

ORGANIZAȚIA PENTRU DEZVOLTAREA SECTORULUI ÎNTRERINDERILOR MICI ȘI MIJLOCII



PROGRAMUL DE DEZVOLTARE STRATEGICĂ *2013-2015*

CUPRINS

LISTA DE ABREVIERI	3
ASPECTE INTRODUCATIVE	4
SITUAȚIA CURENTĂ	6
1. MISIUNEA	6
2. PROFILUL	6
2.1 Organigrama ODIMM.....	7
2.2 Resurse financiare.....	8
2.3 Portofoliul subdiviziunilor structurale.....	8
2.4 Resurse umane.....	10
3. ANALIZA SWOT	11
CADRUL DE POLITICI PUBLICE	14
4. PRIORITĂȚI DE POLITICI PE TERMEN MEDIU	14
5. PROGRAME	17
6. OBIECTIVE	20
EVALUAREA ȘI DEZVOLTAREA CAPACITĂȚILOR	26
7. DEZVOLTAREA CAPACITĂȚII INTERNE A ODIMM	30
MONITORIZARE ȘI EVALUARE	31
Anexa nr. 1 Organigrama	32
Anexa nr. 2 Date privind personalul ODIMM.....	Error! Bookmark not defined.
Anexa nr. 3 Lista proiectelor ODIMM	33

LISTA DE ABREVIERI

AAPC	Autoritățile administrației publice centrale
ANPC	Agenția Națională pentru Protecția Concurenței
APL	Autoritățile publice locale
BM	Banca Mondială
CBTM	Cadrul Bugetar pe Termen Mediu
CCI	Camera de Comerț și Industrie
FMI	Fondul Monetar Internațional
IEFS	Institutul de Economie, Finanțe și Statistică
IMM	Întreprinderi Mici și Mijlocii
MAIA	Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare
MDRC	Ministerul Dezvoltării Regionale și Construcțiilor
ME	Ministerul Economiei
MTIC	Ministerul Tehnologiei Informației și Comunicațiilor
ODIMM	Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii
OMC	Organizația Mondială a Comerțului
OPEM	Organizația de Atragere a Investițiilor și de Promovare a Exportului din Moldova
PDS	Program de Dezvoltare Strategică
PNAET	Programul Național de Abilitare Economică a Tinerilor
UE	Uniunea Europeană
UNDP	Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare

ASPECTE INTRODUCTIVE

Programul de Dezvoltare Strategică (în continuare PDS) este documentul de bază al Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM), care completează sistemul planificării strategice la nivelul autorităților administrației publice centrale (AAPC), asigurând prioritatea diverselor obiective, reflectate în documentele de politici, precum și identificând lacunele în capacități și instrumentele / metodele pe care le va utiliza ODIMM în vederea atingerii obiectivelor sale.

Totodată, PDS include și alte angajamente și obligațiuni ale ODIMM, care constituie misiunea Organizației, sunt stipulate în diferite tratate internaționale, dar nu se regăsesc din diverse motive în documentele de politici.

Acest document a fost elaborat în vederea realizării Hotărârii Guvernului nr. 179 din 23 martie 2011 „Cu privire la aprobarea Planului de acțiuni al Guvernului pentru anul 2011-2014” și întocmit în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 176 din 22 martie 2011 „Cu privire la aprobarea Metodologiei de elaborare a programelor de dezvoltare strategică ale autorităților administrației publice centrale” și a Ghidului privind elaborarea PDS.

PDS este elaborat *pentru o perioadă de 3 ani (2013-2015)*. Pentru planificarea operațională a activității ODIMM, se vor elabora *planuri anuale*, care vor prevedea măsuri concrete de realizare a PDS, constituind astfel un instrument de monitorizare și evaluare a acestuia.

Pentru alinierea planificării activității Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM), la planificarea bugetară s-a utilizat clasificarea bugetară a programelor și proiectul programului strategic de cheltuieli sectoriale (CBTM), cu indicarea rolului și responsabilităților Organizației la realizarea acestora.

Programul de Dezvoltare Strategică este documentul de bază al Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM), documentul central de la care derivă toate acțiunile Organizației pe parcursul următorilor 3 ani și ca urmare, reprezintă: (i) instrumentul de planificare / prioritizare a politicilor la nivelul Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii din Republica Moldova, (ii) instrumentul de management pentru IMM și (iii) instrumentul de comunicare atât pe interior, cât și pe extern.

Elaborarea PDS a avut loc într-o manieră participativă, proces în care s-au implicat toate direcțiile ODIMM și partenerii Organizației. Pentru coordonarea procesului de elaborare a PDS a fost creat Grupul de planificare, constituit din șefii direcțiilor, instituit prin Ordinul nr. 31 , din 05.04.2012.

Procesul de elaborare a PDS a fost divizat în 4 etape:

- ✚ **Etapa I** (situația curentă): Elaborarea Misiunii, Profilului Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii și Analiza SWOT;

- ✚ **Etapa II** (cadrul de politici publice): Elaborarea Priorităților de politici pe termen mediu, a programelor și obiectivelor;
- ✚ **Etapa III** (necesarul de capacități): Desfășurarea Evaluării Capacităților și elaborarea recomandărilor pentru dezvoltarea capacităților;
- ✚ **Etapa IV** (definitivare): Definitivarea PDS și elaborarea Planului Anual de acțiuni al ODIMM.

Fiecare din etape a fost precedată de o instruire pentru grupul de planificare ODIMM și reprezentanții fiecărei Direcții.

Proiectul documentului a fost plasat pe pagina oficială www.odimm.md, în vederea asigurării unui proces transparent și participativ de elaborare a PDS.

Modificarea PDS se va efectua doar în cazul în care această necesitate va deriva din Raportul de evaluare anuală a activității ODIMM sau în cazul modificării substanțiale a priorităților de politici publice la nivel național.

SITUAȚIA CURENTĂ

1. MISIUNEA

Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii, în continuare ODIMM sau Organizația, este o instituție publică, necomercială, non-profit creată prin Hotărârea Guvernului nr. 538 din 17 mai 2007, care activează în coordonarea Ministerului Economiei și cu alte autorități centrale și locale, asociații de afaceri, prestatorii de suport în afaceri și întreprinderile mici și mijlocii.

Misiunea ODIMM reprezintă contribuirea la sporirea competitivității economiei naționale prin susținerea dezvoltării sectorului întreprinderilor mici și mijlocii (IMM) din Republica Moldova.

Realizarea misiunii se axează pe următoarele domenii de activitate: Crearea oportunităților de lansare și dezvoltare a unei afaceri de succes, în special în zonele rurale; Formarea și amplificarea culturii și a abilităților antreprenoriale; Facilitarea accesului IMM la resurse financiare; Facilitarea accesului IMM la resurse informaționale; Stimularea dialogului public-privat; Susținerea dezvoltării infrastructurii de suport în afaceri; Elaborarea și implementarea programelor și proiectelor de dezvoltare a sectorului IMM; Administrarea Fondului de Stat de Garantare a Creditelor (FGC); Acordarea serviciilor de consultanță și instruire a managerilor și angajaților IMM; Crearea și dezvoltarea unei rețele de Incubatoare de Afaceri în Moldova; Susținerea formării de clustere și rețele inovative; Susținerea dezvoltării asociațiilor și instituțiilor de suport în afaceri; Cooperarea cu organizații naționale și internaționale similare.

