



Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene

**„Implementarea Planului de Evaluare a Programului Operațional Capital Uman
2014-2020**

Lot 2 : Evaluarea intervențiilor în domeniul asistenței tehnice”

Contract nr. 33337/23.04.2020

Raport de Sinteză

Noiembrie 2021



Acest raport a fost elaborat în baza unei evaluări independente efectuate de asocieria formată din ARCHIDATA SRL (lider), CIVITTA Strategy & Consulting SA, LIDEEA Development Actions SRL si GOLDBACH Primes SRL. Opiniile exprimate în raport sunt cele ale echipei de evaluare și nu reprezintă neapărat punctul de vedere al Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene.

Autorii raportului de sinteză sunt Andreea Savin, expert cheie-lider de echipă, Eugen Perianu - expert cheie, Diana Manoleli - expert non-cheie.

Cuprins

Lista abrevierilor	5
1. Sumar executiv.....	7
2. Privire de ansamblu asupra evaluărilor POSDRU	14
2.1. Cadrul general al evaluării POSDRU	14
2.2. Metodologii de evaluare utilizate	16
2.3. Limitări metodologice și probleme întâmpinate în aplicarea metodologiilor de evaluare	17
2.4. Structura Raportului de sinteză.....	18
3. Aspecte generale privind intervențiile evaluate	19
3.1. Sectorul "Ocuparea forței de muncă"	19
3.2. Sectorul "Educație"	21
3.3. Sectorul "Incluziune socială"	23
3.4. Sectorul "Asistență tehnică"	24
4. Constatări, concluzii și recomandări ale evaluării POSDRU	27
4.1. Efectele intervențiilor evaluate	27
4.1.1. Sectorul "Ocuparea forței de muncă"	27
4.1.2. Sectorul "Educație"	30
4.1.3. Sectorul "Incluziune socială"	31
4.1.4. Sectorul "Asistență tehnică"	32
4.2. Constatări și concluzii generale ale evaluărilor	33
4.2.1. Analiza gradului de realizare a indicatorilor de program	33
4.2.2. Concluzii ale evaluării sectorului "Ocuparea forței de muncă"	34
4.2.3. Concluzii ale evaluării sectorului "Educație"	37
4.2.4. Concluzii ale evaluării sectorului "Incluziune socială"	40
4.2.5. Concluzii ale evaluării sectorului "Asistență tehnică"	43
4.3. Recomandări generale ale evaluărilor	44
4.3.1. Recomandări orizontale, la nivelul tuturor sectoarelor	44
4.3.2. Recomandări pentru sectorul "Ocuparea forței de muncă"	45
4.3.3. Recomandări pentru sectorul "Educație"	47
4.3.4. Recomandări pentru sectorul "Incluziune socială"	48
4.3.5. Recomandări pentru sectorul "Asistență tehnică"	51
5. Bune practici	54
5.1. Bune practici orizontale, la nivelul tuturor sectoarelor	54
5.2. Bune practici ale intervențiilor din sectorul "Ocuparea forței de muncă"	54
5.3. Bune practici ale intervențiilor din sectorul "Educație"	56
5.4. Bune practici ale intervențiilor din sectorul "Incluziune socială"	58
5.5. Bune practici ale intervențiilor din sectorul "Asistență tehnică"	62

Lista anexelor

1. Tabel sintetic al celor 4 evaluări POSDRU
2. Lista documentelor și a literaturii parcurse
3. Metodologia utilizată pentru realizarea Raportului de sinteză, inclusiv instrumentele de evaluare
4. Metodele și instrumentele utilizate pentru evaluarea celor 4 sectoare POSDRU
5. Tabelul de corelare concluzii-recomandări, pe sector



6. Analiza gradului de realizare a indicatorilor de program POSDRU de la nivelul celor 4 sectoare

Lista tabelelor

Tabel nr. 1. Aria de acoperire a evaluărilor pe sectoare, axe prioritare și domenii majore de intervenție	15
Tabel nr. 2. Metodele și instrumentele de evaluare planificate și aplicate efectiv în procesul de evaluare, pe fiecare DMI	16

Lista abrevierilor

Acronim	Denumire
AC	Autoritatea Contractantă
AdȘ	„A doua șansă”
AM	Autoritate de Management
AJOFM	Agencia Județean de Ocupare a Forței de Muncă
ANDPDCA	Autoritatea Națională pentru Drepturile Persoanelor cu Dizabilități, Copii și Adopții
ANOFM	Agencia Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă
ANPIS	Agencia Națională pentru Plăți și Inspecție Socială
AP	Axa Prioritară
ARACIP	Agencia Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar
ACPART	Agencia Națională pentru Calificări din Învățământul Superior și Parteneriat cu Mediul Economic și Social
AT	Asistență Tehnică
AW	Action Web
BS	Bugetul de Stat
CATI	Computer-assisted telephone interviewing
CES	Cerințe educaționale speciale
CCE	Comitetul de Coordonare a Evaluării
CCD	Casa corpului didactic
CdS	Caiet de Sarcini
CE	Comisia Europeană
CM	Comitet de Monitorizare
CNEE	Centrul Național de Examinare și Evaluare
COR	Clasificarea Ocupațiilor din România
CSP	Corelarea scorului de propensiune
DCI	Document Cadru de Implementare
DGASPC	Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului
DID	Diferență în diferență (Modificarea Diferențelor)
DMI	Domeniu Major de Intervenție
ECI	Evaluarea contrafactuală de impact
ES	Economie Socială
FDSC	Fundația pentru Dezvoltarea Societății Civile
FESI	Fonduri Structurale de Investiții Europene
FSE	Fondul Social European
FPC	Formare profesională continuă
GAL	Grup de acțiune locală
GIS	Sistem Informațional Geografic (Geographic Information System, în engleza)
ICCV	Institutul de Cercetare a Calității Vieții
ILO	International Labour Organization
IMM	Întreprinderi Mici și Mijlocii
INS	Institutul Național de Statistică
ISJ	Inspectorat Școlar Județean
ÎE	Întrebare de evaluare
ME	Ministerul Educației
MFE	Ministerul Fondurilor Europene
MIPE	Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene

Acronim	Denumire
MMPS	Ministerul Muncii și Protecției Sociale
NEETS	Not in Education, Employment or Training
OCDE/OECD	Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică
OI/OIR	Organism Intermediar/ Organism Intermediar Regional
ONRC	Oficiul Național al Registrului Comerțului
ONG	Organizație non-guvernamentală
OS	Obiectiv Specific
OUG	Ordonanță de Urgență
PHARE	Polonia și Ungaria: Asistență pentru Restructurarea Economiiilor
PO	Program Operațional
POAT	Programul Operațional de Asistență Tehnică
POCU	Programul Operațional Capital Uman
POSDRU	Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane
PSM	Propensity Score Matching (Corelarea Scorului de Propensiune)
PTȘ	Părăsirea timpurie a școlii
RAI	Raport Anual de Implementare
RFI	Raport Final de implementare
RI	Raport Inițial
SES	Structură de Economie Socială
SPO	Serviciului Public de Ocupare
SIIR	Sistemul Informatic Integrat al Învățământului din România
SMIS	Sistemul Unic de Management al Informației pentru Instrumentele Structurale
TE	Teme de evaluare
TS	Teoria Schimbării
UAT	Unitate administrativ teritorială
UE	Uniunea Europeană
UEFICSDI	Unitatea Executivă pentru Finanțarea Învățământului Superior, a Cercetării, Dezvoltării și Inovării

1. Sumar executiv

1. Prezentul raport de evaluare se referă la sinteza evaluărilor retrospective POSDRU 2007-2013, cuprinzând cele 4 sectoare vizate de aceste evaluări și anume - **Ocuparea forței de muncă, Incluziune socială, Educație și Asistență tehnică**. Evaluarea celor 4 sectoare s-a realizat în 4 proiecte de asistență tehnică diferite vizând perioada 2007-2015 , fiecare exercițiu de evaluare desfășurându-se pe o perioadă de 6-8 luni, cuprinsă între mai 2019 și ianuarie 2021.

2. Acest exercițiu de evaluare sinteză face parte dintr-un plan de evaluare mai larg, ce cuprinde și două exerciții de evaluare a intervențiilor Programului Operațional Capital Uman 2014-2020 în domeniul asistenței tehnice, unul dintre ele fiind realizat la nivelul anului 2021, iar ultimul exercițiu de evaluare din cadrul proiectului fiind prevăzut în ultimul an de implementare 2023. Suplimentar, contractul vizează și trei rapoarte de sinteză ale tuturor evaluărilor și 7 exerciții de evaluare ad-hoc.

3. Evaluarea retrospectivă a POSDRU 2007-2013, prin intermediul celor 4 evaluări, a urmărit sprijinirea părților interesate identificate, pentru a înțelege efectele intervențiilor evaluate, modul în care efectele au fost produse, factorii de influență și lecțiile învățate care pot contribui la îmbunătățirea viitoarelor intervenții în cele 4 domenii analizate. Utilizatorii rezultatelor evaluării identificați includ: MIPE, ministerele de resort responsabile de politicile publice susținute din Fondul Social European (FSE), Guvernul României, Autoritatea de Management (AM) POCU, organisme intermediare (OI) POCU și membrii Comitetului de Monitorizare (CM) POCU, inclusiv partenerii economici și sociali.

4. Scopul tuturor exercițiilor de evaluare a intervențiilor POSDRU a fost acela de a facilita un management informat al Programului Operațional Capital Uman 2014-2020 și adoptarea deciziilor pe bază de dovezi.

5. Evaluarea în sectorul **Ocuparea forței de muncă** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 3.1, DMI 3.2 din cadrul axei prioritare AP 3, DMI 4.1, DMI 4.2 din cadrul axei prioritare AP 4, DMI 5.1, DMI 5.2 din cadrul axei prioritare AP 5 și DMI 2.3 din cadrul axei prioritare AP 2.

- DMI 2.3 Acces și participare la FPC
- DMI 3.1 Promovarea culturii antreprenoriale
- DMI 3.2 Formare și sprijin pentru întreprinderi și angajați pentru promovarea adaptabilității
- DMI 4.1 Întărirea capacității Serviciului Public de Ocupare pentru furnizarea serviciilor de ocupare
- DMI 4.2 Formarea personalului propriu al Serviciului Public de Ocupare
- DMI 5.1 Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare
- DMI 5.2 Promovarea sustenabilității pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forței de muncă

6. Evaluarea în sectorul **Educație** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 1.1, DMI 1.2, DMI 1.3, DMI 1.4 și DMI 1.5 din cadrul axei prioritare AP 1 și DMI 2.1 din cadrul axei prioritare AP 2.

- DMI 1.1 Acces la educație și formare profesională inițială de calitate
- DMI 1.2 Calitate în învățământul superior
- DMI 1.3 Dezvoltarea resurselor umane din educație și formare profesională
- DMI 1.4 Calitate în formarea profesională continuă din POSDRU
- DMI 1.5 Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării
- DMI 2.1 Tranziția de la școală la viața activă

7. Evaluarea în sectorul **Incluziune socială** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 6.1, DMI 6.2, DMI 6.3 din cadrul axei prioritare AP 6 și DMI 2.2 din cadrul axei prioritare AP 2.

- DMI 2.2 Prevenirea și corectarea părăsirii timpurii a școlii
- DMI 6.1 Dezvoltarea economiei sociale din POSDRU
- DMI 6.2 Îmbunătățirea accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii
- DMI 6.3 Promovarea egalității de șanse pe piața muncii

8. Evaluarea în sectorul **Asistență tehnică** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 7.1, DMI 7.2 din cadrul axei prioritare AP 7, DMI 3.3 din cadrul axei prioritare AP 3, și DMI 6.4 din cadrul axei prioritare AP 6.

- DMI 7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general și evaluarea
- DMI 7.2 Sprijin pentru promovare și comunicare POS DRU
- DMI 3.3 Dezvoltarea parteneriatelor și încurajarea inițiativelor pentru partenerii sociali și societatea civilă
- DMI 6.4 Inițiative transnaționale pentru o piață incluzivă a muncii

9. Întrebările de evaluare la care au răspuns rapoartele de evaluare, conform caietului de sarcini, sunt comune tuturor celor 4 sectoare, și anume:

- Cuantificarea progresului atins în zonele, sectoarele și grupurile vizate în raport cu obiectivele specifice (efecte brute sau eficacitatea intervenției)
 - Stabilirea măsurii în care progresul observat este atribuit programului (efect net sau impactul intervenției)
 - Identificarea efectelor neintenționate, pozitive sau negative
 - Determinarea efectului de propagare
 - Formularea de constatări privind durabilitatea efectelor
 - Identificarea mecanismelor care au facilitat/împiedicat efectele și caracteristicile cheie contextuale ale acestora
 - Identificarea măsurii în care lucrurile ar fi putut fi realizate mai bine
- Sectorul **Incluziune socială** a avut o întrebare suplimentară legată de costuri:

- În ce măsură sunt justificate costurile implicate, având în vedere schimbările/ efectele/ rezultatele înregistrate

Sectorul **Ocuparea forței de muncă** a avut o întrebare suplimentară legată de contribuția POSDRU la formarea PIB: Care este contribuția POSDRU 2007-2013 la formarea produsului intern brut și la ocuparea forței de muncă

METODOLOGIA DE EVALUARE

10. Procesul de evaluare s-a bazat pe o **combinație de metode, concepute la nivel orizontal pentru toate DMI-urile aferente fiecăruia din cele 4 sectoare POSDRU și adaptate ulterior specificului fiecărui DMI**. Aceasta a permis o abordare eficientă și consecventă a implementării metodelor, având în vedere ca domeniile majore de intervenție au elemente comune de intervenție dar mai ales beneficiari și alte părți interesate comune.

11. Metodele și instrumentele de evaluare planificate și efectiv aplicate în procesul de evaluare au inclus: analiza literaturii de specialitate, cercetarea documentară, interviuri, ateliere de lucru, panel de experți, focus grup, studii de caz, sondaje de opinie, analiza statistică a seriilor de date - pe baza datelor contextuale colectate, analiza contrafactuală de impact, analiza de regresie, analiza factorilor din influență în mecanismul de producere a rezultatelor și a altor efecte, analiza de regresie (pe baza modelului de selecție Heckman) și Metoda Variabilelor Instrumentale, analize grafice pentru vizualizarea datelor.

12. Perioada evaluată a fost durata implementării POSDRU 2007-2013 (extinsă până la 31.12.2015 data limită de implementare a proiectelor), iar în ceea ce privește efectele, acestea au fost analizate pe baza datelor disponibile până în 2020.

LIMITĂRILE METODOLOGICE

13. Principalele limitări metodologice au fost generate de gradul **scăzut de disponibilitate al părților interesate** special reflectată la nivelul sondajelor, dar și la nivelul aplicării altor instrumente de evaluare precum interviurile, atelierele de lucru sau focus-grupurile. De asemenea, condițiile impuse de pandemia COVID 19 a impus restricții privind interacțiunea directă cu respondenții în cazul interviurilor și întâlnirilor de grup. **O a doua limitare importantă a fost legată de calitatea și acuratețea datelor** administrative necesare evaluărilor generate de inconsistențe la nivelul datelor de monitorizare centralizate în baza Action Web, la nivelul valorilor raportate ale indicatorilor de program, date furnizate în formate neadecvate prelucrării, date contradictorii cu date din surse alternative, etc.

14. Totodată, un alt aspect metodologic important a rezultat din dificultatea investigării efectelor (în special a celor neașteptate și a celor propagate) și durabilitatea acestora la o **distanță atât de mare de timp după finalizarea intervenției**.

ASPECTE GENERALE PRIVIND CONTEXTUL DERULĂRII INTERVENȚIILOR

15. Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane a avut o alocare totală (din Fondul Social European și bugetul de stat al României) de peste 3,7 miliarde de Euro. Programul a avut dimensiuni mari și o complexitate ridicată, o adevărată provocare pentru autoritățile implicate în sistemul de implementare, dar și pentru beneficiarii de finanțare și a fost implementat în contextul creat de criza financiară din perioada 2008-2010 și, ulterior, în perioada de revenire a economiei naționale. O opinie larg împărtășită este aceea că implementarea acestui program a fost un important exercițiu de învățare și de dezvoltare a capacităților.

16. Pentru toate cele 4 sectoare vizate prin intermediul celor 21 DMI-uri, finanțarea POSDRU nu a avut o distribuție teritorială uniformă și nu apare bine corelată cu nevoile existente în toate regiunile de dezvoltare, chiar dacă ponderea mare a finanțării în regiunea București-Ilfov se explică prin numărul mare de beneficiari instituții publice și universități, dominant localizate în București.

17. Concluziile și recomandările sunt specifice unei evaluări retrospective, focalizate pe impact, pe efecte pe termen lung relevante nevoilor celor 4 sectoare, pe mecanismele prin care intervențiile produc aceste efecte, dar și pe efecte indirecte sau propagate. Concluziile sumarizează răspunsurile la cele șapte întrebări de evaluare, recomandările fiind coerente cu acestea.

18. Recomandările vizează viitoarele intervenții finanțate post-2020, prin Fondul Social European, pentru a asigura un impact mai bun pentru rezolvarea problemelor și nevoilor prioritare din cele 4 sectoare, pentru crearea unui cadru favorabil producerii efectelor pe termen lung, pentru ameliorarea sistemului de implementare a viitorului program operațional 2021-2027, dar și îmbunătățiri ce pot fi implementate pentru Programul Operațional Capital Uman 2014-2020 aflat în curs la data acestei evaluări.

CONCLUZIILE EVALUĂRII

Concluzii comune tuturor sectoarelor

19. Programul Operațional Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 a fost un exercițiu de învățare în egală măsură pentru autoritățile de gestionare a programului operațional, pentru beneficiari și participanți.

20. Povara administrativă pentru beneficiari a fost foarte ridicată, influențând în mod semnificativ implementarea proiectelor. Deși este dificil de demonstrat, se poate concluziona că povara administrativă a avut un efect negativ asupra efectelor obținute, prin devierea unor resurse importante de la activitățile de bază ale proiectului.

21. Evaluarea contribuției intervențiilor la dezvoltarea celor patru sectoare a fost extrem de dificilă în absența unei monitorizări orientate spre rezultate, capabilă să colecteze date privind rezultatele, schimbările produse prin implementarea proiectelor, respectiv a intervenției.

22. Analiza gradului de realizare a indicatorilor de program stabiliți la nivelul POSDRU relevă că dintre cei 69 de indicatori de program, 56 de indicatori au înregistrat valori realizate apropiate sau peste valorile țintă, iar 13 indicatori nu și-au atins valorile țintă. În ansamblu, se poate considera că valorile țintă ale indicatorilor de program POSDRU au fost atinse în mare măsură. În acest context, este important de menționat că AM POSDRU a adoptat măsuri de corecție pe parcursul implementării programului pentru a crește gradul de atingere a țintelor indicatorilor de program, în special prin crearea unui sistem mai clar de asumare a indicatorilor de program de către beneficiari și a unor valori țintă adecvate la nivelul proiectelor finanțate, prin prevederi mai clare în acest sens în Ghidurile solicitantului și în grilele de evaluare tehnico-financiară.

23. Rata absorbției POSDRU este de aproximativ 70%. Prin eforturile AM și OI din perioada 2013-2016 s-au putut recupera parțial întârzierile în implementarea POSDRU acumulate până la acel moment și care au cauzat o rată a absorbției redusă, dar acestea erau prea mari pentru a putea fi complet recuperate și pentru a asigura o absorbție de 100% a fondurilor UE alocate POSDRU.

Concluzii privind sectorul OCUPAREA FORȚEI DE MUNCĂ

24. Dinamica indicatorilor în sectorul ocupare arată o evoluție negativă până în 2011 în contextul crizei economice urmată de o creștere în perioada de revenire a economiei naționale, fapt ce a condus la creșterea numărului persoanelor formate, angajați și șomeri, în perioada de implementare a Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane, Program care a avut o contribuție importantă din această perspectivă.

25. Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare, atât în mediul urban cât și în mediul rural, s-au dovedit a fi intervenții de succes, sprijinind îmbunătățirea ocupării forței de muncă și reducerea șomajului. Trebuie evidențiat că Programul a înregistrat efecte importante pentru persoane greu ocupabile, dar și în rândul femeilor. Astfel, evaluarea a demonstrat că cele mai importante efecte ale Programului pe termen scurt s-au manifestat la nivelul șomerilor pe termen lung, iar pe termen mediu și lung efectele sunt cele mai semnificative pentru persoanele inactive și persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă.

26. Programul a condus la o creștere cu aproximativ 25% a șanselor de ocupare a persoanelor inactive, cu 24% a șanselor persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă, respectiv cu 10% a șanselor persoanelor șomere cu vârsta de peste 45 ani, comparativ cu alte persoane înregistrate în baza Agenției Naționale pentru Ocuparea Forței de Muncă în cursul aceluiași an și care nu au participat la Program. În mediul rural Programul a ținut în special persoane greu

ocupabile, incluzând printre participanți o proporție mare de persoane cu nivel de educație redus (sub 8 clase), de persoane inative și șomeri pe termen lung. Și în aceste condiții Programul a contribuit la angajarea a peste 18% dintre participanți și la începerea unei activități independente în cazul a 2,25%-3% dintre participanți.

27. Prin cele 5 Domenii Majore de Intervenție (DMI 3.1, DMI 3.2, DMI 4.1, DMI 4.2, DMI 5.1, DMI 5.2 și DMI 2.3) din cadrul a 4 AP (AP3, AP4, AP5 și AP2), programul a generat efecte pozitive asupra angajaților care au participat la formare, mai ales în ceea ce privește mobilitatea lor profesională: beneficiarii au fost promovați / au avansat sau și-au schimbat locul de muncă cu unul mai bun. De asemenea, a generat efecte pozitive durabile la nivelul firmelor care au investit în formarea profesională a propriilor angajați, performanțele economice ale acestora fiind superioare pe termen mediu și lung. Datorită participării în program, atât angajații cât și angajatorii au devenit mai conștienți de importanța formării profesionale continue și a unei resurse umane calificate în acord cu cerințele pieței muncii și cu evoluțiile tehnologice. Acest nivel crescut de conștientizare a contribuit la sustenabilitatea efectelor Programului prin organizarea și participare la alte cursuri de formare. Programul a contribuit semnificativ la crearea premiselor necesare pentru obținerea efectelor în domeniile vizate, un bun exemplu în acest sens fiind dezvoltarea pieței furnizorilor de formare profesională. Totodată, prin intervențiile sprijinite Programul a avut efecte benefice și din perspectiva incluziunii sociale, prin faptul că efectele sale pozitive s-au manifestat (și) la nivelul unor sub-grupuri care sunt caracterizate, în general, prin acces redus la oportunități de formare și profesionale. Pe de altă parte, economiile locale au beneficiat doar parțial în anumite situații de efectele pozitive ale acțiunilor de calificare sau perfecționare/specializare, datorită accentuării migrației pentru muncă către statele vest europene în anumite areale geografice.

28. Un aspect important de subliniat este concentrarea teritorială a efectelor obținute de Program din perspectiva ocupării. Astfel, distribuția teritorială a participanților la instruire care și-au găsit un loc de muncă în termen de 6 luni de la finalizarea intervenției indică regiunile București-Ilfov și Sud-Est ca fiind cele care coagulează cel mai mare număr de persoane, la polul opus situându-se regiunea Sud-Vest Oltenia. Efecte puternice din perspectiva ocupării sunt înregistrate și în regiunile Centru și Vest. O astfel de concentrare contravine principiilor de dezvoltare teritorială armonioasă și obiectivului de reducere a decalajelor de dezvoltare între regiuni.

29. Durabilitatea efectelor obținute, la 3-5 ani de la finalizarea intervențiilor este demonstrată în multe cazuri. A fost consolidată poziția de persoană ocupată pe piața muncii și la nivelul angajatorilor, a crescut pe termen lung productivitatea întreprinderilor al căror personal a participat la programele de formare profesională continuă.

Concluzii privind sectorul EDUCAȚIE

30. În perioada 2007-2013 dinamica indicatorilor a arătat că învățământul României a stagnat în multe aspecte, a avut progrese mici și insuficiente sau și-a amplificat problemele. Intervențiile în educație s-au implementat într-un cadru strategic național ambițios, cu modificări legislative care au creat instabilitate. Astfel, sectorul de învățământ superior a trecut, în perioada de implementare a POSDRU 2007-2013 și ulterior acesteia, printr-o reducere semnificativă a resurselor financiare alocate de la bugetul de stat și a numărului de persoane înmatriculate în programe de studii. Astfel, deși intervențiile finanțate prin POSDRU ar fi trebuit să aibă un rol complementar finanțării publice, în cazul învățământului superior numeroase acțiuni particulare au fost finanțate exclusiv din aceste proiecte.

31. Progresul privind dezvoltarea resurselor umane din educație a fost limitat, pe fondul unui cumul de factori contextuali complecși, de la schimbările demografice, restricțiile bugetare, întârzierile în implementarea reformelor în domeniul educației și formării profesionale iar participarea la formare profesională continuă în România a rămas constant mult sub media europeană pe toată perioada de implementare a POSDRU, atingând un minim al ratei de participare în 2018 de 0,9% față de 11,1% media europeană. În mod similar, finanțarea publică a domeniului Cercetare Dezvoltare Inovare în România a continuat să fie insuficientă și în scădere pe perioada de implementare a programului și după, ceea ce a dus la stagnarea performanței științifice generale și la un nivel redus de cooperare științifică națională și internațională.

32. Inserția profesională a fost de asemenea influențată de un complex de factori, inclusiv factori demografici, socio-economici (rata de șomajul în rândul tinerilor), dezvoltarea slabă a unor servicii precum cele de orientare și consiliere (resurse umane și materiale insuficiente), caracterul formal al stagiilor de practică, lipsa unor mecanisme de monitorizare a inserției la nivel național, lipsa mecanismelor de corelare a ofertei educaționale cu piața muncii în contextul unor reforme atât la nivel educațional cât și la măsuri de creștere a nivelului de ocupare.

33. Cele 6 DMI-uri din cadrul AP1 și DMI 2.1 din cadrul axei prioritare AP 2 au generat efecte pozitive pentru sectorul educație dar în mare parte limitate la grupurile țintă și cu durabilitate limitată unele dintre ele cum ar fi de exemplu cele din DMI 1.1. Astfel, intervențiile de sprijin pentru îmbunătățirea participării și performanței școlare la nivelul

unităților sprijinite au avut un impact net pozitiv, în timp ce crearea corpului de consilieri școlari a avut un impact pozitiv dar limitat din cauza numărului insuficient de consilieri din sistem și a eficacității reduse a formării profesionale, din perspectiva transferului învățării în practică.

34. Prin POSDRU s-a realizat un număr mare de metodologii și instrumente pentru o reformare a sistemului de asigurare a calității și îmbunătățirea managementului instituțional, precum și a ofertei educaționale, a tranziției de la școală la viața activă însă durabilitatea și extinderea utilizării metodelor și instrumentelor create nu a fost susținută, coordonată și monitorizată.

35. S-au observat efecte pozitive în ceea ce privește dezvoltarea calității resurselor umane angajate la nivelul structurilor subordonate Ministerului Educației Naționale (de exemplu Unitatea Executivă Pentru Finanțarea Învățământului Superior a Cercetării Dezvoltării și Inovării) sau independente (Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Superior), creșterea cooperării dintre diferitele organizații sau structuri cu roluri de administrare și monitorizare a sistemului de învățământ superior, dezvoltarea unor structuri administrative instituționale specializate în implementarea proiectelor cu finanțare externă dar nu s-a observat un impact al intervențiilor POSDRU din perspectiva îmbunătățirii sistemului de asigurare a calității în formare profesională continuă.

36. Rezultatele proiectelor nu au fost transpuse în sistemul formării profesionale continue, numărul de programe de formare autorizate și numărul de furnizori a crescut pe perioada implementării programului datorită finanțării formării, însă a scăzut după anul 2015, reprezentând mai degrabă o reacție la oportunitatea de finanțare decât o consolidare sustenabilă a sistemului formării profesionale continue. De asemenea, rezultatele intervențiilor POSDRU care au vizat sistemul național de asigurare și management a calității în formării profesionale continue (cum ar fi aranjamentele instituționale, sistemul național de autorizare a furnizorilor, instrumente și mecanisme la toate nivelurile sistemului, etc.) nu au fost adoptate și implementate. Astfel, intervențiile destinate calității în formarea profesională continuă nu au reușit să contribuie la restructurarea sistemului de asigurare a calității.

