^n}$$

Dacă un proiect prevede obținerea de beneficii pe o perioadă mai mare de timp valoarea prezentă netă a beneficiului total al proiectului se calculează prin însumarea valorilor actuale ale beneficiilor obținute în fiecare perioadă.

Dacă B_t reprezintă valoarea beneficiului obținut în perioada t , pentru $t = 0, 1, \dots, n$. valoarea prezentă a beneficiului proiectului notată cu VP (B) se calculează astfel:

$$VP (B) = \frac{B_0}{(1+i)^0} + \frac{B_1}{(1+i)^1} + \dots + \frac{B_n}{(1+i)^n}$$

$$VP (B) = \sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}$$

Similar se calculează valoarea prezentă a costului total al proiectului. Diferența dintre valoarea totală a beneficiului și valoarea totală a costului va da valoarea prezentă netă a proiectului.

$$VPN = \sum_{t=0}^n \frac{B_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}$$

În analiza politicilor publice pentru a calcula valoarea netă prezentă se folosește **rata de discount**, o variație a dobânzii compuse. Cu cât rata de discount este mai mare cu atât valoarea

netă prezentă a fluxurilor monetare viitoare este mai mică. Pentru majoritatea politicilor, ca și în cazul investițiilor, costurile sunt concentrate în prima perioadă a implementării iar beneficiile mai târziu în timp. În acest caz creșterea ratei de discount are tendința de a reduce valoarea netă prezentă.

De regulă nivelul ratei de discount este stabilit prin decizia autorităților publice și poate fi ajustată în timp, în funcție de indicatorii macroeconomici. În Uniunea Europeană nivelul ratei de discount este de 4%. Autoritățile publice folosesc în estimarea ratei de discount una din următoarele variante:

- rata dobânzii pentru datoria publică;
- rata dobânzii stabilită pentru împrumuturile comerciale;
- rata socială de discount.

Presupunând existența unui program de politici publice care se întinde pe o perioadă de 10 ani valoarea netă prezentă poate fi calculată conform tabelului de mai jos. Pentru exemplu a fost folosit un nivel al ratei dobânzii de 7%.

Anul	Costuri estimate	Beneficii estimate	Rata de discount	Valoarea netă prezentă a costurilor	Valoarea netă prezentă a beneficiilor
1	10.00	0.00	0.9346	9.35	0.00
2	20.00	0.00	0.8734	17.47	0.00
3	30.00	5.00	0.8163	24.49	4.08
4	30.00	10.00	0.7629	22.89	7.63
5	20.00	30.00	0.7130	14.26	21.39
6	10.00	40.00	0.6663	6.66	26.65
7	5.00	40.00	0.6227	3.11	24.91
8	5.00	40.00	0.5820	2.91	23.28
9	5.00	40.00	0.5439	2.72	21.76
10	5.00	25.00	0.5083	2.54	12.71
Total				106.40	142.41

Calculul ratei de discount pentru anul 2, de ex., s-a făcut astfel:

$$R = \frac{1}{(1 + 0.07)^2} = 0.8734$$

Valoarea netă prezentă va fi dată de diferența dintre suma valorilor nete ale beneficiilor calculate pentru fiecare an și suma valorilor nete ale costurilor calculate pentru fiecare an.

$$VNP = 142.41 - 106.40 = 36.01$$

Poate fi utilizată fie valoarea nominală fie cea reală în calculul costurilor și beneficiilor. Nu se recomandă însă folosirea ambelor în cadrul aceleiași analize.

Stabilirea nivelului ratei de discount trebuie să ia în considerare și rata inflației. Pentru aceasta se pot utiliza estimările oficiale ale ratei inflației pe următorii ani. Astfel, rata de discount reală se obține prin scăderea inflației estimate din valoarea nominală a ratei dobânzii.

4. Consemnarea riscurilor și a incertitudinilor

După identificarea și măsurarea costurilor și beneficiilor fiecărei variante, analiza cost-beneficiu trebuie să includă un capitol dedicat riscurilor și incertitudinilor ce pot afecta valoarea viitoare a costurilor și beneficiilor deoarece acestea nu pot fi prezise cu exactitate. Când incertitudinile sunt destul de mari este necesară

efectuarea unei analize de risc care să completeze analiza cost-beneficiu.

IV.1.2. Analiza cost-eficacitate

Analiza cost-eficacitate se folosește de cele mai multe ori în completarea și pentru consolidarea rezultatelor analizei cost-beneficiu, aceasta din urmă axându-se în principal pe eficiența economică a variantelor. *Analiza cost-eficacitate are la bază tot principiul raportului dintre costuri și beneficii dar se folosește cu precădere în cazul politicilor care implică mai puțin o evaluare în termeni monetari.*

În cazul acestei analize nu se atribuie valoare monetară unor obiective precum crearea de șanse egale, diminuarea mortalității sau îmbunătățirea nutriției. Această abordare nu se confruntă cu dificultatea de a evalua financiar în mod explicit beneficiile, în același timp însă permite comparația între costurile pe care le presupun diferite modalități de a atinge un anumit obiectiv.

Analiza cost-eficacitate este recomandată în special atunci când obiectivele instituției publice sunt definite suficient de larg încât să permită comparația între diferite variante de politici ce vor fi implementate în vederea realizării acestora. Ea oferă informații utile despre eficacitatea unei politici și a oportunităților de realocare a resurselor în vederea maximizării impactului lor net. Una din limitele acestui tip de analiză este acela că nu are nici un rol în evaluarea, justificarea obiectivelor propuse. Obiectivul este un dat și

considerat dezirabil fără alte investigații. Principala sarcină a analizei cost-eficacitate este de *a identifica cel mai puțin costisitoare modalități de a atinge un obiectiv dat.*

Deși lipsa calculului monetar impune limite analizei cost-eficacitate, rezultatele acestei fiind uneori insuficient de concludente, măsurarea costului pe unitate de beneficiu ce va fi obținut poate evidenția destul de adecvat efectele pozitive și negative ale unei anumite opțiuni de politici publice.

Analiza cost-eficacitate nu folosește evaluarea monetară strictă dar are o componentă care recomandă alegerea unei opțiuni în funcție de măsura în care ea este considerată „rezonabilă” financiar vorbind. De exemplu, o politică publică ce își propune reducerea bolnavilor de cancer cu un număr de 40 în fiecare an la un cost de 50 000 Euro pe fiecare caz poate fi considerată rezonabilă în timp ce un cost de 100 milioane Euro poate părea prea scump. Prin urmare, dacă analiza cost-eficacitate sugerează, în cazul acestei politici, un cost în jurul a 50 000 de Euro, politica poate fi adoptată.

Este important însă de menționat că nu întotdeauna faptul că o anumită opțiune are un cost mai scăzut pe unitate de beneficiu decât alta înseamnă că îi este superioară acesteia. În funcție de tipul politicii, de contextul social-economic previzionat pentru momentul implementării ei o anumită opțiune poate prevala independent de costuri.

Definiții

Analiza cost-beneficiu – metodă cantitativă de estimare a dezirabilității unui proiect sau a unei politici guvernamentale pe baza calculului raportului dintre costurile și beneficiile viitoare.