2. PROFILUL

Fiind creată în scopul susținerii dezvoltării sectorului întreprinderilor mici și mijlocii din Republica Moldova, în conformitate cu prioritățile Guvernului, stabilite în strategiile și programele sale de susținere a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii, ODIMM are statut de organizație necomercială, sub forma de instituție publică, în coordonarea Ministerului Economiei. Organizația este persoana juridică, dispune de bilanț autonom, conturi bancare, inclusiv valutar, ștampilă cu Stema de Stat și cu denumirea sa în limba de stat a Republicii Moldova. ODIMM își desfășoară activitatea în colaborare cu ministerele, alte autorități administrative centrale și autoritățile administrației publice locale, agenții economici, indiferent de tipul de proprietate și forma de organizare, din Republica Moldova și din străinătate. Organizația își desfășoară activitatea îmbinând finanțarea de la bugetul de stat și din alte surse ce nu contravin cu Constituția și legile Republicii Moldova, decretele Președintelui Republicii Moldova, ordonanțele, hotărârile și dispozițiile Guvernului..

Dirijarea activității Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii este efectuată de către Directorul General, care este numit în funcție pe baza de concurs, prin ordinul Ministrului economiei. Directorul general având următoarele atribuții:

- reprezentarea Organizației în instanțele judecătorești, în relațiile cu autoritățile publice, persoanele fizice și juridice rezidente și străine;
- încheierea contractelor, acordurilor, eliberarea procurilor, deschiderea conturilor în instituțiile bancare;
- elaborarea strategiei și programului de activitate a Organizației, precum și a devizului anual de cheltuieli;
- elaborarea structurii organizatorice a Organizației;
- elaborarea și aprobarea regulamentului intern de funcționare a Organizației;
- înaintarea propunerilor Consiliului de coordonare privind deschiderea filialelor și reprezentanțelor Organizației în țară și peste hotarele ei, privind devizul de cheltuieli, structura organizatorică și schema de încadrare a personalului scriptic ale acestora;
- înaintarea propunerilor Consiliului de coordonare privind instituirea fondurilor speciale;
- numirea în și eliberarea din funcție a personalului Organizației;
- stabilirea, în limitele bugetului anual aprobat și ale schemei de încadrare, a salariilor pentru personalul Organizației;
- asigurarea îndeplinirii deciziilor Consiliului de coordonare;
- emiterea ordinelor, care sunt executorii pentru întreg personalul;
- prezentarea propunerilor pentru ordinea de zi a ședinței Consiliului de coordonare;
- luarea altor decizii necesare, în limitele competenței.
- În lipsa directorului general, funcțiile acestuia sunt exercitate de vicedirectorul general.
- Coordonarea și controlul asupra activității Organizației sunt exercitate de către Consiliul de coordonare.

Funcțiile de coordonare și dirijare a activităților ODIMM revin Consiliului de coordonare a organizației. Consiliul de coordonare este compus din minimum 7 membri: 3 reprezentanți ai Guvernului (Ministerul Economiei -2 persoane, Ministerul Finanțelor), 2 reprezentanți ai organizațiilor neguvernamentale, de reprezentare a intereselor întreprinderilor mici și mijlocii, 1 reprezentant al donatorilor și Directorul general al ODIMM.

2.1 Organigrama ODIMM

Organigrama Organizației este prezentată în anexa nr.1, cu următoarele poziții și subdiviziuni:

- *Director General*
- *Vicedirector*
- *Direcția Planificare, Coordonare și Monitorizare a Programelor*
- *Direcția Acces la Finanțe*
- *Direcția Cercetare, Informare, Instruire și Consultanță*
- *Direcția Dezvoltare a Infrastructurii de Suport*

- *Contabilitate*
- *Consilier legal*
- *Specialist tehnologii informaționale*

2.2 Resurse financiare

Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM) își desfășoară activitatea îmbinând finanțarea de la bugetul de stat și din alte surse ce nu contravin legislației în vigoare. În anul 2011 bugetul ODIMM a constituit 32.904,5 mii MDL, fiind în creștere cu 28.948,0 mii MDL față de anul precedent. Bugetul ODIMM acoperă cheltuielile curente ale instituției, acestea fiind reflectate în programul bugetar bazat pe performanțe.

Planificarea cheltuielilor se efectuează de către contabilitatea ODIMM în baza propunerilor înaintate de direcțiile Organizației.

În tabelul nr. 1 este prezentată informația privind mijloacele financiare utilizate în anii 2008-2011 și planificate pentru anul 2012 de către Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM).

Tabelul nr. 1

Anul	Bugetul total mii MDL	% - salarii Cheltuiel i de personal	% - cheltuieli de menținere și operaționale	% - transferuri către alte organizații
2012	38 590,0			
2011	32.904,5	7,5	1,0	
2010	3.956,5	32,2	4,7	
2009	2.782,2	37,1	9,0	
2008	4.228,4	23,7	5,3	

2.3 Portofoliul Direcțiilor ODIMM

Nr. d/o	Denumirea subdiviziunii/ Instituției subordonate/ coordonate	Număr ul de funcții	Rolul, misiunea	Principalele produse
1.	Director General	1	Managementul organizatoric; Reprezentare; Coordonare; Managementul financiar; Management resurselor umane; Planificarea strategică; Planificarea programului; Controlul și	

Programul de Dezvoltare Strategică

			monitorizarea generală a activității; Dialogul politic; Raportare.	
2.	Vice-director	1	Managementul organizatoric; Coordonare; Planificarea strategică; Planificarea programului; Controlul și monitorizarea generală a activității; Raportare; Coordonarea activității Consiliului Național IMM.	
3.	Consilier legal	1	Consultanță privind managementul organizatoric; Asistență și consultanță legală; Elaborarea propunerilor legislative; Comentarii referitor la actele legislative; Elaborarea broșurilor / materialelor; Raportare; Elaborarea și monitorizarea acordurilor și contractelor.	Cadrul normativ/ legislativ, Documente de politici publice, Lucrări de construcție și de reparație organizate.
4.	Direcția Planificare, Coordonare și Monitorizare a Programelor	3	Coordonarea generală a programelor; Legătura cu ministerele și alte organizații guvernamentale; Legătura cu Asociații ÎMM; Legătura cu donatorii; Planificarea, promovarea și coordonarea programelor; Monitorizarea politicii și strategiei de stat în sectorul ÎMM; Pregătirea materialelor/broșurilor; Elaborarea rapoartelor;	Acorduri și programe elaborate și semnate, Rapoarte de monitorizare. Proiecte investiționale, Materiale promoționale (cărți, broșuri, pliante), Planuri și rapoarte de activitate ale direcției.
5.	Direcția Acces la Finanțe	3	Conlucrarea cu băncile, instituțiile de suport a ÎMM și instituțiile similare guvernamentale / ministerele; Conlucrarea cu instituțiile financiare; Menținerea bazei de date de garantare; Elaborarea materialelor informative; Elaborarea propunerilor pentru actele legale; Elaborarea rapoartelor.	Dosare prelucrate, Garanții, microfinanțare și credite, Rapoarte statistice, Planuri și rapoarte de activitate ale direcției, Instrumente de suport în afaceri.
6.	Direcția Cercetare, Informare, Instruire și Consultanță	3	Analiza impactului politicii și strategiei ÎMM; Legătura cu instituțiile publice și private; Analiza asociațiilor ÎMM; Elaborarea și implementarea studiilor; Colectarea / procesarea informației; Difuzarea informației; Interacțiunea cu Expertul TI; Elaborarea broșurilor / materialelor; Elaborarea materialelor promoționale; Consultanță / Propuneri pentru ministere; Elaborarea rapoartelor / studiu de caz	Consultații acordate, Cursuri de instruire, Forumuri și expoziții, Materiale promoționale (cărți, broșuri, pliante), Planuri și rapoarte de activitate ale direcției.
7.	Direcția Dezvoltare a	2	Analiza necesităților instituțiilor de suport în afaceri (ISA); Identificarea	Planuri și rapoarte de activitate ale direcției.