37. Fondurile POSDRU alocate intervențiilor privind programele doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării au dublat investiția publică în studiile de doctorat în perioada 2008-2014, dimensiunea intervenției fiind semnificativă având în vedere că a sprijinit 11.245 de doctoranzi. Cu toate acestea, nu s-a confirmat contribuția intervențiilor POSDRU la dezvoltarea resurselor umane în cercetare și la creșterea calității cercetării în România, în mare măsură datorită lipsei datelor privind parcursul profesional al doctoranzilor sprijiniți sau implicarea efectivă în cercetare a doctoranzilor din instituțiile de învățământ. Dezvoltarea și consolidarea parteneriatelor între universități, dezvoltarea de rețele cu parteneri transnaționali și îmbunătățirea conținutului programelor post-doctorale reprezintă principalele efecte pozitive ale intervențiilor destinate programelor doctorale și post-doctorale, altele decât cele reflectate prin indicatorii de rezultate.

38. În ceea ce privește tranziția de la școală la viața activă, dimensiunea intervenției POSDRU este semnificativă față de numărul de absolvenți din învățământul preuniversitar secundar superior și universitar și a contribuit la acoperirea deficitului de finanțare în special pentru dezvoltarea sistemului de consiliere și stagii de practică. Intervențiile care au vizat tranziția de la școală la viața activă au contribuit la dezvoltarea structurilor, sistemelor și instrumentelor necesare facilitării tranziției de la școală la viața activă prin crearea de centre de consiliere și/sau practică, dotări, procese, proceduri, metodologii de lucru (caiete de practică pe calificări, metodologii de organizare a stagiilor de practică, de consiliere a studenților sau elevilor, de selecție pentru a participa la consiliere, la stagii de practică); instrumente (baterii de teste, fișe de lucru pentru consiliere); ghiduri, manuale; dezvoltare curriculum opțional pe tema antreprenoriat. Toate acestea au contribuit la creșterea calității serviciilor de consiliere și orientare profesională și la specializarea acestora.

Concluzii privind sectorul INCLUZIUNE SOCIALĂ

39. Din perspectiva sectorului incluziunii sociale, situația grupurilor vulnerabile a avut evoluții fluctuante cu îmbunătățiri temporare în anumite aspecte, cum ar fi participare la formare, rată de ocupare, fiind corelate cu tendințele mediului economic, efectele crizei sau creșterii economice, dezvoltări sau involuții ale structurilor economiei sociale. În absența unor facilități cum ar fi cele fiscale, oferta de locuri de muncă protejate este insuficientă pentru a sprijini ocuparea persoanelor vulnerabile. Cu toate că riscul de excluziune socială s-a redus în România între 2007 și 2019 cu 16 puncte procentuale România rămâne cu cel mai mare nivel în Europa. Rata sărăciei a celor care lucrează a fost de asemenea cea mai mare din Europa și are legătură cu calitatea locurilor de muncă și nivelul salarial.

40. La nivel național decalajul de gen pe categorii ocupaționale, domeniile ale economiei naționale și tipurile de ocupare a scăzut. Accesul egal la ocupare și la construirea unei cariere profesionale a crescut însă nu și pentru persoanele cu studii sub medie al căror acces la ocupare s-a diminuat. În ceea ce privește violența domestică și traficul de persoane

acestea s-au diminuat cantitativ dar pericolul este perceput mai acut. Evoluții pozitive au fost constatate la nivel național și în ceea ce privește conștientizarea asupra principiului egalității de șanse și de gen în cadrul societății și asupra problematicei privind hărțuirea sexuală la locul de muncă.

41. În domeniul economiei sociale au fost înregistrate progrese în dezvoltarea acestui sector reflectate în principal de evoluțiile în plan legislativ prin adoptarea Legii Economiei Sociale 2019/2015 și a legislației secundare subsecvente care asigură un cadru legal de recunoaștere dar nu de sprijin efectiv al sectorului. Dinamica entităților de economie socială în România arată că noul cadru nu stimulează suficient atestarea întreprinderilor ca întreprinderi sociale sau certificarea ca întreprinderi sociale de inserție.

42. Efectele intervențiilor privind accesul și participarea la educație includ îmbunătățirea competențelor personalului didactic de a lucra cu grupuri vulnerabile, creșterea încrederii elevilor/participanților în AdȘ și a nivelului de conștientizare a comunităților asupra importanței educației și a nediscriminării. POSDRU a reprezentat o oportunitate pentru a pilota instrumente și metodologii, însă implementarea lor ulterioară și replicarea la nivelul altor comunități nu a mai fost susținută și monitorizată. Astfel, putem afirma că proiectele finanțate prin POSDRU au produs efecte pozitive privind accesul și participarea la educație, observabile la nivelul unor unități școlare beneficiare sau elevi sprijiniți, însă la nivelul programului nu se constată un impact privind reducerea abandonului sau a riscului de abandon școlar.

43. Intervențiile POSDRU au contribuit de asemenea la dezvoltarea sectorului economiei sociale, prin numeroase proiecte finanțate ce au permis popularizarea acestui concept, cercetarea și dezbateră conceptelor cheie, schimburi de experiență între factorii interesați, dezvoltarea de materiale și instrumente specifice domeniului. Efectele constatate la nivelul proiectelor includ competențele dobândite de specialiști și formatori, interesul crescut al mediului academic pentru dezvoltarea sau îmbunătățirea programelor de studii în domeniul economiei sociale, evoluția cadrului legislativ și înființarea de structuri de economie socială și locuri de muncă la nivelul acestor structuri. Cu toate acestea, sustenabilitatea SES-urilor înființate prin DMI 6.1 și a locurilor de muncă create este redusă, rata de supraviețuire a SES-urilor înființate fiind de aproximativ 50% ulterior finalizării contractului de finanțare.

44. Intervențiile POSDRU care au vizat îmbunătățirea accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii au avut o contribuție la creșterea gradului de ocupare a beneficiarilor de sprijin dar nu sunt dovezi privind contribuția la creșterea angajabilității, rămânând vulnerabili pe piața muncii, cu discontinuitatea ocupării și salarii la nivelul salariului minim. Sprijinul a avut un impact mai bun în cazul persoanelor inactive din mediul urban și mai scăzut pentru persoanele inactive din mediul rural.

45. Programul a avut un impact net pozitiv asupra accesului persoanelor vulnerabile la formare profesională, calificare și dezvoltarea competențelor, asupra dezvoltării parteneriatelor pentru incluziune socială. Totuși, intervențiile nu au reușit să se focalizeze pe grupurile vulnerabile cu nevoile cele mai mari, mecanismul de implementare încurajând mai degrabă cantitatea decât calitatea sprijinului. Alte efecte ale programului includ: creșterea motivației de angajare, a încrederii în forțele proprii, a stimei de sine, reducerea izolării sociale, chiar dacă în unele cazuri doar temporar, auto-responsabilizarea, deschiderea angajatorilor față de persoane vulnerabile.

46. Intervențiile POSDRU au contribuit la menținerea unui pol de presiune civică și socială pentru păstrarea pe agenda publică a problemelor egalității de șanse susținând astfel efortul de schimbare legislativă și de creștere a reprezentării politice a femeilor în România. Proiectele finanțate au susținut un context cultural și informațional favorabil, contribuind astfel, indirect la creșterea integrării femeilor pe piața forței de muncă. De asemenea, în cea mai mare parte, indicatorii de impact social s-au îmbunătățit semnificativ atât pe perioada de implementare a POSDRU, cât și după, în contextul menținerii și creșterii preocupării față de tematica egalității de șanse în spațiul public și decizional.

47. Principalele efecte pozitive ale intervențiilor pentru promovarea egalității de șanse pe piața muncii s-au manifestat în aria dezvoltării expertizei în domeniul egalității de gen și a activismului social pentru susținerea egalității de șanse pe piața muncii.

Concluzii privind sectorul ASISTENȚĂ TEHNICĂ

48. Evoluția capacității AM și OI POSDRU în perioada 2007-2013, analizată atât prin prisma rezultatelor obținute privind implementarea eficientă și eficace a programului, cât și prin prisma elementelor de capacitate Structuri, Resurse umane, Sisteme și instrumente, s-a îmbunătățit însă nu la un nivel suficient pentru a asigura implementarea eficientă și eficace a programului (deși indicatorii de program s-au atins în mare parte, nu s-a obținut o rată de absorbție ridicată a FSE în România).

49. DMI 7.1 a avut o contribuție importantă la creșterea capacității AM și OI, dar a reușit să satisfacă parțial nevoile sistemului de implementare POSDRU, însă creșterea capacității AM și OI s-a datorat într-o măsură importantă și altor

factori, în afară de intervenția DMI 7.1. A fost utilizată doar jumătate din alocarea financiară a acestui DMI, iar intervențiile finanțate au susținut în cea mai mare parte funcționarea AM și OI pentru îndeplinirea sarcinilor curente și mai puțin dezvoltarea capacității acestora în sensul strict, cum ar fi dezvoltarea competențelor personalului, inovarea sistemelor de management etc. Ca efecte neplanificate la nivelul DMI 7.1 se constată creșterea stabilității și motivației personalului AM și OI ca urmare a sporurilor salariale, efecte benefice neplanificate la nivelul relației cu beneficiarii prin îmbunătățirea modului de gestiune a relației cu beneficiarii de proiecte finanțate și responsabilizarea în mai mare măsură a acestor beneficiari.

50. Din perspectiva evoluției vizibilității POSDRU, a conștientizării rolului UE și a oportunităților oferite de program, implementarea proiectelor finanțate prin DMI 7.2 a fost principalul mecanism de creare a notorietății programului, beneficiarii fiind principalii vectori de diseminare a informațiilor.

51. Efectele pozitive au fost facilitate în special de experiența anterioară a beneficiarilor și de nivelul de informare din perioada PHARE și au fost diluate mai ales prin deficit instituțional de resursă umană și organizare. Comunicarea cu beneficiarii POSDRU a contribuit la creșterea capacității administrative a acestora în vederea implementării de proiecte finanțate prin POCU.

52. Din perspectiva parteneriatelor, cele două DMI-uri, respectiv 3.3 și 6.4 au vizat în primul rând creșterea capacității organizațiilor civice și a structurilor partenariale de acțiune pe piața muncii în primul rând prin dialog și nu de a dezvolta politicile și strategiile din domeniu.

53. Intervențiile finanțate prin DMI 3.3 au avut efecte certe asupra capacității partenerilor sociali și ai reprezentanților ONG de a participa la procesul decizional din domeniul pieței muncii, al incluziunii sociale, al transparenței decizionale iar cele finanțate prin DMI 6.4 au adus plus-valoare prin prezența partenerilor externi. Activitățile realizate în parteneriat transnațional au inspirat partenerii români în dezvoltarea de inițiative pe piața muncii și incluziunii sociale, preluarea și implementarea unor practici inovatoare în România, care au contribuit la schimbarea unor viziuni în diverse domenii și adaptarea la noile realități sociale și economice, la standarde europene.

2. Privire de ansamblu asupra evaluărilor POSDRU

2.1. Cadrul general al evaluării POSDRU

1. Acest raport se referă la Sinteza evaluărilor pe cele **4 sectoare ale POSDRU 2007-2013 - Ocuparea forței de muncă, Incluziune socială, Educație și Asistență tehnică**.
2. Evaluarea celor 4 sectoare s-a realizat în 4 proiecte diferite, fiecare exercițiu de evaluare desfășurându-se pe o perioadă de 6-8 luni, cuprinsă între mai 2019 și ianuarie 2021. Un tabel sintetic al celor 4 evaluări se regăsește în Anexa 01.
3. Perioada evaluată a fost durata implementării POSDRU 2007-2013 (extinsă până la 31.12.2015 data limită de implementare a proiectelor), iar în ceea ce privește efectele, acestea au fost analizate pe baza datelor disponibile până în 2020.
4. Obiectivul general al POSDRU 2007-2013 a fost „Dezvoltarea capitalului uman și creșterea competitivității, prin corelarea educației și învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii și asigurarea de oportunități sporite pentru participarea viitoare pe o piață a muncii modernă, flexibilă și inclusivă a 1.650.000 de persoane”.
5. Obiectivele specifice prin care a fost particularizat obiectivul general au fost:
 - Promovarea calității sistemului de educație și formare profesională inițială și continuă, inclusiv a învățământului superior și a cercetării;
 - Promovarea culturii antreprenoriale și îmbunătățirea calității și productivității muncii;
 - Facilitarea inserției tinerilor și a șomerilor de lungă durată pe piața muncii;
 - Dezvoltarea unei piețe a muncii moderne, flexibile și incluzive;
 - Promovarea (re)inserției pe piața muncii a persoanelor inactive, inclusiv în zonele rurale;
 - Îmbunătățirea serviciilor publice de ocupare;
 - Facilitarea accesului la educație și pe piața muncii a grupurilor vulnerabile.
6. În vederea îndeplinirii acestor obiective, cele 7 axe prioritare (AP) ale programului au fost:
 - Axa Prioritară 1: Educația și formarea profesională în sprijinul creșterii economice și dezvoltării societății bazate pe cunoaștere;
 - Axa Prioritară 2: Corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii;
 - Axa Prioritară 3: Creșterea adaptabilității lucrătorilor și a întreprinderilor;
 - Axa Prioritară 4: Modernizarea Serviciului Public de Ocupare;
 - Axa Prioritară 5: Promovarea măsurilor active de ocupare;
 - Axa Prioritară 6: Promovarea incluziunii sociale;
 - Axa Prioritară 7: Asistență tehnică.
7. Axele Prioritare au fost împărțite la rândul lor în 21 de domenii majore de intervenție (DMI). Acestea au fost abordate **sectorial** în cele 4 evaluări după cum urmează:
 - Evaluarea în sectorul **Educație** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 1.1, DMI 1.2, DMI 1.3, DMI 1.4 și DMI 1.5 din cadrul axei prioritare AP 1 și DMI 2.1 din cadrul axei prioritare AP 2
 - Evaluarea în sectorul **Ocuparea forței de muncă** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 3.1, DMI 3.2 din cadrul axei prioritare AP 3, DMI 4.1, DMI 4.2 din cadrul axei prioritare AP 4, DMI 5.1, DMI 5.2 din cadrul axei prioritare AP 5 și DMI 2.3 din cadrul axei prioritare AP 2. Educația – DMI
 - Evaluarea în sectorul **Incluziune socială** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 6.1, DMI 6.2, DMI 6.3 din cadrul axei prioritare AP 6 și DMI 2.2 din cadrul axei prioritare AP 2.
 - Evaluarea în sectorul **asistenței tehnice** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 7.1, DMI 7.2 din cadrul axei prioritare AP 7, DMI 3.3 din cadrul axei prioritare AP 3, și DMI 6.4 din cadrul axei prioritare AP 6.

Tabel nr. 1. Aria de acoperire a evaluărilor pe sectoare, axe prioritare și domenii majore de intervenție

AP 1	AP 2	AP 3	AP 4	AP 5	AP 6	AP 7
Educația și formarea profesională în sprijinul creșterii economice și dezvoltării societății bazate pe cunoaștere	Corelarea învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii	Creșterea adaptabilității lucrătorilor și a întreprinderilor	Modernizarea Serviciului Public de Ocupare	Promovarea măsurilor active de ocupare	Promovarea incluziunii sociale	Asistență tehnică
1.1 Acces la educație și formare profesională inițială de calitate	2.1 Tranziția de la școală la viața activă	3.1 Promovarea culturii antreprenoriale	4.1 Întărirea capacității Serviciului Public de Ocupare pentru furnizarea serviciilor de ocupare	5.1 Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare	6.1 Dezvoltarea economiei sociale	7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general și evaluarea POSDRU
1.2 Calitatea în învățământul superior	2.2 Prevenirea și corectarea părăsirii timpurii a școlii	3.2 Formare și sprijin pentru întreprinderi și angajați pentru promovarea adaptabilității	4.2 Formarea personalului propriu al Serviciului Public de Ocupare	5.2 Promovarea sustenabilității pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forței de muncă	6.2 Îmbunătățirea accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii	7.2 Sprijin pentru promovare și comunicare POSDRU
1.3 Dezvoltarea resurselor umane în educație și formare profesională	2.3 Acces și participare la FPC	3.3 Dezvoltarea parteneriatelor și încurajarea inițiativelor partenerilor sociali și societății civile			6.3 Promovarea egalității de șanse pe piața muncii	
1.4 Calitatea în FPC					6.4 Inițiative transnaționale pentru o piață inclusivă a muncii	
1.5 Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării						

8. Evaluarea retrospectivă a POSDRU 2007-2013, prin intermediul celor 4 evaluări, a urmărit sprijinirea părților interesate identificate, pentru a înțelege efectele intervențiilor evaluate, modul în care efectele au fost produse, factorii de influență și lecțiile învățate care pot contribui la îmbunătățirea viitoarelor intervenții în cele 4 domenii analizate. Utilizatorii rezultatelor evaluării identificați includ: MIPE, ministerele de resort responsabile de politicile publice susținute din Fondul Social European (FSE), Guvernul României, Autoritatea de Management (AM) POCU, organisme intermediare (OI) POCU și membrii Comitetului de Monitorizare (CM) POCU, inclusiv partenerii economici și sociali.

9. Scopul tuturor exercițiilor de evaluare a intervențiilor POSDRU a fost acela de a facilita un management informat al Programului Operațional Capital Uman 2014-2020 și adoptarea deciziilor pe bază de dovezi.

10. Întrebările de evaluare la care au răspuns rapoartele de evaluare, conform caietului de sarcini, sunt comune tuturor celor 4 sectoare, și anume:

- Cuantificarea progresului atins în zonele, sectoarele și grupurile vizate în raport cu obiectivele specifice (efecte brute sau eficacitatea intervenției)
- Stabilirea măsurii în care progresul observat este atribuit programului (efect net sau impactul intervenției)
- Identificarea efectelor neintenționate, pozitive sau negative
- Determinarea efectului de propagare
- Formularea de constatări privind durabilitatea efectelor
- Identificarea mecanismelor care au facilitat/împiedicat efectele și caracteristicile cheie contextuale ale acestora
- Identificarea măsurii în care lucrurile ar fi putut fi realizate mai bine

Sectorul **Incluziune socială** a avut o întrebare suplimentară legată de costuri:

- În ce măsură sunt justificate costurile implicate, având în vedere schimbările/ efectele/ rezultatele înregistrate

Sectorul **Ocuparea forței de muncă** a avut o întrebare suplimentară legată de contribuția POSDRU la formarea PIB:

- Care este contribuția POSDRU 2007-2013 la formarea produsului intern brut și la ocuparea forței de muncă

11. Procesele de consultare integrate în metodele de evaluare au asigurat corelarea între nevoile și așteptările utilizatorilor, pe de o parte, și procesul și rezultatele evaluării, pe de altă parte, facilitând creșterea utilității evaluării, o mai bună preluare a recomandărilor în practică. Implicarea utilizatorilor pe parcursul evaluării este și un proces de învățare și pregătește terenul pentru implementarea recomandărilor.

2.2. Metodologii de evaluare utilizate

12. Procesul de evaluare s-a bazat pe o combinație de metode, concepute la nivel orizontal pentru toate DMI urile aferente fiecăruia din cele 4 sectoare POSDRU și adaptate ulterior specificului fiecărui DMI. Aceasta a permis o abordare eficientă și consecventă a implementării metodelor, având în vedere ca domeniile majore de intervenție au elemente comune de intervenție, dar mai ales beneficiari și alte părți interesate comune.

13. Metodologia de evaluare utilizată a fost aprobată prin Raportul Inițial al fiecăreia din cele 4 evaluări. **Metodele și instrumentele de evaluare** planificate și efectiv aplicate în procesul de evaluare sunt prezentate sintetic în tabelul de mai jos și au inclus: analiza literaturii de specialitate, cercetarea documentară, interviuri, ateliere de lucru, panel de experți, focus grup, studii de caz, sondaje de opinie, analiza statistică a seriilor de date - pe baza datelor contextuale colectate, analiza contrafactuală de impact, analiza de regresie, analiza factorilor de influență în mecanismul de producere a rezultatelor și a altor efecte, analiza de regresie (pe baza modelului de selecție Heckman) și Metoda Variabilelor Instrumentale, analize grafice pentru vizualizarea datelor.

Tabel nr. 2. Metodele și instrumentele de evaluare planificate și aplicate efectiv în procesul de evaluare, pe fiecare DMI

Metode de evaluare	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	3.3	4.1	4.2	5.1	5.2	6.1	6.2	6.3	6.4	7.1	7.2	
Analiza literaturii de specialitate	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Evaluarea bazată pe teorie (EBT)	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Metode pentru colectarea datelor																						
Cercetarea documentară	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Identificarea surselor de date și extragerea datelor	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Sondaje	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Interviuri	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Focus-grupuri							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ateliere de lucru	x	x	x	x	x	x	x									x	x	x				

Metode de evaluare	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	3.3	4.1	4.2	5.1	5.2	6.1	6.2	6.3	6.4	7.1	7.2
Studii de caz	11	4	4	2	5	4	8	7	7	12	7	12	7	11	10	6	8	8	3	3	3
Metode pentru analiza datelor																					
Analiza datelor primare și secundare	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Procesarea și analiza statistică a seriilor de date	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Evaluarea contrafactuală de impact (ECI)	x						x	x	x	x				x	x		x				
Autoevaluarea													x								
Matricea factorilor de influență							x				x					x	x		x	x	x
Panel de experți							x				x					x	x	x	x	x	x
Analiza de regresie								x	x	x				x	x						
Analiza de regresie (pe baza modelului de selecție Heckman) și Metoda Variabilelor Instrumentale								x	x	x				x	x						
Tehnici vizuale – grafice/hărți, analiză spațială (GIS)							x	x	x	x	x	x	x	x	x		x		x	x	x

14. Modul în care au fost aplicate metodele și instrumentele este prezentat sintetic în tabelele din Anexa 04 iar detaliile se regăsesc în rapoartele de evaluare aferente fiecărui sector, cumulativ pe sector cât și separat pe fiecare DMI.
15. Aplicarea metodologiei de evaluare, analizele și răspunsurile la întrebările de evaluare efectuate pentru fiecare sector și DMI aferent, concluziile și recomandările sunt prezentate în detaliu în cadrul fiecărui raport de evaluare în secțiunile dedicate evaluării DMI-urilor.
16. Perioada evaluată a fost durata implementării Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 (extinsă până la 31.12.2015, data limită de implementare a proiectelor), iar în ceea ce privește efectele, acestea au fost analizate pe baza datelor disponibile până în 2020.

2.3. Limitări metodologice și probleme întâmpinate în aplicarea metodologiilor de evaluare

17. Limitările metodologice comune tuturor evaluărilor au fost generate de:

- **accesul dificil la datele** administrative necesare evaluărilor din partea AM POCU – la bazele de date existente centralizate, la documentele de proiect pentru proiectele selectate ca studii de caz etc. Datele administrative sensibile la reglementările privind protecția datelor personale au fost dificil de obținut, fiind necesare solicitări pentru extragerea lor din baze de date ale instituțiilor, un proces de durată, subiect al unor protocoale instituționale.
- **implicarea scăzută a părților interesate**, în special reflectată la nivelul sondajelor, dar și la nivelul aplicării altor instrumente de evaluare precum interviurile, atelierile de lucru sau focus-grupurile. De asemenea, condițiile impuse de pandemia COVID 19 a impus restricții privind interacțiunea directă cu respondenții în cazul interviurilor și întâlnirilor de grup.
- **calitatea și acuratețea datelor** administrative necesare evaluărilor - inconsistențe la nivelul datelor de monitorizare centralizate în baza Action Web, inconsistențe între datele centralizate furnizate de către MFE și și cele prevăzute în cererile de finanțare, inconsistențe la nivelul valorilor raportate ale indicatorilor de program, date furnizate în formate neadecvate prelucrării, date contradictorii cu date din surse alternative, etc. Informațiile înregistrate în baza Action Web în ceea ce privește indicatorii de program nu reflectă pe deplin situația reală, indicatorii de program precum și cei suplimentari fiind sub-raportați. Acest lucru s-a datorat faptului că restructurarea sistemului de monitorizare al indicatorilor fizici de program

POSDRU a avut loc începând cu anul 2011, fiind dificilă popularea retroactivă a bazei de date Action Web cu informațiile la nivel de proiect.

- dificultatea investigării efectelor (în special a celor neașteptate și a celor propagate) și durabilitatea acestora la o **distanță atât de mare de timp după finalizarea intervenției**. Informațiile necesare pentru evaluarea efectelor, respectiv a modului în care participarea la proiecte a influențat modificările apărute ulterior în viața profesională a beneficiarilor, devin ori indisponibile, ori erodate de limitele de rememorare a celor de la care se solicită informațiile cu privire la evenimente petrecute cu prea mult timp în urmă.

18. Toate aceste dificultăți au impus măsuri precum: colectarea de date din surse alternative (de exemplu direct de la beneficiarii finanțării), validarea datelor folosite prin comparație cu informațiile cuprinse în Raportul Final de Implementare a POSDRU, verificări încrucișate multiple, adaptarea modelelor de analiză la disponibilitatea datelor, maximizarea rezultatelor sondajelor și a utilității acestora pentru evaluare în contextul obținerii unei rate de răspuns insuficiente, o atenție sporită triangulării calitative a datelor, astfel încât concluziile să fie suficient de robuste pentru a fi utilizate cu încredere de părțile interesate.

19. Deși au fost luate măsuri multiple pentru contracararea problemelor întâmpinate la aplicarea metodologiilor de evaluare, disponibilitatea, accesibilitatea, calitatea și acuratețea scăzută a datelor a limitat unele analize privind evoluția la nivelul celor patru sectoare POSDRU și posibilitatea raportării intervențiilor la o referință de încredere, precum și posibilitatea construirii grupurilor de control pentru analizele contrafactice. Acest fapt a condus, în anumite situații, la adaptarea metodologiilor de evaluare.

2.4. Structura Raportului de sinteză

20. Structura raportului de sinteză are în vedere faptul că evaluarea POSDRU acoperă 4 Rapoarte de Evaluare, astfel că aceasta este următoarea:

21. Prima parte a raportului – Raportul de sinteză:

- Sumarul executiv - în limba română, engleză, rroma și maghiară, precum și în limbajul Braille
- Privire de ansamblu asupra evaluărilor POSDRU
- Aspecte generale privind intervențiile evaluate
- Efectele intervențiilor evaluate
- Constatări și concluzii generale ale evaluărilor
- Recomandări generale ale evaluărilor
- Bune practici

22. A doua parte a raportului – Anexe:

- Tabel sintetic al celor 4 evaluări
- Metodele și instrumentele aplicate pe sector, în cadrul celor 4 evaluări
- Tabelul de corelare între concluzii și recomandări, pe fiecare sector
- Metodologia utilizată pentru realizarea Raportului de sinteză, inclusiv instrumentele de evaluare
- Lista documentelor și a literaturii parcurse

3. Aspecte generale privind intervențiile evaluate

- 23.** Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane a avut o alocare totală (din Fondul Social European și bugetul de stat al României) de peste 3,7 miliarde de Euro. Programul a avut dimensiuni mari și o complexitate ridicată, o adevărată provocare pentru autoritățile implicate în sistemul de gestionare și implementare, dar și pentru beneficiarii de finanțare, cu atât mai mult cu cât a fost implementat în contextul creat de criza financiară din perioada 2008-2010 și, ulterior, în perioada de revenire a economiei naționale.
- 24.** Pentru cele 4 sectoare, respectiv Ocuparea forței de muncă, Educație, Incluziune Socială și Asistență Tehnică finanțate prin intermediul a 21 DMI-uri de la nivelul a 7 Axe Prioritare, finanțarea POSDRU nu a avut o distribuție teritorială uniformă și nu apare bine corelată cu nevoile existente în toate regiunile de dezvoltare, chiar dacă ponderea mare a finanțării în regiunea București-Ilfov se explică prin numărul mare de beneficiari instituții publice și universități, dominant localizate în București.

3.1. Sectorul "Ocuparea forței de muncă"

- 25.** Evaluarea în sectorul **Ocuparea forței de muncă** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 3.1, DMI 3.2 din cadrul axei prioritare AP 3, DMI 4.1, DMI 4.2 din cadrul axei prioritare AP 4, DMI 5.1, DMI 5.2 din cadrul axei prioritare AP 5 și DMI 2.3 din cadrul axei prioritare AP 2.

- DMI 2.3 Acces și participare la formare profesională continuă (FPC)
- DMI 3.1 Promovarea culturii antreprenoriale
- DMI 3.2 Formare și sprijin pentru întreprinderi și angajați pentru promovarea adaptabilității
- DMI 4.1 Întărirea capacității Serviciului Public de Ocupare (SPO) pentru furnizarea serviciilor de ocupare
- DMI 4.2 Formarea personalului propriu al Serviciului Public de Ocupare (SPO)
- DMI 5.1 Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare
- DMI 5.2 Promovarea sustenabilității pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forței de muncă

- 26.** Intervențiile din sectorul "Ocuparea forței de muncă" au vizat următoarele obiective specifice:

- Întărirea capacității întreprinderilor de a sprijini creșterea nivelului de calificare a angajaților;
- Dezvoltarea antreprenorialului, prin sprijinirea indivizilor pentru inițierea afacerilor;
- Îmbunătățirea nivelului de calificare al specialiștilor din managementul și organizarea muncii;
- Creșterea nivelului de specializare a angajaților, prin actualizarea și îmbunătățirea calificărilor;
- Creșterea nivelului de servicii de tip „self service” promovate de agențiile de ocupare;
- Creșterea calității managementului în Serviciul Public de Ocupare (SPO);
- Îmbunătățirea competențelor angajaților SPO pentru furnizarea serviciilor către clienți;
- Creșterea furnizării măsurilor active de ocupare, în special a programelor de formare profesională pentru șomeri;
- Creșterea participării șomerilor de lungă durată la programe integrate de măsuri active de ocupare;
- Creșterea participării la programe integrate de ocupare a persoanelor din agricultura de subsistență;
- Îmbunătățirea ocupării participanților din zonele rurale în programe integrate de ocupare.