Analiza cost-eficacitate – analiza care se realizează cu scopul de a identifica cele mai puțin costisitoare modalități de a atinge un obiectiv dat al unei politici publice.

Valoarea netă prezentă – diferența dintre valoarea prezentă a beneficiilor viitoare și valoarea prezentă a costurilor viitoare.

Rata de discount – formulă folosită pentru a calcula valoarea prezentă a beneficiilor și costurilor viitoare.

Beneficii nete – diferența dintre beneficii și costuri.

Surplusul consumatorului – suma pe care cetățeanul este dispus să o plătească peste valoarea reală a unui bun sau serviciu.

IV. 2. Evaluarea ex-ante a impactului social al politicii publice

*Evaluarea impactului social al politicii publice urmărește **identificarea consecințelor unei soluții de politici publice** asupra capitalului uman, drepturilor omului, nivelului de angajare precum și calității muncii, egalității de gen, excluziunii sociale și sărăciei, sănătății, siguranței cetățeanului (infracțiuni și terorism), drepturilor consumatorului, capitalului social, educației, culturii etc.*

Identificarea impactului social poate fi realizată parcurgând o serie de etape începând de la culegerea de informații și până la compararea și analizarea acestora. Astfel, în cadrul fiecăreia din

aceste etape pot fi utilizate mai multe tipuri de metode cum ar fi: focus-grupul, interviul, studiul de caz, etc.

IV.2.1. Strângerea de date cu privire la efectul preconizat al implementării unei anumite soluții de politici publice

În această etapă sunt colectate informații cu privire la tipurile de efecte pe care aplicarea unei anumite măsuri (implementarea unei soluții de politici publice) ar putea să le aibă asupra diferitelor tipuri de grupuri sociale. Pentru obținerea acestor informații pot fi utilizate o serie de metode și tehnici cum ar fi:

Focus Grup – este o metodă calitativă de culegere de informații care constă în organizarea unor întâlniri de dimensiuni reduse (10-12 persoane) la care participă membrii selectați din grupuri mai largi. În cadrul acestor *întâlniri mediate de un facilitator se desfășoară discuții pe teme date, având ca scop identificarea opiniilor și sentimentelor membrilor grupului în ceea ce privește un anumit subiect*. Cu toate că această metodă nu oferă informații statistice semnificative, din punct de vedere calitativ rezultatele oferă informații utile cu privire la poziția pe care membrii unei categorii de indivizi o au față de o anumită măsură de politici publice.

Interviul – Interviul este o metodă calitativă de culegere a informațiilor care constă în formularea unui set de întrebări către diferiți membri unui anumit grup social, în vederea identificării opiniilor pe care fiecare dintre aceștia le au în ceea ce privește un anumit subiect. Metoda, bazată pe tehnici standard de elaborare a întrebărilor, oferă posibilitatea identificării opiniei unor membri ai grupurilor care ar putea fi afectate de implementarea unei anumite

politici publice. În ciuda semnificației statistice reduse a informațiilor obținute în urma aplicării ei, metoda este utilă pentru identificarea modului în care este percepută o anumită soluție de politici publice la nivelul fiecărui membru al unui grup afectat.

Studiul de caz – Studiul de caz este o metodă empirică de cercetare prin intermediul căreia sunt *identificate și analizate date cu privire la o anumită comunitate, organizație sau instituție, eveniment și are ca scop identificarea contextului și a coordonatelor reale în care acestea își desfășoară activitatea*. Este o metodă calitativă de analiză a informațiilor și se poate dovedi utilă în identificarea impactului pe care o anumită soluție de politici publice similară îl are. În funcție de natura politicii publice, studiile de caz implică investigații empirice cu privire la genul de relații care se stabilesc între membrii unei comunități, cadrul în care instituțiile organizației își desfășoară activitatea, procesele schimbării acestora sau adaptarea regulilor după care acestea funcționează etc.

Sondajul de opinie – Este o *metodă utilizată în special în cercetarea sociologică constând în culegerea de informații prin aplicarea unor chestionare unor eșantioane de populație selectate sau aleatorii*. Metoda are ca scop identificarea unor trenduri la nivelul unui grup social în ceea ce privește o anumită problemă. În contextul Propunerii de Politici Publice, sondajul de opinie se poate dovedi util pentru identificarea posibilului impact pe care l-ar putea avea implementarea unei anumite variante de politici publice asupra unui grup social sau comunități.

Pe lângă aceste metode de strângere a informațiilor pot fi utilizate și informațiile statistice.

Aplicarea acestor metode precum și activitățile de culegere de informații pot fi subcontractate în funcție de natura politicii publice sau disponibilitatea financiară și administrativă a instituțiilor care elaborează Propunerea de Politici Publice.

IV.2.2. Prelucrarea datelor și compararea impactului diferitelor variante de politici publice.

Ulterior colectării datelor sunt analizate informațiile obținute în urma aplicării metodelor prezentate mai sus. Pe parcursul analizei poate fi utilizat *un set de presupoziii* care permit o anumită *interpretare a datelor*. În cadrul Propunerii de Politici Publice vor fi precizate aceste presupoziii precum și rezultatele aplicării metodelor. De precizat este faptul că, în funcție de natura politicii publice, pot fi utilizate metode specifice de identificare a impactului social diferite de cele prezentate în acest manual. Spre exemplu, o interpretare a tipului de afectare a grupului poate fi realizată luând în considerare distribuția generală a resurselor la nivelul membrilor grupului social afectat ceea ce ar putea permite ulterior evaluarea distribuției gradului de afectare la nivelul grupului. Informațiile obținute permit evaluarea coordonatelor afectării, în funcție de caracterul soluției de politici publice identificate.

Compararea rezultatelor evaluării impactului social a variantelor de politici publice poate avea o dimensiune cantitativă, caz în care analiza constă în identificarea variațiilor numerice a diferiților indicatori utilizați în strângerea datelor (de exemplu o variantă de politici publice ar putea să conducă la creștere a venitului membrilor grupului social afectat cu un anumit procent,

mai mic decât în cazul unei alte variante de politici publice conform căreia venitul ar putea să fie mai mic). Analiza comparativă, în această perspectivă cantitativă, trebuie să ia în considerare toate tipurile de impact (economic sau ecologic) astfel încât diferențele între variante să fie în mod corespunzător semnalate astfel încât decizia cu privire la varianta ce urmează să fie implementată să fie corespunzător fundamentată.

Evaluarea impactului social trebuie elaborată pentru fiecare din variantele de politici publice identificate. Rezultatele precum și metodele care au fost utilizate trebuie precizate în cadrul rubricii din Propunerea de Politici Publice.

Pentru o mai buna vizualizare a tipurilor de impact social asupra unui grup sau comunități poate fi utilizat următorul tabel care sintetizează informațiile obținute în urma aplicării metodelor descrise mai sus. În tabel coordonatele de identificare a impactului sunt oferite spre exemplificare, ele putând să difere în funcție de tipul politicii publice.



