

## Capitol 4 Concluziile și recomandări generale

Cea de a treia măsurare anuală a culturii de evaluare bazată pe ICE a continuat să indice un grad corespunzător de diseminare a culturii de evaluare în cadrul sistemului de management al Instrumentelor Structurale, cuantificat într-un nivel mediu al ICE de 59% din punctajul maxim obținut de 100% (comparativ cu 57% în primul ciclu de evaluare).

Gradul de diseminare a culturii de evaluare a fost determinat de un nivel mediu corespunzător aferent Programelor Operaționale, indicând rezultate mai satisfăcătoare pentru POR și POS Mediu și performanțe ușor mai reduse pentru POS CCE.

La nivelul dimensiunilor, cele mai dezvoltate par a fi oferta de evaluare și diseminarea rezultatelor evaluării, urmate de cererea de evaluare, în timp ce există arii de îmbunătățire cu privire la instituționalizarea culturii de evaluare.

Comparând rezultatele ICE obținute pe parcursul celor trei cicluri de măsurare, oferta de evaluare a înregistrat cea mai semnificativă evoluție (de la 45% în primul ciclu de măsurare la 63% în ultimul), determinată în principal de percepția respondenților la sondajul electronic asupra performanței acestei dimensiuni. Intervalul de timp de un an cuprins între ciclurile de măsurare a culturii de evaluare ar putea fi prea scurt pentru a reflecta îmbunătățiri substanțiale pentru toate cele patru dimensiuni.

Pentru a formula recomandări solide cu privire la modificările strategice aferente conceptului DMI 1.2 sau viitoarelor activități care pot fi întreprinse în cadrul DMI pentru a spori nivelul de diseminare a culturii de evaluare, au fost intercorelate la nivelul criteriilor ICE toate dovezile din cadrul celui de-al treilea ciclu de măsurare.

Figura 41 - Structura tabelului cu concluzii și recomandări

CRITERII ICE	CONCLUZIILE AFERENTE CELEI DE A TREIA MĂSURĂRI ANUALE				RECOMANDĂRI DE OPTIMIZARE A CULTURII DE EVALUARE	
	PERFORMANȚA	PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE	IMPACTUL DMI 1.2	OPERAȚIONALE	STRATEGICE

Ca urmare a acestei abordări, pentru fiecare criteriu au fost sintetizate principalele puncte forte și puncte slabe aferente culturii de evaluare care rezultă din analiza surselor primare și secundare, au fost descrise activitățile relevante derulate aferente proiectelor contractate în cadrul DMI 1.2 și recomandările au fost diferențiate în recomandări operaționale (și anume acțiuni pe termen scurt care pot fi implementate în cadrul structurii actuale a DMI 1.2) și recomandări strategice (și anume recomandări care necesită schimbări ale logicii de intervenție a DMI 1.2 și care așadar pot necesita modificări ale documentelor de programare și implementare existente) ce le reflectă pe cele aferente ciclului anterior de măsurare anuală.

Tabel 5 - Concluzii aferente măsurării anuale și recomandări pentru îmbunătățire

Criteriile ICE	PERFORMANȚA	PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE	IMPACTUL DMI 1.2	OPERAȚIONALE	STRATEGICE
(1) Structura evaluării	<ul style="list-style-type: none"> <li>PESTE MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Structura sistemului de evaluare există în cadrul Unităților de Evaluare dedicate constituite și care funcționează la nivelul Programului, coordonate în mod eficace de către Unitatea Centrală de Evaluare înființată în cadrul MFE.</li> <li>Misiunea, rolurile și atribuțiile UE-urilor sunt definite și atribuite clar în baza RdF, procedurilor și fișelor de post.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principalul inconvenient cu privire la structură face referire la faptul că Unitățile de Evaluare sunt organizate în cadrul unor compartimente ce îndeplinesc și alte funcții (ex: programare, comunicare) și că există o lipsă de proceduri formale care să coreleze funcția de evaluare cu cea de programare.</li> <li>Procedura aplicată cu privire la rolul de coordonare al GLE se află în stadiul de versiune preliminară.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Există dovezi privind impactul DMI 1.2 asupra structurii Evaluării (recomandarea de a avea unități dedicate, separate de alte unități)</li> <li>Jumătate din reuniunile GLE au fost organizate în cadrul DMI 1.2</li> <li>DMI 1.2 are impact numai asupra corelării funcției de evaluare cu cea de monitorizare și nu asupra celei dintre funcția de evaluare și cea de programare.</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asigurarea continuității rolului UCE.</li> </ul> <p><b>Responsabil: Ministerul Fondurilor Europene (MFE)</b> <b>Perioada: permanent</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sprrijin pentru realizarea unui studiu de analiză comparativă internațională cu privire la aspectele organizaționale ale culturii de evaluare.</li> </ul> <p><b>Responsabil: Ministerul Fondurilor Europene (MFE)</b></p> <p><b>Perioada</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Data începerii:</b> Trim. 4 din 2014</li> <li><b>Data terminării:</b> Trim. 2 din 2015</li> </ul>	
(2) Resursele financiare și umane alocate evaluării	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resursele umane alocate evaluării sunt adecvate atât din perspectiva numărului (media de 3 persoane per unitate de evaluare, în conformitate cu analiza comparativă internațională) și a competențelor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resursele financiare se află sub valoarea aferentă analizei comparative internaționale (0,12% din bugetul total aferent programului operațional este dedicat evaluării). Această diferență a fost influențată de faptul că în analiza comparativă internațională au fost incluse date agregate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DMI 1.2 a contribuit cu resurse financiare la evaluările efectuate la nivel de PO (mai exact PO AT) și la nivelul CSNR.</li> <li>DMI 1.2 a finanțat cursuri de formare și dezvoltare profesională a personalului la nivelul PO și CSNR.</li> <li>DMI 1.2 nu are impact din perspectiva acoperirii</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asigurarea disponibilității resurselor pentru sprijinirea activităților conform ICE în cadrul viitoarei perioade de programare.</li> </ul> <p><b>Responsabil: MFE</b></p>	