- 27.** Proiectele implementate în cadrul **DMI 2.3 Acces și participare la FPC** au avut ca scop general îmbunătățirea accesului și participării la programele de formare profesională continuă, facilitând calificarea angajaților. La nivelul DMI 2.3 au fost finanțate în total 352 de proiecte, având ca principale categorii de beneficiari persoanele juridice de drept privat și utilitate publică (44%), precum și întreprinderile (28%), alte categorii de organizații fiind mai slab reprezentate.

- 28.** Activitățile derulate în cadrul DMI 2.3. au evoluat în timp, de la dezvoltarea pieței de FPC și consolidarea poziției diferitelor tipuri de furnizori de FPC pe piață, la furnizarea de pachete integrate de măsuri, precum activități de consiliere și orientare în carieră, dezvoltarea capacității de căutare a unui loc de muncă, realizarea de cursuri de certificare de competențe, realizarea unor programe de calificare, recalificare și policalificare a angajaților. DMI 2.3 a sprijinit în total peste 168 mii participanți la programe de FPC de calificare/recalificare, din care puțin peste 50% femei. Astfel, în 2015 ponderea participanților la FPC sprijiniți prin DMI 2.3 din total participanți la cursurile de formare profesională continuă înregistrați la nivel național a fost de aproximativ 15,5%, fiind în creștere notabilă față de 2010, când nivelul acesteia era de doar 0,9%.

- 29. DMI 3.1 Promovarea culturii antreprenoriale** a avut ca obiectiv dezvoltarea antreprenorialului, prin sprijinirea indivizilor pentru inițierea afacerilor și s-a adresat angajaților, întreprinzătorilor, persoanelor care doreau să inițieze o activitate independentă, respectiv personalului de conducere din întreprinderi, mai ales din micro-întreprinderi și întreprinderi mici și mijlocii (IMM). Intervențiile finanțate de DMI 3.1 au inclus: furnizarea programelor de formare profesională care să dezvolte competențe manageriale și antreprenoriale; furnizarea informațiilor necesare privind mediul de afaceri, oportunitățile existente, elaborarea unui plan de afaceri, legislația relevantă etc. pentru persoanele interesate să-și deschidă o afacere, ca persoană independentă sau ca angajat; încurajarea antreprenorialului prin servicii de sprijin pentru inițierea unei afaceri.
- 30. În cadrul DMI 3.2 Formare și sprijin pentru întreprinderi și angajați pentru promovarea adaptabilității** s-a urmărit creșterea adaptabilității întreprinderilor și angajaților prin acțiuni precum: furnizarea formării profesionale specializate; introducerea unor forme moderne de organizare a muncii; acțiuni inovative menite să crească productivitatea muncii și armonizarea muncii cu viața de familie; promovarea inițiativelor din domeniul ocupării, în ceea ce privește flexibilitatea și securitatea pe piața muncii, în special pentru promovarea îmbătrânirii active și participării femeilor pe piața muncii. O componentă importantă a DMI 3.2 a fost sprijinul acordat pentru formarea profesională a medicilor și personalului medical.
- 31. Intervențiile finanțate prin DMI 4.1 Întărirea capacității Serviciului Public de Ocupare (SPO)** pentru furnizarea serviciilor de ocupare au vizat îmbunătățirea și diversificarea tipurilor de servicii furnizate clienților SPO; îmbunătățirea procesului de monitorizare și de evaluare a impactului net al măsurilor active de ocupare și îmbunătățirea capacității SPO de anticipare a schimbărilor de pe piața muncii. Un procent de 87.6% din personalul SPO a participat la cursuri de formare profesională finanțate prin POSDRU, iar 86% dintre aceștia consideră că și-au îmbunătățit competențele și 77% estimează că productivitatea lor a crescut în urma participării la cursuri de formare profesională în cadrul Programului.
- 32. Intervențiile finanțate prin DMI 4.2 Formarea personalului propriu al Serviciului Public de Ocupare** au vizat creșterea nivelului de competențe profesionale ale personalului propriu al SPO. Sporirea responsabilităților SPO în urma modificărilor legislative care au avut loc în perioada 2007-2015 a contribuit semnificativ la implementarea DMI 4.2, în sensul că a creat un cadru favorabil care a permis inițierea și desfășurarea activităților prevăzute în proiectele implementate. În perioada 2009-2015, 90% din personalul SPO au beneficiat de cursuri de formare profesională, iar 99% dintre aceștia au obținut cel puțin un certificat de absolvire. În medie, fiecare persoană a participat la aproximativ 2 cursuri de formare profesională.
- 33. DMI 5.1 Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare** a urmărit creșterea ratei ocupării prin stimularea tranziției forței de muncă inactive pe piața muncii, reducerea șomajului de lungă durată, precum și creșterea ocupabilității persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă, a șomerilor și persoanelor inactive, prin măsuri active de ocupare. Numărul participanților la acțiunile finanțate prin DMI 5.1 a fost semnificativ, de circa 481 mii persoane, din care 97% au finalizat activitățile în care au fost implicați. Intervențiile au vizat o abordare pe tot parcursul vieții, fiind destinate grupurilor cu o situație dificilă pe piața muncii, precum: șomerii tineri (16-24 ani), șomerii vârstnici (peste 45 ani), șomerii de lungă durată, persoanele inactive, persoanele care au părăsit timpuriu școala, persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă..
- 34. În cadrul DMI 5.2 Promovarea sustenabilității pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forței de muncă** au fost finanțate operațiuni care au urmărit integrarea pe piața muncii a persoanelor inactive din mediul rural, inclusiv a persoanelor care își câștigă/câștigau existența din agricultura de subsistență. S-a sprijinit, de asemenea, participarea persoanelor din mediul rural la programe de formare profesională adecvate, care să permită forței de muncă să beneficieze de avantajul oportunităților ce decurg din managementul și protecția mediului.
- 35. În cadrul DMI 5.2** au beneficiat de intervențiile finanțate din POSDRU un număr total de 436.513 de persoane, dintre care 427.540 (98,4%) au finalizat programul. Acest număr include și participanții la activitățile de informare de foarte scurtă durată. Peste 171.000 de persoane au beneficiat de programe integrate pentru ocupare sau pentru începerea unei activități pe cont propriu. Participanții tineri au fost numeroși în program, tinerii sub 24 de ani reprezentând 25,3% din totalul participanților, dar cei mai mulți participanți (69,14%) s-au încadrat în intervalul de vârstă 25-54 de ani. Dintre toți participanții la DMI 5.2 persoanele inactive au reprezentat aproape jumătate, iar șomerii pe termen lung aproape un sfert.

3.2. Sectorul "Educație"

36. Evaluarea în sectorul **Educație** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 1.1, DMI 1.2, DMI 1.3, DMI 1.4 și DMI 1.5 din cadrul axei prioritare AP 1 și DMI 2.1 din cadrul axei prioritare AP 2.

- DMI 1.1 Acces la educație și formare profesională inițială de calitate
- DMI 1.2 Calitate în învățământul superior
- DMI 1.3 Dezvoltarea resurselor umane din educație și formare profesională
- DMI 1.4 Calitate în formarea profesională continuă din POSDRU
- DMI 1.5 Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării
- DMI 2.1 Tranziția de la școală la viața activă

37. Intervențiile din sectorul "Educație" au vizat următoarele obiective specifice:

- Îmbunătățirea sistemului de asigurare a calității în învățământul preuniversitar și formarea profesională inițială, prin susținerea unităților de învățământ în vederea îmbunătățirii managementului și a capacității de furnizare a calificărilor relevante pentru piața muncii;
- Îmbunătățirea sistemului de asigurare a calității în învățământul superior, prin susținerea universităților în vederea îmbunătățirii managementului și a capacității de furnizare a calificărilor relevante;
- Îmbunătățirea calificărilor profesorilor, formatorilor și a altor categorii de personal din educație și formare, prin sprijinul acordat pentru formarea inițială și continuă a acestora;
- Asigurarea calității în FPC, prin sprijinirea furnizorilor de FPC în vederea dezvoltării sistemului de asigurare și management al calității;
- Sprijinirea obținerii de cunoștințe și competențe mai bune de către tinerii cercetători prin studii doctorale și postdoctorale.

38. 1.160 de proiecte au fost implementate în toate regiunile de dezvoltare, prin intervențiile finanțate în domeniul educației, proiecte ale căror bugete cumulate ating peste 8,3 miliarde de lei, aproximativ 1,8 miliarde Euro¹.

39. Finanțarea nu are o distribuție teritorială uniformă și nu apare bine corelată cu nevoile existente în toate regiunile de dezvoltare, chiar dacă ponderea mare a finanțării în regiunea București-Ilfov se explică prin numărul mare de beneficiari instituții publice și universități, dominant localizate în București.

40. DMI 1.1 Acces la educație și formare profesională inițială de calitate a finanțat restructurarea și îmbunătățirea învățământului preuniversitar, în vederea creșterii accesului la educație de calitate și asigurării de competențe esențiale pentru toți. Intervențiile privind planificarea și managementul educațional preuniversitar, asigurarea calității în educație, respectiv îmbunătățirea sistemelor de evaluare și examinare, s-au adresat atât sistemului, cât și furnizorilor de educație și formare profesională inițială (ISCED 0-4), iar sprijinul acordat la nivel de sistem pentru dezvoltarea de instrumente specifice (ex. metodologii, proceduri, standarde), a fost completat prin sprijinul acordat pentru transpunerea acestor instrumente la nivel de furnizor de educație și formare profesională inițială.

41. Prin DMI 1.1 au fost implementate un număr de 94 de proiecte, din care 59 de tip strategic și 35 de tip grant. Intervențiile au fost mixte în mare parte din cazuri, îmbinând crearea de resurse educaționale cu formarea cadrelor didactice, pregătire pentru elevi și consiliere școlară etc. Conform analizei portofoliului de proiecte, 32 de proiecte au avut acoperire națională, în timp ce restul au vizat unul sau mai multe județe. Beneficiarii principali ai celor mai multe proiecte au fost ISJ-urile (31 de proiecte), urmate de unitățile subordonate sau coordonate de către o autoritate a administrației publice centrale – ex. Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Preuniversitar (ARACIP), Centrul Național de Examinare și Evaluare (CNEE) – apoi de organisme neguvernamentale non-profit, unitățile de învățământ și autoritățile administrației publice centrale.

42. Intervențiile susținute în cadrul **DMI 1.2 Calitate în învățământul superior** au urmărit îmbunătățirea sistemului de asigurare a calității în învățământul superior, prin îmbunătățirea managementului universitar și a capacității universităților de a furniza calificări relevante, conform nevoilor identificate pe piața muncii. Sprijinul planificat în cadrul acestui DMI a vizat modernizarea și restructurarea învățământului superior, într-o abordare integrată,

¹ Calculat la cursul inforeuro de la 31.12.2015, 1 Euro=4.4467 lei

fiind avută în vedere o reformă instituțională a sectorului de învățământ superior. În acest sens, au fost planificate acțiuni atât la nivel de sistem, cât și la nivelul actorilor organizaționali individuali, fiind așteptate modificări profunde ale activităților tradiționale și ale conținuturilor acestora.

- 43.** La nivel de sistem au fost programate acțiuni care au vizat reforma instituțională și organizațională. Principalele direcții avute în vedere aici au fost tranziția de la un sistem de evaluare a universităților și programelor de studii bazat pe acreditare (conformarea la un set de reguli) spre un sistem bazat pe asigurarea calității (evaluarea multicriterială comparativă a elementelor sistemului). La nivel organizațional, al universităților, au fost programate acțiuni care să vizeze dezvoltarea ofertei educaționale, susținerea creșterii participării la învățământ universitar și dezvoltarea unei culturi a asigurării calității.
- 44.** În cadrul DMI 1.2 au fost finanțate 171 de proiecte - 22 strategice și 149 de tip grant. Valoarea totală a proiectelor contractate a fost de aproximativ 1,3 miliarde RON (echivalent a aproximativ 298 milioane EUR²). Beneficiarii proiectelor finanțate prin DMI 1.2 au fost 40 de universități de stat, 7 universități private, 5 organizații non-guvernamentale (ONG), Ministerul Educației Naționale și 3 organizații aflate în coordonarea acestuia - ARACIS, UEFICSDI, ACPART, dar și un institut de cercetare/dezvoltare.
- 45.** Repartizarea pe acțiuni a fondurilor contractate pe DMI 1.2 relevă o discrepanță între programarea inițială, și agenda ulterioară a implementării acestui DMI. Astfel, conform programării inițiale, intervențiile susținute în cadrul DMI 1.2 aveau în vedere sprijinirea reformei instituționale a învățământului superior, prin dezvoltarea de metodologii, instrumente și proceduri, precum și elaborarea de strategii și politici publice în domeniile prioritare. Totodată, a fost vizată dezvoltarea conținuturilor educaționale, alături de dezvoltarea altor instrumente și metode de îmbunătățire a ofertei educaționale și dezvoltarea resurselor umane sau a parteneriatelor între universități și alți actori socio-economici. Cu toate acestea, în etapa de implementare a devenit prioritară dezvoltarea programelor de studii, fondurile alocate acestui DMI fiind direcționate preponderent către universități, în timp ce organizațiile cu rol de administrare și coordonare strategică a sectorului au fost excluse de la finanțare sau au beneficiat de o finanțare limitată.
- 46.** Intervențiile finanțate prin **DMI 1.3 Dezvoltarea resurselor umane în educație și formare profesională** au vizat îmbunătățirea calificării cadrelor didactice, formatorilor și a altor categorii de personal din educație și formare profesională, precum și dezvoltarea oportunităților de carieră și sprijin pentru profesori, în vederea asigurării unui înalt nivel de calificare a cadrelor didactice. Un alt domeniu susținut a vizat recrutarea, inserția și menținerea în cariera didactică a absolvenților de universitate cu rezultate deosebite, precum și dezvoltarea programelor de formare care să sprijine dezvoltarea de noi profesii în educație (ex. experți în dezvoltarea de materiale didactice de învățare, testare și evaluare, asistenți educaționali pentru copii cu cerințe educaționale speciale etc.).
- 47.** Cele 156 de proiecte finanțate totalizează 1,5 miliarde lei cheltuieli eligibile. Dintre acestea, cele 48 de proiecte de tip grant reprezintă aproximativ 4%, având o valoare cumulată de aproximativ 62 de milioane de lei, iar 108 proiecte strategice, cu valoare totală cumulată de 1,78 miliarde lei, reprezintă aproximativ 85% din totalul cheltuielilor, iar proiectul sistemic reprezintă aproximativ 11%. Din punct de vedere al tipului de beneficiari, majoritatea proiectelor au fost implementate de către universități și de Inspectoratele Școlare Județene (ISJ). 12% dintre acestea au avut ca beneficiar Ministerul Educației Naționale. Ca urmare a implementării proiectelor finanțate, au fost sprijiniți un număr de 273.644 participanți³, care în fapt reprezintă 137.206 participanți unici, ceea ce înseamnă că mulți dintre participanți au beneficiat de mai multe cursuri de formare.
- 48. DMI 1.4 Calitate în formarea profesională continuă** a urmărit dezvoltarea de sisteme de asigurare a calității în FPC, dezvoltarea CNC și dezvoltarea capacității Centrelor de evaluare a competențelor dobândite în sistem non-formal sau informal. S-au finanțat, implementat și finalizat 20 de proiecte, 6 de tip grant și 14 proiecte strategice. DMI 1.4 a stabilit indicatori de program și suplimentari foarte ambițioși, fără o analiză riguroasă a sistemului și fără o consultare a tuturor factorilor interesați, ceea ce a rezultat într-o sub-realizare semnificativă a indicatorilor.

² Conversia RON – EUR a fost calculată la un curs mediu 1 EUR = 4,48 RON, aferentă anului 2016 potrivit cursului BNR. Anul 2016 a fost selectat fiind ultimul an în care au fost realizate plăți în cadrul acestui DMI către beneficiarii proiectelor.

³ Termen înțeles ca membru al grupului țintă, nu ca persoană individuală. Astfel, aceeași persoană este posibil (și probabil) să fi fost implicată, ca participant, în mai multe proiecte finanțate prin DMI 1.3.

49. În acest context, intervențiile finanțate prin DMI 1.4 au generat 291 furnizori de FPC sprijiniți pentru introducerea standardelor de asigurare a calității și 142 calificări profesionale. Doar 31 furnizori de formare au fost acreditați conform standardelor de calitate. Aceste realizări slabe s-au datorat lipsei de atractivitate a ofertei DMI 1.4 pentru potențialii beneficiari, doar 20 de proiecte fiind implementate. S-a înregistrat astfel o sub realizare semnificativă a indicatorilor de program, în principal din cauza cadrului de reglementare instabil și neatractiv pentru furnizori și participanți.

50. DMI 1.5 Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării și-a propus să contribuie la dezvoltarea domeniilor cercetare-dezvoltare-inovare din România, prin îmbunătățirea accesului și calității formării inițiale a cercetătorilor, acordarea de sprijin prin programe doctorale și post-doctorale. Proiectele care au sprijinit doctoranzii au fost în general omogene din punct de vedere al activităților, majoritatea oferind sprijin financiar și logistic pentru cercetare științifică. S-a finanțat sprijinirea integrării doctoranzilor în grupuri de cercetare recunoscute pe plan național și european (conferințe și seminarii), participarea la stagii de pregătire în străinătate, efectuarea studiilor de doctorat în co-tutelă cu universități sau instituții recunoscute. Proiectele de sprijinire a cercetătorilor postdoctorali au finanțat implicarea acestora în activitatea de cercetare postdoctorala prin acordarea de burse de cercetare și instruiți specifice.

51. Alocarea pentru DMI 1.5 a fost de 1.474,9 mil RON, din care s-au cheltuit 1.429.774.307 RON, prin intermediul a 184 de proiecte, din care 170 proiecte strategice (aproximativ 25 mil RON), 15 proiecte de tip grant (aproximativ 2,39 miliarde RON) și 1 proiect retrospectiv (aproximativ 16 mil RON).

52. Principalul obiectiv al **DMI 2.1 Tranziția de la școală la viața activă** a constat în dezvoltarea aptitudinilor de muncă ale persoanelor asistate și, în consecință, îmbunătățirea inserției acestora pe piața muncii. Astfel, acest DMI s-a adresat persoanelor care participă la programe de educație și formare profesională, organizate fie prin învățământul secundar, fie prin învățământul terțiar universitar și non-universitar (elevi, studenți), fie prin programe de ucenicie (ucenici). Acesta a vizat, de asemenea, tinerii absolvenți în prima etapă a primului lor loc de muncă relevant. În ansamblu, la nivelul DMI 2.1 s-au contractat 529 proiecte - 126 de tip strategic, 402 de tip grant și 1 proiect retrospectiv -, din care au fost finalizate un număr de peste 420 de proiecte⁴.

3.3. Sectorul "Incluziune socială"

53. Evaluarea în sectorul **Incluziune socială** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 6.1, DMI 6.2, DMI 6.3 din cadrul axei prioritare AP 6 și DMI 2.2 din cadrul axei prioritare AP 2.

- DMI 2.2 Prevenirea și corectarea părăsirii timpurii a școlii
- DMI 6.1 Dezvoltarea economiei sociale din POSDRU
- DMI 6.2 Îmbunătățirea accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii
- DMI 6.3 Promovarea egalității de șanse pe piața muncii

54. Intervențiile din sectorul "Incluziune socială" au vizat următoarele obiective specifice:

- Îmbunătățirea participării la programe de educație de tip „A doua șansă” (AdȘ) și prevenirea părăsirii timpurii a școlii, în special a grupurilor vulnerabile
- Promovarea și sprijinul creării de noi locuri de muncă în structurile economiei sociale;
- Creșterea nivelului de calificare pentru persoanele aparținând grupurilor vulnerabile;
- Îmbunătățirea nivelului de competențe al specialiștilor din domeniul incluziunii sociale.

55. DMI 2.2 Prevenirea și corectarea părăsirii timpurii a școlii a urmărit îmbunătățirea participării la programe de educație de tip „A doua șansă” (AdȘ) și prevenirea părăsirii timpurii a școlii, în special a grupurilor vulnerabile. Acțiunile cuprinse în cadrul DMI 2.2 au finanțat facilitarea accesului la educație pentru grupurile vulnerabile, în vederea creșterii oportunităților de participare școlară, oferirea de sprijin pentru a nu abandona școala,

⁴ Numărul total de proiecte finalizate conform bazei de date finale de pe fonduri.ue.ro si data.gov.transparență este de 368 proiecte, însă conform ultimelor date extrase din ActionWeb numărul de proiecte este de 495, din care proiecte cu valori raportate și aprobate 424. Diferența este dată în primul rând de un număr de aprox 100 de proiecte lipsă din apelul 161, care conform informațiilor obținute de evaluatori în cadrul interviurilor au fost validate ca fiind finalizate.

respectiv crearea condițiilor pentru ca cei care au părăsit școala să se întoarcă în sistem prin programele „A doua șansă”.

- 56.** Premisa de la care s-a pornit este aceea că încurajarea accesului la educație astfel încât persoanele sprijinite să poată absolvi nivelul minim de studii le va ajuta să aibă o viață independentă și oportunități de angajare mai bune, evitând munca precară și sărăcia. Apelurile de proiecte lansate pe acest DMI au fost mai puțin concentrate pe intervenții cu caracter strict preventiv sau strict corectiv, permițând intervenții mixte, care să trateze problema părăsirii timpurii a școlii atât prin acțiuni de tip „AdȘ” cât și prin activități preventive.
- 57.** Alocarea financiară a DMI 2.2 fost de 332.182.524 Euro + 40 mil euro realocați de la AP4 (aproximativ 332 mil. Euro, 1.572.000.000 lei), fiind implementate 152 de proiecte prin care au beneficiat de sprijin 262.674 de persoane. Majoritatea proiectelor au fost implementate în parteneriat, prin implicarea actorilor din mediul public dar și din mediul privat, pentru a asigura sinergii în îndeplinirea activităților propuse.
- 58.** Logica intervenției **DMI 6.1 Dezvoltarea economiei sociale** are ca punct de plecare necesitatea dezvoltării sectorului economiei sociale ca și catalizator de beneficii pentru întreaga economie, prin crearea de oportunități de locuri de muncă pentru grupurile dezavantajate, dezvoltarea de structuri ale economiei sociale ca instrument de sprijin, promovarea de noi servicii sociale, elaborarea unor politici de dezvoltare locală, încurajarea parteneriatelor între toți actorii din comunitate, care pot conduce ulterior la acțiuni pozitive în favoarea grupurilor vulnerabile.
- 59.** DMI 6.1 a finanțat o paletă largă de activități, mai ales în prima parte a implementării programului, neexistând o delimitare clară între acestea, spre exemplu: înființarea de noi structuri ale economiei sociale, programe de formare profesională sau informare, consiliere în sprijinul managerilor structurilor de economie socială, înființarea și dezvoltarea de rețele și organizații tip „umbrelă” și centrelor de resurse pentru structurile economiei sociale, sprijinirea furnizării de servicii sociale, sprijinirea integrării grupurilor vulnerabile etc. DMI 6.1 a combinat astfel acțiuni la nivel de dezvoltare a sectorului de economie socială prin înființarea de noi întreprinderi sociale (IS), întărirea capacității celor existente, crearea de mecanisme și instrumente cu acțiuni de furnizare a serviciilor sociale și acțiuni directe la nivelul grupului țintă vizat de acest DMI. Alocarea financiară a DMI 6.1 de 319.153.699 Euro a permis realizarea a 244 proiecte, la care au fost înregistrați 135.690 de participanți.
- 60.** Intervențiile **DMI 6.2 Îmbunătățirea accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii** au vizat facilitarea accesului la ocupare pentru persoanele care aparțin grupurilor vulnerabile, în scopul evitării excluziunii sociale, marginalizării, discriminării și riscului de sărăcie. Acestea s-au adresat tuturor grupurilor marginalizate care sunt neincluse în politicile principale și care au nevoie de o atenție specială pentru a putea depăși situațiile cu care se confruntă: persoane de etnie romă; persoane cu dizabilități; persoane dependente; deținuți; tineri post instituționalizați; asistenți sociali, lucrători sociali și asistenți personali; experți, specialiști, personal angajat al structurilor sociale, voluntari; angajatori.
- 61.** DMI 6.2 a avut o alocare financiară de 175.562.023 Euro, având în final o rată de absorbție de 41%, care reprezintă contractarea a 144 de proiecte ale căror cheltuieli certificate au fost în valoare de 242.151.827 Euro. Intervențiile din cadrul acestui DMI au vizat 189.060 de participanți înregistrați. Dintre beneficiarii eligibili cele mai multe proiecte au fost implementate de către ONG-uri și unități subordonate sau coordonate de autorități ale administrației publice centrale, urmate de persoane juridice de drept privat și utilitate publică.
- 62.** DMI 6.3 Promovarea egalității de **șanse** pe piața muncii a urmărit creșterea dimensiunii transversale a egalității de șanse și gen prin intervenții în scopul consolidării principiului accesului egal pe piața muncii în scopul creșterii oportunităților de angajare a femeilor și a persoanelor aparținând grupurilor vulnerabile; creșterii gradului de conștientizare asupra problematicii egalității de șanse și gen la nivelul elitei sociale (societate civilă, întreprinzători, experți personal administrativ); creșterii nivelului de informare privind hărțuirea sexuală la locul de muncă; asigurării accesului egal la ocupare și la construirea unei cariere profesionale în vederea creării unei piețe inclusive a muncii; susținerii efortului de prevenție și combatere a violenței domestice și traficului de persoane.

3.4. Sectorul „Asistență tehnică”

- 63.** Evaluarea în sectorul **Asistență tehnică** a avut în vedere domeniile majore de intervenție DMI 7.1, DMI 7.2 din cadrul axei prioritare AP 7, DMI 3.3 din cadrul axei prioritare AP 3, și DMI 6.4 din cadrul axei prioritare AP 6.

- DMI 7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general și evaluarea

- DMI 7.2 Sprijin pentru promovare și comunicare POSDRU
- DMI 3.3 Dezvoltarea parteneriatelor și încurajarea inițiativelor pentru partenerii sociali și societatea civilă
- DMI 6.4 Inițiative transnaționale pentru o piață inclusivă a muncii

64. Intervențiile în domeniul asistenței tehnice vizează pe de o parte acțiunile finanțate în domeniul asistenței tehnice din cadrul Axei Prioritare 7 Asistență Tehnică, respectiv DMI 7.1 și 7.2 ca instrument folosit de Autoritatea de Management în scopul maximizării impactului programului complementar cu asistența inclusă în Programul Operațional de Asistență Tehnică (POAT) 2007-2013 și pe de altă parte acțiunile specifice cu privire la creșterea capacității parteneriatelor și promovării parteneriatelor transnaționale introduse în POSDRU prin DMI 3.3 și DMI 6.4.

65. DMI 7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general și evaluarea POSDRU a avut ca obiectiv operațional consolidarea *capacității AM și OI în vederea implementării și managementului eficient și eficace al POSDRU* iar ca impact așteptat *o rată ridicată de absorbție a FSE în România*. Intervențiile finanțate prin DMI 7.1 s-au concretizat în 210 proiecte finalizate. Valoarea totală a contractelor finalizate a fost de 281,694,206.51 lei, cu un grad de absorbție față de alocarea totală a DMI 7.1 de aproximativ 51%. DMI 7.1 nu a stabilit indicatori de rezultat sau impact, ci doar 2 indicatori de realizare imediată (output) formulați ca "Număr de studii, anchete" și "Număr de întâlniri ale Comitetului de Monitorizare", precum și o serie de alți indicatori suplimentari, de asemenea de tip realizare imediată.

66. DMI 7.2 Sprijin pentru promovare și comunicare POSDRU a avut ca obiectiv asistența tehnică în domeniul comunicării. Tipurile de intervenții vizate de acest DMI au vizat: elaborarea Planului de Comunicare, crearea unui site web, publicarea și distribuirea informației; elaborarea și diseminarea materialelor promoționale și educaționale privind POSDRU, organizarea de conferințe, sesiuni de pregătire, caravane, ateliere de lucru, în special privind „bunele practici”, atât pentru publicul larg, cât și pentru partenerii sociali, societatea civilă și potențialii beneficiari.