Exemplu:

Varianta de politici publice: *Program de reintegrare profesională a șomerilor*

Componente ale soluției de politici publice (variante de politici publice)	Impact (grup afectat)			
	Integrarea socială	Nivelul de angajare	Venit
1) dezvoltarea de centre de reconversie profesională				
2) organizarea de târguri de joburi				
3) diversificarea				

ofertei educaționale				
4) acordarea de facilități fiscale societăților comerciale care angajează șomeri				

V.3. Evaluarea ex-ante a impactului ecologic al politicii publice



Evaluarea impactului ecologic al politicii publice se referă la gradul de afectare pe care o anumită soluție de politici publice ar putea să-l aibă asupra mediului înconjurător.

Analiza de impact asupra mediului înconjurător urmărește identificarea cât mai precis posibil a impactului pozitiv sau negativ asociat unor măsuri care conduc la modificări climaterice, poluarea aerului, apei sau solului, pierderi în biodiversitate dar și afectarea sănătății publice. Metodele de identificare a acestui tip de impact au un caracter tehnic și depinde de domeniul în care este elaborată politica publică.

Este recomandată analizarea impactului mediului înconjurător pentru acele politici publice legate de dezvoltarea infrastructurii în anumite zone geografice (de ex. construcția de poduri, șosele care parcurg zone naturale protejate natural și în care riscul afectării mediului este considerabil etc.) sau cele legate de dezvoltarea unor centrale furnizoare de energie etc.

Evaluarea generală a impactului unei variate de politici publice precum și analiza acestui impact poate cuprinde informații obținute în urma aplicării metodelor specifice celor trei tipuri de impact

prezentate. Astfel că, de exemplu, analiza de risc poate cuprinde atât informații economice referitoare la posibilele riscuri economice pe care implementarea unei anumite variante de politici publice le presupune dar și informații cu privire la modul în care este afectată o comunitate din punctul de vedere al incluziunii sociale sau al nivelului de viață. În cazul în care se dorește o sintetizare a informațiilor provenite din analiza impactului unei anumite variante de politici publice din cele trei perspective prezentate – economic, social și mediu înconjurător poate fi utilizat următorul tabel sinoptic al informațiilor.

Denumirea politicii publice:

(pentru fiecare din tipurile de impact coloanele pot fi completate cu indicatori specifici fiecărui tip de politici publice)

	Impact economic			Impact social			Impact mediu înconjurător	
	Costuri estimate	Beneficii estimate	...	Integrare socială	Nivel de angajare	...	Poluare	...
Varianta 1								
Varianta 2								
Varianta 3 (recomandată)								

V. Analiza beneficiarilor

V.1. Rolul consultărilor

*Scopul consultărilor vizează **creșterea transparenței procesului de luare a deciziilor** dar în același timp permite acumularea de informații utile despre propunerea de politici publice, inclusiv sugestii pentru opțiuni de rezolvare a acesteia, potențiale beneficii și costuri sau riscuri pe care le implică implementarea unei anumite opțiuni.*

Consultarea principalilor actori și beneficiarilor politicii este utilă atât în etapa de formulare cât și în cea de implementare. În decursul etapei de formulare analiza permite conceperea politicilor astfel încât adoptarea și implementarea să se petreacă în condiții cât mai bune și cu cât mai puține contestări ulterioare. În decursul etapei de implementare analiza facilitează implicarea fiecărui grup în funcție de contribuțiile pe care le pot aduce punerii în aplicare a politicii.

Procesul de consultare trebuie să includă:

- Departamentele de specialitate din cadrul instituției inițiatoare a politicii;
- Departamentul economic (pentru previziuni bugetare, analize cost-beneficiu, etc.);



- Departamentul juridic pentru studii comparative și pentru a evita suprapuneri de reglementare;
- Alte instituții ale administrației publice care urmează să fie implicate în implementarea politicii;
- Grupuri de interese, organizații din afara administrației publice care trebuie să aibă un rol principal în contextul procesului de consultare.

V.2. Analiza grupurilor/organizațiilor consultate

Pentru ca rezultatele consultărilor să contribuie în mod esențial la atingerea obiectivelor politicii este important să fie realizată, în prealabil, o **analiză a tuturor grupurilor/organizațiilor care au un interes, sunt beneficiare sau sunt afectate de politica respectivă**. Această analiză este folosită în procesul de formulare a politicilor publice cu scopul de a identifica:

- Interesele diferitelor grupuri care ar putea beneficia sau ar putea fi afectate de o anumită politică publică;
- Riscurile sau eventuale consecințe neprevăzute care se pot răsfrânge asupra grupurilor sau pot fi provocate de acestea;
- Eventuale roluri pe care grupurile le pot juca pe parcursul formulării și implementării unei politici.

Un instrument util în analiza grupurilor/organizațiilor implicate în formularea unei politici publice îl reprezintă **matricea actorilor interesați** care prevede mijloace de estimare a importanței și impactului potențial al diferiților actori interesați într-o anumită

problemă de politici publice. Principalii factori luați în considerare sunt:

- Grupurile de interese. Lista acestor grupuri trebuie să fie, cel puțin într-o primă etapă, cât mai extinsă posibil;
- Tipul și nivelul resurselor pe care grupurile/organizațiile le posedă;
- Capacitatea de a mobiliza aceste resurse;
- Poziția grupului în legătură cu politica discutată.

Grup	Interesul grupului în politica respectivă	Resurse disponibile	Capacitatea de a mobiliza resursele	Poziția grupului asupra problemei respective
Denumirea grupului	Estimarea gradului de interes pe care îl are grupul (poate fi de la foarte ridicat la foarte scăzut) De asemenea, tot aici se poate menționa care sunt interesele respective	O sumă a resurselor deținute de grupurile de interese. (Ex: informații de natură financiară, status, legitimitate, coerciție)	Estimarea modului în care grupul poate mobiliza resursele. (Poate fi evaluat de la foarte ridicat la foarte scăzut sau se pot utiliza indicatori cantitativi +5, -5, etc.)	Estimarea poziției grupului asupra problemei (Poate fi pro sau contra, pozitivă sau negativă sau se pot utiliza indicatori cantitativi +5, -5, etc.)

La finalul acestei analize se obține o imagine generală asupra grupurilor/organizațiilor care pot sprijini procesul de formulare și implementare a politicii publice, care permite realizarea unei estimări a nivelului și tipurilor de resurse ce pot fi atrase din afara administrației în sprijinul politicii precum și identificarea acelor grupuri care au interes să se opună implementării acesteia.

Tipuri de resurse pe care grupurile de interese le pot deține:

- **Financiare și materiale**

Este utilă cunoașterea resurselor financiare și umane aflate la dispoziția grupurilor în vederea unei campanii de lobby sau advocacy în favoarea sau împotriva unei anumite politici sau dacă un anumit grup are influență majoră asupra unei sector important al economiei.

- **Acces la sau control asupra unor informațiilor importante**

Cunoașterea grupurilor care dispun de cunoștințe sau informații relevante pentru conceperea sau implementarea unei politici este de asemenea foarte importantă la fel ca măsura în care ele dețin expertiză ce poate fi atrasă pe parcursul procesului de formulare.