Contract Subsecvent nr. 1

			aferente PO-urilor care au un grad mai mare de alocare a resurselor pentru evaluare comparativ cu România.	salariilor.	<b>Perioada:</b> permanent	
(3) Calitatea sistemului de monitorizare	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calitatea sistemului de indicatori este considerată a fi adecvată și capabilă de a furniza informații prompte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au fost specificate arii de îmbunătățire în legătură cu sistemul de indicatori la nivelul CSNR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu au fost identificate dovezi cu privire la proiectele finanțate în cadrul DMI 1.2 care ar putea avea impact asupra calității sistemului de monitorizare.</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificarea indicatorilor utilizați în perioada 2007-2013 și care vor fi utilizați și în perioada 2014-2020; evaluarea fiabilității și consistenței acestora în cadrul PO-urilor și identificarea posibilelor soluții de optimizare.</li> </ul> <p><b>Responsabil:</b> MFE</p> <p><b>Perioada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Data începerii:</b> Trim. 4 din 2014</li> <li><b>Data terminării:</b> Trim. 2 din 2015</li> </ul>	
(4) Eficiența și eficacitatea funcției de evaluare	<ul style="list-style-type: none"> <li>PESTE MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificarea evaluării este asigurată de existența planurilor multianuale.</li> <li>Misiunile unice de evaluare sunt gestionate eficient de Comitetul de Coordonare a Evaluării (CCE) constituite la nivel de Program ce elaborează termenii de referință de calitate medie spre ridicată.</li> <li>Unitățile de evaluare sunt consultate de către AM-uri în cadrul procesului decizional, dar nu în mod formalizat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planurile multianuale și anuale nu sunt actualizate periodic, iar gradul de realizare a acestora nu este întotdeauna satisfăcător.</li> <li>Planurile multianuale de evaluare au înregistrat o întârziere medie de 6 luni între data planificată și data finalizării.</li> <li>Procedurile nu sunt actualizate periodic pentru a reflecta ultimele modificări organizaționale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>În urma proiectelor finanțate prin DMI 1.2 au rezultat recomandări cu privire la actualizarea periodică a planurilor multianuale de evaluare.</li> <li>Nu au fost identificate dovezi cu privire la impactul DMI 1.2 asupra structurilor CCE.</li> <li>Există ghiduri elaborate în cadrul DMI 1.2 cu privire la întocmirea TdR</li> <li>În urma DMI 1.2 au rezultat recomandări cu privire la actualizarea periodică a procedurilor</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Srijin pentru structurarea și activarea sub-grupurilor GLE concentrate asupra temelor specifice și asupra actualizării periodice a funcției de evaluare.</li> <li>Planificarea noilor cicluri de măsurare cu intervale adecvate pentru a reflecta impactul acțiunilor POAT.</li> </ul> <p><b>Responsabil:</b> MFE</p>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Există proceduri pentru conceperea, implementarea și utilizarea evaluării și implicarea Unităților de Evaluare în procesul decizional.</li> </ul>			<p><b>Perioada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Data începerii:</b> Trim. 4 din 2014</li> <li><b>Data terminării:</b> Trim. 3 din 2016</li> </ul>	
(5) Disponibilitatea și fiabilitatea datelor socio-economice	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ECI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datele socio-economice sunt disponibile în timp util.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alte date precum micro-datele de la nivel de beneficiar sunt doar parțial disponibile, iar consistența acestora este considerată de nivel mediu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu au fost întreprinse acțiuni specifice.</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sprijin pentru un proiect în colaborare cu Institutul Național de Statistică pentru a dezvolta o bază statistică pentru micro-date care ar putea fi utilizată în cadrul analizelor contrafactuale și analiza necesarului de informații cu privire la conceperea indicatorilor socio-economici care vor fi utilizați pentru a măsura impactul</li> </ul> <p><b>Responsabil: MFE</b></p> <p><b>Perioada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Data începerii:</b> Trim. 1 din 2015</li> <li><b>Data terminării:</b> Trim. 4 din 2016</li> </ul>	
(6) Disponibilitatea și calitatea expertizei în domeniul evaluării	<ul style="list-style-type: none"> <li>PESTE MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pentru partea de ofertă de evaluare, există persoane ce dețin expertiza tematică și metodologică necesară active pe piața din România, care este alcătuită atât din companii naționale, cât și</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pot fi făcute îmbunătățiri cu privire la competitivitatea pieței. Implicarea universităților în evaluare nu este încă suficientă.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contractele-cadru multianuale cu valori mari au atras numeroși actori internaționali pe piața națională de evaluare.</li> <li>DMI 1.2 nu finanțează în prezent cursuri de formare pentru oferta de</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asigurarea complementarității cu POCU pentru finanțarea opțiunilor de formare și instruire în domeniul evaluării pentru oferta de evaluare.</li> </ul> <p><b>Responsabil: MFE</b></p>	

