



**Conferința națională de evaluare**  
***Evaluarea FESI 2014 - 2020 și***  
***perspective privind evaluarea în***  
***perioada 2021-2027***

**Evaluarea intervențiilor finanțate în cadrul**  
**Programului Operațional Asistență Tehnică**

*Michele Giove*

**10 Iunie 2021**



**EY**

Building a better  
working world

# Agenda

---

1. Obiectivele și aria de acoperire a evaluării  
POAT 2014-2020
2. Instrumente de colectare a datelor și  
limitări
3. Principalele concluzii ale evaluării
4. Recomandări și lecții învățate

# 1

Obiectivele și aria de  
acoperire a evaluării  
POAT 2014-2020



# Obiectivele Evaluării POAT 2014-2020

---

1

Sprijinirea unui **management informat al POAT** punând la dispoziția factorilor de decizie și de formulare a politicilor publice **constatări și recomandări** cu privire la efectele programului

2

Prezentarea unor **informații cheie** privind implementarea și prioritățile programului, în baza datelor financiare, a indicatorilor și valorilor țintă ale acestora

Furnizarea unor **inputuri privind contribuția POAT** la coordonarea, gestionarea și controlul eficient al intervențiilor finanțate din FESI

3

**Optimizarea calității evaluărilor** prin planificarea adecvată și colectarea sistematică a datelor și informațiilor necesare în procesul de evaluare și aplicarea metodelor de asigurare a calității

**Consolidarea culturii de evaluare** prin implicarea în evaluare, într-o manieră participativă, a tuturor părților interesate

# Aria de acoperire

---

Evaluarea programului urmărește **contribuția POAT** la:

Întărirea  
**capacității  
beneficiarilor  
FESI**

**Diseminarea  
informațiilor**  
privind FESI

**Coordonarea  
și controlul  
FESI**

Gestionarea  
**POAT, POIM  
și POC**

Funcționalitatea  
și eficiența /  
eficacitatea  
**sistemului  
informatic**

Eficiența și  
eficacitatea  
**resurselor  
umane** din  
sistemul FESI

# Întrebări de evaluare generale

---

**ÎEG1**

Care este eficacitatea intervențiilor finanțate prin POAT 2014-2020?

**ÎEG2**

Care este progresul atins în zonele, sectoarele și grupurile vizate în raport cu obiectivele specifice ale POAT 2014 – 2020?

**ÎEG3**

În ce măsură progresul observat este atribuit programului?

**ÎEG4**

Există efecte neintenționate, pozitive sau negative? Aceste efecte sunt observabile pentru termen scurt, mediu sau lung?

**ÎEG5**

Care este durabilitatea efectelor?