	Infrastructurii de Suport în Afaceri		ISA; Legătura cu ISA; Menținerea bazei de date ISA; Coordonarea ISA; Planificarea și implementarea programelor de suport; Elaborarea și implementarea campaniei de conștientizare pentru a spori utilizarea serviciilor de afaceri; Elaborarea materialelor promoționale; Elaborarea materialelor informaționale; Consultanță / Propuneri; Elaborarea rapoartelor.	
8.	Contabilitate	1	Evidența contabilă; Administrarea personalului; Control financiar a realizării programelor de asistență și a bugetului; Elaborarea, evidența și controlul realizării Devizului general anual; Conlucrarea cu instituțiile financiare.	Bilanțul contabil, Raportul financiar, Conturi spre plată, Bugetul ODIMM, Rapoarte statistice, Dări de seamă, Facturi fiscale și de expediție eliberate, Evidența carnetelor de muncă, Bunuri materiale și produse alimentare procurate.
9.	Specialist tehnologii informaționale	1	Elaborarea Web Site-ului; Management Web Site-ului; Managementul informativ; Procesarea informației; Administratorul rețelei de computere; Suport tehnic; Linia fierbinte.	Pagini electronice, Regulamente și instrucțiuni de utilizare a programelor și sistemelor informaționale, Bazele de date.

2.4 Resurse umane

Statele de personal al ODIMM în anul 2012 conține un număr de 21 posturi ocupate, care sunt structurate astfel:

- funcționari de conducere - 4 persoane sau 19,0%
- funcționari de execuție - 16 persoane sau 76,0%
- personal tehnic - 1 persoane sau 5,0%

Pe grupe de vârstă:

- până la 25 de ani - 3 persoane sau 14,0%
- între 25 - 40 ani - 14 persoane sau 67,0%
- între 41 - 56f/61b ani - 3f/1b persoane sau 19,0%

Pe sexe:

- 7 bărbați (33,0%)
- 14 femei (67,0%)

Pe profesii:

- economiști: 17 (81,0%)
- ingineri: 1 (4,7%)
- juriști: 1 (4,7%)
- alte studii superioare: 2 (9,6%)

3. ANALIZA SWOT

Urmare analizei situației curente au fost constatate punctele tari și slabe ale Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM), oportunitățile pe care le poate valorifica și riscurile la care este supus. Toate aceste aspecte pot influența capacitatea Organizației de a-și realiza misiunea determinată.

Puncte forte (S)	Puncte slabe (W)
<ul style="list-style-type: none"> • Statutul ODIMM • ODIMM dispune de autonomie financiară • Domeniile de activitate gestionate sunt de importanță strategică • Experiența Organizației acumulată începând cu anul 2007, și locul actual pe piața Republicii Moldova • Imaginea pozitivă a ODIMM pe plan intern și extern • Parteneri de nivel înalt european și local • Prestatori de servicii în afaceri cu o imagine pozitivă pe plan intern și internațional • Colaborarea mutuală activă cu mediul de afaceri, partenerii de dezvoltare și societatea civilă • Organul de decizii/conducere a ODIMM este constituit preponderent reprezentanții mediului de afaceri • Dialog continuu cu sectorul privat • Personal calificat, cu experiență și aptitudini în elaborarea Programelor și implementarea activităților Organizației • Colectiv tânăr, energic și flexibil, cu specialiști în diferite domenii • Capacități ale colectivului de a lucra în condiții de stres. Disponibilitatea personalului de a lucra fără pauze / peste program / pleca în deplasări • Toți membrii echipei posedă studii superioare (universitare / postuniversitare), cunoștințe de limbă 	<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama ODIMM este depășită / învechită • Lipsa filialelor Organizației în teritoriu • Insuficiența spațiului / birourilor (inclusiv pentru arhivă, și bucătărie) • Dotarea insuficientă cu programe informaționale, calculatoare, imprimante, scanere, fax-uri și alt echipament necesar în procesul de lucru. • Insuficiența de cadre duce la mărirea volumului de lucru, ce deseori depășește nivelul rezonabil, pentru angajații ODIMM • Ponderea mare a sarcinilor urgente și a celor care exced prevederile fișelor de post • Dificultăți de comunicare internă • Pagina electronică nu este disponibilă în limba engleză • Insuficiența resurselor financiare • Predominarea femeilor în colectiv • Tehnologizarea / asigurarea tehnică insuficientă • Lipsa Software-ului specializat • Promovarea și vizibilitatea ODIMM este insuficientă • Marketing insuficient • Cartea de vizită ODIMM necesită perfectare / stilizare • Experiența insuficientă a personalului nou angajat

<p>engleză și rusă</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colectiv unit (integrare mediată a personalului nou angajat) • Director General posedă o vastă experiență atât în domeniul Autoritățile publice locale (APL) și Autoritățile publice centrale (APC), cât și în sectorul IMM • O echipă de manageri competenți cu o experiență vastă în serviciul public și în elaborarea/implementarea proiectelor pe plan intern și internațional • Deschiderea Organizației pentru stabilirea noilor parteneriate și colaborări • Implicarea activă în informarea tinerilor și potențialilor antreprenori despre oportunitățile de dezvoltare a afacerii în Republica Moldova • Transparența în activitate, asigurată prin menținerea relațiilor strânse cu agențiile mass-media, publicațiile cotidiene pe pagina web a instituției • Buna comunicare cu structurile politice locale și guvernamentale • Întâlniri tete-a-tete cu beneficiarii 	<ul style="list-style-type: none"> • Resurse financiare insuficiente pentru acoperirea necesităților de instruire • Volumul mare de lucru creează impedimente personalului de a participa la programele de formare continuă. • Fluctuația cadrelor din cauza nivelului redus de remunerare în comparație cu organizațiile internaționale • Dependența parțială față de donatori • Numărul redus al experților în dezvoltarea afacerilor • Lipsa unui sediu aparte al ODIMM și a mijloacelor de transport • Spațiu insuficient pentru depozitarea arhivei ODIMM
Oportunități (O)	Amenințări (T)
<ul style="list-style-type: none"> • Posibilitatea instruirii continue și de acumulare a experienței în domeniu • Participarea la inițiativele de implementare a guvernării electronice, economisire a efortului angajaților și mărirea productivității muncii • Accesul la diverse programe de instruire și perfecționare profesională în țară și peste hotarele ei. • Atenția sporită a societății civile și mass-media cu privire la politicile economice, facilitând astfel comunicarea și implementarea politicilor și proiectelor promovate. • Participarea în cadrul comisiilor interguvernamentale, grupurilor de lucru, conferințelor, seminarelor la nivel național și internațional, facilitându-se astfel schimbul de experiență. • Asistență tehnică oferită de către partenerii de dezvoltare în vederea susținerii realizării 	<ul style="list-style-type: none"> • Sporirea fluctuației de personal și pierderea cadrelor calificate, fapt ce ar putea afecta realizarea calitativă a politicilor sectoriale. • Constrângerile politice pot influența activitatea ODIMM • Reducerea asistenței tehnice / financiare planificate din cauza instabilității politice și neîndeplinirii angajamentelor față de partenerii de dezvoltare / donatori • Sporirea numărului însărcinărilor și solicitărilor cu termen de realizare neadecvat complexității acestora. • Modificările legislative • Dependența economiei naționale de factorii externi • Creșterea dificultăților financiare cauzate de activitate limitată a donatorilor • Reducerea finanțării din partea