67. Intervențiile din cadrul DMI 7.2 s-au concretizat în 18 proiecte, 7 dintre acestea având ca scop dotarea cu bandă de internet a locațiilor în care s-a desfășurat activitatea AM POSDRU și OI București-Ilfov. 4 proiecte au presupus achiziția și distribuția de materiale promoționale, 2 proiecte au presupus susținerea activității Help-desk din cadrul AM și OI București-Ilfov. De asemenea, în cadrul DMI 7.2. au fost finanțate toate cele trei conferințe naționale privind implementarea și promovarea POSDRU. Rata de absorbție pentru DMI 7.2. a fost de 2,81%, cea mai scăzută la nivel de program operațional.

La nivelul POSDRU alocarea pentru Axa de Asistență Tehnică (FSE și BS) a fost de aprox. 2.4% (163.610.556 Euro). În cadrul AP 7, respectiv la nivelul DMI 7.1 și 7.2 au fost contractate proiecte în valoare de 65.718.887 euro, reprezentând 40.17% din alocare.

68. DMI 3.3 Dezvoltarea parteneriatelor și încurajarea inițiativelor partenerilor sociali și societății civile și DMI 6.4 Inițiative transnaționale pentru o piață inclusivă a muncii au vizat principiul parteneriatului și promovarea cooperării transnaționale, acestea fiind domenii specifice pe care POSDRU le-a finanțat prin intervenții dedicate, spre deosebire de alte programe operaționale unde aceste principii au fost adresate transversal.

DMI 3.3 a introdus o tipologie a intervențiilor de dezvoltare a parteneriatelor prin acțiuni de creștere a capacității de participare la parteneriate și s-a concretizat în 66 de proiecte finanțate. Intervențiile DMI 3.3 au vizat: partenerii sociali, ONG-uri, membri ai pactelor și parteneriatelor existente, ai comitetelor sectoriale și comitetelor locale și consorțiilor regionale din educație și IPT, asociații profesionale și organizații publice. Activitățile finanțate au inclus: sprijin pentru cercetări, studii și anchete sociologice în domeniile dezvoltării economice locale, ocupării și incluziunii sociale, formarea resurselor umane, prin training și acreditare a angajaților membrilor parteneriatelor, întărirea structurilor parteneriale sectoriale și teritoriale, sprijin pentru dezvoltarea Secretariatelor Tehnice ale Pactelor Regionale pentru Ocupare și Incluziune Socială, și promovarea de inițiative comune la nivel național și european.

69. DMI 6.4 Inițiative transnaționale pentru o piață inclusivă a muncii a vizat activități de promovare a parteneriatelor transnaționale axate pe o tipologie principală de intervenții, în funcție de obiectivele aferente, și anume parteneriate organizate pentru activități de învățare reciprocă. Astfel, a fost sprijinită dezvoltarea de parteneriate pentru schimbul transnațional de expertiză și bune practici în domeniul ocupării și incluziunii sociale, inovării și transferului de expertiză în general. Acest sprijin s-a concretizat în 9 proiecte finanțate, 8 dintre acestea fiind proiecte de tip strategic. Tipologia de activități a fost diversă și a inclus: schimbul de informații și schimbul de persoane între administrații, formatori, actori relevanți pe piața muncii și în

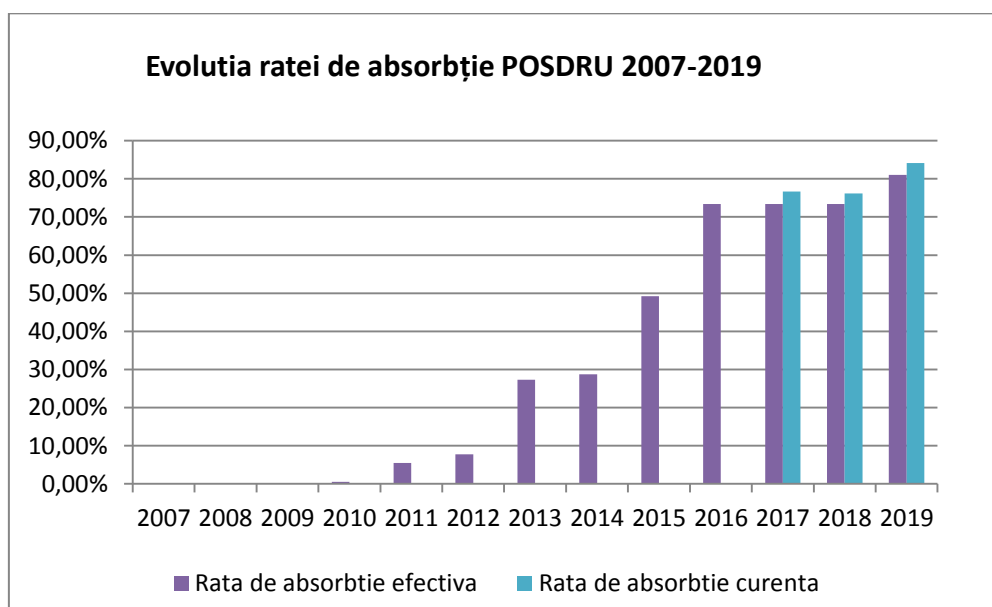


domeniul politicilor sociale; adaptarea și transferul/preluarea experienței altor state; studii și evaluări; diverse acțiuni comune.

4. Constatări, concluzii și recomandări ale evaluării POSDRU

- 70.** Rata absorbției POSDRU în anul 2019, calculată prin raportare la valoarea inițială a alocării UE din anul 2007 (3.476.144.996 EUR) și fără a diminua această alocare ca urmare a sumelor dezangajate, este de 70,11%, iar suma neabsorbită din alocarea inițială a POSDRU este de 1.038.857.671 EUR.
- 71.** Ratele de absorbție efectivă POSDRU, evidențiate în graficul următor, au fost calculate prin raportarea sumei plătite de către CE prin aplicații de plată intermediare la alocarea UE, conform deciziei CE, în vigoare la finalul anului respectiv (alocare diminuată în anumiți ani ca urmare a dezangajărilor survenite). A fost calculată și rata de absorbție curentă în valoare de 84,14%, care include valoarea aplicației finale de plată (soldul final) transmisă CE în 2017, revizuită în 2018 și neplătită încă de către CE.
- 72.** Prin eforturile AM și OI din perioada 2013-2016 s-au putut recupera parțial întârzierile în implementarea POSDRU acumulate până la acel moment și care au cauzat o rată a absorbției redusă, dar acestea erau prea mari pentru a putea fi complet recuperate și pentru a asigura o absorbție de 100% a fondurilor UE alocate POSDRU.

Grafic nr. 1. Figura 1: Evoluția ratei de absorbție POSDRU



Sursa: Autoritatea de Management POCU

4.1. Efectele intervențiilor evaluate

4.1.1. Sectorul "Ocuparea forței de muncă"

- DMI 2.3 Acces și participare la formare profesională continuă (FPC)
- DMI 3.1 Promovarea culturii antreprenoriale
- DMI 3.2 Formare și sprijin pentru întreprinderi și angajați pentru promovarea adaptabilității
- DMI 4.1 Întărirea capacității Serviciului Public de Ocupare (SPO) pentru furnizarea serviciilor de ocupare
- DMI 4.2 Formarea personalului propriu al Serviciului Public de Ocupare (SPO)
- DMI 5.1 Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare
- DMI 5.2 Promovarea sustenabilității pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forței de muncă

Efectele intervenției POSDRU în domeniul ocupării forței de muncă



- 73.** Intervenția **DMI 2.3 Acces și participare la formare profesională continuă (FPC)** a produs efecte pozitive în rândul persoanelor angajate cu privire la creșterea participării la programe de formare profesională continuă, conducând la creșterea nivelului de calificare și recalificare a persoanelor participante la cursurile de formare, prin acumularea de noi cunoștințe și competențe cheie și certificarea cunoștințelor dobândite, dar și prin creșterea gradului de informare cu privire la beneficiile formării profesionale continue. Alte efecte neintenționate s-au reflectat în îmbunătățirea statutului ocupațional al angajaților participanți la cursurile de formare, creșterea satisfacției la locul de muncă, a încrederii în sine și a motivației în muncă a angajaților participanți la cursurile de formare, creșterea mobilității profesionale pe piața forței de muncă iar ca efect propagat creșterea productivității întreprinderilor al căror personal a participat la programele de FPC.
- 74.** Intervenția **DMI 3.1 Promovarea culturii antreprenoriale** a contribuit la evoluția culturii antreprenoriale prin formarea pentru inițierea unei afaceri a unui număr de peste 80 mii participanți, depășind de circa 1,8 ori ținta stabilită inițial. Totuși, doar o pondere redusă a acestora au finalizat programul prin inițierea unei afaceri (circa 18%), însă această rată este comparabilă cu mediile europene. Marea majoritate a celor care și-au deschis o afacere ca urmare a intervenției DMI 3.1 provin din mediul urban. Astfel, putem proiecta următorul profil general al întreprinderilor înființate cu sprijinul DMI 3.1: SRL-uri înființate în ultimii ani ai intervenției DMI 3.1, activând în sectoarele servicii, industrie sau comerț (mai puțin în agricultură și construcții) și având sediul social în toate regiunile de dezvoltare, mai puțin regiunea Vest.
- 75.** DMI 3.1 a avut un impact pozitiv asupra dezvoltării afacerilor, șansele de supraviețuire la 3 ani de la înființare a întreprinderilor de tip SRL înființate cu sprijinul DMI 3.1 fiind mai mari comparativ cu alte întreprinderi similare, dar care însă nu au beneficiat de intervenție. Pe de altă parte însă, în ceea ce privește efectele atribuite DMI 3.1 asupra competitivității întreprinderilor nou înființate în perioada 2009-2015, la momentul anului 2016 analiza contrafactuală a semnalat faptul că DMI 3.1 a condus la efecte nete negative în ceea ce privește nivelul cifrei de afaceri, al profitului net și al indicatorului de rentabilitate ROA (return on assets). Aceste rezultate pot indica faptul că deși șansele de supraviețuire a SRL-urilor nou înființate cu sprijinul DMI 3.1 sunt mai mari comparativ cu grupul de control, nu a existat un sprijin financiar sustenabil care să stimuleze și competitivitatea întreprinderilor nou înființate pe termen scurt. DMI 3.1 a avut un efect pozitiv și asupra nivelului competențelor manageriale și antreprenoriale, dar și a spiritului antreprenorial prin programele de formare profesională la care au participat de 1,8 ori mai multe persoane decât ținta prevăzută pentru acest indicator iar ca efecte principale neintenționate mobilitatea socială ascendentă prin îmbunătățirea statutului ocupațional, prestigiului social și a nivelului de venit, sprijinirea tranziției de la școală la muncă, creșterea valorizării formării profesionale continue.
- 76.** Analiza în domeniul adaptabilității întreprinderilor și angajaților indică faptul că în 2010 **DMI 3.2 Formare și sprijin pentru întreprinderi și angajați pentru promovarea adaptabilității** a contribuit cu 2,10% la formarea angajaților din economia națională, iar în 2015 cu 8,84% la această activitate. A crescut nivelul de siguranță în muncă, prin formarea angajaților și alte activități de organizare ale întreprinderilor și cu impact asupra scăderii numărului de accidente de muncă de la momentul aprobării Programului până la momentul realizării evaluării în șase din cele opt regiuni ale țării. Astfel, DMI 3.2 s-a dovedit o intervenție de succes, cu efecte pozitive

considerabile asupra adaptabilității și mobilității pozitive (posibilităților de avansare și dezvoltare profesională) ale angajaților, atât la nivel global, cât și specific la nivelul sectorului sanitar. Totodată, prin formarea medicală continuă oferită în cadrul proiectelor cu finanțare din DMI 3.2 s-a asigurat formare de calitate, utilă și utilizată de personalul medical, mai ales pentru personalul medical tânăr, rezidenți și personalul medical mediu, asistenți/asistente medicali/e.

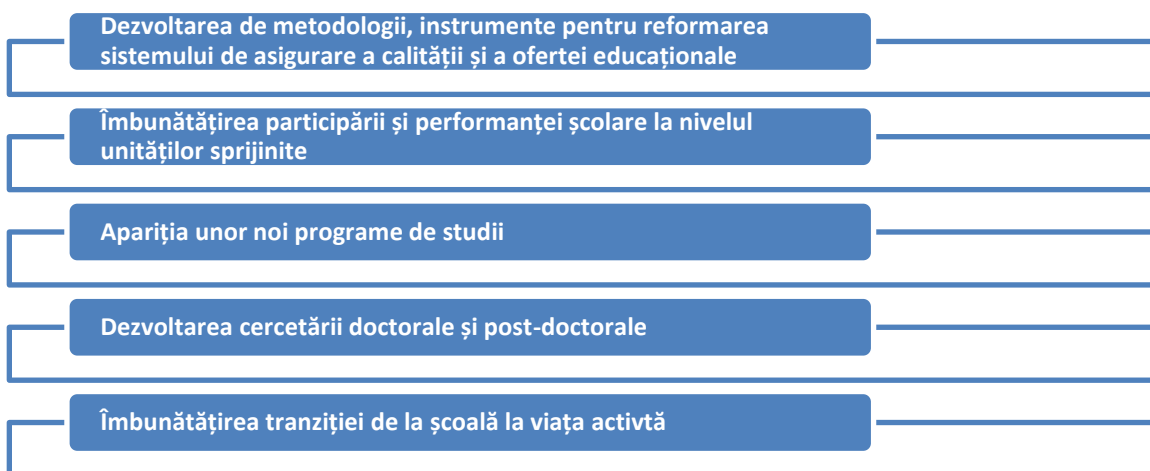
- 77.** DMI 3.2 nu a avut efecte, nici negative, nici pozitive, asupra performanței economice a angajatorilor care au beneficiat de ajutor de stat și ajutor de minimis. În ciuda progresului incontestabil de competențe la nivelul angajaților și a creșterii gradului de adaptabilitate a acestora, efectele nu s-au reflectat și la nivelul angajatorilor, așa cum era inițial așteptat. Din perspectiva efectelor neintenționate, DMI 3.2 a generat efecte pozitive neplanificate cu privire la diminuarea interesului pentru emigrare pentru muncă, creșterea nivelului de investiții în cercetare-dezvoltare precum și creșterea nivelului de interes pentru pregătirea medicală continuă.
- 78.** Implementarea **DMI 4.1 Întărirea capacității Serviciului Public de Ocupare (SPO) pentru furnizarea serviciilor de ocupare** a avut o contribuție importantă în ce privește modernizarea și îmbunătățirea calității serviciilor oferite de SPO prin implementarea de soluții digitale și servicii de tip self-service, creșterea capacității SPO de a realiza analize și prognoze privind piața muncii, creșterea rețelei de parteneriate atât cu parteneri publici/privați locali, cât și transnaționali, respectiv creșterea vizibilității și notorietății SPO, a serviciilor oferite și a proiectelor implementate.
- 79.** Cu toate acestea, analiza efectului net al implementării DMI 4.1 este limitată de lipsa unor instrumente de măsurare și monitorizare a impactului proiectelor atât pe termen scurt, cât și pe termen lung. Se remarcă, totodată, absența unei abordări coordonate și omogene la nivelul implementării proiectelor, efectele produse de fiecare proiect implementat fiind restrânse la nivelul agențiilor vizate direct și producând efecte limitate la nivelul rețelei instituționale mai largi a SPO. Un alt aspect transversal observat se referă la modificările legislative, provocările administrative și modificările frecvente ale instrucțiunilor POSDRU care au îngreunat implementarea proiectelor și au limitat implicit efectele nete ale acestora. Reducerea numărului de posturi ale SPO de la 3,517 în 2007 la 2,175 în 2015, criza economică mondială din perioada 2007-2010 și, implicit, creșterea semnificativă a ratei șomajului de la 4,3% în 2007 până la 7,6% în 2010 constituie mecanisme externe care au limitat implementarea proiectelor și atingerea obiectivelor operaționale ale DMI 4.1.
- 80.** **DMI 4.2 Formarea personalului propriu al Serviciului Public de Ocupare (SPO)** a contribuit semnificativ la efortul depus în perioada 2009-2015 în vederea instruirii personalului SPO prin finanțarea a mai mult de 70% din cursurile urmate în această perioadă; totodată, mai mult de trei sferturi din certificatele de absolvire obținute sunt atribuite intervenției POSDRU. Această contribuție a rezultat în îmbunătățirea nivelului de calificare profesională prin obținerea de certificate de absolvire, îmbunătățirea competențelor și creșterea productivității personalului SPO. Totodată intervenția POSDRU a contribuit și la îmbunătățirea sistemului de formare profesională a personalului SPO prin consolidarea capacității de analiză, diagnosticare și prognoză a necesarului de pregătire, respectiv a nevoii de formare personalului SPO.
- 81.** **DMI 5.1 Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare** s-a dovedit o intervenție de succes, sprijinind îmbunătățirea ocupării forței de muncă și reducerea șomajului. În primul rând, participarea la intervenției a persoanelor șomere a fost însemnată (87% dintre participanți), în același timp acordându-se importanță participării tinerilor (30%) și femeilor (52%). DMI 5.1 a avut un efect net global pozitiv asupra creșterii ocupabilității persoanelor participante la intervenției, prin îmbunătățirea nivelului de pregătire a acestora. Ca urmare a intervenției DMI 5.1 Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare, cele mai mari rate ale tranziției de la șomaj la ocupare se remarcă în rândul persoanelor de sex masculin din grupa de vârstă 25-54 de ani, aceste rate înregistrând valori de 14-15% în perioada 2011-2014 și atingând valoarea de 17% în anul 2017. DMI 5.1 a avut și efecte pozitive neintenționate asupra persoanelor din grupul țintă. Acestea s-au manifestat în primul rând în ceea ce privește: creșterea nivelului de trai, stabilitatea ocupării la locul de muncă obținut, conștientizarea importanței învățării pe tot parcursul vieții, îmbunătățirea relațiilor sociale.
- 82.** Ca urmare a intervenției **DMI 5.2 Promovarea sustenabilității pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forței de muncă**, peste 62% dintre participanții la program și-au îmbunătățit competențele, fiind certificați. Ponderea participanților din zonele rurale certificați în cadrul programelor integrate și care au obținut un loc de muncă s-a situat puțin peste 11% față de ținta de 15%. În valoare absolută această cifră se ridică la aproape 19.000 de persoane, iar programul a contribuit la angajarea a 13,94% dintre participanții șomeri. Cu privire la creșterea nivelului de ocupare și scăderea șomajului sau ratei de inactivitate în rândul persoanelor din mediul rural, ulterior finalizării programului acest DMI a condus la

angajarea a mai puțin de 20.000 de persoane. Efectele DMI 5.2, atât referitoare la angajare, cât și la demararea unei activități independente, au fost mult mai puternice în cazul participanților care aveau peste 12 clase și mai slabe sau inexistente în cazul participanților cu nivel scăzut de educație.

4.1.2. Sectorul "Educație"

- DMI 1.1 Acces la educație și formare profesională inițială de calitate
- DMI 1.2 Calitate în învățământul superior
- DMI 1.3 Dezvoltarea resurselor umane din educație și formare profesională
- DMI 1.4 Calitate în formarea profesională continuă
- DMI 1.5 Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării
- DMI 2.1 Tranziția de la școală la viața activă

Efectele intervenției POSDRU în domeniul Educației



83. DMI 1.1 Acces la educație și formare profesională inițială de calitate a generat efecte pozitive dar în cea mai mare parte limitate la grupurile țintă și unitățile școlare beneficiare de sprijin, cu durabilitate limitată, fără a reuși să aibă un impact semnificativ la nivel de sistem. Evaluarea confirmă producerea și implementarea pentru grupul țintă a unui număr mare de metodologii și instrumente pentru o reformare a sistemului de asigurare a calității și îmbunătățirea managementului instituțional și oferta educațională, îmbunătățirea participării și performanței școlare la nivelul unităților sprijinite, precum și crearea unui corp de consilieri școlari, dezvoltarea de instrumente de consiliere. Impactul a fost limitat de lipsa unei viziuni și coordonării proiectelor, integrarea insuficientă în procesul educațional de bază a acțiunilor și practicilor care au produs rezultate prin proiectele implementate, incapacitatea de a menține cadrele didactice în sistem ulterior derulării proiectelor.

84. În ceea ce privește **DMI 1.2 Calitate în învățământul superior**, un efect pozitiv al proiectelor POSDRU de nivel strategic a fost creșterea cooperării dintre diferitele organizații sau structuri cu roluri de administrare și monitorizare a sistemului de învățământ superior. S-au observat efecte pozitive în ceea ce privește dezvoltarea calității resurselor umane angajate la nivelul structurilor subordonate Ministerului Educației (de exemplu UEFISCDI) sau independente (ARACIS) prin dezvoltarea în activitatea curentă a competențelor și abilităților de realizare a unor analize curente bazate pe date empirice asupra problematicii specifice a funcționării sistemului de învățământ superior. Un alt efect pozitiv a fost dezvoltarea, la nivelul celor mai multe dintre universitățile beneficiare ale proiectelor POSDRU, ale unor structuri administrative instituționale specializate în implementarea proiectelor cu finanțare externă.

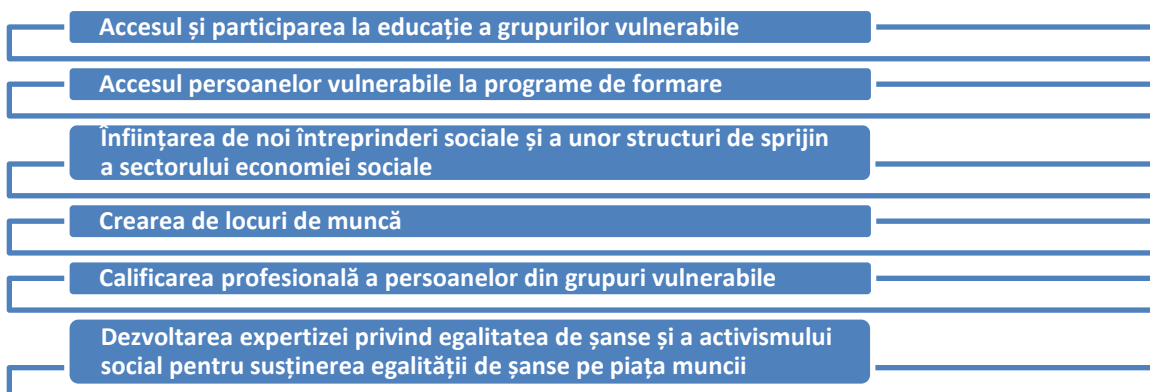
85. Intervenția **DMI 1.3 Dezvoltarea resurselor umane din educație și formare profesională** a fost de anvergură conducând la 137 000 de cadre didactice și alte categorii de personal din educație, din 6.500 de unități școlare sprijinite cu efecte **pozitive** asupra dezvoltării profesionale a personalului din învățământ și care implică un factor important care determină obținerea rezultatelor așteptate, în termeni de performanță școlară, reducerea abandonului școlar, retenția profesorilor sau dezvoltarea carierei acestora. Cu toate acestea, elementele contextuale legate de schimbările demografice, restricțiile bugetare, întârzierile în implementarea reformelor în domeniul educației și formării profesionale și până la ineficacitatea mecanismelor de asigurare a transferului la clasă a cunoștințelor acumulate în cadrul activităților de formare au condus la limitarea efectelor intervenției.

- 86.** Impactul **DMI 1.4 Calitate în formarea profesională continuă** din perspectiva îmbunătățirii sistemului de asigurare a calității în FPC nu este confirmat de evaluare. Astfel, rezultatele proiectelor nu au fost transpuse în sistemul FPC, numărul de programe de formare autorizate și numărul de furnizori de FPC a crescut pe perioada implementării POSDRU datorită finanțării formării, însă a scăzut după anul 2015, reprezentând mai degrabă o reacție la oportunitatea de finanțare decât o consolidare sustenabilă a sistemului FPC.
- 87.** La nivelul **DMI 1.5 Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării**, efectele imediate au fost cele de natura resurselor umane – doctoranzi sprijiniți care au obținut titlurile de doctor, lucrări științifice produse - nivelul următor de impact fiind reprezentat de atragerea resurselor umane în activități de cercetare. În urma evaluării efectelor intervențiilor DMI 1.5, se poate concluziona că acțiunile și activitățile finanțate au contribuit la creșterea eficacității programelor doctorale și postdoctorale și a nivelului de competență a tinerilor cercetători.
- 88.** Efectele intervenției **DMI 2.1 Tranziția de la școală la viața activă** au fost influențate de factori externi precum tendința demografică nefavorabilă, migrația externă a populației (inclusiv prin reîntregirea familiilor, cu plecarea multor tineri), scăderea ratelor de participare în sistemul de educație (pentru toate nivelurile de educație). O a doua categorie de factori a fost cea legată de cadrul normativ incomplet dezvoltat în special în ceea ce privește dezvoltarea serviciilor de orientare și consiliere, privind stagiile de practică și de ucenicie. A treia categorie de factori se referă la lipsa unor sisteme naționale de monitorizare a inserției pe piața muncii, care să stimuleze beneficiarii să urmărească acest tip de efect prin activitățile proiectelor și care să permită cuantificarea la nivel național a efectelor intervenției DMI 2.1.
- 89.** Cu toate acestea, la nivelul proiectelor realizate se pot constata efecte importante precum îmbunătățirea serviciilor de orientare și consiliere, a stagiilor de practică, în special prin dezvoltarea de structuri/sisteme și a instrumentelor necesare facilitării tranziției de la școală la viața activă, care s-au dovedit sustenabile pe termen lung la nivelul proiectelor implementate. Acestea au avut la bază în primul rând interesul crescut al membrilor grupurilor țintă față de operațiunile finanțate în cadrul POSDRU, precum și faptul că proiectele au intervenit asupra unui sistem existent, cu un grad ridicat de motivație de a se dezvolta. Intervenția a produs rezultate modeste în ceea ce privește monitorizarea inserției pe piața muncii de către unitățile de învățământ.

4.1.3. Sectorul "Incluziune socială"

- DMI 2.2 Prevenirea și corectarea părăsirii timpurii a școlii
- DMI 6.1 Dezvoltarea economiei sociale
- DMI 6.2 Îmbunătățirea accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii
- DMI 6.3 Promovarea egalității de șanse pe piața muncii

Efectele intervenției POSDRU în domeniul incluziunii sociale



- 90.** Proiectele finanțate prin **DMI 2.2 Prevenirea și corectarea părăsirii timpurii a școlii** au produs efecte pozitive privind accesul și participarea la educație observabile la nivelul unor unități școlare beneficiare sau elevi sprijiniți, însă la nivelul programului nu se constată un impact privind reducerea abandonului sau a riscului de abandon școlar. Cu toate că la nivelul proiectelor există evidențe a beneficiilor participanților privind accesul și participarea la educație a grupurilor vulnerabile, acumularea acestor beneficii la nivelul programului în efecte observabile necesită un cadru favorabil și influența unei serii de factori cum ar fi: o alocare adecvată a

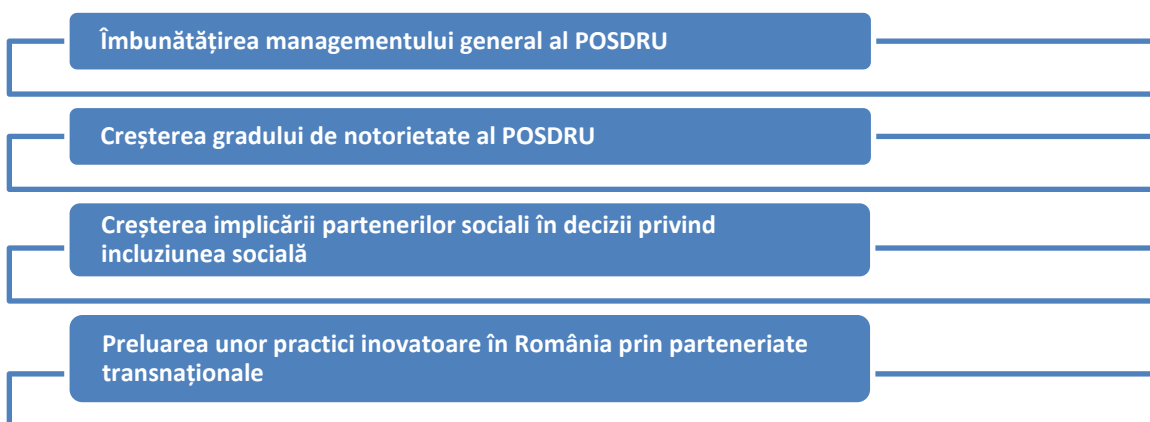
resurselor, îndeosebi în cazul grupurilor cu un cumul de vulnerabilități, o atitudine deschisă non discriminatorie, o atitudine pro activă și implicarea comunității. Efectele constatate includ îmbunătățirea competențelor personalului didactic de a lucra cu grupuri vulnerabile, creșterea încrederii elevilor/participantilor la AdȘ și a nivelului de conștientizare a comunităților asupra importanței educației și a nediscriminării. POSDRU a reprezentat o oportunitate pentru a pilota instrumente și metodologii, însă implementarea lor ulterioară și replicarea la nivelul altor comunități nu a mai fost susținută și monitorizată.