- **Status sau poziție socială**

Prestigiul sau statutul unui anumit grup/organizație poate fi o garanție că politica va primi sprijinul necesar astfel încât să își poată atinge obiectivele. Medicii au un cuvânt important de spus când e vorba de politici în domeniul sănătății pentru că se bucură de respect în societate. Pe de altă parte, oamenii săraci sau cei dezavantajați din anumite puncte de vedere întâmpină deseori dificultăți în a se manifesta într-un mod organizat.

- **Coerciția**

Reprezintă un tip de resursă folosită în special de sindicate care se manifestă în mod tipic prin încetarea activității dacă revendicările nu le sunt satisfăcute. Este util ca riscurile legate de folosirea coerciției să fie prevăzute din timp.

V.3. Metode de consultare

În cazul consultărilor din etapa de formulare a politicilor publice se pot folosi metodele prevăzute de **Legea nr. 52/2003** privind transparența deciziilor luate în administrația publică pentru consultarea în cazul proiectelor de acte normative. Consultările care au loc înaintea elaborării proiectelor de acte normative și ale căror rezultate sunt prevăzute în Propunerea de Politici Publice pot avea un caracter informal spre deosebire de cele efectuate în cazul proiectelor de acte normative dar este important să se realizeze în etapa identificării opțiunilor de politici publice și a alegerii celei recomandate și trebuie să includă toate grupurile/organizațiile relevante pentru acea politică.

În continuare sunt enumerate cele mai uzitate metode de consultare. În funcție de amploarea și conținutul politicii publice pot fi folosite unele sau altele dintre acestea sau combinații între ele.

- **Solicitarea de comentarii, sugestii, opinii în scris.** Aceasta se poate face în urma transmiterii prin mail sau poștă a unor documente relevante. Se recomandă în acest caz ca, pentru a evita răspunsurile foarte generale, să se trimită și un chestionar care să îndrume redactarea răspunsurilor.
- **Prezentări video.** Pot fi organizate dezbateri și seminarii în cadrul cărora să se prezinte spre discutare rezultatele parțiale sau finale ale procesului de formulare a unei politici publice.
- **Întâlniri și discuții.** Acestea pot fi informale și se pot organiza la sediul instituției inițiatoare sau al organizațiilor ce urmează să fie consultate sau pot îmbrăca una sau mai multe din



următoarele forme (o parte din aceste metode sunt detaliate în capitolul referitor la impactul social):

- întâlniri publice;
 - interviuri;
 - focus-grupuri, etc.
- **Metode de sondare a opiniei publice** (vezi capitolul referitor la impactul social). Atunci când există resurse de timp și bani dar și în cazul politicilor cu impact major asupra unor grupuri mari de populație este recomandată folosirea sondajelor de opinie și, uneori, a referendumului.

V.4. Rezultatele consultărilor

Instituția responsabilă de formularea politicii publice trebuie să alcătuiască *o bază de date și să țină evidența tuturor grupurilor/organizațiilor care sunt afectate, beneficiază sau au un interes în politica publică respectivă.* În plus, în Propunerea de Politici Publice trebuie să se menționeze formele prin care au fost realizate consultările cu fiecare din instituțiile/organizațiile aparținând societății civile.

În același timp, toate răspunsurile primite precum și rezultatele discuțiilor trebuie consemnate de către instituția inițiatoare, urmând ca cele viabile să fie incluse în Propunerea de Politici Publice. De asemenea, trebuie subliniate acele contribuții ale grupurilor de interese și organizațiilor societății civile care formulează o soluție pentru politica publică sau modifică opțiunea

autorității publice. Dacă este cazul, trebuie consemnate în cadrul Propunerii de Politici Publice acele analize, studii care fundamentează o opțiune sau alta.

VI. Planul de acțiune

*Planul de acțiune reprezintă **un mod de planificare a activităților** a căror realizare va contribui la **implementarea variantei de soluționare propusă** de politica publică respectivă. Planul de acțiune se completează doar pentru varianta aleasă să fie implementată și cuprinde o serie de informații privind activitățile ce se vor desfășura și succesiunea acestora, termenele de realizare, previziuni privind costurile implicate de activități, instituțiile responsabile în procesul de implementare și planificare a*

Implementarea eficientă a unei opțiuni de politici publice presupune urmărirea unui **plan de implementare realist**, de aceea planul de acțiune trebuie realizat cu mare atenție, activitățile fiind prezentate într-o succesiune logică, iar responsabilitățile pentru realizarea activităților să fie alocate structurilor (instituțiilor sau departamentelor) în sensul maximizării eficienței.

Pentru a obține cele mai bune rezultate și pentru o monitorizare și evaluare cât mai precise se recomandă împărțirea activităților în subactivități, responsabilitatea și costurile de implementare fiind și ele prezentate pentru fiecare subactivitate în parte.

O elaborare în detaliu a planului de acțiune presupune o serie de **criterii** care trebuie avute în vedere, după cum urmează:

Un plan de acțiune **operațional** răspunde următoarelor întrebări:

- este acest instrument îndeajuns de realist pentru a putea conduce la implementarea soluției de politici publice alese? Oferă suficiente puncte de reper pentru a nu permite decizii arbitrare care să influențeze decisiv procesul de implementare?
- sunt prezentate clar responsabilitățile și atribuțiile structurilor implicate în implementare?
- sunt precizate structurile/departamentele care coordonează fiecare activitate?
- termenele de realizare a activităților sunt fezabile?
- planul de acțiune e prezentat într-un limbaj clar, ușor de înțeles atât pentru cei implicați în activitatea de implementare din partea instituțiilor implementatoare cât și pentru grupul țintă?

Așa cum am menționat anterior, în structura Planului de acțiune, trebuie precizat **cadrul instituțional prin care se implementează politica publică**. În acest sens, identificarea responsabililor este extrem de importantă, de acest fapt putând depinde succesul sau eșecul politicii publice. Echipele coordonatoare, ca și persoanele care realizează planul de acțiune, trebuie să aibă în vedere o serie de aspecte extrem de importante în planificarea acțiunilor:

- Claritatea formulării obiectivelor politicii și definirea exactă a rezultatelor intermediare și finale;
- Alegerea celei mai potrivite echipe pentru implementarea unei anume activități (trebuie luată în considerare structura de personal a echipei ce implementează, cunoștințele membrilor echipei, experiența acestora în proiecte similare, gradul de ocupare în perioada în care trebuie implementată activitatea respectivă);



- Determinarea cu exactitate a modului în care sunt intercorelate activitățile. Modul în care calitatea implementării unei anume activități influențează implementarea altei activități;
- Stabilirea unui mecanism coerent de comunicare între departamentele care implementează politica, astfel încât să se poată realiza o monitorizare eficientă.

În rubrica destinată bugetului, se va prezenta costul fiecărei activități, evidențiindu-se diverse categorii de cheltuieli, dintre care amintim:

- Costuri de personal;
- Investiții/Echipamente;
- Deplasări;
- Costuri legate de pregătirea profesională;
- Utilități.

O prognoză realistă a cheltuielilor destinate implementării fiecărei activități prezintă importanță, îndeosebi în contextul introducerii bugetării pe bază de programe și în situația unei politici publice care se implementează pe o perioadă mai lungă iar alocațiile bugetare au destinații precise.