<p>obiectivelor și priorităților ODIMM</p> <ul style="list-style-type: none">• Amplasarea ODIMM în centrul Chișinăului• Disponibilitatea organizațiilor financiare internaționale și a țărilor donatoare de a acorda asistență financiară și tehnică pentru dezvoltarea sectorului IMM• Susținerea ODIMM de către organismele internaționale și recomandările parvenite de la acestea• Accesul la programe și proiecte finanțate de reprezentanți a instituțiilor donatoare• Participare la diverse evenimente, organizate de parteneri străini• Finanțarea programelor și proiectelor din bugetul de stat• Includerea personalului ODIMM în diverse grupuri de lucru• Dezvoltarea surselor alternative de finanțare, prin introducerea serviciilor de consultanță contra plată pentru IMM• Creșterea independenței logistice prin amenajarea / echiparea propriei săli de conferințe, seminarii, training-uri etc.• Extinderea contactelor internaționale și a parteneriatelor strategice• Deschiderea filialelor ODIMM în teritoriu• Importanța instituției	<p>Guvernului ca urmare a schimbărilor politice</p> <ul style="list-style-type: none">• Supraîncărcare echipei de management• Piața financiară instabilă• Nealocarea resurselor financiare necesare• Interesul scăzut din partea potențialilor beneficiari față de proiecte de asistență tehnică• Riscul necorelării dintre programele de dezvoltare și nevoile a antreprenorilor din zonele cu potențial de dezvoltare a IMM• Legislația Republicii Moldova în continuă schimbare
--	---

CADRUL DE POLITICI PUBLICE

4. PRIORITĂȚI DE POLITICI PE TERMEN MEDIU

În conformitate cu datele statistice prezentate de Biroul Național de Statistică, în anul 2011 numărul întreprinderilor mici și mijlocii (în continuare IMM) a constituit 47,3 mii întreprinderi, sau cu 1,7 mii întreprinderi (cu 3,7%) mai mult față de anul 2010. Sectorul IMM reprezintă circa 98% din numărul total de întreprinderi.

Numărul persoanelor care activează în întreprinderile mici și mijlocii în perioada de referință a constituit 294,2 mii persoane, deținând cca 58% din numărul total de angajați ai întreprinderilor. Veniturile din vânzări ale întreprinderilor mici și mijlocii în această perioadă au însumat 71887,6 mil. lei sau 34,6% din venituri din vânzări în total pe economie.

Analiza IMM ne indică asupra dimensiunilor reduse ale întreprinderilor din sectorul dat. Astfel, veniturile din vânzări în medie pe o întreprindere a constituit 1519,8 mii MDL veniturile din vânzări ale IMM în mediu la un salariat constituie 244,3 mii MDL sau cu 33,4 mii MDL (cu 15,8%) mai mult față de anul 2010. Numărul de salariați în mediu pe o întreprindere în anul 2011 a constituit 6 persoane, cu o persoană mai puțin față de 2010.

Concomitent, partea preponderentă a IMM își desfășoară activitatea în domeniul comerțului, constituind în anul 2011 circa 19,4 mii întreprinderi, sau 41% din totalul întreprinderilor mici și mijlocii. În industria prelucrătoare au activat 4,8 mii de IMM sau 10,2% din totalul IMM.

În conformitate cu situația generală a IMM-urilor, în urma analizei celor mai importante documente de politici strategice existente la nivel național - Programul de activitate al Guvernului pentru anii 2011-2014 „Integrare Europeană: Libertate, Democrație, Bunăstare 2011-2014”, Strategia Națională de Dezvoltare, „Relansăm Moldova” - priorități de dezvoltare pe termen mediu etc., ODIMM a identificat priorități pe termen mediu în domeniul său de activitate, necesare realizării misiunii sale, după cum urmează:

Nr. d/o	Prioritatea de politici pe termen mediu	Sursa
1.	Formarea și amplificarea culturii și a abilităților antreprenoriale	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programul de activitate al Guvernului „Integrare Europeană: Libertate, Democrație, Bunăstare 2011-2014” 2. „Relansăm Moldova” - priorități de dezvoltare pe termen mediu. 3. Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020; 4. Strategia națională pentru tineret pe anii 2009-2013; 5. Strategia Națională în domeniul migrației și azilului pentru anii 2011-2015; 6. Programul național de asigurare a egalității de gen pe anii 2010-2015; 7. Planul național de prevenire și combatere a traficului de ființe umane 2012-2013; 8. Parteneriatul de Mobilitatea Moldova-UE; 9. Strategia Națională de Dezvoltare a Republicii Moldova 2012-2020.
2.	Facilitarea accesului IMM la resurse financiare	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programul de activitate al Guvernului „Integrare Europeană: Libertate, Democrație, Bunăstare 2011-2014” 2. „Relansăm Moldova” - priorități de dezvoltare pe termen mediu. 3. Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020; 4. Programul de Dezvoltare Strategică a Ministerului Economiei pentru anii 2012-2014; 5. Planul de activitate a Ministerului Economiei pentru anul 2012; 6. Strategia Națională în domeniul migrației și azilului pentru anii 2011-2015; 7. Programul național de asigurare a egalității de gen pe anii 2010-2015; 8. Strategia Națională privind Politicile de Ocupare a Forței de Muncă pentru anii 2007-2015;