**ÎEG6**

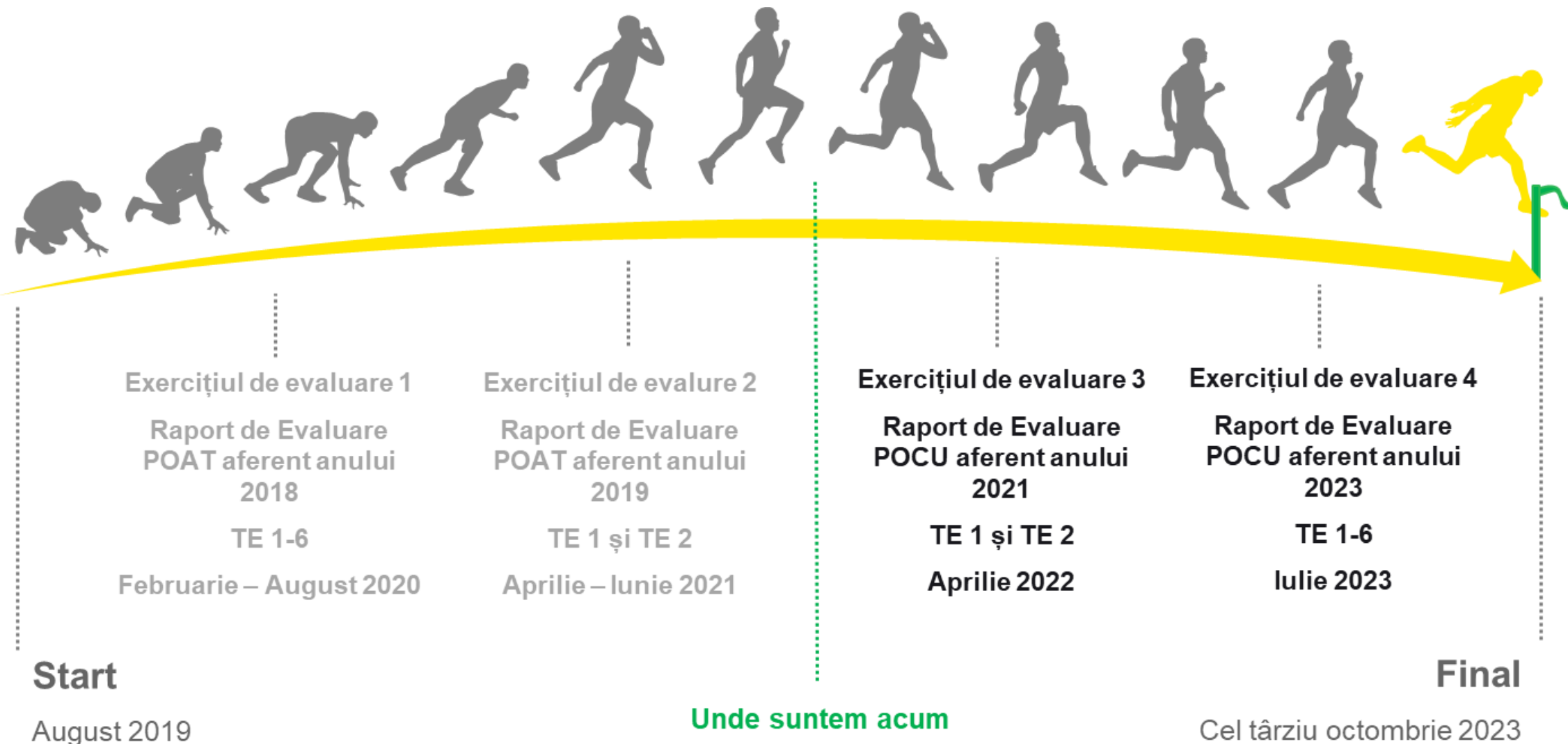
Care sunt mecanismele care au facilitat/ împiedicat efectele și caracteristicile cheie contextuale ale acestora?

**ÎEG7**

Există cazuri de bune practici în ceea ce privește intervențiile POAT și mecanismele de implementare aferente?



# Ciclurile și stadiul evaluării



# 2

Instrumente de  
colectare a datelor și  
limitări





# Instrumente de colectare a datelor

- ▶ **Interviuri preliminare și 1 Focus Grup** pentru completarea validarea Logicii Intervenției
  - ▶ Participanți: AM-uri (POAT, POIM, POC), reprezentanți MIPE și alte părți interesate
- ▶ **5 chestionare online**

	Ciclul 1	Ciclul 2
(83) Manageri de proiecte POAT	Rată de răspuns 80%	Rată de răspuns 48%
(??) Participanții la programele de formare finanțate prin POAT	311 chestionare complete	377 chestionare complete
Beneficiari FESI	635 chestionare complete	1.084 de chestionare complete
Angajați ai instituțiilor care coordonează FESI și utilizatori SMIS 2014+	763 chestionare complete	n/a
Angajați ai instituțiilor care coordonează FESI și beneficiază de intervenții POAT AP 3	401 chestionare complete	n/a

- ▶ **Sondaj de opinie** în rândul publicului larg
  - ▶ Marjă de eroare +/- 3%, nivel de încredere 95%
- ▶ **35 Studii de caz**, unele acoperind mai multe proiecte finanțate din POAT
  - ▶ În medie, 1-2 interviuri / studiu de caz cu managerii de proiecte POAT, grupul țintă, părți terțe interesate
- ▶ **3 Focus Grupuri** de validare a mecanismelor de implementare și a constatărilor preliminare
  - ▶ Participanți: AM-uri (POAT, POIM, POC), reprezentanți MIPE și alte părți interesate

# Limitări ale evaluării

---

1	2	3	4	5
<p>Stadiul limitat al implementării proiectelor / programului</p> <p><b>Ciclul 1:</b> 24% proiecte finalizate (26 din 109 finanțate)</p> <p><b>Ciclul 2:</b> 40% proiecte finalizate (50 din 126 finanțate)</p>	<p>Obiectivele din Lol nu au fost definite urmând criteriile SMART</p>	<p>Disponibilitatea și calitatea datelor</p>	<p>Disponibilitatea părților interesate de a participa la interviuri și / sau sondaje</p>	<p>Pandemia Covid-19</p>