În rubrica destinată rezultatelor se precizează rezultatele concrete care se obțin prin implementarea fiecărei activități. Rezultatele trebuie să fie cuantificabile și atribuite corespunzător activităților sau subactivităților (ex: activitatea de realizare a unei infrastructuri IT la nivelul unui anume minister, ar trebui să aibă ca rezultat un sistem IT funcțional).

În Planul de acțiune sunt precizate termenele de realizare a rapoartelor și activitățile specifice monitorizării și evaluării. Este recomandabil ca această programare să evidențieze o serie de

rezultate majore urmărite prin politica publică respectivă. Frecvența rapoartelor de monitorizare trebuie să urmărească stadiul implementării politicii în relație cu o serie de obiective intermediare care pot influența decisiv calitatea implementării politicii publice (ex: dacă ne referim la o politică ce vizează crearea unui sistem informatic de comunicare interministerială, rezultatul va fi sistemul în sine).

Scopul rapoartelor de monitorizare este de a evalua rezultatele și stadiul implementării politicii publice în ceea ce privește obiectivele specifice, rezultatele obținute și indicatorii de performanță aferenți fiecărei activități. Aceste informații sunt extrem de importante pentru echipa care coordonează implementarea în ansamblu pentru a putea interveni și remedia în timp util eventuale dificultăți sau abateri în implementare.

În planificarea activităților pentru implementarea unei politici publice se utilizează o serie de metode și tehnici, dintre care prezentăm în continuare *metoda PERT și Gantt*.

PERT și Gantt reprezintă două instrumente de planificare folosite în implementarea politicilor publice, scopul lor fiind acela de a programa, organiza și coordona activitățile până la momentul încheierii politicii publice. Ambele metode reprezintă ilustrări grafice care conțin informații privind activitățile ce vor fi desfășurate în vederea implementării politicii, perioada de desfășurare a acestora precum și persoanele/instituțiile responsabile cu realizarea lor, în fapt, planul de acțiune al unei politici publice.

În cazul ambelor metode este necesară stabilirea în prealabil a următoarelor date generale:

1. Definirea activităților și responsabilităților aferente implementării unei politici anterior conceperii planului de acțiune;
2. Stabilirea perioadei de desfășurare a activităților, a datei de începere și de finalizare a fiecărei etape de implementare;
3. Precizarea responsabilităților corespunzătoare fiecărei faze din cadrul implementării politicii;
4. Estimarea resurselor umane necesare realizării fiecărei activități;
5. Stabilirea corelațiilor dintre activități (care dintre acestea pot fi desfășurate în paralel sau care dintre responsabilități pot fi îndeplinite numai după ce au fost finalizate alte activități).

VII. 1. Schema PERT (Program Evaluation and Review Technique)

Schema PERT oferă informații despre responsabilități, durată și corelații între acestea. Construcția unei asemenea scheme începe cu un punct nodal inițial unde își are originea fiecare responsabilitate.

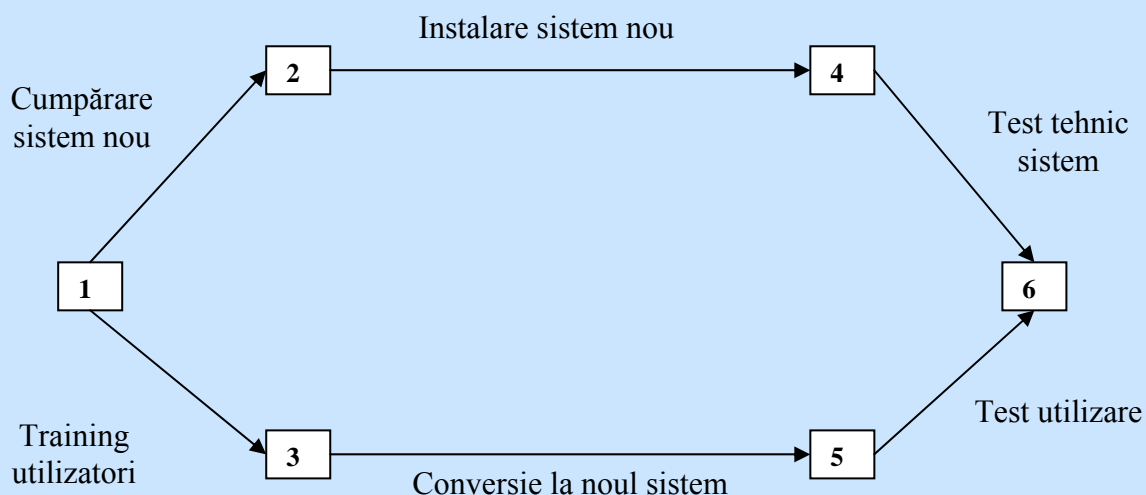
Dacă sunt inițiate mai multe activități în același timp, toate pornesc din același punct. Responsabilitățile sunt reprezentate grafic prin linii continue lângă care sunt înscrise informații despre conținutul activității ce va fi desfășurată, durata acesteia, persoane sau instituții responsabile. La celălalt capăt al liniei se află un nou punct nodal care reprezintă începutul unei alte activități care rezultă din prima sau un moment de pauză între activități. Rezultatul reprezintă o rețea de noduri și linii care unesc aceste noduri.

Planul de activități este finalizat în momentul în care ultimele activități se întâlnesc într-un punct nodal care încheie schema. Pauzele dintre activități sunt în general reprezentate grafic printr-o linie întreruptă. Deși este posibilă construirea schemei PERT pentru întreaga etapă de implementare a unei politici, este bine ca procesul să fie împărțit în etape intermediare, urmând ca pentru fiecare dintre acestea să se realizeze o schemă PERT. Principalul dezavantaj al schemei PERT constă în dificultatea de a avea o imagine de ansamblu în orice moment al implementării asupra stadiului tuturor activităților aflate în desfășurare.



Exemplu de schemă PERT

Schema PERT pentru implementarea unui nou sistem informatic pentru admisntiratia publica



VII.2. Schema Gantt

Graficul Gantt are la bază o matrice care conține pe axa sa verticală toate activitățile din cadrul implementării politicii. Axa orizontală a graficului include coloane ce conțin informații despre durata de timp estimată pentru realizarea fiecărei activități, expertiza solicitată în cazul activității respective, persoanele sau instituțiile responsabile. Perioada poate fi exprimată în diverse unități de timp (zile, săptămâni, luni).

Graficul conține, de asemenea, porțiuni marcate care desemnează începutul și finalul desfășurării unei activități. El permite urmărirea desfășurării activităților în orice moment al implementării politicii și, spre deosebire de schema PERT, poate evidenția activități care se desfășoară simultan. Dezavantajul graficului Gantt constă în imposibilitatea de a evidenția corelațiile dintre diferite activități și responsabilități aferente.