		<p>9. Parteneriatul de Mobilitatea Moldova-UE; 10. Strategia Națională de Dezvoltare a Republicii Moldova 2012-2020.</p>
3.	Facilitarea accesului IMM la resurse informaționale	<p>1. Programul de activitate al Guvernului „Integrare Europeană: Libertate, Democrație, Bunăstare 2012-2014”</p> <p>2. „Relansăm Moldova” - priorități de dezvoltare pe termen mediu.</p> <p>3. Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020;</p> <p>4. Programul de Dezvoltare Strategică a Ministerului Economiei pentru anii 2012-2014;</p> <p>5. Planul de activitate a Ministerului Economiei pentru anul 2012;</p> <p>6. Strategia națională pentru tineret pe anii 2009-2013</p> <p>7. Strategia Națională în domeniul migrației și azilului pentru anii 2011-2015;</p> <p>8. Programul național de asigurare a egalității de gen pe anii 2010-2015;</p> <p>9. Planul național de prevenire și combatere a traficului de ființe umane 2012-2013</p> <p>10. Strategia Națională de Dezvoltare a Republicii Moldova 2012-2020.</p>
4.	Suținerea dezvoltării a infrastructurii de suport în afaceri	<p>1. Programul de activitate al Guvernului „Integrare Europeană: Libertate, Democrație, Bunăstare 2011-2014”</p> <p>2. „Relansăm Moldova” - priorități de dezvoltare pe termen mediu;</p> <p>3. Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020;</p> <p>4. Programul de Dezvoltare Strategică a Ministerului Economiei pentru anii 2012-2014;</p> <p>5. Planul de activitate a Ministerului Economiei pentru anul 2012;</p> <p>6. Strategia națională pentru tineret pe anii 2009-2013;</p> <p>7. Parteneriatul de Mobilitatea Moldova-UE;</p> <p>8. Strategia Națională de Dezvoltare a Republicii Moldova 2012-2020.</p>
5.	Stimularea dialogului public-privat	<p>1. Programul de activitate al Guvernului „Integrare Europeană: Libertate, Democrație,</p>

		<p>Bunăstare 2011-2014”</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. „Relansăm Moldova” - priorități de dezvoltare pe termen mediu. 3. Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020; 4. Programul de Dezvoltare Strategică a Ministerului Economiei pentru anii 2012-2014; 5. Planul de activitate a Ministerului Economiei pentru anul 2012; 6. Strategiei de dezvoltare a industriei pe perioada pînă în anul 2015; 7. Parteneriatul de Mobilitatea Moldova-UE; 8. Strategia Națională de Dezvoltare a Republicii Moldova 2012-2020.
--	--	--

5. PROGRAME

În vederea realizării priorităților, precum și pentru îndeplinirea misiunii, pentru perioada 2013-2015, Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM) a identificat 5 direcții strategice de activitate, în concordanță cu prioritățile Guvernului:

- Formarea și amplificarea culturii și a abilităților antreprenoriale;
- Facilitarea accesului IMM la resurse financiare;
- Facilitarea accesului IMM la resurse informaționale;
- Stimularea dialogului public-privat;
- Susținerea dezvoltării a infrastructurii de suport în afaceri.

Denumirea Programului	Denumirea sub-programului	Scopul programului/ sub-programului	Rolul autorității	Partenerii principali
Susținerea întreprinderilor mici și mijlocii	Accesul la finanțe	Facilitarea accesului IMM la resurse creditare și stimularea convertirii economiilor în mijloace de investire prin diversificarea și dezvoltarea programelor guvernamentale.	ODIMM - Direcția Acces la Finanțe - <i>lider</i>	Băncile comerciale; APL; ME - Direcția politici de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii și profesii liberale; MF;
	Infrastructura de suport în afaceri	Stimularea creșterii competitivității sectorului IMM prin	ODIMM - Direcția	Agenții economici; OPEM;

		asigurarea dezvoltării infrastructurii de suport în afaceri, inclusiv a capacităților înalte de producție, îmbunătățirea calității produselor IMM-urilor în conformitate cu standardele internaționale, sporirea capacităților de comercializare a produselor precum și a altor instrumente de promovare și dezvoltare.	Dezvoltarea Infrastructurii de Suport în Afaceri	AȘM; Agenția pentru Inovare și Transfer Tehnologic; AGEPI; CCI; IEFS; ME- Direcția politici de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii și profesii liberale - <u>partener</u>
	Cultura antreprenorială	Promovarea culturii antreprenoriale și a performanțelor manageriale ale IMM, precum și încurajarea creării noilor întreprinderi.	ODIMM - Direcția Cercetare, Informare, Instruire și Consultanță - <u>lider</u> ;	APL; OIM; CCI; ME - Direcția politici de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii și profesii liberale - <u>partener</u> .
	Dialogul dintre sectorul public și cel al IMM	Intensificarea dialogului dintre guvern și sectorul IMM, utilizând instrumente și forme asemănătoare de dialog în comunitatea statelor cu bune practici de colaborare între mediul de afaceri și autorități.	ODIMM - <u>lider</u>	APL, OP; ME - Direcția politici de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii și profesii liberale

6. OBIECTIVE

Pentru realizarea scopurilor programelor de susținere a IMM-urilor definite au fost stabilite obiective strategice care acoperă întreaga activitate a Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM) în perioada 2013-2015. Indicatorii identificați vor permite evaluarea gradului de realizare a obiectivelor în procesul de monitorizare și evaluare a Programului de Dezvoltare Strategică.

Obiective	Indicatori	Responsabil	Perioada de implementare	Instrumente/ metode	Notă privind finanțarea	Necesarul de capacități
ÎNTRERINDERI MICI ȘI MIJLOCII						
Accesul la finanțe						
Susținerea întreprinderilor mici și mijlocii producătoare din sectorul rural prin atragerea asistenței financiare sub formă de granturi pentru dezvoltarea capacităților sale de producție	Nr. IMM de producție care au obținut granturi; Nr. de granturi acordate; Nr de zone rurale cu IMM-uri beneficiari de granturi; Valoarea granturilor alocate IMM-urilor	ODIMM - Direcția Acces la Finanțe; ME - Direcția politici de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii și profesii liberale;	2013-2015	Elaborarea și utilizarea schemelor de finanțare; Mese rotunde; Agenți economici; Conlucrarea cu instituțiile financiare donatoare; Monitorizare	Programul de suport sectorial “Stimularea Economică în Zonele Rurale” finanțat de UE	Necesar de personal; Instruiri tematice; Abilități de comunicare; Soft;
Stimularea investiții economiilor în dezvoltarea afacerilor prin acordarea finanțării nerambursabile (implementarea Programului de atragere a	Nr. de consultații acordate; Nr. de granturi acordate în cadrul PARE 1+1; Numărul de proiecte	ODIMM - Direcția Acces la Finanțe; ME - Direcția politici de dezvoltare a	2013 - 2015	Conlucrarea cu emigranții; Organizarea de mese rotunde; Organizarea de instruiri	Bugetul de stat, Programul de suport sectorial “Stimularea	Necesar de personal; Instruiri tematice; Abilități de comunicare; Soft;

remitențelor în economie "PARE 1+1")	investiționale finanțate în cadrul Programului; Volumul total al investițiilor în economie efectuate în cadrul Programului, inclusiv din remitențe; Suma alocărilor nerambursabile acordate; ; Numărul întreprinderilor nou create	întreprinderilor mici și mijlocii și profesii liberale;		tematice; Elaborarea și implementarea schemelor de finanțare; Coordonare; Monitorizare; Evaluare	Economică în Zonele Rurale" finanțat de UE, Organizația Internațională a Migrației	Unitate de transport;
Stimularea participării agenților economici la expoziții și târguri prin subvenționarea spațiului expozițional	Nr. participanților subvenționați; Nr. expozițiilor	ODIMM - Direcția Cercetare, Instruire, Informare și Consultanță	2013 - 2015	Colaborarea cu IMM; Colaborarea cu Moldexpo	Bugetul de stat,	Necesar de personal; Abilități de comunicare;
Sporirea accesului micilor antreprenori la credite bancare prin gestionarea Fondului de Garantare a Creditelor pentru IMM și capitalizarea acestuia	Numărul beneficiarilor de credite garantate; Volumul garanțiilor acordate; Volumul garanțiilor active; Rata de creștere a numărului de	ODIMM - Direcția acces la finanțe	2013-2015	Conlucrarea cu instituțiile financiare donatoare; Colaborare cu agenții economici; Capitalizarea Fondului de Stat	Bugetul de stat; Programul de suport sectorial "Stimularea Economică în Zonele Rurale"	Necesar de personal; Proiect twinning; Expertiză externă; Abilități de comunicare; Resurse financiare; Soft.