		<p>internaționale.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sunt utilizate liste de verificare specifice pentru evaluarea calității și, în baza contribuției respondenților la sondajul electronic, rapoartele de evaluare sunt de calitate medie spre ridicată.</li> <li>Evaluatorii sunt considerați a fi independenți.</li> </ul>		evaluare.		<p><b>Perioada:</b> în paralel cu procesul de programare</p>
(7) Diseminarea rezultatelor evaluării	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ECI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Numeroase Rapoarte de Evaluare sunt disponibile public pe pagina de Internet a Grupului de Lucru pentru Evaluare (<a href="http://www.evaluare-structurale.ro">www.evaluare-structurale.ro</a>) și în acest sens au fost organizate dezbateri publice pentru a prezenta și discuta constatările evaluării.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu toate rapoartele de evaluare sunt disponibile integral publicului; unele dintre acestea sunt publicate doar sub forma de Sumar Executiv.</li> <li>Numărul mediu de dezbateri publice organizate per PO în ultimele 12 luni pare să fie redus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dezvoltarea paginii de Internet a GLE (și a Bibliotecii de Evaluare)</li> <li>Publicarea pe pagina de Internet a GLE a rapoartelor de evaluare</li> <li>Organizarea planificată a unor evenimente de diseminare la scară largă în cadrul LOTULUI 2 al Acordului-cadru privind Instrumentele Structurale.</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sprijinirea elaborării unui studiu ce vizează identificarea celor mai adecvate forme de comunicare cu factorii interesați de IS.</li> <li>Continuarea includerii în proiectele de evaluare a evenimentelor de comunicare la scară largă și publicarea rezultatelor pe platforma care susține Biblioteca de Evaluare</li> <li><b>Responsabil: MFE</b></li> </ul> <p><b>Perioada: permanent</b></p>	
(8) Utilizarea rezultatelor evaluării	<ul style="list-style-type: none"> <li>PESTE MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Există proceduri de abordare a rezultatelor evaluării și de urmărire a acestora (follow-up).</li> <li>Utilizarea rezultatelor evaluării este considerată a avea un grad mai ridicat la nivelul PO decât la nivelul CSNR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu au fost identificate puncte slabe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu au fost întreprinse acțiuni specifice.</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <p>Discutarea periodică cu GLE a procesului de monitorizare (follow-up) privind recomandările evaluării.</p> <p><b>Responsabil: MFE</b></p> <p><b>Perioada: începând cu Trim.</b></p>	

					4 din 2014	
(9) Cadrul mental	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluarea este considerată un factor important pentru asigurarea succesului la nivel instituțional atât de către echipa de management/executivă, cât și factorii care formulează politici publice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Încă mai pot fi făcute îmbunătățiri, în special la nivelul factorilor care formulează politici publice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu au fost întreprinse acțiuni specifice.</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sprrijin pentru organizarea unei conferințe internaționale având ca obiect schimbul de experiență privind "Impactul rezultatelor evaluării asupra procesului de formulare a politicilor publice</li> </ul> <p><b>Responsabil: MFE</b> <b>Perioada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Data începerii:</b> Trim. 4 din 2014</li> <li><b>Data terminării:</b> Trim. 2 din 2015</li> </ul>	
(10) Contextul legal al evaluării	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prevederile legale naționale ce reglementează evaluarea reprezintă transpunerea cadrului legal UE și stipulează cerințe suplimentare cu privire la întocmirea planurilor multianuale și anuale de evaluare.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Există elemente aferente cadrului legal din România care afectează evaluarea, în special normele privind achizițiile publice, ordonanțele cu privire la angajarea de personal și normele privind eligibilitatea cheltuielilor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu au fost întreprinse acțiuni specifice.</li> </ul>		