Exemplu de grafic Gantt

Activitate	Durata	Responsabil	Aprilie							Mai						
			1	3	8	10	15	23	1	6	8	13	15	20	22	
Activitatea 1																
actiunea a	2 sapt	Directia a														
actiunea b	3 sapt	Directia a, b														
Activitatea 2																
actiunea a	1 sapt	Directia c														
actiunea b	2 sapt	Directia c														
actiunea c	1 sapt	Directia c, d														
Activitatea 3																

actiunea a	1 sept	Directia d																		
actiunea b	2 sept	Directia d																		
Activitatea 4																				
actiunea a	2 sept.	Directia e																		
actiunea b	3 sept	Directia e																		
actiunea c	2 sept.	Directia e																		
Activitatea 5																				
actiunea a	4 sept	Directia e, f																		
actiunea b	3 sept.	Directia f																		

VII. Monitorizarea și evaluarea

Activitatea de monitorizare trebuie percepută ca o activitate cu caracter permanent pe perioada implementării unei politici publice, fiind recomandat a se stabili de la început responsabilii cu monitorizarea politicii publice.

Monitorizarea **urmărește** cu precădere:

- **colectarea de date** pentru a permite o evaluare eficientă a efectelor implementării unei politici publice atât în timpul implementării acesteia precum și după acest lucru a fost realizat;
- **identificarea la timp a erorilor de implementare** sau a unor efecte neprevăzute ale politicii publice care ar putea conduce la o reevaluare de substanță și de formă a politicii publice implementate.

Metode și tehnici recomandate pentru procesul de monitorizare și evaluare (o parte din aceste tehnici au fost prezentate în cadrul capitolului referitor la evaluarea impactului social):

- *Observația* - reprezintă o de examinare a unui proces, urmată de formularea unor remarci, concluzii pe marginea celor constatate. Observația poate fi directă (când observatorul privește și notează) sau participativă atunci când observatorul devine pentru un timp parte a

proiectului, activităților evaluate. Această metodă este utilizată cu predilecție în etapa monitorizării politicilor publice implementate, fiind utilă în colectarea datelor despre stadiul desfășurării activităților propuse în cadrul etapei de implementare a politicii publice respective. Pentru obținerea unor concluzii relevante este utilă combinarea acestei metode cu aplicarea altor instrumente specifice anchetei de teren sau cu studiul de caz.

- *studiul de caz* (vezi capitolul evaluarea impactului social);
- *interviuvarea actorilor implicați* (vezi capitolul evaluarea impactului social);
- *analiza documentelor sociale* Studiul documentelor sociale este util în decursul tuturor etapelor procesului politicilor publice. Într-o accepțiune generală, un document social reprezintă orice document care poate oferi informații în legătură cu politica publică. Acestea pot fi documente oficiale emise de Guvern, de alte autorități centrale sau autorități locale (ex: regulamente de ordine interioară, rapoarte, bilanțuri, etc.) dar și repoarte și studii elaborate de organizații neguvernamentale, reprezentanți ai mediului academic.

Situațiile statistice cum sunt cele incluse în Anuarul Statistic al României dar și alte informații de acest tip colectate la nivelul ministerelor sau a altor instituții care pot oferi date centralizate privind diverse aspecte ale vieții sociale (ex: Camera de Comerț și Industrie a României) reprezintă surse deosebit de utile în elaborarea, implementarea și evaluarea politicilor publice. Oferind informații cifrice, ele dau un plus de obiectivitate analizei politicilor

publice și pot constitui argumente importante în deciziile privind eventuale corecții ale implementării politicii publice.

Rezultatul așteptat în urma aplicării metodelor

- elaborarea unui **raport de evaluare/raport de monitorizare** a rezultatelor politicii publice implementate. Rapoartele de monitorizare pot fi realizate și pe parcursul implementării, datele de elaborare a rapoartelor fiind precizate în Planul de Acțiune

O monitorizare și evaluare eficientă trebuie să aibă în vedere gradul de atingere a obiectivelor stabilite pentru politica publică. Claritatea obiectivelor este transpusă prin intermediul indicatorilor de performanță stabiliți.

Caracteristici ale indicatorilor de performanță:

- **Relevanță** - indicatorii trebuie să fie în concordanță cu obiectivele, și să reflecte factori care să permită o măsurare statistică
- **Claritate** - indicatorii trebuie clar formulați, pe înțelesul tuturor (chiar și nespecialiștilor). Ei trebuie să urmărească stabilirea progresului înregistrat în implementarea diverselor activități
- **Rezonabilitate** - în termeni de cost și modalitate de colectare a datelor
- Să permită **comparația** - indicatorii pot fi raportați la un anumit moment anterior (ex. comparativ cu aceeași perioadă a anului trecut), sau în anumite domenii poate fi stabilit un

anumit nivel de referință la care se raportează urmărirea indicatorului

- **Simplitate:** indicatorii trebuie să ofere informații clare celor care implementează politica sau evaluatorilor acesteia privind ce s-a realizat și unde trebuie intervenit pentru soluționare

Încheiere

Metodele și tehnicile prezentate în acest manual au menirea de a facilita completarea Propunerii de Politici Publice în așa fel încât acest document să conducă la îmbunătățirea deciziilor de politici publice luate la nivelul instituțiilor guvernamentale. Acesta urmează să fie completat de membrii Unităților de Politici Publice cu informații obținute de la departamentele sau direcțiile din cadrul instituțiilor guvernamentale care se constituie ca inițiatori ai politicii publice. De asemenea, la elaborarea documentului pot contribui și alți specialiști din cadrul acestor instituții a căror expertiză este relevantă. Existența Propunerii de Politici Publice este obligatorie pentru fiecare din tipurile de acte normative precizate în H.G. 775/2005.

Pe termen lung, acest document va contribui în aceeași măsură la îmbunătățirea propunerilor de acte normative inițiate de Guvern în sensul creșterii gradului de coerență între diferitele politici publice inițiate la nivelul tuturor instituțiilor guvernamentale. De asemenea, standardizarea activităților de fundamentare a politicilor publice contribuie la o mai bună identificarea a posibilelor erori sau inadvertențe care ar putea apărea în programele guvernamentale care stau la baza inițierii de propuneri de acte normative precum și la o creștere a coerenței acestor programe în contextul mai larg al obiectivelor stabilite în programul de guvernare sau al altor documente programatice ale Guvernului.



Exemplu de completare a Propunerii de Politici Publice

Către
Secretariatul General al Guvernului
Unitatea de Politici Publice

PROPUNERE DE POLITICI PUBLICE Formular

1) Instituția inițiatoare	Ministerul Educației și Cercetării
2) Formularea problemei	<p>Evoluțiile socio-economice din ultimii ani au adâncit discrepanțele între diferitele regiuni, între spațiul comunitar urban și cel rural, între diferite zone. În planul educației, alături de o subfinanțare cronică generală și reducere a cererii populației pentru serviciile educaționale, asistăm la o serie de fenomene negative privind egalitatea șanselor la educație, considerată din triplă perspectivă: egalitate de acces, de oportunități și de rezultate.</p> <p>Existența unor inegalități educaționale între mediul urban și mediul rural se manifestă în principal prin:</p> <ul style="list-style-type: none"> - deficitul de personal calificat - dotarea mai slabă cu echipamente școlare și materiale didactice - statutul social și nivelul educațional mai scăzut al membrilor comunității, cu implicații asupra gradului de socializare a copiilor, tipului de valori și achiziții cognitive. - copiii din mediul rural constituie o categorie aparte, cu risc ridicat de sărăcire: procentul copiilor din mediul rural care trăiau în gospodării sărace era de 61% în 1998, iar în cazul în care în gospodărie există 4 sau mai mulți copii, rata sărăciei este de 84%. <p>Cele mai mari diferențe între mediul urban și rural se înregistrează la învățământul gimnazial, cu circa 10% în defavoarea mediului rural, cauza fiind participarea mai redusă și rata mai mare a abandonului școlar.</p> <p>Cauzele disfuncțiilor, în ordinea importanței:</p> <ul style="list-style-type: none"> - distribuția neuniformă a fondurilor și dotărilor, gradul ridicat de dependență față de capacitatea administrației locale de a colecta venituri de la buget, cu influențe directe și asupra nivelului finanțării învățământului de către bugetul local; - subordonarea ridicată față de politica distributivă a consiliilor locale, care în condițiile unei “puteri de negociere” scăzute conduce la vulnerabilitate în fața liberului arbitru și a deciziilor discreționare ale autorităților locale