	beneficiari ai FGC; Nr. Băncilor partenere; Suma defalcărilor în FGC			de Garantare a Creditelor; Monitorizare	finanțat de UE	
Infrastructura de suport în afaceri						
Dezvoltarea rețelei business-incubatoarelor	Numărul de incubatoare de afaceri noi create; Numărul de incubatoare de afaceri în cadrul rețelei naționale; Nr. de companii incubate; Nr. de locuri de muncă noi create în incubatoare, inclusiv femei;	Direcția politici de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii și profesii liberale; ODIMM	2013-2015	Elaborarea studiilor de fezabilitate; Organizarea de instruiri și mese rotunde; Colaborare cu APL; Monitorizare; Evaluare	Programul de suport sectorial “Stimularea Economică în Zonele Rurale” finanțat de UE	Tehnologii informaționale noi; Instruiri tematice și dezvoltare profesională; Resurse financiare; Experți în domenii economice
Consolidarea structurii instituționale a ODIMM	Filiale ODIMM create; Nr. angajați încadrați/per filială; Nr. persoanelor instruite; Nr. consultațiilor acordate de către ODIMM; Nr. de consultații acordate de către filialele nou create; Costul per consultație;	ODIMM	2013-2015	Aplicarea procedurii de achiziții publice; Organizare de instruiri și mese rotunde; Colaborare cu APL; Editarea și diseminarea de materiale promoționale	Bugetul ODIMM (salarii ordinare);	Schimbări structurale; Schimbări funcționale; Tehnologii informaționale noi; Instruiri specializate; Resurse financiare; Oficii în sediul central și regiuni;

Dezvoltarea infrastructurii de suport în afaceri prin crearea unui Centru Național de Excelență în Afaceri în cadrul ODIMM	Centru creat; Nr. consultațiilor acordate de Centru;	ODIMM	2013	Elaborarea conceptului Centrului; Identificarea spațiului pentru centru; Echipament tehnic procurat și instalat; Încadrarea angajaților	Asistență externă	Abilități formare, comunicare negociere; Expert dezvoltarea afacerilor;	de de și în
Cultura antreprenorială							
Formarea și dezvoltarea abilităților antreprenoriale a agenților economici prin intermediul programului „Gestiunea eficientă a afacerii”	Nr. beneficiarilor instruiți; Nr. beneficiarilor consultați; Nr. cursurilor de instruire realizate	ODIMM	2012-2014	Organizarea și desfășurarea training-urilor, mese rotunde; Colaborare cu APL; Organizare de cursuri de instruire și consultanță; Desfășurarea campaniilor de conștientizare și comunicare	Bugetul de stat;	Instruiri specializare	de
Dezvoltarea culturii antreprenoriale în rândul tinerilor antreprenori prin implementarea Componentei I a Programului Național de Abilitare Economică a	Nr. de cursuri efectuate; Nr. de tineri instruiți, inclusiv femeii; Nr. tinerilor consultați;	ODIMM	2012-2013	Organizarea și desfășurarea training-urilor, mese rotunde ; Colaborare cu APL; Organizare de	Bugetul de stat Parteneri de dezvoltare	Instruiri perfecționare; Abilități comunicare și monitorizare;	de de și

Tinerilor (PNAET) și Lead Your Way2Business				cursuri de instruire și consultanță ; Desfășurarea campaniilor de conștientizare și comunicare		
Stimularea investiții economiilor în dezvoltarea afacerilor prin acordarea finanțării nerambursabile (implementarea Programului de atragere a remitențelor în economie "PARE 1+1")	Nr. de consultații acordate; Nr. de persoane instruite;	ODIMM - Direcția Acces la Finanțe;	2013 - 2015	Conlucrarea cu emigranții; Organizarea de mese rotunde; Organizarea de instruire tematice; Coordonare; Monitorizare; Evaluare	Bugetul de stat, Programul de suport sectorial "Stimularea Economică în Zonele Rurale" finanțat de UE, Organizația Internațională a Migrației	Necesar de personal; Instruiri tematice; Abilități de comunicare
Acces la informații						
Acordarea consultațiilor agenților economici	Nr. consultațiilor acordate	ODIMM	2013-2015	Colaborarea APL și partenerilor de dezvoltare Participare la evenimente	ODIMM Surse atrase	Abilități de comunicare și marketing, instruire de specialitate
Menținerea portalului www.businessportal.md și pagina www.odimm.md	Nr. de intrări pe pagina web	ODIMM	2013-2015	Actualizarea portalului	ODIMM	Abilități de comunicare și marketing, instruire de specialitate
Gazeta IMM	Nr. de ediții	ODIMM	2013-2015	Elaborarea articolelor și	ODIMM Surse atrase	Abilități de comunicare și

					informației utile pentru antreprenori		marketing, instruire de specialitate
Dialogul public-privat							
Promovarea dialogului public-privat	Conferința IMM organizată; Nr. participanților la conferință;	ODIMM	2013-2015	Organizarea Conferinței IMM-urilor; Colaborarea cu instituțiile APC și APL implicate, ONG-urile, sectorul privat, etc. Organizarea și desfășurarea de seminare, mese rotunde, ședințe; Desfășurarea de campanii de conștientizare și comunicare	Bugetul de stat; Parteneri de dezvoltare	Necesar de personal; Echipament tehnic; Colaborarea cu partenerii;	
Organizarea și desfășurarea Concursurilor naționale și ceremoniilor de decernare a premiilor pentru IMM	Nr. participanților la concursuri; Nr. premianților pe nomații; Nr. agenților economici care au aplicat pentru participarea la concursuri;	Direcția politici de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii și profesii liberale; ODIMM; C.I.E. Moldexpo; CCI	2013-2015	Colaborarea cu instituțiile și agenții implicați; Seminare, mese rotunde, ședințe; Campanii de conștientizare și comunicare; Monitorizare; Evaluare	Bugetul de stat; Parteneri de dezvoltare;	Tehnologii de operare a datelor; Cunoștințe și abilități tehnice	

EVALUAREA ȘI DEZVOLTAREA CAPACITĂȚILOR

Evaluarea capacităților a fost realizată în baza îndrumărilor din Ghidul privind elaborarea Programului de Dezvoltare Strategică, constituind astfel, o auto-evaluare îndrumată. Acest exercițiu a fost efectuat în baza comparării între capacitățile existente (generalizate în Analiza SWOT) și capacitățile necesare pentru realizarea obiectivelor PDS. Diferența respectivă a fost categorizată drept lacune în capacități (necesar de capacități), deci capacitățile care la moment nu există, dar a căror dezvoltare reprezintă condiția de bază pentru realizarea obiectivelor într-o manieră eficientă, eficace și durabilă.

Evaluarea capacităților se referă la identificarea „lacunelor în capacități”, iar dezvoltarea capacităților la „suplinirea acestor lacune” - ultima realizându-se înainte de și/sau în paralel cu începerea procesului de implementare.