3

Principalele concluzii  
ale evaluării



# Care este eficacitatea intervențiilor finanțate prin POAT 2014-2020?

---

Limitată, atât în ce privește progresul financiar cât și progresul fizic

- ▶ Gradul de absorbție al POAT: 64,2%
  - ▶ **AP 1: 31,7%**
  - ▶ **AP 2: 35,5%**
  - ▶ AP 3: 90,5%
- ▶ 60% din proiectele finanțate sunt încă în implementare
- ▶ Țintele indicatorilor de program au fost în parte acoperite sau depășite
- ▶ Există un risc însă ca **țintele de la nivelul proiectelor** să nu fie atinse până în anul 2023
- ▶ Acest risc nu poate fi cuantificat exact dat fiind că nu au fost stabilite ținte intermediare ale indicatorilor

# Care este progresul atins în zonele, sectoarele și grupurile vizate în raport cu obiectivele specifice ale POAT 2014 – 2020?

Capacitatea beneficiarilor FESI de a pregăti și implementa proiecte mature	<ul style="list-style-type: none"><li>• Au crescut calitatea și complexitatea proiectelor, inclusiv impactul lor strategic</li><li>• Sunt percepute îmbunătățiri în ce privește eficiența beneficiarilor în gestionarea proiectelor, însă progresul nu este unul optim</li></ul>
Diseminarea informațiilor privind FESI	<ul style="list-style-type: none"><li>• A crescut gradul de informare și conștientizare a populației cu privire la programele FESI</li><li>• Nu poate fi identificat și evaluat progresul în ce privește dezvoltarea culturii parteneriale</li></ul>
Coordonarea și controlul FESI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cadrul procedural de coordonare și control al FESI s-a îmbunătățit</li><li>• Percepția beneficiarilor este că marea majoritate a procedurilor sunt corespunzătoare</li></ul>
Gestionarea POAT, POIM și POC	<ul style="list-style-type: none"><li>• A avansat implementarea POAT, POIM și POC, în mare parte, adecvat, în special din punct de vedere financiar</li><li>• Întârzierile în aprobarea, contractarea și implementarea proiectelor nu au permis îndeplinirea în totalitate a țintelor din cadrul de performanță</li></ul>
Funcționalitatea și eficiența / eficacitatea sistemului informatic	<ul style="list-style-type: none"><li>• Funcționalitatea și eficiența / eficacitatea sistemului informatic au crescut, însă compatibilitatea sistemului informatic cu aplicațiile cel mai frecvent folosite de utilizatori nu este optimă</li><li>• A crescut nivelul de securitate a informațiilor</li><li>• Sunt informațiile colectate folosite pentru îmbunătăți managementul programelor? Probabil într-o măsură limitată</li></ul>
Eficiența și eficacitatea resurselor umane din sistemul FESI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Volumul formării profesionale a crescut semnificativ, fluctuația personalului a scăzut</li><li>• Sistemele de evaluare ale personalului indică performanțe ridicate, însă percepția este că sunt imperfecte pentru o evaluare corectă</li></ul>



# În ce măsură progresul observat este atribuit POAT 2014-2020?

Capacitatea beneficiarilor FESI de a pregăti și implementa proiecte mature	<ul style="list-style-type: none"><li>• POAT a contribuit în special la creșterea eficienței beneficiarilor în implementarea proiectelor și a capacității de a identifica și accesa oportunități de finanțare din FESI</li><li>• Există indicii că POAT a contribuit și la creșterea calității și impactului strategic ale proiectelor, însă impactul nu poate fi cuantificat exact</li></ul>
Diseminarea informațiilor privind FESI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nu a fost observată o contribuție a POAT la creșterea gradului de conștientizare a publicului în legătură cu proiectele cu finanțare europeană. Activitățile POAT sunt complementare cu acțiuni similare finanțate prin alte programe operaționale</li><li>• Poate fi observată o contribuție, deși nu optimă, la întărirea cadrului partenerial</li></ul>
Coordonarea și controlul FESI	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proiectele finanțate contribuie la îmbunătățirea cadrului de reglementare, strategic și procedural pentru coordonarea și controlul FESI, dar de cele mai multe ori indirect</li></ul>
Gestionarea POAT, POIM și POC	<ul style="list-style-type: none"><li>• POAT a influențat parțial progresul general observat. O serie de activități relevante nu au fost implementate / au fost implementate parțial</li></ul>
Funcționalitatea și eficiența / eficacitatea sistemului informatic	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activitățile finanțate prin POAT au contribuit la creșterea compatibilității sistemului informatic cu alte instrumente folosite frecvent de utilizatori, la îmbunătățirea securității informațiilor, personalizarea meniurilor și îmbunătățirea infrastructurii hardware și software</li></ul>
Eficiența și eficacitatea resurselor umane din sistemul FESI	<ul style="list-style-type: none"><li>• POAT are o contribuție majoră în ce privește formarea resurselor umane din sistemul FESI, precum și la menținerea unui nivel scăzut al fluctuației de personal, în principal datorită nivelului veniturilor</li><li>• Nu a putut fi identificată însă o corelație între rambursările salariale finanțate din POAT și performanțele resurselor umane din sistemul FESI</li></ul>