	<ul style="list-style-type: none"> - împărțirea preferențială a fondurilor din bugetul local destinate învățământului (preferința pentru școala coordonatoare în defavoarea unităților subordonate) - sprijinul financiar acordat elevilor este scăzut – alocațiile și bursele școlare nu reușesc să acopere cheltuielile de transport - plata abonamentelor de călătorie pentru elevii și cadrele didactice care fac naveta se face cu întârziere sau deloc. <p>Având în vedere disfuncționalitățile constatate în urma analizei efectuate la nivelul unităților de învățământ din mediul rural (gestionarea deficitară a școlilor mici, lipsa personalului de specialitate, dificultăți de informare și lipsa dotărilor de specialitate) s-a decis realizarea unei clasificări a instituțiilor de învățământ din mediul rural și restructurarea acestora. Astfel, școala centru de greutate (în care se face reunirea) se va numi de tip A, iar școala care se va desființa și din care vor fi transportați elevii o vom numi de tip B. În anexă se află analiza SWOT care a fundamentat decizia privind restructurarea unităților de învățământ din mediul rural</p> <p>Odată cu această reformă a sistemului de învățământ din mediul rural s-a evidențiat problema accesului la educație a elevilor din mediul rural defavorizat (din școlile de tip B care au fost desființate) și modul de transport al acestora la școlile de tip A.</p>
3) Denumirea politicii	Ameliorarea activităților de învățământ prin crearea de facilități pentru transportul elevilor din mediul rural defavorizat
4) Scop	Crearea de oportunități egale pentru elevii din mediul rural din punctul de vedere al accesului la servicii educaționale echivalente cu cele existente în mediul urban
5) Obiective	<p>Obiectiv general: Îmbunătățirea accesului elevilor din mediul rural la servicii educaționale superioare calitativ și responsabilizarea autorităților locale în acest sens</p> <p>Obiective specifice:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Structurarea și organizarea unei rețele de transport rural pentru elevi până la sfârșitul anului 2007 în toate județele țării; 3. Creșterea calității serviciilor educaționale prin realocarea resurselor umane specializate până la sfârșitul anului 2007 în toate județele țării.
6) Beneficiari	<p>Beneficiari directi: 38% din elevii din mediul rural</p> <p>Beneficiari indirecti și categorii afectate de implementarea politicii:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cadrele didactice și personalul TESA din cadrul școlilor care vor prelua elevii din școlile desființate (aprox. 7000 de persoane) • Cadrele didactice și personalul TESA din cadrul școlilor ce vor fi desființate (aprox. 2500 de persoane) • Firmele de transport și întreținere a mijloacelor de transport.

7) Variante de soluționare	Varianta 1 Acordarea de facilități (abonamente gratuite) pentru transportul elevilor din comunitățile locale vizate.	Impact 1 Se preiau concluziile analizelor efectuate pentru această variantă (analiza cost-beneficiu, analiza cost eficacitate, analiza socială)	Buget estimat 1 Se estimează bugetul total rezultat din analizele efectuate
	Varianta 2 Dezvoltarea unei rețele de transport în mediul rural administrată de Palatul Copiilor din județ sau de Agenția Teritorială a Taberelor și a Turismului Școlar	Impact 2 Se preiau concluziile analizelor efectuate pentru această variantă (analiza cost-beneficiu, analiza cost eficacitate, analiza socială)	Buget estimat 2 Se estimează bugetul total rezultat din analizele efectuate
	Varianta 3 Crearea unei rețele de transport în mediul rural care să preia elevii de la școlile de tip B și să asigure transportul acestora către școlile de tip A.	Impact 3 Se preiau concluziile analizelor efectuate pentru această variantă (analiza cost-beneficiu, analiza cost eficacitate, analiza socială)	Buget estimat 3 Se estimează bugetul total rezultat din analizele efectuate
8) Procesul de consultare	Organizații, instituții consultate Instituții, organizații consultate: <ul style="list-style-type: none"> • Inspectoratele școlare județene (dezbateri și întâlniri directe cu reprezentanții Ministerului, precum și informare scrisă asupra propunerii de politici publice urmată de feedbackul inspectoratelor); • Unitățile școlare ce urmează a fi desființate și unitățile școlare ce vor primi elevii din școlile desființate (3 runde de întâlniri organizate de inspectoratele școlare județene); • Autoritățile publice locale și județene (informări scrise asupra cărora s-au solicitat opinii) • Firmele de transport și întreținere a 	Rezultatul consultării (variante alternative de soluționare propuse, puncte de vedere, poziții exprimate) Rezultatele consultărilor: <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborarea unei variante de soluționare a problemei proprietății/încredințării transportului elevilor: <ul style="list-style-type: none"> • varianta 2 – Palatul Copiilor din județ sau Agenția Teritorială a Taberelor și a Turismului Școlar (variantă propusă de autoritățile locale); 2. Propuneri privind situația personalului din școlile ce vor fi desființate (elaborate de personalul direct implicat din unitățile școlare, inspectoratele școlare, Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă); 3. Memorandum prin care s-a consemnat acordul autorităților județene și al inspectoratelor școlare asupra variantei ce urmează a fi implementată (varianta 3) 	