Accentul se pune pe necesitățile ODIMM - nu în linii generale, dar pentru obiective concrete și în perioada de timp stabilită pentru realizarea acestor obiective. Dat fiind faptul că PDS este un document pe termen mediu, se va înțelege necesarul de capacități pe termen mediu. În acest sens, evaluarea capacităților a fost foarte specifică și practică.

Identificarea necesarului de capacități a fost realizată pentru fiecare obiectiv în parte, în baza întrebărilor și algoritmului pentru evaluarea capacităților, descris în Ghid.

Evaluarea capacităților pentru PDS a inclus doar 2 nivele de capacități - organizațional și individual - deoarece Obiectivele din PDS nu se referă la capacitățile din exterior, realizarea lor fiind dependentă doar de Organizația pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM) și reprezintă doar responsabilitatea acesteia.

Rezultatele evaluării capacităților sunt prezentate în capitolul anterior în tabelul cu Obiectivele, cât și generalizat în tabelul de mai jos cu descrierea necesarului de capacități și a soluțiilor preferabile. În tabelul cu Obiective necesarul de capacități a fost prezentat în raport cu fiecare obiectiv în parte, iar în tabelul cu soluțiile preferabile, necesarul de capacități este grupat după tipuri/categorii de capacități.

Necesarul de capacități și soluțiile consolidate		
Nivelul organizațional		
Instrumente	Descrierea necesarului de capacități	Soluțiile preferabile
<i>Schimbări la nivel structural și funcțional</i>	Majorarea numărului angajaților și restructurarea sistemului organizatoric al Organizației	Revizuirea structurii organizaționale a ODIMM / modificarea organigramei
	Majorarea numărului de birouri ODIMM, și deschiderea reprezentanțelor/filialelor în teritoriu	Identificarea resurselor financiare Crearea filialelor Colaborarea cu APL
	Necesar de personal: comunicare, garantare, expert în dezvoltarea afacerilor	Consolidarea capacităților ODIMM, personal suplimentar Instruire pe diverse domenii
	Perfecționarea procesului de monitorizare și raportare în cadrul ODIMM	Personal suplimentar Instruire în domeniu Soft
<i>Schimbări la nivelul sistemelor de management</i>	Perfecționarea procesului de conlucrare între subdiviziunile ODIMM	Elaborarea unei proceduri interne de conlucrare
	Perfecționarea procesului de monitorizare și raportare în cadrul Ministerului	Crearea și punerea în funcțiune a SI de monitorizare/raportare
<i>Tehnologia informațională și de comunicații</i>	Elaborarea și introducerea noilor tehnologii necesare pentru facilitarea comunicației și schimbului de informații între filiale și oficiul central al ODIMM	Dotarea cu tehnologii informaționale și comunicaționale de operare
	Necesar de programe SOFT și de comunicare interne	Introducerea tehnologiilor informaționale noi
<i>Restructurarea mecanismelor de prestare a serviciilor</i>	Stabilirea unui mecanism eficient de acordare a suportului consultativ, informațional și tehnic pentru antreprenori	Crearea și dotarea centrului de excelență

Nivelul individual		
Instruirea și dezvoltarea profesională	Perfecționarea abilităților de comunicare și negociere	Cursuri, instruiți pentru obținerea acestor abilități de către persoanele nemijlocit implicate
	Consolidarea cunoștințelor specifice domeniilor de activitate	Instruiți tematice
	Fortificarea capacităților de planificare bugetară și evaluare a costurilor	Cursuri de instruire în domeniul planificării bugetare și evaluării costurilor
	Crearea capacităților de elaborare a fișelor de proiect pentru atragerea asistenței externe	Instruiți specializate în domeniul atragerii asistenței externe
	Dezvoltarea capacităților de identificare și elaborare a proiectelor TWINNING, TAIEX, UE, alți donatori	Desfășurarea instruirilor
	Fortificarea capacităților de utilizare a tehnologiilor informaționale	Cursuri de instruire domeniile tehnologice ale e-guvernării și e-licențierii
	Consolidarea cunoștințelor și experienței juridice	Abonarea la literatura specială (juridică)
	Perfecționarea cunoștințelor privind procesul de consultare cu mediul de afaceri	Instruiți
	Cunoștințe în elaborarea studiilor de marketing	Cursuri, instruiți
	Cunoștințe în evaluarea riscurilor investiționale	Cursuri, instruiți
	Cunoștințe privind mecanismele de promovare a oportunităților investiționale și diseminare a materialelor promoționale	Cursuri, instruiți pentru Direcția politici investiționale și de promovare a exportului și OPEM
	Cunoștințe și metode de analiză eficientă a proiectelor investiționale, elaborarea planurilor de afaceri	Cursuri tematice și metode de analiză
	Cunoștințe și metode de evaluare a cererilor de garantare	Cursuri tematice și metode de analiză
	Cunoștințe privind analiza economico-financiară a întreprinderilor	Desfășurarea cursurilor tematice
	Preluarea experienței internaționale / stabilirea relațiilor de parteneriat cu organizații similare	Efectuarea vizitelor de studii, schimb de experiență cu partenerii, participarea la evenimente, conferințe,

	internaționale similare în scopul dezvoltării programelor de susținere a sectorului IMM	seminare etc.
	Schimbul de experiență în elaborarea și promovarea politicilor comerciale (piața internă de consum a produselor și serviciilor)	Efectuarea vizitelor de studii în statele din regiune

7. DEZVOLTAREA CAPACITĂȚII INTERNE A ODIMM

Generalizând necesarul de capacități și soluțiile preferabile identificate, precum și punctele slabe și riscurile identificate în analiza SWOT, evidențiem următoarele **obiective pentru fortificarea capacității instituționale ale ODIMM:**

- ✓ Optimizarea structurii organizaționale a ODIMM;
- ✓ Consolidarea capacității direcțiilor ODIMM;
- ✓ Creșterea nivelului de pregătire profesională a specialiștilor prin organizarea de instruiți interne, participarea la instruiți externe, abonarea la diverse ziare/reviste de specialitate;
- ✓ Identificarea spațiului pentru un nou sediu ODIMM și filialelor acesteia în teritoriu, și dotarea tehnică;
- ✓ Modernizarea tehnologiilor informaționale prin achiziționarea de programe specializate și sisteme informaționale;
- ✓ Elaborarea fișelor de proiect pentru atragerea asistenței financiare adiționale;
- ✓ Consolidarea instrumentelor de colaborare cu autoritățile publice centrale, locale și partenerii de dezvoltare;
- ✓ Diversificarea relațiilor și formelor de colaborare prin organizarea vizitelor de studiu și schimb de experiență local și peste hotare, precum și consolidarea cunoștințelor de limbă engleză, abilităților de comunicare și negociere;
- ✓ Dezvoltarea instrumentelor de motivare a angajaților prin:
 - Motivarea salarială;
 - Acordarea angajaților a beneficiilor legale suplimentare conform performanțelor înregistrate;
 - Diverse metode de motivare non-financiară;
 - Organizare de team-building;
- ✓ Dezvoltarea unor mecanisme de comunicare eficiente atât interne, cât și externe.

MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Monitorizarea și evaluarea implementării PDS este același proces ca și monitorizarea și evaluarea activității Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM), unica diferență fiind existența unei evaluări adiționale finale a implementării PDS.

Responsabil de procesul de monitorizare și evaluare a activității Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (PDS) este Grupul de lucru al Organizației. La solicitarea reprezentanților acestui grup de lucru, toate subdiviziunile și instituțiile din subordine urmează să prezinte în termenul solicitat informația relevantă privind realizarea obiectivelor/acțiunilor de care aceștia din urmă sunt responsabili.

Monitorizarea reprezintă o analiză regulată a progreselor la implementarea obiectivelor/acțiunilor. Acest proces se va efectua în baza acțiunilor incluse și a rezultatelor propuse în Planurile anuale de activitate, care la rândul lor reies din obiectivele PDS. Rapoarte regulate de monitorizare vor fi elaborate trimestrial în vederea identificării gradului de atingere a rezultatelor anuale și a necesității efectuării unor măsuri corective în perioada care urmează.

În cazul în care procesul de monitorizare identifică necesitatea realizării unor măsuri corective, acestea se includ fie în planul anual al Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii pentru anul următor, fie se efectuează modificarea Programului de Dezvoltare Strategică. În cazul în care procesul de monitorizare va identifica faptul că realizarea acțiunilor anuale și, astfel și a obiectivelor PDS, derulează în conformitate cu așteptările inițiale, aceasta urmează să fie stipulat în informația pe care subdiviziunea internă / instituția din subordine o prezintă Direcției Acces la Finanțe.

Evaluarea anuală se va realiza la finele anului în baza Planului anual al Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii și va rezulta în Raportul anual de evaluare a activității ODIMM.

Raportul anual de evaluare va indica atât realizările, cât și eșecurile privind implementarea planului anual și atingerea rezultatelor anuale (indirect a Obiectivelor PDS). Acesta va constitui o analiză mai detaliată decât monitorizarea, deoarece vor fi identificate cauzele / factorii care au influențat succesul sau insuccesul realizării în vederea propunerii măsuri corective mai substanțiale pentru anul următor. Totodată, procesul de evaluare va identifica atât aspectele obiectivelor realizate anul precedent, cât și aspectele care urmează să fie planificate pentru anul următor. În acest sens, Raportul de evaluare va prezenta baza pentru planificarea activităților pentru anul viitor (Planul anual de acțiuni pentru următorul an). Raportul va indica, eventual, necesitatea modificării Obiectivelor PDS în cazul schimbării circumstanțelor.

Evaluarea finală a PDS se va realiza la finele anului al treilea de implementare și va servi în calitate de bază pentru elaborarea următorului PDS. Scopul acestei evaluări este identificarea nivelului de realizare a Obiectivelor PDS, impactul ca urmare a realizării acestora, schimbările care s-au produs la compartimentul probleme pe care direcțiile urmau să le soluționeze, etc. Totodată, evaluarea finală va include analiza contribuției generale a Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii la realizarea scopului programului (sectorial) prin realizarea obiectivelor PDS și recomandări pentru PDS-ul următor.

Evaluarea finală a PDS va include rezultatul consultărilor interne și externe în vederea obținerii opiniei celor din exterior, cât și în vederea asigurării unei evaluări mai obiective și imparțiale. În procesul de evaluare vor fi implicați, la necesitate, și experți externi.

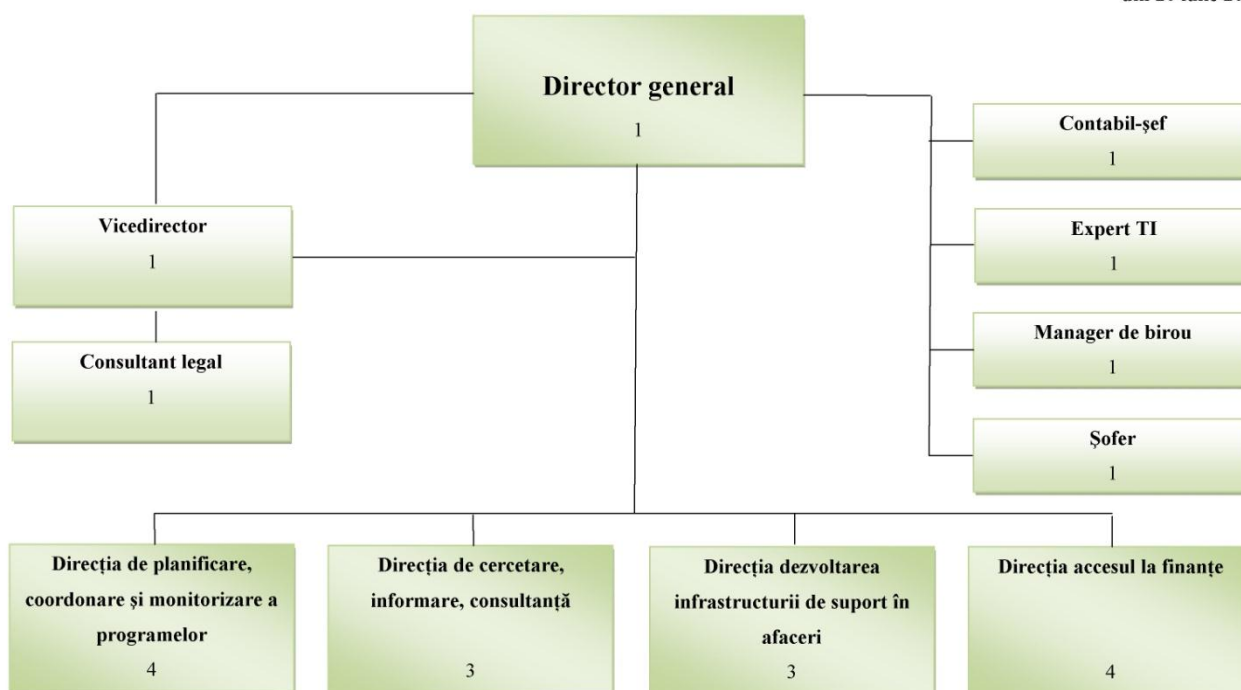
Anexa nr. 1 Organigrama

Organigrama Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii (ODIMM)

Aprobat:

Ședința Consiliului Coordonator al ODIMM

din 20 iulie 2007



Anexa 2

Date privind personalul ODIMM

<i>Tabel de personal 1</i>				
Vârsta	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
< 25	–	4	–	4
25-40	1	14	1	16
41–56f/61b	3	–	–	3
> 57f/62b	–	–	–	–

<i>Tabel de personal 2</i>				
Vechimea în muncă	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
1-5	–	11	–	16
6- 15	1	2	1	4
> 15	3	–	–	3

<i>Tabel de personal 3</i>				
Vechimea în serviciu	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
< 1 debutanți	–	6	–	6
1- 3 tineri specialiști	1	8	1	10
4-15	3	4	–	7
> 15	–	–	–	–

<i>Tabel de personal 4</i>				
Gen	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
Feminin	3	13	–	18
Masculin	1	5	1	7

<i>Tabel de personal 5</i>				
Anul	Personal de conducere	Personal de execuție	Personal tehnic	Total
2012	4	16	1	23
2011	7	13	1	21
2010	6	12	1	19
2009	5	11	1	17
2008	4	11	1	16