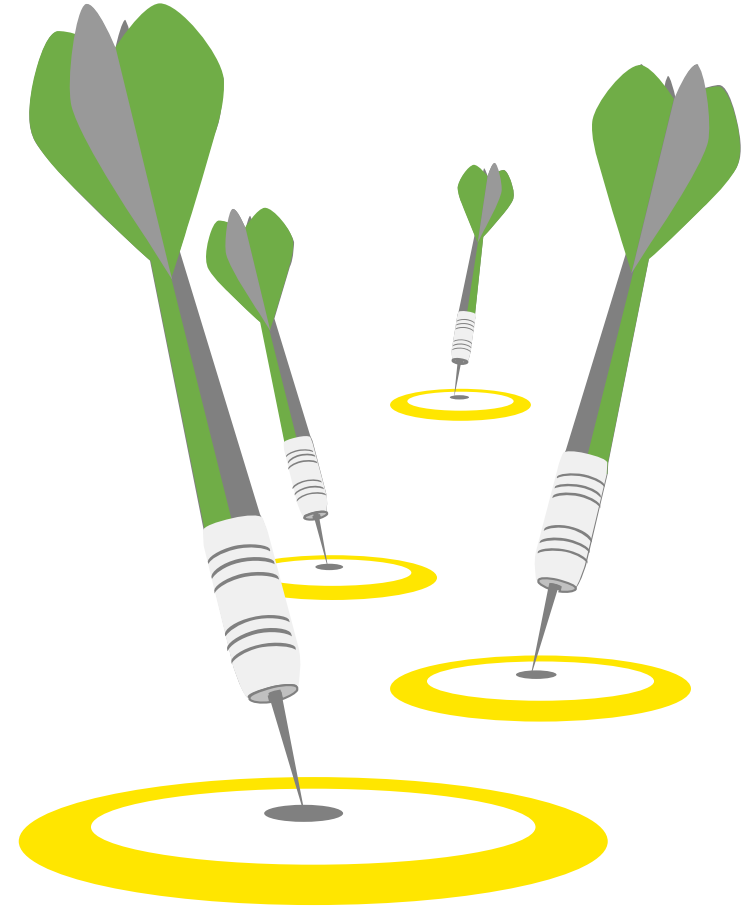
## Există efecte neintenționate, pozitive sau negative? Aceste efecte sunt observabile pentru termen scurt, mediu sau lung?

---

- ▶ Evaluarea este prematură dat fiind stadiul limitat al implementării programului
- ▶ Câteva exemple de efecte neintenționate pozitive observate
  - ▶ Consolidarea comunicării și colaborării intra- și inter-instituționale
  - ▶ Creșterea gradului de încredere și motivație față de domeniul fondurilor europene nerambursabile
  - ▶ Creșterea stabilității fluxului de resurse umane din sistemul FESI
- ▶ Recent, pandemia Covid-19 a generat efecte neașteptate atât pozitive cât și negative
  - ▶ Pe de o parte, utilizarea intensă a mijloacelor digitale de comunicare și informare
  - ▶ Pe de altă parte, creșterea insatisfacției cauzate de competențe digitale reduse sau derularea e activități insuficient adaptate mediului online

# Care este durabilitatea efectelor?

- ▶ Este prematură evaluarea sustenabilității impactului POAT pentru că 60% din proiecte sunt în implementare
- ▶ Ce s-a putut observa:
  - ▶ Durabilitatea efectelor este strâns legată de tipul de intervenții finanțate
    - ▶ Exemplu: Durabilitatea activităților de formare este influențată de tipul activității desfășurate ulterior de către participanții la instruire, precum și de eventualele schimbări (legislative, procedurale etc.) care au loc în domeniile respective
    - ▶ Durabilitatea intervențiilor care presupun rambursări salariale nu poate fi asigurată dacă personalul își intrerupe activitate sau își schimbă locul de muncă
  - ▶ Pandemia Covid-19 a afectat puternic implementarea activităților planificate și, implicit, posibilitatea de a observa efecte durabile
    - ▶ Exemplu: Blocarea activităților în anumite proiecte nu a permis utilizarea unor livrabile / rezultate obținute anterior în cadrul proiectelor, e.g. metodologia de selecție a partenerilor sociali