<p>(11) Politica "evaluativă" privind resursele umane - vizând asigurarea resurselor umane adecvate, la toate nivelurile</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PESTE MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Există susținători ai evaluării atât la nivelul PO, cât și la nivelul CSNR.</li> <li>Există opțiuni de formare pe piață.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mai puțin de jumătate dintre funcționarii publici sunt instruiți în domeniul științelor sociale.</li> <li>Gradul de participare a funcționarilor publici (alții decât cei dedicați evaluării) poate fi îmbunătățit.</li> <li>Numărul de opțiuni de formare rămâne limitat și nu acoperă toate nevoile de dezvoltare și formare.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mai mulți participanți la GLE dețin funcții de decizie și pot sprijini procesul de evaluare (și anume susținători ai evaluării)</li> </ul>		<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asigurarea complementarității cu POCU pentru finanțarea opțiunilor de formare și instruire în domeniul evaluării pentru cererea de evaluare și acțiuni de dezvoltare a capacității pentru mediul academic.</li> </ul> <p><b>Responsabil: MFE</b></p> <p><b>Perioada:</b> în paralel cu procesul de programare</p>
<p>(12) Cererea de evaluare încorporată/ pornită de jos în sus (în SIS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Există o cerere de evaluare.</li> <li>La nivelul CSNR, evaluările sunt inițiate ca răspuns la o nevoie de cunoaștere, și nu ca răspuns la o cerință de conformitate impusă de către UE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cererea generală de evaluare, precum și numărul de evaluări inițiate ca răspuns la o nevoie de cunoaștere pot fi îmbunătățite la nivelul PO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluările finanțate în cadrul DMI 1.2 au fost inițiate ca răspuns la nevoia de cunoaștere.</li> </ul>		
<p>(13) Rețele</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Există o organizație națională a evaluatorilor.</li> <li>Există un mecanism de cooperare între Guvern și mediul universitar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuția organizației naționale a evaluatorilor la diseminarea bunelor practici este redusă.</li> <li>Implicarea mediului universitar a fost extrem de limitată până în prezent.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu au fost întreprinse acțiuni specifice.</li> </ul>		

<p>(14) Societatea civilă și mass media</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu au fost identificate puncte forte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gradul de participare a societății civile la activitățile de evaluare este redus, la fel și numărul de evenimente publice organizate anual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au fost abordate într-o măsură limitată (și anume din zece proiecte ce implică societatea civilă, două au fost finanțate în cadrul DMI 1.2)</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuarea derulării activităților de comunicare vizând în mod special entitățile care formulează politici publice și societatea civilă</li> </ul> <p><b>Responsabil: MFE</b></p> <p><b>Perioada: permanent</b></p>	
<p>(15) Guvernanță</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUB MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opinie și responsabilitate, calitatea reglementărilor, statul de drept și controlul corupției sunt peste media globală, după cum a fost aceasta măsurată prin intermediul Indexului de Guvernanță al Băncii Mondiale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stabilitatea politică și Eficacitatea Guvernului sunt sub media globală, după cum a fost aceasta măsurată conform Indexului de Guvernanță al Băncii Mondiale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu au fost abordate în cadrul DMI 1.2</li> </ul>	<p><b>ACȚIUNI DMI 1.2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pentru a optimiza Sprijinirea proiectului-pilot cu privire la evaluarea impactului reglementărilor.</li> </ul> <p><b>Responsabil: MFE</b></p> <p><b>Perioada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Data începerii:</b> Trim. 4 din 2014</li> <li><b>Data terminării:</b> Trim. 2 din 2016</li> </ul>	
<p>(16) Impactul pe termen lung și în afara SIS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PESTE MEDIA ICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Receptivitatea identificată față de evaluare în numele instituțiilor implicate în cadrul Sistemului de Instrumente Structurale este corespunzătoare. Un aspect important este reprezentat de prima acțiune de contractare a misiunilor de evaluare prin intermediul Secretariatelor Tehnice Comune în cadrul Programelor CTE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instituțiile implicate în domeniul Instrumentelor Structurale au internalizat evaluarea numai parțial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abordate numai într-o măsură limitată.</li> </ul>		