	mijloacelor de transport și Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă (întâlniri și informări scrise urmate de feedback)		
9) Varianta de soluționare recomandată	<p><i>Prezentarea variantei</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - beneficii/riscuri; - impact estimat detaliat; - grupuri vizate; - modalități și termene de monitorizare/evaluare; - indicatori de performanță. <p>Se va crea o rețea de transport în mediul rural defavorizat care va transporta elevii din ciclul gimnazial de la școlile de tip B care au fost desființate la școlile de tip A. Achiziția și administrarea autobuzelor și microbuzelor se va realiza de către consiliile județene din raza teritorială a școlilor de tip A.</p> <p>Beneficii</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acces facil la servicii educaționale pentru elevi • Pachete educaționale de calitate (școlile de tip A au dotări superioare școlilor de tip B) • Transport în condiții foarte bune (transport specializat pentru elevi) • Capacitate de administrare eficientă a mijloacelor fixe achiziționate <p>Riscuri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Depășirea costurilor anticipate inițial • Întârzieri în derularea activităților 	<p>Termene preconizate de realizare</p> <p>Rețeaua va activa în administrarea consiliilor județene în 18 luni de la demararea procesului de implementare. Perioada de implementare este iulie 2006 – iulie 2007.</p> <p>Grup vizat: elevii din 360 de sate și comune</p> <p>Modalități și termene de monitorizare și evaluare:</p> <p>Se vor întocmi două rapoarte de monitorizare (la jumătatea (30 martie 2007) și la finalul implementării politicii (29 decembrie 2007) și un raport de evaluare după ce planul de acțiuni a fost implementat. (15 martie 2008)</p> <p>Indicatori de performanță</p> <p>Numărul elevilor ce beneficiază de serviciile de transport Prezența elevilor din mediul rural defavorizat la cursuri/Rata abandonului școlar în aceste comunități Numărul personalului aferent corpului profesoral și TESA realocat</p>	<p>Buget estimat</p> <p>Se vor aprecia toate costurile implicate de implementarea politicii, așa cum sunt reflectate de analizele efectuate. Astfel trebuie incluse costurile de achiziție a mijloacelor de transport, costul anual al combustibilului și costul aferent plăților salariale ale șoferilor.</p>

*Planul de acțiuni**(se referă la varianta de politici publice care este aleasă spre implementare)*

Activitate necesară implementării	Termen de realizare	Responsabil	Buget	Rezultate	Raport de monitorizare	Raport de evaluare
1. Stabilirea echipei coordonatoare	30 iulie 2006	Ministerul Educației și Cercetării/Ministru	Se estimează bugetul aferent fiecărei activități pe baza analizei cost-beneficiu realizată anterior și se distribuie pe următoarele capitole de cheltuieli: cheltuieli materiale, de servicii și salarii	Personal cu atribuții în implementarea proiectului, atât la nivel central cât și local		
1a Desemnarea responsabililor din ME dC	15 iulie 2006					
1b Stabilirea responsabililor consiliilor județene	30 iulie 2006	Președinții de Consilii Județene				
2. Stabilirea listei finale a școlilor ce vor fi desființate precum și a celor care vor prelua elevii acestora	30 august 2006	Ministerul Educației și Cercetării/Ministru	idem	Lista finală a școlilor de tip A Lista finală a școlilor de tip B		
3. Achiziție mijloace transport	30 noiembrie 2006	Președinții de Consilii Județene	idem	42 de firme județene care vor pune la dispoziție mijloacele necesare pentru transportul elevilor		
3a Pregătire licitație	30 septembrie 2006					
3b Desfășurare licitație	30 noiembrie 2006					
4. Stabilire și aprobare trasee autobuze școlare	30 ianuarie 2007	Consiliile Județene	idem	Hotărâri CJ adoptate pentru aprobarea traseelor și orarelor de transport		
4a Elaborare de oferte de trasee și orare de	10 ianuarie 2007	Inspectoratele Școlare Județene				

transport						
4b Aprobarea traseelor și orarelor de transport	30 ianuarie 2007					
5. Elaborarea raportului intermediar de monitorizare	20 februarie 2007	Ministerul Educației și Cercetării/Ministru	idem	Raport de monitorizare intermediar	Raport de monitorizare intermediar	
6. Relocalizarea personalului didactic	1 iulie 2007	Ministerul Educației și Cercetării/Ministru	idem	2500 de persoane cadre didactice și personal TESA relocalizat		
6a Organizarea concursurilor pentru ocuparea posturilor din școlile de tip A	10 iunie 2007	Inspectoratele Școlare Județene				
6b Redistribuirea personalului rămas în afara grilei de posturi	1 iulie 2007					
7. Testarea traseelor de transport pentru elevi	30 mai 2007	Consiliile Județene și Firmele care au câștigat licitațiile	idem	Aprox. 250 de trasee testate în toate județele din țară		
8. Evaluarea finală a proiectului	30 iulie 2007	Ministerul Educației și Cercetării/Ministru	idem	Raport de monitorizare final	Raport de monitorizare final	Raport de evaluare
8a Elaborarea raportului final de monitorizare	20 iunie 2007			Raport de evaluare		
8b Elaborarea raportului de evaluare	30 iulie 2007					

Bibliografie

Anthony E. Boardman, David H. Greenberg, Aidan R. Vining, David L. Weimer, *Analiza cost-beneficiu. Concepte și practică*. Editura Arc, 2001

Evaluation Unit, DG Regional Policy, European Commission, *Ghid privind analiza cost-beneficiu a proiectelor de investiții*, 2003

Cabinet Office, Great Britain, *Regulatory Impact Assessment Guidance*, 2005

http://www.cabinetoffice.gov.uk/regulation/ria/ria_guidance/index.asp

<http://greenbook.treasury.gov.uk/annex05.htm>

Derick W. Brinkerhoff, Benjamin L. Crosby, *Managing Policy Reform*, Kumarian Press, 2002

Duncan Macrae, Jr. Dale Whittington *Expert Advice for Policy Choice: Analysis and Discourse*, , Georgetown University Press, Washington D.C., 1997

Susan Kirkpatrick, James P. Lester, Mark R. Peterson, *The Policy Termination Process – A conceptual framework and application to revenue sharing*, în *Policy Studies Review*, 1991, 16:1

Roger Cobb, Jennie-Keith Ross, și Marc Howard Ross, *Agenda Building as a Comparative Political Process*, *The American Political Science Review*, Vol.70, 1976

Hogwood B.W., Gunn L.A. (1984), *Policy Analysis for The Real World*, , Oxford University Press, Oxford, trad. rom. (2000) *Introducere în Politicile Publice*, Trei, București

Edward G. Carmines and James A. Stimson, *On The Evolution of Political Issues*, , în W. H. Riker edit., *Agenda Formation*, University of Michigan Press, 1993

Edit. Roger W. Cobb and Marc Howard Ross, *Cultural Strategies of Agenda Denial – Avoidance, Attack and Redefinition*, University Press of Kansas, 1997

Edit. Paul Sabatier, *Theories of the Policy Process*, University of California, Davis, Westview Press, 1999

Michael Howlett, M. Ramese, *Studying Public Policy – Policy Cycles and Policy Subsystem*, Toronto, N.Y, Oxford, 1995

Yael Yishai, *Public Ideas and Public Policy – Abortion Politics in Four Democracies*, in *Comparative Politics*, January 1993

Adrian Miroiu, *Introducere in politicile publice*, Ed. Punct, 2001

Bugetarea și Elaborarea Politicilor Publice, Lucrările SIGMA, nr.8, ed. FDSCE, București, 2000

Jerome B. McKinney and Lawrence C. Howard, *Public Administration – Balancing Power and Accountability*, Ed. Praeger 1999

Peter John, *Analysing Public Policy*, Ed. Pinter, London, 1998

Guy Peters, K.M. Nispen, *Public Policy Instruments*, Ed. Cheltenham, 1998

James D. Sorg, *A Typology of Implementation Behaviors of Street-Level Bureaucrats*, Policy Studies Review, Vol.2, No.3, February, 1983

Peter DeLeon, *Policy Evaluation and Program Termination*, Policy Studies Review, Vol.1, No.4, May, 1983.