# Care sunt mecanismele care au facilitat/ împiedicat efectele și caracteristicile cheie contextuale ale acestora?

## Pozitivi

## Negativi

### Factori interni

- ✓ Comunicarea inter- și intra-instituțională
- ✓ Îmbunătățirea sistemului informatic
- ✓ Existența proiectelor orizontale pentru a sprijini funcționarea structurilor de coordonare
- ✓ Existența posibilității de a implica experți externi
- ✓ Continuitatea la nivelul personalului
- ✓ Existența unui plan de acțiuni flexibil

- ❖ Existența unui cadru legal adecvat nevoilor sistemului informatic
- ❖ În cazul anumitor intervenții, pierderea viziunii strategice inițiale și lipsa de claritate a unei noi strategii

### Factori externi

- ✓ Dificultățile întâmpinate în ceea ce privește utilizarea sistemului informatic SMIS, ca urmare a faptului că sistemul nu prezintă funcționalități adaptate specificațiilor fiecărui PO
- ✓ Resurse umane și financiare limitate
- ✓ Rezistența la schimbare

- ❖ Schimbările legislative și instituționale
- ❖ Schimbările în ceea ce privește legislația achizițiilor publice
- ❖ Blocaje administrative
- ❖ Pandemia Covid-19

## Există cazuri de bune practici în ceea ce privește intervențiile POAT și mecanismele de implementare aferente?

---

► Exemplele de bună practică identificate la nivelul temelor de evaluare vizează:



Crearea de echipe unice de experți cu viziune strategică asupra intervențiilor în anumite domenii



Verificarea calității livrabilelor realizate în cadrul proiectelor de către instituții de profil în domeniile vizate



Analiza periodică a nevoilor grupurilor țintă ale intervențiilor / Realizarea unor cercetări de piață în vederea identificării și adaptării la nevoile de informare ale publicului larg privind FESI



Implementarea de intervenții orizontale pentru beneficiarii FESI complementar cu intervenții comprehensive adresate beneficiarilor dintr-un anumit program operațional





4  
Recomandări și lecții  
învățate



# Recomandări

- ❑ Ținte intermediare pentru măsurarea progresului fizic și financiar al programului
- ❑ Identificarea și finanțarea unor proiecte pentru beneficiarii din sectoarele privat și non-guvernamental
- ❑ Reformularea viziunii strategice de comunicare privind FESI
- ❑ Mecanism pentru identificarea și adresarea în timp util a nevoilor de evaluare
- ❑ Lansarea de proiecte dedicate la nivel de AM / programe operaționale
- ❑ Optimizarea sistemelor de management și evaluare a resurselor umane pentru asigurarea unui personal competent, motivat și performant

## Recomandări strategice



- ❑ Analize privind nevoile de formare cu atenție deosebită asupra frecvenței instruirilor pentru eficacitate și sustenabilitate crescută
- ❑ Continuarea acțiunilor integrate pentru informarea beneficiarilor, incluzând actualizarea analizelor privind nevoile de informare
- ❑ Publicarea regulată a rezultatelor evaluărilor programelor operaționale
- ❑ Menționarea posibilității de a angaja personal suplimentar, în afara organigramei, cel puțin 3-4 ani pentru a acoperi nevoile programelor operaționale
- ❑ Realizarea unor analize privind nevoile de optimizare a sistemului informatic utilizat de beneficiarii FESI
- ❑ Integrarea de bune practici în proiectele de formare

## Recomandări privind implementarea programului



# Lecții învățate

---

Capacitatea de  
proiectare a  
Logicii Intervenției

Tipurile de date  
necesare  
evaluărilor  
stabilite în  
evaluările ex-ante  
(în prezent, nu  
mai sunt  
obligatorii)

Posibilități limitate  
de ajustare și  
adaptare a  
metodologiilor de  
evaluare  
prevăzute în CdS

Succesul AT este  
strâns legat de  
analize de nevoi  
riguroase și o  
combinație de  
instrumente de  
evaluare  
cantitative și  
calitative

# Vă mulțumim!

[michele.giove@ro.ey.com](mailto:michele.giove@ro.ey.com)