- 91.** Rezultatele intervenției **DMI 6.1 Dezvoltarea economiei sociale** s-au concretizat în înființarea a 1.696 de noi structuri ale economiei sociale, crearea a 11.369 noi locuri de muncă și participarea a 10.741 persoane la programele de formare dedicate specialiștilor în domeniul incluziunii sociale (din care 72% certificate). Intervențiile finanțate prin DMI 6.1 au contribuit la dezvoltarea acestui sector prin numeroase proiecte finanțate ce au permis popularizarea acestui concept, cercetarea și dezbateră conceptelor cheie, schimburi de experiență între factorii interesați, dezvoltarea de materiale și instrumente specifice domeniului
- 92.** **DMI 6.2. Îmbunătățirea accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii** a avut o contribuție la creșterea gradului de ocupare a beneficiarilor de sprijin, dar nu sunt dovezi privind contribuția la creșterea angajabilității, rămânând vulnerabili pe piața muncii, cu discontinuitatea ocupării și salarii la nivelul salariului minim. Programul a avut un impact net pozitiv asupra accesului persoanelor vulnerabile la formare profesională, calificare și dezvoltarea competențelor, asupra dezvoltării parteneriatelor pentru incluziune socială. Accesul la formare și calificare nu ar fi fost posibil pentru o mare parte a participanților în absența intervențiilor DMI 6.2. Totuși, intervențiile nu au reușit să se focalizeze pe grupurile cu nevoile cele mai mari, mecanismul de implementare încurajând mai degrabă cantitatea decât calitatea sprijinului.
- 93.** Principalele efecte pozitive ale intervențiilor **DMI 6.3 Promovarea egalității de șanse pe piața muncii** s-au manifestat în aria dezvoltării expertizei în domeniul egalității de gen și a activismului social pentru susținerea egalității de șanse pe piața muncii: creșterea activismului pe piața muncii, în special pentru persoanele educate; mai bună cunoaștere a sferei de acțiune a egalității de șanse (egalitate de gen, egalitate în fața legii, nediscriminare); o percepție mai bună a diferențelor existente și o mai bună conștientizare a importanței promovării egalității de șanse pe piața muncii; atenuarea stereotipurilor de gen în rândul participantelor la programele de formare și o mai bună conștientizare a ceea ce înseamnă violența domestică.

4.1.4. Sectorul "Asistență tehnică"

- DMI 7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general și evaluarea
- DMI 7.2 Sprijin pentru promovare și comunicare POS DRU
- DMI 3.3 Dezvoltarea parteneriatelor și încurajarea inițiativelor pentru partenerii sociali și societatea civilă
- DMI 6.4 Inițiative transnaționale pentru o piață incluzivă a muncii

Efectele intervenției POSDRU în domeniul asistenței tehnice



- 94.** Proiectele finanțate prin **DMI 7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general și evaluare** au avut drept rezultat îmbunătățirea managementului general al POSDRU, cu rezerva că intervențiile aferente au satisfăcut doar parțial nevoile AM și OI POSDRU. Evoluția capacității AM și OI POSDRU în perioada 2007-2013 s-a îmbunătățit, însă nu la un nivel suficient pentru a asigura implementarea eficientă și eficace a programului.

Deși indicatorii de program s-au atins în mare parte, nu s-a obținut o rată de absorbție ridicată a FSE în România.

- 95.** Procesul de evaluare a impactului intervențiilor **DMI 7.2 Sprijin pentru promovare și comunicare POS DRU** a fost afectat de lipsa indicatorilor de impact stabiliți la nivel de program. În consecință, evaluarea a fost centrată pe indicatorul de impact utilizat în prezent de Comisia Europeană pentru aprecierea efectelor comunicării în statele membre, respectiv "notorietatea la nivel de comunitate a intervențiilor finanțate prin fonduri europene". Din perspectiva evoluției vizibilității POSDRU, a conștientizării rolului UE și a oportunităților oferite de program, implementarea proiectelor finanțate prin DMI 7.2 a fost principalul mecanism de creștere a notorietății programului. Efectele pozitive au fost facilitate în special de experiența anterioară a beneficiarilor și de nivelul de informare din perioada Phare și au fost diluate mai ales prin deficitul instituțional de resursă umană și organizare. Comunicarea cu beneficiarii POSDRU a contribuit totodată la creșterea capacității administrative a acestora în vederea implementării de proiecte finanțate prin POCU.
- 96.** Intervențiile finanțate prin **DMI 3.3 Dezvoltarea parteneriatelor și încurajarea inițiativelor pentru partenerii sociali și societatea civilă** au avut efecte certe asupra capacității partenerilor sociali și ai reprezentanților ONG de a participa la procesul decizional din domeniul pieței muncii, al incluziunii sociale, al transparenței decizionale, iar cele finanțate prin **DMI 6.4 Inițiative transnaționale pentru o piață incluzivă a muncii** au adus plus-valoare prin prezența partenerilor externi. Activitățile realizate în parteneriat transnațional au inspirat partenerii români în dezvoltarea de inițiative pe piața muncii și incluziunii sociale, preluarea și implementarea unor practici inovatoare în România, care au contribuit la schimbarea unor viziuni în diverse domenii și adaptarea la noile realități sociale și economice, la standarde europene. Indicatorul de realizare imediată aferent DM 6.4 "numărul inițiativelor transnaționale și a parteneriatelor" nu a fost atins, fiind realizate doar 9 inițiative și parteneriate transnaționale. Din acest motiv a fost modificată definiția indicatorului din Documentul Cadru de Implementare, permițând înregistrarea ca inițiative nu doar a proiectelor în sine, ci și a parteneriatelor și inițiativelor realizate în cadrul proiectelor respective. Astfel, indicatorul a fost depășit. În caz contrar, dacă numărul de inițiative transnaționale continua să fie 9, DMI 6.4 ar fi avut o rată foarte scăzută de atingere a indicatorilor, de doar 7,5%.

4.2. Constatări și concluzii generale ale evaluărilor

4.2.1. Analiza gradului de realizare a indicatorilor de program

- 97.** În cadrul evaluărilor POSDRU, la nivelul fiecărui sector și DMI aferent, s-a analizat gradul de atingere al țintelor indicatorilor de program (de realizare și de rezultat) stabiliți la nivelul POSDRU. Valorile aferente bazei de referință, țintei propuse și țintei realizate ale indicatorilor au fost preluate din Raportul Final de Implementare POSDRU pentru fiecare DMI.
- 98.** În sinteză, dintre cei 69 de indicatori de program, 56 de indicatori - reprezentând 81% din numărul total de indicatori - au înregistrat valori realizate apropiate sau peste valorile țintă, iar 13 indicatori - reprezentând 19% din numărul total de indicatori - nu și-au atins valorile țintă. În ansamblu, se poate constata faptul că valorile țintă ale indicatorilor de program POSDRU au fost atinse în mare măsură. Analiza detaliată a indicatorilor de program se regăsește în Anexa 06.
- 99.** Anumite lacune în logica intervenției POSDRU și nereflectarea în indicatorii de program a tuturor obiectivelor programului au determinat introducerea, în Documentul Cadru al Implementării, a indicatorilor suplimentari la nivelul tuturor DMI urilor. Această decizie a AMPOSDRU a completat anumite lipsuri, dar a și creat confuzie la nivelul beneficiarilor și al colectării datelor de monitorizare, generând erori în raportarea atingerii indicatorilor și, implicit, în agregarea acestor date de către AM/OI și ulterior de către echipele de evaluare POSDRU.
- 100.** Principalii factori care au contribuit la neatingerea țintelor celor 13 indicatori de program au fost:
- Sistemul de transmitere a obligativității asumării indicatorilor de program la nivelul proiectelor finanțate, precum și sistemul de colectare a valorilor realizate ale indicatorilor au evoluat treptat și lent, astfel încât, mai ales în prima parte a perioadei de programare, au existat numeroase proiecte care nu și-au asumat nici unul dintre indicatorii de program, sau și-au stabilit valori țintă reduse sau anumiți indicatori au fost asumați de prea puține proiecte. Semnificația indicatorilor nu a fost întotdeauna clară pentru beneficiari, de aceea modul de colectare și raportare de către beneficiari a valorilor realizate ale indicatorilor a inclus și erori;

- Anumite domenii de intervenție au avut o atractivitate redusă pentru beneficiari sau pentru grupurile țintă, prin urmare numărul de proiecte depuse sau numărul de participanți la operațiunile finanțate au fost mai reduse decât ar fi fost necesar pentru atingerea țintelor indicatorilor de program;
- Rata de execuție financiară relativ redusă (67% în medie la nivelul POSDRU) ceea ce poate însemna, în unele cazuri, neimplementarea proiectelor în totalitate așa cum au fost planificate.

101. În mod specific, pentru intervențiile ce au vizat incluziunea socială, la factorii de mai sus pentru neîndeplinirea indicatorilor se adaugă și aspecte specifice sectorului, precum:

- Neadaptarea intervențiilor/proiectelor la nevoile reale ale grupului țintă
- Scăderea interesului participanților pe perioada de derulare a intervențiilor
- Insuficiența consiliere profesională a participanților
- Slaba implicare a tuturor actorilor responsabili în relația școală-comunitate
- Profilul grupului țintă și nevoile greu adresabile ale persoanelor vulnerabile, astfel încât beneficiarii nu au putut îndeplini țintele stabilite la nivel de proiect.

102. Anumiți factori externi de natură orizontală precum: cadrul instituțional și legislativ incomplet, criza economică de la nivelul anilor 2008-2009 sau alte fenomene socio-economice pentru care nu au existat soluții prin intervențiile cuprinse în cadrul apelurilor lansate, au contribuit de asemenea la neatingerea anumitor indicatori de program la nivelul POSDRU.

103. În același context, au existat și ținte depășite de câteva ori mai mult decât s-a prevăzut la nivelul programului, motivul acestor depășiri "nenaturale" fiind, în principal, cuantificarea discutabilă a țintelor, cumulara anumitor indicatori pe un mix de intervenții și DMI-uri, precum și luarea în considerare la calculul indicatorilor a beneficiarilor și/sau participanților neunici la operațiuni.

104. Este important de menționat că AM POSDRU a adoptat măsuri de corecție pe parcursul implementării programului pentru a crește gradul de atingere a țintelor indicatorilor de program, în special prin crearea unui sistem mai clar de asumare a indicatorilor de program și a unor valori țintă adecvate la nivelul proiectelor finanțate, prin prevederi mai clare în acest sens în Ghidurile solicitantului și în grilele de evaluare tehnico-financiară.

4.2.2. Concluzii ale evaluării sectorului "Ocuparea forței de muncă"

105. POSDRU 2007-2013 a fost implementat în contextul creat de criza financiară din perioada 2008-2010 și, ulterior, în perioada de revenire a economiei naționale. Astfel, până în 2011 s-a înregistrat o evoluție în general negativă a ocupării forței de muncă și a situației angajatorilor, ceea ce a întărit relevanța generală a Programului. Necesitatea continuă a implementării activităților prevăzute în Program a fost fundamentată și de evoluțiile strategice la nivel național și european. De exemplu, deși există o evoluție pozitivă înregistrată în ultima perioadă (din 2016) cu privire la dezvoltarea competențelor digitale ale populației, România rămâne încă mult sub media europeană, cu cele mai puțin inclusive regiuni din punct de vedere digital.

106. Perioada 2008-2010 a marcat și unele schimbări ale cadrului legal și instituțional, în cazul formării profesionale continue dar și în ceea ce privește reducerea personalului Serviciului Public de Ocupare, ce și-au pus ulterior amprenta asupra activităților realizate în cadrul Programului. Reducerea personalului propriu și creșterea ratei șomajului în perioada 2007-2010, cuplate cu sporirea atribuțiilor instituționale, au creat o presiune majoră asupra SPO în intervalul de timp analizat. În acest context Programul a avut o contribuție importantă la întărirea capacității de furnizare a serviciilor de ocupare de către SPO, respectiv a formării personalului propriu. Totuși, în ciuda creării sau îmbunătățirii unor mecanisme interne și a impactului acestora (precum analizele nevoilor de formare profesională, monitorizarea și analiza nevoilor clienților și a tendințelor pe piața muncii, deschiderea și atitudinea pro-activă a angajaților, consolidarea relațiilor profesionale cu omologii din țară și a colaborării dintre agențiile de ocupare, schimbarea percepției cu privire la propria activitate și rolul instituțional al SPO), evaluarea relevă că, având în vedere rolul central al SPO în ceea ce privește ocuparea în România, o coordonare, comunicare și capacitate de monitorizare mai bune sunt esențiale pentru succesul Programului în ansamblul lui și al Serviciului Public de Ocupare în sine.

107. În ansamblu, numărul persoanelor formate, angajați și șomeri, a crescut în perioada de implementare a Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane, Program care a avut o contribuție importantă din această perspectivă. România rămâne însă mult sub media europeană în ceea ce privește

formarea/învățarea pe tot parcursul vieții. Mai mult decât atât, după finalizarea implementării Programului, indicatorii cu privire la participarea la formare profesională au continuat evoluțiile negative, ceea ce indică faptul că efectele pozitive obținute prin intervențiile Programului nu au putut fi ulterior susținute de finanțări publice similare, sau de demararea rapidă a finanțărilor prin programul curent (Programul Operațional Capital Uman 2014-2020).

- 108.** Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare, atât în mediul urban cât și în mediul rural, s-au dovedit a fi intervenții de succes, sprijinind îmbunătățirea ocupării forței de muncă și reducerea șomajului. Trebuie evidențiat că Programul a înregistrat efecte importante pentru persoane greu ocupabile dar și în rândul femeilor. Astfel, evaluarea a demonstrat că cele mai importante efecte ale Programului pe termen scurt s-au manifestat la nivelul șomerilor pe termen lung, iar pe termen mediu și lung efectele sunt cele mai semnificative pentru persoanele inactice și persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă. Acest lucru s-a datorat inclusiv faptului că, spre exemplu, intervențiile aferente DMI 5.1 au sprijinit de 2,2 ori mai mulți șomeri de lungă durată decât ținta stabilită inițial, într-o perioadă în care, comparativ cu situația din Uniunea Europeană, rata șomajului în România a fost mai mică. Programul a condus la o creștere cu aproximativ 25% a șanselor de ocupare a persoanelor inactice, cu 24% a șanselor persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă, respectiv cu 10% a șanselor persoanelor șomere cu vârsta de peste 45 ani, comparativ cu alte persoane înregistrate în baza Agenției Naționale pentru Ocuparea Forței de Muncă în cursul aceluiași an, și care nu au participat la Program.
- 109.** În mediul rural Programul a ținut în special persoane greu ocupabile, incluzând printre participanți o proporție mare de persoane cu nivel de educație redus (sub 8 clase), de persoane inactice și șomeri pe termen lung. Și în aceste condiții Programul a contribuit la angajarea a peste 18% dintre participanți și la începerea unei activități independente în cazul a 2,25%-3% dintre participanți. Efectele Programului, atât referitoare la angajare, cât și la demararea unei activități independente, au fost mult mai puternice în cazul participanților care aveau peste 12 clase și mai slabe sau inexistente în cazul participanților cu nivel scăzut de educație. Acest aspect indică necesitatea unei mai puternice corelări cu intervenții în domeniul educației dar și oportunitatea ridicată a unor măsuri recente prin care se permite participarea la formare continuă persoanelor cu nivel scăzut de educație.
- 110.** Programul a generat efecte pozitive asupra angajaților care au participat la formare, mai ales în ceea ce privește mobilitatea lor profesională: beneficiarii au fost promovați / au avansat sau și-au schimbat locul de muncă cu unul mai bun. De asemenea a generat efecte pozitive durabile la nivelul firmelor care au investit în formarea profesională a propriilor angajați, performanțele economice ale acestora fiind superioare pe termen mediu și lung. Datorită participării în program, atât angajații cât și angajatorii au devenit mai conștienți de importanța formării profesionale continue, și a unei resurse umane calificate în acord cu cerințele pieței muncii și cu evoluțiile tehnologice. Acest nivel crescut de conștientizare a contribuit la sustenabilitatea efectelor Programului prin organizarea și participarea la alte cursuri de formare.
- 111.** Programul a contribuit semnificativ la crearea premiselor necesare pentru obținerea efectelor în domeniile vizate, un bun exemplu în acest sens fiind dezvoltarea pieței furnizorilor de formare profesională. Totodată, prin intervențiile sprijinite Programul a avut efecte benefice și din perspectiva incluziunii sociale, prin faptul că efectele sale pozitive s-au manifestat (și) la nivelul unor sub-grupuri care sunt caracterizate, în general, prin acces redus la oportunități de formare și profesionale. Pe de altă parte, economiile locale au beneficiat doar parțial în anumite situații de efectele pozitive ale acțiunilor de calificare sau perfecționare/specializare, datorită accentuării migrației pentru muncă către statele vest europene în anumite areale geografice.
- 112.** Un aspect important de subliniat este concentrarea teritorială a efectelor obținute de Program din perspectiva ocupării. Astfel, distribuția teritorială a participanților la instruire care și-au găsit un loc de muncă în termen de 6 luni de la finalizarea intervenției indică regiunile București-Ilfov și Sud-Est ca fiind cele care coagulează cel mai mare număr de persoane, la polul opus situându-se regiunea Sud-Vest Oltenia. Efecte puternice din perspectiva ocupării sunt înregistrate și în regiunile Centru și Vest. O astfel de concentrare contravine principiilor de dezvoltare teritorială armonioasă și obiectivului de reducere a decalajelor de dezvoltare între regiuni.
- 113.** Povara administrativă a managementului proiectelor în cadrul Programului a afectat implementarea eficientă a acestora. Pe de altă parte, ghidurile solicitantului precum și componenta de help-desk au fost apreciate de beneficiari și evidențiate ca unul dintre punctele tari ale perioadei trecute de programare.
- 114.** Totuși, dinamica apelurilor și durata procesului de evaluare a cererilor de finanțare a afectat într-o oarecare măsură, în mod negativ, eficacitatea proiectelor. În cazul perioadelor lungi de evaluare a cererilor de finanțare,

uneori nevoile estimate inițial au evoluat de la momentul elaborării proiectelor la momentul implementării. De asemenea, în multe cazuri, durata de implementare a proiectelor a fost considerată prea scurtă în raport cu activitățile și rezultatele așteptate

115. Durabilitatea efectelor obținute, la 3-5 ani de la finalizarea intervențiilor, este demonstrată în multe cazuri. A fost consolidată poziția de persoană ocupată pe piața muncii și la nivelul angajatorilor, a crescut pe termen lung productivitatea întreprinderilor a căror personal a participat la programele de formare profesională continuă. Menționăm intrarea instituțiilor de formare profesională inițială (precum colegiile și liceele tehnice) pe această piață, ceea ce a condus la întărirea legăturilor cu angajatorii și a componentei practice realizate în cadrul cursurilor. În general competențele dobândite prin proiectele finanțate prin Program și-au păstrat relevanța și utilitatea pentru grupul țintă. De asemenea, programele și materialele de formare dezvoltate au fost sustenabile, ele fiind utilizate, cu adaptări și completări, până în prezent (în 2019). În domeniul sanitar se evidențiază și creșterea durabilă a ofertei de servicii medicale și în capacitatea celor implicați de a elabora o serie de documente, cum ar fi protocoalele medicale. Principalul efect durabil al Domeniilor Majore de Intervenție 5.1 și 5.2 se remarcă în ceea ce privește stabilitatea la locul de muncă obținut ca urmare a sprijinului primit. În cazul șomerilor tineri au fost estimate șanse cu 21% mai mari, iar în cazul șomerilor pe termen lung șansele sunt cu circa 15% mai ridicate ca beneficiarii să își păstreze locul de muncă obținut.

116. Mecanismele/cauzele care au împiedicat manifestarea efectelor sunt multiple, unele dintre acestea manifestându-se orizontal pentru toate sau mai multe domenii majore de intervenție. Printre cele mai importante mecanisme menționăm:

- Cadrul legislativ și instituțional instabil, birocratic, cu numeroase bariere administrative;
- Suspendarea POSDRU de către Comisia Europeană în primăvara anului 2012, informarea beneficiarilor cu privire la acest eveniment și a consecințelor sale nefiind realizate adecvat;
- Lipsa instrumentelor de măsurare și monitorizare a impactului proiectelor atât pe termen scurt, cât și pe termen lung, respectiv a instrumentelor de măsurare și monitorizare a efectelor neașteptate, pozitive și negative, și a efectelor propagate;
- Separarea între două DMI-uri distincte a activităților de calificare și recalificare și a celor de perfecționare și specializare și lansarea simultană a acestora într-un context social în care beneficiile FPC nu erau adecvat înțelese a generat o competiție între cele două DMI-uri, angajatorii preferând cursurile cu durată mai scurtă, în defavoarea celor de calificare și recalificare, care aveau durate mult mai lungi;
- Nefuncționarea adecvată a mecanismului de certificare a competențelor deținute la nivelul anumitor județe pe parcursul întregii durate de implementare a proiectului a redus efectele estimate ale proiectelor în termeni de persoane certificate;
- Reducerea numărului de posturi ale SPO de la 3,517 în 2007 la 2,175 în 2015, criza economică din 2007-2010 și, implicit, creșterea semnificativă a ratei șomajului de la 4,3% în 2007 până la 7,6% în 2010 au limitat implementarea proiectelor și atingerea obiectivelor operaționale ale DMI 4.1;
- Absența unei abordări omogene și coordonate în implementarea proiectelor din DMI 4.2 a condus la efecte izolate ale proiectelor în ariile specifice de implementare, efectele la nivelul rețelei instituționale mai largi a SPO fiind limitate;
- Durata proiectelor insuficientă pentru a permite acumularea de către participanți a competențelor necesare, alături de participarea la alte măsuri active;
- Nivelul scăzut de dezvoltare a mediului economic a determinat o cerere scăzută de forță de muncă la nivel local, mai ales în orașele mici, slab dezvoltate economic. Prin urmare, în aceste zone, în ciuda realizării indicatorilor privind participarea persoanelor la măsurile active și certificarea calificărilor dobândite, angajarea beneficiarilor a fost sub așteptări din cauza lipsei locurilor de muncă la nivel local;
- Dificultatea de a identifica grupul țintă, a-l atrage/recruta/implica în activitățile prevăzute, a-l menține în program și ulterior a-l integra pe piața muncii, generată în principal de factori precum: (i) migrația către alte state UE, (ii) neregăsirea anumitor categorii de grup țintă în bazele de date ale agențiilor de ocupare a forței de muncă (în special șomerii de lungă durată), (iii) suprapunerea unui număr mare de proiecte implementate simultan în aceleași areale geografice, (iv) conștientizarea redusă a importanței FPC la nivel național, regional și local, (v) specificitatea fiecărei categorii de grup țintă și apartenența persoanelor din grupul țintă la o categorie greu ocupabilă completată de nivelul scăzut de educație al acestora; (vi) lipsa din Ghidul Solicitantului a unor activități de sprijin specific pentru persoanele cel mai greu ocupabile, care a afectat serios șansele acestora de găsim a unui loc de muncă.

4.2.3. Concluzii ale evaluării sectorului "Educație"

- 117.** Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013 a fost un exercițiu de învățare, în egală măsură pentru autoritățile de gestionare a programului operațional, pentru beneficiari și participanți. În mod deosebit, pentru Ministerul Educației Naționale, ca responsabil de coordonarea politicii în domeniul educației și specific de domeniul formării personalului din sistemul de educație și formare profesională, POSDRU a reprezentat un prim moment în care s-au derulat acțiuni specifice dincolo de sfera de acțiune a ministerului și a structurilor sale deconcentrate, cu implicarea unui număr mare de entități terțe (universități și actori privați). Mai mult decât atât, diferitele domenii majore de intervenție ale programului au permis implementarea unor proiecte de formare în paralel, dar adesea necorelate.
- 118.** Evaluarea contribuției intervențiilor la dezvoltarea sectorului educație este dificilă în absența unei monitorizări orientate spre rezultate, capabilă să colecteze date privind rezultatele, schimbările produse prin implementarea proiectelor, respectiv a intervenției.
- 119.** Dinamica indicatorilor arată că învățământul României a stagnat în multe aspecte, a avut progrese mici și insuficiente sau și-a amplificat problemele. Intervențiile în educație s-au implementat într-un cadru strategic național ambițios, cu modificări legislative care au creat instabilitate. Au fost constatate îmbunătățiri însă insuficiente pentru a contracara efectele negative ale migrației și ale problemelor sociale, și legat de acestea, de scăderea populației școlare din învățământul de toate gradele. Politicile publice formulate în perioada 2007-2015, ca rezultat al proiectelor finanțate prin POSDRU, nu au avut finalitate legislativă și au fost doar parțial susținute și utilizate la nivel de sistem, atât la nivelul universităților cât și al organizațiilor cu funcții administrative la nivel central (de exemplu metodologia de asigurare externă a calității, Registrul Matricol Unic, monitorizarea inserției profesionale a absolvenților etc.).
- 120.** Sectorul de învățământ superior a trecut, în perioada de implementare a POSDRU 2007-2013 și ulterior acesteia, printr-o reducere semnificativă a resurselor financiare alocate de la bugetul de stat și a numărului de persoane înmatriculate în programe de studii. Astfel, deși intervențiile finanțate prin POSDRU ar fi trebuit să aibă un rol complementar finanțării publice, în cazul învățământului superior numeroase acțiuni particulare au fost finanțate exclusiv din aceste proiecte.
- 121.** Progresul privind dezvoltarea resurselor umane din educație a fost limitat, pe fondul unui cumul de factori contextuali complecși, de la schimbările demografice, restricțiile bugetare, întârzierile în implementarea reformelor în domeniul educației și formării profesionale și până la ineficacitatea mecanismelor de asigurare a transferului la clasă a cunoștințelor acumulate în cadrul activităților de formare. Cu toate că intervențiile POSDRU pentru dezvoltarea resurselor umane din educație și formare profesională au fost de anvergură, antrenând aproximativ 137.000 de cadre didactice și alte categorii de personal din educație din 6.500 de unități școlare sprijinite, factorii menționați au diminuat semnificativ efectele acestora.
- 122.** Participarea la formare profesională continuă în România a rămas constant mult sub media europeană pe toată perioada de implementare a POSDRU, atingând un minim al ratei de participare în 2018 de 0,9% față de 11,1% media europeană. Evoluția indicatorului rata de participare la formare profesională continuă arată o creștere în anul 2013 (2%) ce poate fi corelată cu finanțarea formării profesionale prin proiectele POSDRU, altele decât cele finanțate prin domeniul major de intervenție DMI 1.4, urmată de o scădere continuă. Aceste evoluții se explică prin faptul că nu a fost o creștere susținută de cererea de pe piața muncii, ci stimulată de liniile de finanțare ale programului cu țintele indicatorilor privind participării, uneori mai ridicate decât cererea reală.
- 123.** În mod similar, finanțarea publică a domeniului Cercetare Dezvoltare Inovare în România a continuat să fie insuficientă și în scădere pe perioada de implementare a programului și după, ceea ce a dus la stagnarea performanței științifice generale și la un nivel redus de cooperare științifică națională și internațională. Cheltuielile publice și private pentru Cercetare Dezvoltare Inovare sunt printre cele mai mici din UE, având ca rezultat o calitate slabă a bazei științifice publice și o capacitate de inovare redusă. Resursele umane din sectorul Cercetare Dezvoltare Inovare sunt îmbătrânite, tinerii negăsind atractivă cariera în cercetare. Calitatea cercetării are de suferit din cauza nivelului demotivant de salarizare, concomitent cu sub-finanțarea generală a sectorului. Numărul doctoranzilor a fost în descreștere constantă începând cu anul 2005, indicând o atractivitate scăzută a studiilor doctorale și activității de cercetare.
- 124.** Evoluția inserției absolvenților sistemului de educație în perioada 2007-2018 a fost similară evoluției mediei europene, așa cum este aceasta reflectată de rata de angajare a noilor absolvenți pe niveluri de învățământ.

Insertia profesională este influențată de un complex de factori, inclusiv factori demografici, socio-economici (rata de șomajului în rândul tinerilor), dezvoltarea slabă a unor servicii precum cele de orientare și consiliere (resurse umane și materiale insuficiente), caracterul formal al stagiilor de practică, lipsa unor mecanisme de monitorizare a inserției la nivel național, lipsa mecanismelor de corelare a ofertei educaționale cu piața muncii în contextul unor reforme atât la nivel educațional cât și la măsuri de creștere a nivelului de ocupare.

- 125.** În contextul de mai sus, intervențiile finanțate în scopul creșterii accesului la educație și formare profesională de calitate au generat efecte pozitive, dar în cea mai mare parte limitate la grupurile țintă și unitățile școlare beneficiare de sprijin, cu durabilitate limitată, fără a reuși să aibă un impact semnificativ la nivel de sistem. Prin POSDRU s-a realizat un număr mare de metodologii și instrumente pentru o reformare a sistemului de asigurare a calității și îmbunătățirea managementului instituțional, precum și a ofertei educaționale, însă durabilitatea și extinderea utilizării metodelor și instrumentelor create nu a fost susținută, coordonată și monitorizată.
- 126.** Intervențiile de sprijin pentru îmbunătățirea participării și performanței școlare la nivelul unităților sprijinite au avut un impact net pozitiv, în timp ce crearea corpului de consilieri școlari a avut un impact pozitiv dar limitat din cauza numărului insuficient de consilieri din sistem și a eficacității reduse a formării profesionale, din perspectiva transferului învățării în practică.
- 127.** De asemenea, s-au observat efecte pozitive în ceea ce privește dezvoltarea calității resurselor umane angajate la nivelul structurilor subordonate Ministerului Educației Naționale (de exemplu Unitatea Executivă Pentru Finanțarea Învățământului Superior a Cercetării Dezvoltării și Inovării) sau independente (Agenția Națională de Asigurare a Calității în Învățământul Superior), creșterea cooperării dintre diferitele organizații sau structuri cu roluri de administrare și monitorizare a sistemului de învățământ superior, dezvoltarea unor structuri administrative instituționale specializate în implementarea proiectelor cu finanțare externă. Un efect negativ a fost inducerea unor distorsiuni salariale care au determinat o migrație a resurselor umane calificate dinspre sectorul public spre cel privat.
- 128.** POSDRU 2007-2013 a reprezentat una dintre puținele soluții pentru satisfacerea nevoilor de formare, îndeosebi datorită faptului că, în perioada implementării intervențiilor programului, fondurile de la bugetul de stat pentru formare profesională au fost extrem de scăzute, fiind afectate de măsurile de austeritate din anul 2010. Prin urmare, intervențiile POSDRU au produs efecte pozitive privind dezvoltarea competențelor la nivel individual, răspunzând nevoilor de formare ale indivizilor. Pe de altă parte, s-a constatat un anumit grad de formalism, iar conceptul proiectelor nu a inclus decât sporadic elemente de facilitare a transferului în practică, la clasă.
- 129.** Nu s-a observat un impact al intervențiilor POSDRU din perspectiva îmbunătățirii sistemului de asigurare a calității în formare profesională continuă. Rezultatele proiectelor nu au fost transpuse în sistemul formării profesionale continue, numărul de programe de formare autorizate și numărul de furnizori a crescut pe perioada implementării programului datorită finanțării formării, însă a scăzut după anul 2015, reprezentând mai degrabă o reacție la oportunitatea de finanțare decât o consolidare sustenabilă a sistemului formării profesionale continue. De asemenea, rezultatele intervențiilor POSDRU care au vizat sistemul național de asigurare și management a calității în formarea profesională continuă (cum ar fi aranjamentele instituționale, sistemul național de autorizare a furnizorilor, instrumente și mecanisme la toate nivelurile sistemului etc.) nu au fost adoptate și implementate. Astfel, intervențiile destinate calității în formarea profesională continuă nu au reușit să contribuie la restructurarea sistemului de asigurare a calității.
- 130.** Au existat inițiative viabile ale universităților de dezvoltare a culturii de cercetare, însă continuă să persiste deficiențe importante precum: legături slabe cu mediul economic, industrial și interdisciplinaritatea limitată; slabă cooperare inter-instituțională la nivel local, regional, național și european.
- 131.** Fondurile POSDRU alocate intervențiilor privind programele doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării au dublat investiția publică în studiile de doctorat în perioada 2008-2014, dimensiunea intervenției fiind semnificativă având în vedere că a sprijinit 11.245 de doctoranzi. Cu toate acestea, nu s-a confirmat contribuția intervențiilor POSDRU la dezvoltarea resurselor umane în cercetare și la creșterea calității cercetării în România, în mare măsură datorită lipsei datelor privind parcursul profesional al doctoranzilor sprijiniți sau implicarea efectivă în cercetare a doctoranzilor din instituțiile de învățământ. Efectele intervențiilor s-au concentrat la nivelul universităților și mai puțin în institute de cercetare și mediul privat. O parte semnificativă din cercetătorii susținuți prin proiecte sunt angajați ai universităților fiind stimulați de mecanismul de promovare în carieră. Proiectele finanțate au contribuit la creșterea motivației și a atractivității pentru studii

doctorale și post-doctorale, în primul rând datorită sprijinului financiar semnificativ acordat doctoranzilor prin burse.

132. Dezvoltarea și consolidarea parteneriatelor între universități, dezvoltarea de rețele cu parteneri transnaționali și îmbunătățirea conținutului programelor post-doctorale reprezintă principalele efecte pozitive ale intervențiilor destinate programelor doctorale și post-doctorale, altele decât cele reflectate prin indicatorii de rezultate. De asemenea, a crescut calitatea bazei materiale pentru cercetare și pentru un management de calitate al programelor doctorale.

133. În ceea ce privește tranziția de la școală la viața activă, dimensiunea intervenției POSDRU este semnificativă față de numărul de absolvenți din învățământul preuniversitar secundar superior și universitar și a contribuit la acoperirea deficitului de finanțare în special pentru dezvoltarea sistemului de consiliere și stagii de practică. Intervențiile care au vizat tranziția de la școală la viața activă au contribuit la dezvoltarea structurilor, sistemelor și instrumentelor necesare facilitării tranziției de la școală la viața activă prin crearea de centre de consiliere și/sau practică, dotări, procese, proceduri, metodologii de lucru (caiete de practică pe calificări, metodologii de organizare a stagiilor de practică, de consiliere a studenților sau elevilor, de selecție pentru a participa la consiliere, la stagii de practică); instrumente (baterii de teste, fișe de lucru pentru consiliere); ghiduri, manuale; dezvoltare curriculum opțional pe tema antreprenoriat. Toate acestea au contribuit la creșterea calității serviciilor de consiliere și orientare profesională și la specializarea acestora.

134. Acțiunile care au vizat tranziția de la școală la viața activă au contribuit la schimbarea percepției angajatorilor privind utilitatea stagiilor de practică precum și la întărirea legăturii între acestea și agenții economici. Problema resurselor (financiare, dar în special umane) continuă să afecteze activitățile privind consilierea și stagiile de practică, în special în unitățile de învățământ preuniversitar. Proiectele integrate care au inclus și acțiuni de tip stagii de practică și „firme de exercițiu”, pe lângă activități de consiliere, orientare profesională și campanii de conștientizare au avut un impact sporit. Pe de altă parte, nu s-a reușit crearea unui sistem de monitorizare a inserției participanților pe piața forței de muncă; în cadrul proiectelor finanțate, activitățile privind dezvoltarea de astfel de sisteme la nivelul beneficiarilor (unități de învățământ) au avut rezultate modeste sau neclare.

135. Mecanismele/cauzele care au limitat impactul intervențiilor sunt multiple și s-au manifestat de o manieră orizontală pentru toate sau mai multe domenii majore de intervenție. Printre acestea cele mai importante sunt:

- Cadrul legal neadecvat, determinat de fluxul legislativ foarte lent sau chiar inexistent în unele cazuri, care a împiedicat transformarea rezultatelor obținute în instrumente larg utilizate la nivel de sistem, la fel și instabilitatea legislativă (spre exemplu cele peste 60 de modificări ale Legii Educației Naționale), care a determinat o stare de nesiguranță și lipsă de predictibilitate a evoluției sectorului; neaplicarea unor prevederi legale specifice, în special legate de finanțarea din surse publice, a avut de asemenea efecte negative asupra rezultatelor proiectelor;
- Lipsa complementarității între intervenții, a unei corelări a intervențiilor cu alte programe operaționale sau alte surse de finanțare disponibile sectorului universitar (cum ar fi fondurile provenite din cercetare științifică), inclusiv între POSDRU 2007-2013 și POCU 2014-2020;
- Sistemul instituțional dual - Ministerul Educației Naționale și Ministerul Muncii și Justiției Sociale - și slaba comunicare inter-instituțională au condus la întreruperi în fluxul acreditării programelor și furnizării de formare și la scăderea încrederii furnizorilor în instituțiile de reglementare, implicarea insuficientă a comitetelor sectoriale care nu reușesc să creeze legăturile necesare cu piața muncii, capacitatea insuficientă a comisiilor de autorizare și monitorizare a furnizorilor de formare, sistem de raportare deficitar, capacitatea slabă a centrelor de evaluarea a competențelor dobândite în sistem nonformal și informal, absența unor măsuri pro active de stimulare a formării profesionale;
- Valorificarea insuficientă a rezultatelor majore ale proiectelor și transferul redus al învățării în procesele didactice și extinderea dincolo de nivelul individual, care au fost generate de (i) neîndeplinirea măsurilor de reformă la nivel sistemic, în legătură cu accesul și avansul în cariera didactică, (ii) lipsa mijloacelor materiale (spații, dotări) și a cadrului care să permită aplicarea celor învățate, (iii) capacitatea limitată a unităților de învățământ de a asigura continuarea utilizării unor produse ale proiectelor, costurile administrative ale acestor instrumente nefiind preluate în alocările bugetare publice ale unităților educaționale (iv) contextul economic nefavorabil în ansamblu (scăderea salariilor, migrația etc.) care a limitat retenția cadrelor didactice în sistem după finalizarea proiectelor;

- Durata scurtă de implementare și uneori comprimarea excesivă a duratei proiectelor pentru a se încadra în termenele programului, a afectat, în unele cazuri, calitatea tezelor de doctorat sau obținerea titlului de doctor;
- Absența sistemului de monitorizare a inserției absolvenților, deficitul de consilieri școlari și deficitul de finanțare pentru susținerea continuării acțiunilor de sprijin (cum ar fi stagiile de practică), precum și pentru menținerea în ocupare post stagii;
- Nevoile industriei nu sunt în continuare integrate în mod sistematic în programele de învățământ și de cercetare ale instituțiilor de învățământ superior.

4.2.4. Concluzii ale evaluării sectorului "Incluziune socială"

- 136.** România este departe de a atinge țintele asumate pentru părăsirea timpurie a școlii, iar măsurile legislative și intervențiile de până acum nu au fost eficiente în atenuarea acestei situații.
- 137.** În domeniul economiei sociale au fost înregistrate progrese în dezvoltarea acestui sector, reflectate în principal de evoluțiile în plan legislativ, prin adoptarea Legii Economiei Sociale 2019/2015 și a legislației secundare subsecvente care asigură un cadru legal de recunoaștere dar nu de sprijin efectiv a sectorului. Dinamica entităților de economie socială în România arată că noul cadru nu stimulează suficient atestarea întreprinderilor ca întreprinderi sociale sau certificarea ca întreprinderi sociale de inserție. Sursele de finanțare pentru dezvoltarea economiei sociale au fost limitate în perioada 2007-2020 doar la fondurile europene (POSDRU 2007-2013 și ulterior POCU 2014-2020), cu accent pe etapa de inițiere/înființare și mai puțin pe cea de dezvoltare și menținere.
- 138.** Situația grupurilor vulnerabile a avut evoluții fluctuante cu îmbunătățiri temporare în anumite aspecte, cum ar fi participare la formare, rată de ocupare, fiind corelate cu tendințele mediului economic, efectele crizei sau creșterii economice, dezvoltări sau involuții ale structurilor economiei sociale. În absența unor facilități cum ar fi cele fiscale, oferta de locuri de muncă protejate este insuficientă pentru a sprijini ocuparea persoanelor vulnerabile. Cu toate că riscul de excluziune socială s-a redus în România între 2007 și 2019 cu 16 puncte procentuale România rămâne cu cel mai mare nivel în Europa.
- 139.** Rata sărăciei a celor care lucrează este de asemenea cea mai mare din Europa și are legătură cu calitatea locurilor de muncă și nivelul salarial. Mediul rural, familiile monoparentale și cu mai mulți copii, persoanele de etnie romă, persoanele cu adicții, dizabilități sau care au fost private de libertate rămân în continuare cu o vulnerabilitate ridicată din perspectiva integrării pe piața forței de muncă.
- 140.** În absența unor studii și sisteme de monitorizare a grupurilor vulnerabile datele statistice și administrative nu sunt disponibile pe categorii de persoane vulnerabile, motiv pentru care este dificilă proiectarea unei imagini clare, fundamentate asupra evoluției lor în ultimii 12 ani, cu precădere în ceea ce privește următoarele categorii: tinerii care părăsesc sistemul de protecție, persoanele de etnie romă, persoanele dependente, persoanele private de libertate.
- 141.** La nivel național decalajul de gen pe categorii ocupaționale, domenii ale economiei naționale și tipuri de ocupare a scăzut. Accesul egal la ocupare și la construirea unei cariere profesionale a crescut însă nu și pentru persoanele cu studii sub medie al căror acces la ocupare s-a diminuat. Evoluții pozitive se constată la nivel național și în ceea ce privește conștientizarea asupra principiului egalității de șanse și de gen în cadrul societății și asupra problematicei privind hărțuirea sexuală la locul de muncă.
- 142.** În ceea ce privește violența domestică și traficul de persoane acestea s-au diminuat cantitativ dar pericolul este perceput mai acut. Se constată de asemenea o tendință de creștere a disparităților între femeile aflate în situații de deficit social (educație, ocupație, acces la servicii) și media populației, ce duce la creșterea vulnerabilității acestora pe piața forței de muncă și a riscului de a deveni victime ale violenței sociale.
- 143.** Egalitatea de șanse privind accesul femeilor la puterea politică și administrativă s-a îmbunătățit constant, odată cu asumarea tematicilor din domeniul egalității de șanse la nivel strategic, național și instituțional.
- 144.** Efectele intervențiilor privind accesul și participarea la educație includ îmbunătățirea competențelor personalului didactic de a lucra cu grupuri vulnerabile, creșterea încrederii elevilor/participanților în AdȘ și a nivelului de conștientizare a comunităților asupra importanței educației și a nediscriminării. POSDRU a reprezentat o oportunitate pentru a pilota instrumente și metodologii, însă implementarea lor ulterioară și replicarea la nivelul altor comunități nu a mai fost susținută și monitorizată. Astfel, putem afirma că proiectele finanțate prin POSDRU au produs efecte pozitive privind accesul și participarea la educație, observabile la

nivelul unor unități școlare beneficiare sau elevi sprijiniți, însă la nivelul programului nu se constată un impact privind reducerea abandonului sau a riscului de abandon școlar.

- 145.** Intervențiile POSDRU au contribuit de asemenea la dezvoltarea sectorului economiei sociale, prin numeroase proiecte finanțate, ce au permis popularizarea acestui concept, cercetarea și dezbateră conceptelor cheie, schimburi de experiență între factorii interesați, dezvoltarea de materiale și instrumente specifice domeniului. Efectele constatate la nivelul proiectelor includ competențele dobândite de specialiști și formatori, interesul crescut al mediului academic pentru dezvoltarea sau îmbunătățirea programelor de studii în domeniul economiei sociale, evoluția cadrului legislativ și înființarea de structuri de economie socială și locuri de muncă la nivelul acestor structuri.
- 146.** Cu toate acestea, sustenabilitatea SES-urilor înființate prin DMI 6.1 și a locurilor de muncă create este redusă, rata de supraviețuire a SES-urilor înființate fiind de aproximativ 50% ulterior finalizării contractului de finanțare. Rata de supraviețuire de 50% ar putea fi considerată bună pentru o intervenție de tip sprijin start-up, însă în fapt peste 50% dintre SES-urile considerate funcționale sunt doar teoretic funcționale, în sensul că nu au fost închise, înregistrând însă scăderi ale cifrei de afaceri și ale numărului de angajați cu procente cuprinse între 75%-100%. De asemenea, mai puțin de jumătate dintre SES-urile înființate și-au păstrat misiunea socială. Acest lucru se datorează faptului că într-o perioadă critică a unui start-up, respectiv în primii doi ani de viață, acestea s-au confruntat cu probleme administrative, menținerea locurilor de muncă în defavoarea dezvoltării de produse și a vânzărilor către clienți, a limitelor impuse de contractul de finanțare, care nu le-a permis realizarea de schimbări în strategia afacerii, în contextul unor realități a piețelor diferite și lipsite de măsuri de sprijin.
- 147.** Intervențiile POSDRU care au vizat îmbunătățirea accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii au avut o contribuție la creșterea gradului de ocupare a beneficiarilor de sprijin dar nu sunt dovezi privind contribuția la creșterea angajabilității, rămânând vulnerabili pe piața muncii, cu discontinuitatea ocupării și salarii la nivelul salariului minim. Sprijinul a avut un impact mai bun în cazul persoanelor inactive din mediul urban și mai scăzut pentru persoanele inactive din mediul rural. Această diferență se explică prin relevanța mai ridicată acordată formării pentru creșterea angajabilității pentru persoanele inactive decât pentru persoanele cu un alt statut socio-ocupational și prin barierele de acces la ocupare specifice mediului rural, cum ar fi oferta de locuri de muncă mai săracă, dificultatea creării unor parteneriate și implicării actorilor relevanți, alte bariere de acces la locuri de muncă, inclusiv limitări de mobilitate.
- 148.** Programul a avut un impact net pozitiv asupra accesului persoanelor vulnerabile la formare profesională, calificare și dezvoltarea competențelor, asupra dezvoltării parteneriatelor pentru incluziune socială. Totuși, intervențiile nu au reușit să se focalizeze pe grupurile vulnerabile cu nevoile cele mai mari, mecanismul de implementare încurajând mai degrabă cantitatea decât calitatea sprijinului. Alte efecte ale programului includ: creșterea motivației de angajare, a încrederii în forțele proprii, a stimei de sine, reducerea izolării sociale, chiar dacă în unele cazuri doar temporar, auto-responsabilizarea, deschiderea angajatorilor față de persoane vulnerabile.
- 149.** Intervențiile POSDRU au contribuit la menținerea unui pol de presiune civică și socială pentru păstrarea pe agenda publică a problemelor egalității de șanse susținând astfel efortul de schimbare legislativă și de creștere a reprezentării politice a femeilor în România. Proiectele finanțate au susținut un context cultural și informațional favorabil, contribuind astfel, indirect la creșterea integrării femeilor pe piața forței de muncă. De asemenea, în ce mai mare parte, indicatorii de impact social s-au îmbunătățit semnificativ atât pe perioada de implementare a POSDRU, cât și după, în contextul menținerii și creșterii preocupării față de tematica egalității de șanse în spațiul public și decizional.
- 150.** Principalele efecte pozitive ale intervențiilor pentru promovarea egalității de șanse pe piața muncii s-au manifestat în aria dezvoltării expertizei în domeniul egalității de gen și a activismului social pentru susținerea egalității de șanse pe piața muncii. Acestea includ:
- Creșterea activismului pe piața muncii, în special pentru persoanele educate, activism manifestat prin intoleranța față de diferențele salariale între femei și bărbați și preocuparea pentru a-și găsi locuri de muncă în care să nu existe aceste diferențe;
 - Mai bună cunoaștere a sferei de acțiune a egalității de șanse (egalitate de gen, egalitate în fața legii, nediscriminare);
 - Percepție mai bună a diferențelor existente și o mai bună conștientizare a importanței promovării egalității

de șanse pe piața muncii;

- Atenuare a stereotipurilor de gen în rândul participantelor la programelor de formare și o mai bună conștientizare a ceea ce înseamnă violența domestică;
- Mai bună cunoaștere a fenomenului hărțuirii la locul de muncă și a încadrării juridice a traficului de persoane

151. Beneficiile economice generate de ocuparea persoanelor aparținând grupurilor vulnerabile, măsurate prin contribuțiile la bugetul de stat, bugetele asigurărilor sociale de stat și de sănătate, pentru șomaj, și alte fonduri, depășesc costurile DMI 6.2, chiar și în condițiile unor rezultate aparent modeste ca rată a ocupării, dacă persoanele ocupate au stabilitate și continuitate pe piața forței de muncă. Beneficiile economice sunt amplificate dacă se ia în calcul costul cu venitul minim garantat frecvent asociat cu grupurile vulnerabile. La nivelul proiectelor analizate, fără a generaliza pentru întregul portofoliu de proiecte, costul cu subvențiile în unele proiecte aparent nu este justificat de rezultatele privind participarea la formare și rata de ocupare înregistrată, costurile cu managementul de proiect nu este justificat de dimensiunea parteneriatelor, iar costurile externalizate nu sunt justificate de realizări și rezultatele ce nu au mai putut fi observate pe parcursul cercetării.

152. Mecanismele/cauzele care au limitat impactul intervențiilor sunt multiple și s-au manifestat de o manieră orizontală pentru toate sau mai multe domenii majore de intervenție. Printre acestea cele mai importante sunt:

- Lipsa unei viziuni clare, la momentul finanțării POSDRU, cu privire la abordarea dezvoltării sectorului de economie socială și astfel a unui cadru legislativ aferent, cadru legislativ care odată dezvoltat nu a corespuns așteptărilor celor care activează în domeniul economiei sociale în România;
- Alocarea resurselor financiare nu s-a realizat în funcție de nevoile diferite ale beneficiarilor, nu a ținut grupurile cu nevoile cele mai mari și nu s-a făcut diferențiat, de exemplu alocarea de resurse financiare sporite pentru grupurile cu un cumul de vulnerabilități;
- Conceptualizarea proiectelor cu focalizare pe realizările corelate cu volumul finanțării în detrimentul rezultatelor, frecvent cu ținte prea ridicate pentru a asigura și calitatea lor, mai puțin orientate spre grupurile și comunitățile cu nevoile cele mai mari;
- Disfuncționalitățile în implementarea programului transferate la nivelul proiectelor au creat neîncredere în sprijinul acordat, iar eșecul în primele încercări de angajare a dovedit o reziliență scăzută la insucces, întărind importanța sprijinului individualizat;
- Înțelegerea limitată a contextului socio-economic la nivelul comunității, a problemelor ce țin de nevoile grupurilor țintă dar și a celor ce țin de mediul economic, de capacitatea și opțiunile de furnizare a serviciilor și implementare a proiectelor;
- Lipsa de cunoaștere și înțelegere a conceptului de economie socială la nivelul beneficiarilor;
- Indicatorul de rezultat „Numărul de locuri de muncă nou create” în cadrul SES-urilor nu a fost corelat cu activitățile DMI 6.2 și cu realitățile mediului de afaceri, unde noile SES-uri au intrat în competiție cu alte IMM-uri care activează în aceleași sectoare de producție și/sau servicii, în contextul în care primele au personal angajat din grupurile vulnerabile, care necesită timp și resurse suplimentare pentru a-și îmbunătăți competențele și abilitățile necesare pieței muncii;
- Mecanismele care au susținut intervențiile au generat, punctual, inflație de ofertă educațională și deficit de încredere din partea beneficiarilor finali în instituțiile de formare;
- Deficiențe de corelare a formării cu cererea pieței muncii (atât prin calificările abordate cât și prin calitatea formării), limitări ale programului în a aborda bariere de acces neanticipate, cum ar fi cele specifice localităților mici, sărace cu resurse limitate, din mediul rural;
- Motivația financiară pe termen scurt, generată de subvenția pentru participare la formare, a subminat producerea efectelor pe termen lung;
- Numărul insuficient de cadre didactice cu competențe adecvate pentru a putea lucra cu copiii cu nevoi educaționale speciale, integrați în învățământul de masă;
- Durata prea scurtă a intervențiilor și, în unele cazuri, factorii sociali ce nu au fost țintiți prin intervențiile proiectului, au afectat sustenabilitatea și impactul privind combaterea PTȘ;
- Intervențiile nu s-au concentrat pe corelarea măsurilor de prevenire a PTȘ cu cererea pe piața forței de muncă și cu alte măsuri de incluziune din comunitățile defavorizate, astfel că acestea au generat efecte în principal doar la nivelul unităților școlare, strict pe perioada finanțării;
- Capacitatea limitată a beneficiarilor/instituțiilor responsabile de a valorifica experiența câștigată,

rezultatele obținute și instrumentele create în cadrul proiectelor, de a menține funcționale parteneriatele pe termen lung, de asigurare a infrastructurii sociale și a funcționalității ei;

- Lipsa asigurării condițiilor pentru sustenabilitatea rezultatelor prin acțiuni precum: continuarea și predictibilitatea finanțării necesare, continuitatea serviciilor de sprijin, asigurarea condițiilor motivante pentru angajatori pentru menținerea locurilor de muncă protejate.

4.2.5. Concluzii ale evaluării sectorului "Asistență tehnică"

153. Evoluția capacității AM și OI POSDRU în perioada 2007-2013, analizată atât prin prisma rezultatelor obținute privind implementarea eficientă și eficace a programului, cât și prin prisma elementelor de capacitate (Structuri, Resurse umane, Sisteme și instrumente), s-a îmbunătățit însă nu la un nivel suficient pentru a asigura implementarea eficientă și eficace a programului. Deși indicatorii de program s-au atins în mare parte, nu s-a obținut o rată de absorbție ridicată a FSE în România.

154. DMI 7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general și evaluare a avut o contribuție importantă la creșterea capacității AM și OI, dar a reușit să satisfacă parțial nevoile sistemului de implementare POSDRU. Totodată, creșterea capacității AM și OI s-a datorat într-o măsură importantă și altor factori în afară de intervenția DMI 7.1. A fost utilizată doar jumătate din alocarea financiară a acestui DMI, iar intervențiile finanțate au susținut în cea mai mare parte funcționarea AM și OI pentru îndeplinirea sarcinilor curente și mai puțin dezvoltarea capacității acestora în sensul strict, cum ar fi dezvoltarea competențelor personalului, inovarea sistemelor de management etc. Ca efecte neplanificate la nivelul DMI 7.1 se constată creșterea stabilității și motivației personalului AM și OI ca urmare a sporurilor salariale, efecte benefice neplanificate la nivelul relației cu beneficiarii prin îmbunătățirea modului de gestiune a relației cu beneficiarii de proiecte finanțate și responsabilizarea în mai mare măsură a acestor beneficiari.

155. Din perspectiva evoluției vizibilității POSDRU, a conștientizării rolului UE și a oportunităților oferite de program, implementarea proiectelor finanțate prin DMI 7.2 Sprijin pentru promovare și comunicare POSDRU a fost principalul mecanism de creare a notorietății programului, beneficiarii fiind principalii vectori de diseminare a informațiilor.

156. Efectele pozitive au fost facilitate în special de experiența anterioară a beneficiarilor și de nivelul de informare din perioada PHARE și au fost diluate mai ales prin deficit instituțional de resursă umană și organizare. Comunicarea cu beneficiarii POSDRU a contribuit la creșterea capacității administrative a acestora în vederea implementării de proiecte finanțate prin POCU. DMI 3.3 Dezvoltarea parteneriatelor și încurajarea inițiativelor pentru partenerii sociali și societatea civilă și DMI 6.4 Inițiative transnaționale pentru o piață incluzivă a muncii au vizat în primul rând creșterea capacității organizațiilor civice și a structurilor parteneriale de acțiune pe piața muncii în primul rând prin dialog și nu de a dezvolta politicile și strategiile din domeniu.

157. Intervențiile finanțate prin DMI 3.3 au avut efecte certe asupra capacității partenerilor sociali și ai reprezentanților ONG de a participa la procesul decizional din domeniul pieței muncii, al incluziunii sociale, al transparenței decizionale, iar cele finanțate prin DMI 6.4 au adus plus-valoare prin prezența partenerilor externi. Activitățile realizate în parteneriat transnațional au inspirat partenerii români în dezvoltarea de inițiative pe piața muncii și incluziunii sociale, preluarea și implementarea unor practici inovatoare în România, care au contribuit la schimbarea unor viziuni în diverse domenii și adaptarea la noile realități sociale și economice, la standarde europene.

158. Cu toate acestea, nivelul calitativ de implicare a partenerilor și a societății civile, precum și capacitatea autorităților de a stimula dialogul social și de a integra propunerile primite sunt arii care necesită îmbunătățiri semnificative. Astfel, este necesară continuarea aplicării competențelor dezvoltate în interesul grupurilor țintă vulnerabile pe piața muncii mai ales că în acest domeniu, asemeni altora, există un decalaj între nevoia stabilită în perioada de programare și cea din perioada de implementare, sub influența diferiților factori, atât în ceea ce privește natura nevoii, cât și volumul acesteia.

159. Mecanismele/cauzele care au limitat impactul intervențiilor s-au manifestat relativ diferit asupra domeniilor majore de intervenție. Printre acestea cele mai importante sunt:

- Noutatea primului exercițiu 2007-2013, care s-a tradus prin sisteme de lucru în stadiu incipient, timp și efort considerabil investit în dezvoltarea acestora;
- Centralizarea accesului la AT DMI 7.1, accesul la finanțare al OIR fiind posibil după 2013, fapt care condus la un grad mediu de utilizare a fondurilor alocate DMI 7.1 și o încetinire accentuată a progresului

implementării POSDRU;

- Criza economico-financiară cu debut în 2008, care a dus la creșterea fluctuației de personal AM și OI și la scăderea gradului de ocupare a posturilor AM și OI, precum și la blocarea angajărilor și diminuarea comunicării cu mass-media, scăderea costurilor de publicitate;
- Absența unei previziuni multi-anuale a necesarului de personal, care generat supra-încărcarea cu sarcini a personalului AM și OI și măsuri reactive de compensare a deficitului de personal;
- Nivel ridicat de optimism al populației în privința calității vieții, aspect ce a diminuat reziliența la criza economică din 2009 și a generat deficitul de încredere semnificativ în POSDRU înregistrat un an mai târziu
- Creșterea prevalenței mijloacelor de comunicare online și directe, ceea ce a condus la o scădere a capacității de corectare a informațiilor eronate sau trunchiate;
- Disparitățile de acces la informație generate de tehnologie, care au generat accentuarea izolării comunicaționale la nivelul grupurilor țintă, în special din segmentele aflate în risc de marginalizare;
- Gestionarea sectorială a programelor operaționale, ca a condus la existența a multiple centre de comunicare, fără a avea un instrument integrator;
- Scăderea interesului mass-media, care a determinat poziționarea periferică în agenda publică a proiectelor cu finanțare UE;
- Deficit de personal în cadrul structurilor de comunicare, care a avut ca urmare externalizarea serviciului Help-desk și funcționarea acestuia sub parametri așteptați de beneficiari;
- Funcționalitate scăzută a CIIS, care a condus la lipsa integrării eforturilor de comunicare ale ministerelor de resort;
- Utilizarea predominantă a indicatorilor de realizare, care a determinat un deficit de monitorizare a rezultatelor atinse pe parcursul implementării, la nivelul populației și al grupurilor vizate de comunicare;
- Insuficientă informație pentru o proiectare adecvată, fapt ce a generat asumarea unor rezultate cumulative în domeniul informării, țintă pentru POCU dificil de atins;
- Modificarea cadrului legislativ – legea dialogului social – a avut ca urmare scăderea puterii financiare a organizațiilor, scăderea numărului de membri ai organizațiilor, scăderea capacității de acțiune pe piața muncii;
- Influența politică a condus la afectarea reprezentării în Consorțiile Regionale și blocarea fondurilor pentru program;
- Existența unor indicatori suplimentari de rezultat fără ținte.

4.3. Recomandări generale ale evaluărilor

4.3.1. Recomandări orizontale, la nivelul tuturor sectoarelor

160. Ca soluții importante care pot contribui la îmbunătățirea per ansamblu a sistemului de implementare a intervențiilor în domeniul dezvoltării capacității resurselor umane, echipa de evaluare propune reducerea cerințelor administrative asociate raportării tehnice și financiare în cadrul proiectelor, digitalizarea și utilizarea instrumentelor bazate pe tehnologia informației și comunicației, renunțarea la materialele tipărite și ștampilate, evitarea raportărilor duble sau triple, asigurarea arhivării electronice la nivelul programului. De asemenea, este necesară simplificarea procedurilor de implementare, prin formularea unor reguli clare, care să nu îngreuneze inutil sistemul, precum și evitarea schimbării regulilor în timpul implementării, utilizarea opțiunilor de cost simplificate, dar și fluidizarea sistemului de verificare și plăți. Crearea de instrumente de lucru prietenoase, nebirocratice, în relația AM-beneficiari, luând în considerare propunerile fezabile ale beneficiarilor, cât și crearea unei relații constructive, bazate pe încredere și profesionalism, sunt premise importante pentru eficacitatea implementării programului.

161. Creșterea impactului intervențiilor, precum și o mai bună sustenabilitate în timp a acestora, poate fi obținută printr-o abordare integrată, prin definirea liniilor directoare și crearea metodologiilor la nivel de sistem, reflectate apoi în cadrul proiectelor, alături de o analiză detaliată a nevoilor și identificarea soluțiilor optime de adresare a acestora. O mai bună coordonare între proiectele la nivel de sistem și proiectele individuale, de tip grant poate contribui de asemenea la acest deziderat. Totodată, pentru maximizarea impactului intervențiilor viitoare, ar trebui ca Ghidurile Aplicatului să integreze în mod consecvent feedback-ul de la nivelul factorilor direct implicați în sistem pe parcursul implementării proiectelor.

162. În ceea ce privește sistemul de indicatori, este necesară definirea indicatorilor de impact la nivel de program, pentru ca toate intervențiile și mecanismele de implementare să se subsumeze acestor concepte.

Implementarea ar trebui să se concentreze mai degrabă pe rezultate și impact decât pe realizări. De asemenea, în vederea asigurării unei raportări unitare asupra progresului și impactului intervențiilor, trebuie elaborată o metodologie clară aferentă indicatorilor, cu instrucțiuni de definire și de calcul în corelare (pe cât posibil) cu indicatorii statistici colectați de Institutul Național de Statistică sau cu alți indicatori monitorizați la nivel național prin alte mecanisme. Totodată, datele colectate în activitatea de monitorizare cu privire la atingerea indicatorilor (țintelor) trebuie agregate într-o bază de date care să permită analiza (evaluarea) măsurii în care intervențiile și-au atins rezultatele (scopul), precum și impactul acestora.

163. Sustenabilitatea rezultatelor trebuie asigurată prin inventarierea acestora, analiza stadiului de funcționare, utilitatea sau actualitatea acestora, crearea unei biblioteci de resurse accesibile publicului. Autoritatea de Management și Organismele Intermediare ar trebui să introducă/dezvolte un sistem de raportare anuală (periodică) din partea beneficiarilor pe perioada de sustenabilitate a proiectelor, cu accent pe aspectele care indică în mod concret gradul de sustenabilitate a rezultatelor obținute. În același context, la fel de importantă este și indexarea rezultatelor de cercetare și utilizarea acestora în regim deschis, în vederea creșterii vizibilității acestora și aportului adus în sfera cunoașterii la nivel național.

164. Printre premisele ce trebuie asigurate pentru ca intervențiile din domeniul resurselor umane să își atingă scopul se numără corelarea noilor intervenții cu intervențiile finanțate anterior, utilizarea materialelor dezvoltate anterior și anticiparea corectă a resurselor și condițiilor necesare, inclusiv a constrângerilor legate de cadrul instituțional, procedural, decizii de politică publică, condiționarea eligibilității activității de asigurarea tuturor acestor resurse și condiții etc. În același context, centralizarea rezultatelor și crearea unei baze de date cu rezultatele proiectelor ar putea contribui la o transparență crescută, cu efecte asupra competitivității la nivel de sistem, constituind totodată o sursă de bune practici și creând premisele consolidării de noi parteneriate între actorii implicați. Îmbunătățirea în continuare a modalității de raportare a rezultatelor individuale ale intervențiilor și centralizarea corespunzătoare a acestora contribuie și la creșterea relevanței analizelor sectoriale, extrem de importante la analiza progresului sectorului și astfel la creionarea unui context corect și complet în care au fost derulate / sau se vor derula intervențiile.

165. Pentru efecte durabile ale intervențiilor, ministerele relevante trebuie să valorifice și implementeze (actualizeze) rezultatele importante din proiectele POSDRU, precum și să asigure transpunerea în legislație sau la nivel de reglementare a inițiativelor POSDRU de succes, la nivel de standarde, abordări procedurale, instrumente, sau mecanisme, în scopul creșterii eficacității și eficienței sistemelor aferente sectoarelor ocupare, educație și incluziune socială.

166. Pentru continua îmbunătățire a intervențiilor încă din faza de programare/definire a priorităților și până la nivelul proiectelor este necesară o mai bună cunoaștere a fenomenelor, a situației grupurilor țintă și a eficacității metodelor, bazate pe cercetare. În acest sens se recomandă realizarea de studii și colectarea sistematică de date la nivelul programelor, strategiilor și sectorului.

4.3.2. Recomandări pentru sectorul "Ocuparea forței de muncă"

167. Evaluarea consideră că pe viitor este esențial ca proiectele finanțate pentru integrarea pe piața muncii a persoanelor neocupate, șomeri sau persoane inactive, din mediul rural (dar nu numai) să includă o analiză aprofundată a contextului pieței muncii locale din zonele unde proiectele urmează să se implementeze. Este fundamental ca procesul de evaluare a cererilor de finanțare să includă o metodologie de verificare a acurateței analizelor prezentate. Evaluarea trebuie să meargă dincolo de verificarea conformității includerii acestei analize în cererea de finanțare și să noteze calitatea analizei. Este totodată necesar să existe o mai mare flexibilitate în adaptarea intervenției proiectului la nevoile actualizate ale pieței muncii, mai ales dacă a trecut o perioadă considerabilă de la momentul depunerii cererii de finanțare. Alternativ ar trebui asigurată evaluarea cererilor de finanțare de o manieră rapidă.

168. Totodată, cunoașterea aprofundată a grupului țintă și a sub-grupurilor acestuia este esențială pentru asigurarea eficacității dar și a eficienței proiectelor. Astfel este necesar ca analiza profilului și nevoilor acestora să fie realizată de solicitanții de finanțare de o manieră aprofundată și cantitativă, iar această analiză ar trebui să aibă aceeași pondere în evaluarea cererilor de finanțare ca și analiza pieței muncii locale.

169. Pentru a răspunde nevoilor diverse ale grupurilor vulnerabile și ale comunităților din care acestea provin, se recomandă intensificarea activităților de consiliere și orientare profesională, în cadrul pachetelor integrate de măsuri. În plus, trebuie avută în vedere pentru anumite grupuri țintă (persoane în diferite situații de excluziune și marginalizare) inclusiv furnizarea de servicii de consiliere psihologică. De asemenea, din perspectiva designul-

ui intervențiilor este recomandat să se asigure prin măsuri specifice o stabilitate a locurilor de muncă ocupate de grupul țintă (cu focus pe cei aparținând diferitelor grupuri vulnerabile).

170. Pentru a asigura o mai bună coordonare între intervențiile aferente domeniului "ocupare" și cele din domeniul "educație", designul programelor specifice învățământului dual, programele de ucenicie, a doua șansă trebuie să răspundă de asemenea nevoilor pieței muncii, iar grupurile vulnerabile (persoane cu nivel redus de educație, persoanele care au părăsit timpuriu educația, persoane fără calificare) trebuie adresate coordonat în cadrul liniilor dedicate formării profesionale inițiale și continue.

171. În cazul proiectelor de susținere a antreprenoriatului alegerea grupului țintă este esențială, fiind nevoie ca intervențiile să se concentreze asupra persoanelor ușor ocupabile și care au motivația de a începe o activitate independentă încă de la începutul programului. De asemenea, este necesară o analiză aprofundată a potențialului economic al zonei unde sunt sprijiniți potențiali antreprenori. Este esențial ca proiectele finanțate pentru antreprenoriat în zonele rurale să includă o analiză aprofundată a contextului economic al zonei și al grupului țintă ales. Este fundamental ca procesul de evaluare a cererilor de finanțare să includă o metodologie de verificare a acurateței analizelor prezentate și ambele (analiza contextului economic zonal și analiza grupului țintă) să fie punctate corespunzător în vederea selecției cererilor de finanțare.

172. În vederea îmbunătățirii durabilității afacerilor și pentru creșterea atât a competitivității acestora în timp, cât și a capacității de a genera noi locuri de muncă, este important ca, după inițierea afacerilor, antreprenorii să beneficieze de susținere prin servicii de asistență pentru identificarea de noi surse de finanțare, identificare de parteneri internaționali, identificare potențial de transfer tehnologic, susținere promovare și publicitate pentru extinderea piețelor de desfacere, participare la evenimente de brokeraj și misiuni economice, respectiv servicii de consultanță pentru a susține dezvoltarea afacerilor în timp și creșterea profitabilității acestora.

173. În ceea ce privește Serviciul Public de Ocupare, în primul rând este necesar ca intervențiile viitoare să includă, între obiectivele propuse, și integrarea unor soluții de asistență tehnică care să asigure succesul și durabilitatea implementării, în special în ce privește mentenanța, dezvoltarea și integrarea soluțiilor digitale. În același timp, este imperios necesară implementarea unor sisteme de măsurare și monitorizare sistematică a impactului pe termen scurt, mediu și lung, respectiv a efectelor neașteptate și a efectelor propagate, prin realizarea de studii, analize și rapoarte periodice, inclusiv după finalizarea perioadei de implementare a proiectului. O soluție de asistență tehnică ar facilita îndeplinirea de către Serviciul Public de Ocupare a acestui obiectiv important.

174. Totodată, este necesară o analiză aprofundată a nevoilor de formare a angajaților Serviciul Public de Ocupare în vederea adaptării proiectelor implementate la cerințele părților interesate. Analiza nevoilor ar trebui să fie axată pe competențele necesare îndeplinirii fișei postului angajaților și actualizată regulat. Totodată se recomandă activități care să încurajeze schimburile de experiență pentru facilitarea implementării obiectivelor specifice ale activităților propuse.

175. Succesul Programului și a intervențiilor finanțate în domeniul ocupării este influențat de o manieră semnificativă de contextul de politică în care aceste este implementat. Astfel, este în primul rând necesară crearea unui cadru legislativ și instituțional modern și integrat pentru formarea profesională continuă. De asemenea un accent deosebit trebuie pus pe componenta de recunoaștere/certificare a competențelor deținute, care a generat provocări în implementarea Programului. Cadru formării profesionale trebuie evaluat astfel încât toate categoriile ocupaționale să poată fi adresate, dar și persoanele inactive. Totodată, cadrul legal și instituțional de furnizare și organizare a formării profesionale continue trebuie să devină mai flexibil, astfel încât să permită reconcilierea între muncă și viața de familie, dar și adaptarea programelor la specificul unor activități sezoniere precum cele din agricultură, turism, etc. În acest fel rata de abandon a beneficiarilor aparținând grupurilor vulnerabile poate fi redusă.

176. În același context, este necesară o mai bună monitorizare a formărilor profesionale (de la calificări la specializări și perfecționări) realizate în România, la nivelul Ministerului Muncii și Protecției Sociale și a Autorității Naționale pentru Calificări, pentru a ghida mai bine politicile publice în acest domeniu. La momentul realizării evaluării niciuna din aceste două instituții nu aveau atribuții de monitorizare atât de detaliate și nu exista o bază de date cu numărul și profilul persoanelor formate pentru fiecare domeniu de calificare, specializare sau perfecționare. În condițiile în care Autoritatea Națională pentru Calificări emite diplome aferente cursurilor acreditate, o monitorizare mai atentă este benefică din perspectiva analizei eficacității acestor activități.

- 177.** Dat fiind nivelul încă scăzut de incluziune digitală în România, continuarea și intensificarea implementării de programe care să cuprind dezvoltarea de competențe digitale, la toate nivelurile, este imperios necesară. Cursurile de dezvoltare a competențelor digitale trebuie să adreseze atât persoanele active (salariați și șomeri, dar și persoane ocupate pe cont propriu) dar și formarea lectorilor pentru a le încorpora transversal în predare și formare.
- 178.** Pentru dezvoltarea unor noi forme de organizare a muncii, mai flexibile și mai adaptate cerințelor pieței muncii și economiei actuale este nevoie în primul rând de introducerea unor modificări legislative, în legislația muncii și în cea fiscală pentru încurajarea angajatorilor de a aplica mai multe elemente de flexibilitate, prin care munca să fie concentrată pe rezultat, mai degrabă, decât pe pontarea timpului lucrat. De asemenea, angajatorii ar trebui încurajați, prin măsuri fiscale, să creeze condiții pentru reconcilierea vieții profesionale cu cea de familie, cum ar fi programe decalate sau flexibile sau creșe și grădinițe pentru copiii angajaților. În prezent aceste aspecte sunt permise, dar nu încurajate. Proiectele viitoare în acest domeniu ar trebui să aducă un aport inovativ ridicat și să se concentreze mai mult pe schimbarea procedurilor și culturilor organizaționale în companiile de mărime medie și mari din România.
- 179.** În cazul intervențiilor care vizează șomeri și persoane inactive, finanțate din fonduri europene sau din bugetul de stat, este imperios necesară concentrarea asupra persoanelor cel mai greu ocupabile și intervențiile să includă activități specifice, inclusiv activități inovatoare, pentru sprijinirea participanților în depășirea barierelor de acces la piața muncii. Aceste activități de sprijin pot include acompaniament la locul de muncă, crearea unor scheme comunitare pentru îngrijirea copiilor și vârstnicilor din gospodăriile unde persoanele active găsesc un loc de muncă, dezvoltarea unor scheme de încurajare a mobilității interne a forței de muncă, organizarea unor programe de navetă și asigurarea transportului pentru mai multe persoane dintr-o localitate, împreună etc.
- 180.** Pentru a crește adresabilitatea programelor la nivel de comunitate, se recomandă accelerarea procesului de înființare și ulterior de consolidare a Centrelor comunitare de învățare permanentă de către autoritățile locale. De asemenea, pentru a susține participarea celor mai vulnerabili la formare profesională continuă este necesară menținerea subvențiilor, însă se impune un cadru unitar de acordare a acestora.
- 181.** Un aspect esențial evidențiat de evaluare este necesitatea corelării mai bune a ofertei de formare profesională continuă la evoluțiile și nevoile pieței muncii, în vederea realizării ocupării. În acest sens sunt necesare mecanisme de anticipare a nevoii de formare profesională inițială și continuă, mecanisme care să furnizeze informații relevante atât la nivel național și regional, dar și la nivel local. În acest context continuarea procesului de întărire a capacității Serviciului Public de Ocupare și de îmbunătățire a managementului acestuia în vederea asigurării performanței instituționale este esențială pentru a se obține efectele așteptate din perspectiva ocupării, la nivel de sistem dar și la nivel național. Pe de altă parte, pentru a putea susține învățarea pe tot parcursul vieții, trebuie să se aibă în vedere și actualizarea conținutului ocupațiilor și profesiilor. Prin urmare se impune revizuirea și actualizarea standardelor ocupaționale și de pregătire profesională, dar și crearea unui mecanism de actualizare permanentă a acestora la evoluțiile pieței muncii.

4.3.3. Recomandări pentru sectorul "Educație"

- 182.** Pentru a produce efecte măsurabile, proiectele aferente intervențiilor următoare, care vizează îmbunătățirea performanței și accesului la educație, trebuie să fie implementate cel puțin pe un ciclu de învățământ (4 ani), să includă acțiuni integrate vizând problemele conexe și să fie focalizate pe unitățile de învățământ cu nevoile cele mai mari.
- 183.** Evaluarea consideră că proiectele viitoare trebuie să includă mecanisme de transfer a practicilor și instrumentelor dezvoltate prin proiecte în practica metodică a procesului educațional de bază, asigurând astfel sustenabilitatea rezultatelor și efectele pe termen lung. În acest sens, ar fi util ca Ministerul Educației Naționale să evalueze oportunitatea dezvoltării unui proiect național pilot pentru introducerea practicilor care și-au dovedit eficacitatea, în care să fie cuprinse unități școlare din toate județele și care au nivelul cel mai scăzut de performanță școlară. Totodată, este esențial să se ofere facilități pentru atragerea și retenția cadrelor didactice în comunitățile cu deficit de cadre didactice calificate.
- 184.** În calitate de ministru de resort, Ministerul Educației trebuie de asemenea să catalizeze îmbunătățirea cooperării între instituțiile din învățământul superior și mediul de afaceri, care ar putea contribui la o relevanță crescută a învățământului superior pentru nevoile pieței muncii, precum și la asigurarea unui impact crescut al intervențiilor. În același context, este esențial să se asigure implementarea unor sisteme de monitorizare a inserției absolvenților pe piața muncii, obligatorii la nivelul tuturor instituțiilor de învățământ superior, cu

posibilitate de agregare la nivel național și regional și pe tipuri de specializări și competențe, în scopul asigurării unui răspuns îmbunătățit la nevoile educației universitare în acord cu nevoile pieței muncii.

- 185.** Ca precondiție pentru derularea acțiunilor viitoare în domeniul formării profesionale a personalului din sistemul de educație și formare, se recomandă să se asigure implementarea măsurilor de politică publică din domeniul educației (de la cadrul de reglementare și instituțional, până la funcționalitatea mecanismelor, instrumentelor necesare). Totodată, trebuie să se asigure facilitarea transferului învățării în practică prin design-ul programelor de formare, focalizate pe nevoi individuale, aplicații relevante pentru participanți și planuri de transfer susținute prin sprijinul, monitorizarea și evaluarea aplicării competențelor dobândite la nivelul unităților de învățământ.
- 186.** Introducerea, ca element obligatoriu de sustenabilitate, a unei componente de monitorizare și feedback cu privire la aplicarea la clasă a competențelor și abilităților dobândite la cursuri de către cadrele didactice, trebuie de asemenea prevăzută. Complementar, este necesară crearea unui mecanism unitar de aplicare a acesteia, la nivelul intervențiilor finanțate prin viitoarele programe, pentru asigurarea comparabilității rezultatelor.
- 187.** Pentru a evita dezvoltarea a numeroase demersuri sau propuneri care să rămână fără finalitate (de ex. acreditarea standardelor ocupaționale, nu numai dezvoltarea acestora), trebuie să se asigure implementarea unui mecanism de coordonare a intervențiilor, pe orizontală (la nivelul Ministerului Educației) și pe verticală (proiecte Ministerul Educației, Inspectorat Școlar Județean sau Casa Corpului Didactic). Nevoia pentru o mai bună coordonare a intervențiilor pe diferite paliere este o măsură care a fost deja implementată în perioada 2014-2020.
- 188.** În ceea ce privește formarea profesională continuă, ar trebui să se revizuiască cadrul legislativ și de reglementare aferent FPC, astfel încât să existe o legislație unitară, ușor de urmărit și de pus în aplicare. De asemenea, cadrul instituțional ar trebui să fie reproiectat astfel încât să existe responsabilități și relații instituționale clare și stabile în acest domeniu între Ministerul Muncii și Justiției Sociale și Ministerul Educației. De asemenea, este necesară întărirea capacității comisiilor de autorizare județene corespunzător responsabilităților ce le revin în sistemul de asigurare a calității, precum și întărirea rolului și participării Comitetelor Sectoriale la dezvoltarea cadrului general al formării profesionale continue.
- 189.** Pentru programele post 2020 ar trebui avute în vedere linii de finanțare pentru: (1) promovarea beneficiilor învățării pe tot Parcursul Vieții și sprijinirea participării la formare profesională continuă a persoanele ale căror abilități nu mai corespund cu cerințele din piața muncii; (2) susținerea angajatorilor care doresc să furnizeze formare profesională continuă pentru angajații proprii; (3) dezvoltarea capacității și adaptării la cerințele pieței muncii a Centrelor de evaluare a competențelor dobândite în sistem nonformal sau informal.
- 190.** Se recomandă corelarea viitoarelor programe doctorale și post-doctorale cu prioritățile naționale de cercetare-dezvoltare-inovare și alte domenii prioritare identificate la nivel național și întărirea legăturii cu cercetarea aplicată și inovarea. Aceasta se poate realiza prin programe competitive care să direcționeze finanțarea spre domeniile prioritare actualizate periodic, stimularea programelor care asigură transferul rezultatelor cercetării în economie.
- 191.** În scopul asigurării unui răspuns îmbunătățit al educației la nevoile pieței muncii, este necesară dezvoltarea unui sistem național de monitorizare a inserției și parcursului absolvenților din mediile preuniversitar și universitar (continuare studii, inserție pe piața muncii), în colaborare cu ministerele de resort, Institutul Național de Statistică și alți factori relevanți, cu posibilitate de agregare la nivel național, regional și local și pe tipuri de specializări și competențe. De asemenea, se recomandă continuarea finanțării intervențiilor dedicate tranziției de la școală la viața activă, care să urmărească atât consolidarea rezultatelor obținute prin intervențiile DMI 2.1 și intervențiile similare din POCU, cât și sprijinirea unor direcții noi de dezvoltare (de ex. creșterea gradului de utilizare a instrumentelor bazate pe tehnologia informației în procesul de instruire a elevilor și studenților), în corelare cu prioritățile strategiilor de ocupare pe piața muncii.

4.3.4. Recomandări pentru sectorul "Incluziune socială"

- 192.** Se recomandă crearea unui cadru favorabil accesului și participării la educație a persoanelor aparținând grupurilor sau mediilor dezavantajate. Această recomandare se poate implementa printr-o serie de măsuri precum: alocarea unui număr de consilieri școlari și mediatori corelat cu dimensiunea și intensitatea problemelor, gradul de vulnerabilitate și de dezavantajare a comunității sau asigurarea în comunitățile

dezavantajate de cadre didactice cu competențe adecvate obiectivelor de incluziune socială, prin atragerea de cadre didactice competente și continuarea formării cadrelor existente. Aceste măsuri pot include oferirea unui pachet de facilități (salariale, locuință, resurse educaționale, facilități fiscale etc.), crearea unui sistem de formare orientat spre rezultate, corelat cu performanța individuală, aprobarea regulamentelor metodologiilor, procedurilor pentru implementarea masterului și mentoratului didactic.

193. Altă măsură importantă și necesară este acordarea burselor sociale conform prevederilor legale pentru elevii aparținând unor grupuri sau medii dezavantajate. Mai mult decât atât, UAT, prin asistenții sociali și mediatorii comunitari, trebuie să informeze familiile vulnerabile privind dreptul la bursă, promovând beneficiile educației și să sprijine familiile pentru pregătirea documentelor necesare.

194. Evaluarea recomandă abordarea integrată a măsurilor pentru accesul și participarea la educație, îmbinând măsurile privind procesul educațional cu măsurile sociale, implicarea comunității și a parteneriatelor între UAT, Inspectorate școlare, ONG-uri și alți actori locali. Acest lucru se poate realiza prin asigurarea unei structuri a programului de finanțare și un mecanism de implementare care să permită finanțarea integrată a măsurilor adresate procesului educațional, cu măsuri de asistență socială și sanitară, educație parentală. Măsurile pot lua diverse forme în funcție de nevoile specifice identificate, cum ar fi: educație remedială, monitorizarea prezenței școlare, asigurarea unei mese calde, zilnic, asigurarea transportului școlar, sprijin pentru familiile elevilor, sprijin pentru funcționarea parteneriatelor locale, acțiuni de educație civică incluzivă, implicarea comunității.

195. În același context, autoritățile locale trebuie să își întărească rolul strategic de atragere și corelare a resurselor pentru incluziune socială, prin integrarea obiectivele privind accesul și participarea la educație în strategiile și planurile de dezvoltare locală, stimularea creării de parteneriate pentru incluziune și implicarea comunității.

196. Un aspect esențial relevat de evaluare este necesitatea focalizării intervențiilor privind prevenirea și corectarea părăsirii timpurii a școlii pe comunitățile și grupurile cele mai vulnerabile și extinderea lor pe o perioadă de timp suficientă pentru a produce impactul așteptat privind integrarea în sistemul de educație sau socio-ocupatională. Acest lucru se poate realiza prin optimizarea, pe baza experienței POSDRU și POCU, a datelor privind nevoile, mecanismul de prioritizare a sprijinului în funcție de cele mai relevante criterii cum ar fi: nivelul abandonului și riscului de abandon, rezultatele școlare, gradul de dezavantajare a comunității. Complementar, Ministerul Educației trebuie să își asigure capacitatea de a furniza date actualizate pentru mecanismul de prioritizare a unităților de învățământ beneficiare și monitorizarea efectelor. De asemenea, intervențiile FSE trebuie extinse și la nivelul ante-preșcolar pentru o cuprindere cât mai timpurie a copiilor într-un sistem stimulativ pentru participare și incluziune.

197. În acest context, important este ca lansarea apelurilor și demararea proiectelor să fie corelate cu calendarul școlar, iar durata proiectelor să fie extinsă la mai mulți ani școlari, chiar un ciclu de învățământ, fără a exclude implementarea unor proiecte de scurtă durată de susținere a sprijinului pentru prevenirea abandonului și creșterea participării.

198. În ceea ce privește economia socială, POSDRU a contribuit la promovarea și dezvoltarea acestui concept în România, dar pentru a ajunge la un sistem matur al economiei sociale sunt necesare în continuare o serie de măsuri la nivel național. Acestea includ:

- Încurajarea dezvoltării structurilor de ES prin îmbunătățirea mecanismelor de sprijin financiar pentru formele de organizare a structurilor de ES deja existente, inclusiv prin utilizarea instrumentelor financiare. Sprijinul prin acordarea de grant-uri ar trebui direcționat justificat, doar în anumite situații, spre exemplu pentru anumite zone defavorizate, pentru anumite domenii sociale considerate prioritare etc.;
- O mai bună promovare și încurajare a utilizării contractelor rezervate și a clauzelor sociale în achizițiile publice (Legea 98/2016) atât la nivelul autorităților publice centrale cât și locale;
- Crearea unui cadru similar de facilități fiscale și companiilor care derulează achiziții cu impact social sau de mediu (aplicarea unor criterii sociale în cadrul achizițiilor publice);
- Revizuirea Legii 219/2015 privind economia socială prin includerea de facilități fiscale și nefiscale pentru toate tipurile de întreprinderi sociale, un element important în acest sens fiind facilitățile privind angajarea de persoane aparținând grupurilor vulnerabile;
- Elaborarea unei Strategii Naționale de Dezvoltare a Economiei Sociale, cu un Plan de acțiuni atașat;
- Elaborarea unor măsuri dedicate dezvoltării acestui sector în planurile de acțiune naționale și regionale ca

politici cheie de susținere a economiei sociale;

- Implementarea tuturor prevederilor legii economiei sociale inclusiv cele legate de programe de finanțare naționale dedicate pentru întreprinderi sociale în cadrul programelor cadru dedicate IMM, Comisia Națională a Economiei Sociale, reglementarea și sprijinirea serviciilor de inserție ale întreprinderilor sociale de inserție;
- Includerea întreprinderilor sociale în toate programele de sprijin atât a celor cu finanțare europeană cât și a celor cu finanțare națională;
- Elaborarea unor măsuri de politică publică care să conducă la o politică de ocupare eficientă pentru diferite grupuri vulnerabile;
- Continuarea analizelor în domeniul cartografierii structurilor de ES și a principalilor indicatori economici legați de evoluția acestor structuri în vederea identificării nevoilor concrete de dezvoltare în anumite sectoare care ar putea fi potențate de aceste structuri (în limita unor procente care să nu distorsioneze concurența) și a identificării ponderii economiei sociale în anumite sectoare economice. Este nevoie de colectare și raportare de date sistematice în acest domeniu pentru a putea urmări dinamica întreprinderilor de economie socială în legătură cu o serie de indicatori economici și a potențialului de angajare a acestora. O astfel de analiză ar trebui realizată centralizat, la nivel național, de către instituția națională cu responsabilitate în domeniul economiei sociale, printr-un proiect necompetitiv.

199. De asemenea, Programul ar trebui să asigure corelarea intervențiilor în domeniul economiei sociale cu nevoile acestui domeniu precum și echilibrarea intervențiilor viitoare ca mecanism de finanțare. Astfel, se recomandă realizarea unor analize finanțate din axa de Asistentă tehnică pentru identificarea nevoilor reale și focalizarea intervențiilor de acest tip în zonele și sectoarele unde este nevoie. Complementar, este utilă lansarea unor viitoare intervenții care să includă atât abordarea de tip bottom-up prin finanțarea de proiecte competitive, cât și abordarea de tip top-down bazată pe finanțarea necompetitivă de proiecte la nivel național, proiecte derivate dintr-un plan de acțiuni asociat unei strategii de dezvoltare a economiei sociale la nivel național.

200. Tot în domeniul economiei sociale, se recomandă continuarea finanțării structurilor de economie socială prin măsuri integrate de sprijin care să vizeze atât dezvoltarea celor deja înființate cât și concentrarea sprijinului pe acele întreprinderi care urmăresc impactul social. Este necesară alocarea de resurse pentru unele activități cum sunt programele de formare în domeniul economiei sociale, incubatoarele de întreprinderi sociale sau a centrelor resursă deja create (sau crearea unui centru național de resurse, sub egida instituției naționale responsabile de domeniul economiei sociale, care să preia materialele dezvoltate prin DMI 6.1 de către diversele centre de resurse finanțate) întrucât acestea pot acorda măsuri de sprijin adaptat nevoilor întreprinderilor de economie socială create necesare dezvoltării competențelor manageriale ale acestora și a viabilității ulterioare acestor structuri. Este necesară continuarea programelor de consolidarea capacității pentru specialiștii în domeniul economiei sociale în vedere asigurării unei piețe de formare și consiliere în domeniul economiei sociale. Se recomandă totodată alocarea de resurse necesare monitorizării și evaluării impactului unor astfel de structuri.

201. Pentru întărirea acestui sector, sunt necesare continuarea finanțării acțiunilor de promovare a economiei sociale și rolului întreprinderilor sociale în economie, inclusiv acțiuni de promovare a antreprenoriatului social la nivel de comunitate, organizarea de evenimente de piață care să permită stabilirea unei legături între sistemul financiar-bancar și întreprinderile sociale pentru a se putea dezvolta produse adaptate nevoilor acestor structuri.

202. În vederea îmbunătățirii accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii, se recomandă crearea unui cadru stimulativ pentru crearea de locuri de muncă protejate, funcționarea structurilor economiei sociale, concentrarea sprijinului pe zonele sau comunitățile cele mai afectate de concentrarea grupurilor vulnerabile. Recomandarea se poate implementa prin crearea de facilități fiscale pentru angajatorii persoanelor aparținând grupurilor vulnerabile. Importantă este și focalizarea strategică a viitoarelor intervenții pe comunitățile și persoanele cu cele mai mari nevoi, vizând zonele cele mai afectate de concentrarea grupurilor vulnerabile, nevoile specifice comunităților sărace din mediul rural, cu resurse financiare, umane și de infrastructură limitate. Realizarea de studii și colectarea sistematică de date sunt imperativ necesare pentru cunoașterea situației și nevoilor specifice ale grupurilor țintă, prioritizării și evaluării intervențiilor.

203. În același context, evaluarea a relevat importanța adoptării unei abordări integrate și personalizate a serviciilor de ocupare cu alte servicii ce pot constitui bariere de acces pe piața muncii. Astfel, mecanismele de implementare ale viitoarelor intervenții trebuie să asigure suficientă flexibilitate privind serviciile eligibile și

grupul țintă pentru a oferi grupului țintă pachete integrate personalizate corespunzătoare nevoilor, incluzând servicii de educație remedială, servicii medicale, acces la educație timpurie pentru copiii persoanelor vulnerabile, sprijin pentru creșterea mobilității, și altele.

204. Pentru creșterea impactului intervențiilor ce au ca obiectiv accesul și participarea grupurilor vulnerabile pe piața muncii se recomandă ca intervențiile pentru accesul grupurilor vulnerabile la piața muncii să fie concepute și implementate cu participarea comunității și a unor parteneriale locale funcționale. Recomandarea se poate implementa prin sprijinirea creării și funcționării parteneriatelor locale pentru incluziune, asigurând finanțarea pentru dezvoltarea capacității UAT-urilor de a gestiona pe termen lung funcționarea parteneriatelor, atragerea actorilor relevanți, crearea infrastructurii necesare furnizării serviciilor sociale, atragerea de finanțări complementare. Datorită fragmentării administrativ teritoriale ridicate și eficienței reduse la nivelul unor UAT-uri mici, abordarea trebuie concepută pe teritorii mai largi, chiar la nivel județean, urmând și valorificând modelele de succes ale GAL-urilor.

205. De asemenea, Programul trebuie să asigure corelarea intervențiilor la nivelul comunităților cu nevoile reale și cunoașterea nevoilor în complexitatea lor. Datorită capacității reduse a unui număr mare de UAT-uri, programul trebuie să asigure finanțarea unor analize diagnostic înainte de începerea implementării intervențiilor de incluziune socială și o actualizare la mijlocul implementării viitorului program.

206. Accesul și participarea grupurilor vulnerabile pe piața muncii sunt proporționale cu creșterea sustenabilității intervențiilor de sprijin a incluziunii grupurilor vulnerabile, realizată prin măsuri precum: adaptarea cerințelor de sustenabilitate din cererile de finanțare la specificul proiectelor de incluziune socială, corelate cu analiza contextului socio-economic, reflectat în strategiile de dezvoltare locală sau analize de diagnostic social; integrarea parteneriatelor beneficiare de finanțare în rețele naționale și internaționale cu sprijin prin proiecte transversale pentru împărtășirea experiențelor, instrumentelor și metodologiile create în proiect, inclusiv evenimente și oportunități de învățare și dezvoltare a capacității.

207. În vederea îmbunătățirii egalității de șanse sunt necesare în primul rând consolidarea cadrului legislativ și instituțional. Aceasta presupune atât dezvoltarea de instrumente de îmbunătățire a cadrului legislativ și de creștere a suportului politic pentru egalitatea de șanse pe piața forței de muncă, cât și dezvoltarea parteneriatului instituțional în domeniu, printr-o mai bună colaborare între instituțiile cu rol legislativ, administrativ și membrii societății civile în vederea adoptării unui cadru legislativ, în concordanță cu recomandările Comisiei Europene în domeniu. La fel de important în acest domeniu este continuarea susținerii societății civile pentru dezvoltarea activismului social în domeniu și pentru menținerea unui context cultural și social favorabil, prin susținerea, de exemplu, a proiectelor menite să crească transparentizarea raportului salarial, proiecte care să vizeze introducerea în sistemul educațional a educației pentru egalitate de șanse, proiecte privind reglementarea violenței online etc.

208. Pentru îmbunătățirea conceptului egalității de șanse și a modalităților de implementare ca premise pentru creșterea impactului intervențiilor, următoarele recomandări sunt aplicabile intervențiilor din domeniul incluziunii sociale:

- Continuarea eforturilor de promovare a egalității de șanse pe piața forței de muncă în special în cadrul grupurilor vulnerabile și al persoanelor cu vulnerabilități multiple;
- Abordare integrată a intervențiilor în domeniu astfel încât să se ofere o mai bună corelare între nevoia de pregătire locală și perspective de dezvoltare la nivel local și regional. Corelarea intervențiilor în plan teritorial prin țintirea prioritară a zonelor marginalizate urbane și rurale;
- Stabilirea unor indicatori de rezultat adecvați, la nivelul populației, și monitorizarea constantă/ anuală a valorilor înregistrați de aceștia la nivel național și la nivel european și implementarea unui plan de acțiuni de redresare a eventualelor tendințe negative.

4.3.5. Recomandări pentru sectorul "Asistență tehnică"

209. Se recomandă ca AM POCU/viitoarea structura de gestionare a următorului Program Operațional să adopte o strategie de planificare multi-anuală a implementării programului (preferabil pe întreaga perioadă de programare) care să prevadă:

- ținte anuale privind valorile depunerilor de proiecte, valorile contractate, valorile plăților efectuate;
- o marjă de siguranță pentru a absorbi inevitabilele întârzieri ale implementării cauzate de neprevăzut. Această marjă poate fi reprezentată de planificarea atingerii unui nivel de 100% al absorbției cu un an

înainte de încheierea perioadei în care se pot face plăți conform regulii n+3;

- un progres financiar cvasi-liniar al programului, astfel putând fi planificate resursele necesare (umane și materiale) cu mai mare ușurință decât în situația unor fluctuații puternice și corelarea acestuia cu sistemul de monitorizare;
- utilizarea cu precădere a sistemului de depunere continuă pentru majoritatea apelurilor de proiecte.

210. La nivelul structurilor responsabile și a resurselor umane necesare, se recomandă:

- dimensionarea corectă a resurselor umane și materiale necesare unui management performant;
- utilizarea personalului propriu față de soluția externalizării unor activități de bază din cadrul procesului de implementare a programului;
- revenirea asupra deciziei de eliminare din organigrama OI a funcțiilor aferente managementul din linia mediană (șefi servicii, șefi birou);
- acordarea mai multor responsabilități și autoritate OI regionale (având în vedere principiul descentralizării și ținând cont de structura de macro-regiuni economice a României), cu obiectivul de a deveni Autorități de Management;
- acordarea unei atenții mult mai mari dezvoltării capacității AM și O dincolo de finanțarea activității de rutină a acestor instituții, prin acțiuni care să vizeze creșterea competențelor personalului (formare, coaching, schimb de experiență etc.); acțiuni care să vizeze simplificarea sistemelor interne și procedurilor, acțiuni care să vizeze inovarea la nivelul sistemelor de management în general etc.

211. În vederea utilizării asistenței tehnice în mod eficient, se recomandă implicarea OI în planificarea utilizării acestei asistențe, eliminarea etapei de elaborare de cereri de finanțare pentru a accesa asistența tehnică (introducerea unor sume forfetare calculate după anumite formule, spre exemplu ca procent din alocarea financiară aferentă unor priorități/domenii de intervenție, în corelare cu procentul alocat AT la nivelul programului).

212. Din perspectiva activităților de comunicare, se recomandă coroborarea strategiei de comunicare a Instrumentelor structurale cu măsurile strategice naționale de creștere a transparenței decizionale în sensul creării de structuri și mecanisme instituționale care să gestioneze, să prelucreze și să disemineze informația cu caracter public.

213. În acest sens este esențială proiectarea unor indicatori realiști de rezultat și de impact care să se centreze pe efectele obținute în urma intervențiilor în domeniul comunicării la nivelul publicului vizat (ex: numărul de urmăritori, rata de distribuire a informației, rata de interes mediatic a informațiilor online, numărul de like-uri, raportul de atractivitate⁵ etc); proiectarea unor instrumente de monitorizare și evaluare a rezultatelor (structuri de chestionare/ quiz-uri/ flash barometru) accesibile beneficiarilor astfel încât să poate fi evaluat util progresul înregistrat în timp real, eficiența și eficacitatea intervențiilor în domeniul comunicării; proiectarea unor instrumente de comunicare adresate beneficiarilor care nu au experiență în accesarea de fonduri europene prin programe operaționale.

214. Pentru maximizarea impactului acțiunilor în domeniul comunicării fondurilor europene se recomandă: utilizarea de instrumente noi de comunicare pentru publicul general (campanii online, evenimente virtuale, pagini pe rețele de socializare, bloguri, vloguri, quiz-uri, concursuri virtuale, publicații online, hărți interactive etc.), integrarea în rețele de date deschise și crearea de conținut pentru tineri (studenți), monitorizarea și evaluarea rezultatelor în mod permanent prin instrumente standardizate.

215. În ceea ce privește dezvoltarea și consolidarea parteneriatelor, se recomandă continuarea implicării reprezentanților partenerilor și societății civile în toate demersurile strategice, politice și legislative prin consultări, dialog cu acești actori. În ceea ce privește utilizarea fondurilor europene în perioada post 2020 pentru creșterea capacității acestor actori, este necesară mutarea accentului de la dezvoltarea capacității instituționale, la calitatea și consistența acțiunilor. În acest sens, este necesară adaptarea permanentă a intervențiilor cu nevoile în continuă schimbare a comunităților, prin dedicarea unei axe prioritare în acest scop.

⁵ numărul de comentarii pozitive vs. număr de comentarii negative



216. La nivelul sistemului de implementare, este necesară actualizarea anuală a nevoilor legate de incluziune într-o abordare integrată, astfel încât intervențiile să fie sinergice și să conducă la un grad crescut de eficacitate.

217. Se recomandă să se acționeze pe zonele roșii de incluziune, prin analize de nevoi de servicii de sănătate, educație, ocupare, locuire, sociale. Acestea vor fi realizate la nivel local și agregate la nivel regional, cu implicarea tuturor actorilor responsabili, dar și a partenerilor economico-sociali și ai societății civile. Parteneriatele create în acest scop vor trebui nu numai să identifice volumul și tipologia nevoilor, dar să și determine tipologia intervențiilor și să cuantifice costurile necesare pentru acoperirea lor. Va fi încurajată crearea de parteneriate cu entități din State Membre ale UE, cu expertiză în analize și furnizarea de astfel de servicii.

5. Bune practici

- 218.** Bunele practici au fost identificate atât din studiile de caz anexate la rapoartele de evaluare aferente fiecărui DMI, precum și din constatările/concluziile pentru fiecare DMI, din lecțiile învățate și din mecanismele care au afectat pozitiv impactul intervențiilor. Astfel, putem considera că bunele practici identificate corespund: rezultatelor obținute (efecte așteptate – neașteptate), nivelului de sustenabilitate identificat, capacității identificate de multiplicare/propagare a efectelor.
- 219.** În urma evaluării tuturor celor patru sectoare POSDRU, au fost remarcate bune practici atât la nivel strategic (al guvernantei) și la nivelul autorităților de gestionare a POSDRU (AM/OI) cât și la nivelul beneficiarilor și al proiectelor în general.

5.1. Bune practici orizontale, la nivelul tuturor sectoarelor

- 220.** La nivelul proiectelor implementate, **resursa umană** atrasă în cadrul proiectelor (echipa de proiect) este poate cel mai important factor care a condus la succesul proiectelor implementate și la furnizarea unor servicii de calitate grupului țintă. De asemenea, acele proiecte care și-au propus **urmărirea evoluției grupului țintă** după finalizarea intervenției au putut furniza cele mai prețioase informații cu privire la diferitele categorii de efecte și durabilitatea acestora în timp.
- 221. Măsurile integrate** pentru grupurile țintă au fost cele mai eficiente, au avut efectele cele mai vizibile și au manifestat o sustenabilitate mai ridicată.
- 222.** Ca aspect esențial al impactului intervențiilor, **colaborarea dintre școală, familie și comunitate** în cadrul sau în sprijinul activităților intervențiilor în domeniul educației, ocupării sau incluziunii sociale, precum și după finalizarea acestora în vederea propagării efectelor, s-a dovedit a fi un element extrem de important pentru impactul pe termen lung.
- 223.** La nivelul autorităților de gestionare a Programului, introducerea, de la un moment dat, a **mecanismului cererilor de plată** a ajutat beneficiarii să își controleze mai bine fluxul financiar (cash-flow), cu influență asupra calendarului și calității activităților, prin urmare și asupra eficacității lor. În același context, componenta de **help-desk** a avut un rol important, echipele de ofițeri de monitorizare ai AM/OI au încercat să ajute acolo unde instrucțiunile POSDRU lăsau loc de interpretare și au depus eforturi foarte mari pentru verificarea rapidă a cererilor de plată, astfel încât beneficiarii finanțărilor să nu intre în blocaje de nedepășit.

5.2. Bune practici ale intervențiilor din sectorul "Ocuparea forței de muncă"

- 224.** Evaluarea a relevat că cele mai importante elemente de impact au fost obținute la intersecția dintre motivația participanților și calitatea serviciilor integrate de formare, consiliere și medierea muncii sau de antreprenariat.
- 225.** La nivelul proiectului și al sustenabilității rezultatelor, sprijinul familiei a avut o influență substanțială asupra motivației de a căuta un loc de muncă în rândul grupului țintă. De asemenea, nivelul de educație și numărul de ani lucrați au influențat semnificativ cunoștințele existente pentru găsirea sau păstrarea locului de muncă și gradul de mulțumire față de locul de muncă actual. Acesta din urmă scade cu până la 80% în cazul persoanelor care au un nivel de educație de până la 8 clase.

DMI 3.1 Promovarea culturii antreprenoriale

- 226.** La nivelul intervențiilor pentru promovarea culturii antreprenoriale, activitățile de promovare și vizibilitate s-au dovedit foarte importante pentru atingerea rezultatelor așteptate. De asemenea, existența unor parteneriate instituționale regionale din care au făcut parte, în unele cazuri, organizațiile care au implementat proiectele, a facilitat recrutarea grupului țintă.
- 227.** Un factor care a favorizat sustenabilitatea proiectelor, și anume înființarea de noi afaceri care au supraviețuit și s-au dezvoltat, a fost buna cunoaștere tehnică de către membrii grupului țintă a domeniilor în care și-au dorit să-și dezvolte o afacere proprie. De asemenea, apelarea la alte forme de finanțare suplimentare, precum împrumuturile bancare (personale sau destinate start-up-urilor), s-a dovedit a fi importantă în vederea susținerii activității întreprinderilor și creșterii șanselor acestora de supraviețuire.
- 228.** La nivelul autorităților de gestionare a Programului, introducerea unui mecanism dedicat sprijinului financiar necesar afacerilor pe cont propriu și a activităților independente a asigurat condiții favorizante pentru creșterea numărului de afaceri inițiate.

DMI 3.2 Formare și sprijin pentru întreprinderi și angajați pentru promovarea adaptabilității

- 229.** Ca măsură de bună practică a autorităților de gestionare a Programului, Ghidurile solicitantului pentru DMI 3.2 au permis o paletă largă de activități, dând voie solicitanților să abordeze și activități inovatoare. Beneficiarii au abordat o paletă largă de activități și de subiecte pentru formare, ceea ce le-a permis să se adapteze nevoilor grupurilor țintă cu care lucrau.
- 230.** Un aspect menționat ca bună practică, dar care este mai degrabă un factor contextual favorizant, constă în faptul că evoluțiile strategice și legislative referitoare la adaptabilitatea angajaților, la flexibilitate, la sănătatea și securitatea în muncă au făcut ca efectele obținute prin activitățile finanțate în cadrul DMI 3.2 să-și păstreze, sau chiar să-și crească relevanța și utilitatea.
- 231.** Pentru generarea impactului intervențiilor la nivelul sistemului sanitar, activitățile de formare pentru personalul medical s-au îmbinat bine cu activități de conștientizare a populației, în special pentru sănătate în muncă, desfășurate în aceeași perioadă, tot cu finanțare prin DMI 3.2, pe componenta dedicată întreprinderilor.

DMI 4.1 Întărirea capacității Serviciului Public de Ocupare pentru furnizarea serviciilor de ocupare și DMI 4.2 Formarea personalului propriu al Serviciului Public de Ocupare

- 232.** La nivelul proiectelor care au vizat întărirea capacității SPO și a personalului acestuia, s-au identificat o serie de bune practici, printre care cele mai importante sunt: analiza nevoilor de formare profesională în paralel cu monitorizarea și analiza nevoilor clienților SPO și a tendințelor pe piața muncii; diseminarea cunoștințelor dobândite în timpul formării profesionale în rândul angajaților care nu au beneficiat de cursurile respective.
- 233.** Atitudinea proactivă a personalului din SPO, dorința de implicare și disponibilitatea acestora de a învăța cum să aplice noi tehnici și metode de lucru, precum și conștientizarea de către părțile interesate a beneficiilor rezultate din implementarea activităților noi abordări de livrare a serviciilor cât și deschiderea către soluții inovative a factorilor de decizie, reprezintă împreună o garanție a menținerii efectelor după finalizarea proiectului;
- 234.** Consolidarea relațiilor profesionale cu omologii din SPO-urile din țară și, implicit, a colaborării dintre agențiile locale, centrale și centrele regionale și centrale a fost un factor decisiv pentru obținerea efectelor proiectelor dar și pentru durabilitatea rezultatelor obținute.
- 235.** La fel ca la DMI 3.2, un alt aspect menționat ca bună practică dar care este mai degrabă un factor contextual favorizant, constă în faptul că sporirea responsabilităților SPO în urma modificărilor legislative care au avut loc în perioada 2007-2015 a contribuit semnificativ la implementarea DMI 4.2, în sensul că a creat un cadru favorabil care a permis inițierea și desfășurarea activităților prevăzute în proiectele implementate.

DMI 5.1 Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare

- 236.** Existența și nivelul subvenției au influențat pozitiv atât dorința de participare a persoanelor din grupul țintă la programele de formare profesională cât și șansele de a-și găsi un loc de muncă după finalizarea intervenției, care sunt mai ridicate în rândul acestor persoane. De asemenea, calitatea programelor de formare profesională a influențat materializarea efectelor.
- 237.** Ocuparea persoanelor din grupul țintă a fost facilitată de corelarea cursurilor de formare profesională cu cererea de calificări și competențe existentă la nivel local, iar, în unele cazuri, și de faptul că, pentru anumite calificări asigurate prin intervenție, furnizorii de educație inițială de la nivel local nu asigurau formare.

DMI 5.2 Promovarea sustenabilității pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forței de muncă

- 238.** La nivelul proiectelor, sunt preferate cursurile de formare profesională, de regulă calificare sau inițiere, care sunt adaptate la cerințele pieței muncii locale. Din acest punct de vedere s-au dovedit mai eficiente proiectele cu grup țintă mai mic, concentrate geografic la doar câteva comune, astfel încât să permită beneficiarilor să analizeze în detaliu specificul pieței muncii locale, sau chiar să îl anticipeze.
- 239.** În același context, oferirea unor programe integrate, de ocupare și/sau de antreprenoriat, mai degrabă decât oferirea unor activități de formare izolate a fost foarte importantă, deoarece cea mai mare parte a persoanelor din grupul țintă intervievate care au găsit un loc de muncă au reușit acest lucru cu ajutorul serviciilor de consiliere și medierea muncii, iar cea mai mare parte dintre persoanele care au inițiat o activitate

independentă au reușit acest lucru cu ajutorul serviciilor suport oferite în cadrul proiectelor finanțate de DMI 5.2.

- 240.** Tot la nivelul proiectelor implementate, mai mulți beneficiari de finanțare au subliniat importanța unei bune comunicări, a stabilirii unor bune relații cu Agențiile Județene de Ocupare a Forței de Muncă, pentru asigurarea unei comunicări constante cu privire la evoluția pieței muncii, locuri de muncă vacante pe care le-ar putea ocupa persoanele formate în cadrul proiectelor finanțate de DMI 5.2. etc. De asemenea, campaniile de informare pentru grupul țintă desfășurate corect au permis o bună informare în comunitățile țintă și recrutarea grupului țintă motivat, ceea ce a facilitat obținerea celorlalte efecte.
- 241.** De asemenea, stabilirea de către beneficiarii de finanțare a unor bune relații cu primăriile din localitățile de domiciliu pentru persoanele din grupul țintă a permis beneficiarilor care veneau din exteriorul comunităților o bună comunicare și câștigarea încrederii grupului țintă, și prin aceasta dezvoltarea unei relații de încredere, care a influențat pozitiv eficacitatea programelor integrate pentru ocupare și antreprenariat.
- 242.** Important pentru sustenabilitate, existența unei oferte de muncă accesibile inclusiv din punct de vedere geografic (destul de aproape de locuință) și eficacitatea activităților de mediere a muncii au condus la angajarea rapidă a persoanelor din grupul țintă și menținerea locurilor de muncă.
- 243.** La nivelul autorităților de gestionare a Programului, Ghidurile solicitantului pe DMI 5.2 au permis o paletă largă de activități, dând voie solicitanților să abordeze și activități inovatoare și accentuând măsurile integrate. Deși nu au fost explicit recomandate de ghidul solicitantului, unele activități de sprijin specific pentru persoanele cele mai greu ocupabile puteau fi implementate, dar au fost implementate de un număr mic de beneficiari.

5.3. Bune practici ale intervențiilor din sectorul "Educație"

- 244.** Un factor important pentru producerea efectelor intervențiilor în sectorul educației, care poate fi considerat bună practică, a fost experiența anterioară a universităților în gestionarea proiectelor cu finanțare extrabugetară, precum și autonomia financiară a acestora, care a facilitat absorbția fondurilor contractate. De asemenea, calitatea resurselor umane din universități și cunoașterea științifică existentă, aplicată la situații concrete, a condus la eficacitatea intervențiilor finanțate.
- 245.** La nivelul organizațiilor centrale care au implementat proiecte strategice, posibilitatea recrutării pentru poziții administrative precum și de execuție sau creație a facilitat dezvoltarea unor instrumente de monitorizare a sistemului universitar flexibile și utile.
- 246.** Un alt element de bună practică este reprezentat de faptul că stabilirea unor parteneriate funcționale cu alte organizații din rândul partenerilor sociali și din sectorul guvernamental a determinat succesul proiectelor de nivel strategic.

DMI 1.1 Acces la educație și formare profesională inițială de calitate

- 247.** Mecanismul prin care s-a realizat succesul proiectelor și generarea unor efecte măsurabile la nivel de program a fost integrarea mai multor tipuri de măsuri în cadrul unor proiecte strategice. Acestea au inclus acțiuni dedicate atât elevilor, cât și profesorilor, atât dezvoltării resurselor materiale, cât și resursei umane, din perspectiva dobândirii de competențe.
- 248.** În cazul proiectelor care au avut ca deziderat creșterea performanței elevilor, crearea și derularea programelor opționale desfășurate în afara orelor de curs obligatoriu au determinat o creștere a participării, precum și a performanței școlare, însă durabilitatea în timp a fost scăzută, deoarece factorii de decizie nu au putut asigura continuarea acelor activități în lipsa unei finanțări externe. În același timp, nici elevii nu au mai putut fi stimulați să utilizeze individual instrumentele de învățare în afara programului de școală.
- 249.** Evaluarea apreciază că instituții precum ARACIP și CNEE au conștientizat importanța creării unei mase critice de experți care să ducă mai departe cele învățate. ARACIP, de exemplu, a format directori de școli și profesori care să ducă mai departe principiile asigurării calității. Conform acestora, „toate grupurile țintă formate (formatori în domeniul calității educației, evaluatori, inspectori și experți din Ministerul Educației) au propagat în mod unitar și coerent „cultura calității” la nivelul întregului sistem școlar, folosind aceleași concepte și principii, aplicând unitar metodologia de planificare, asigurare, evaluare și îmbunătățire a calității.
- 250.** Ca elemente de bună practică pentru asigurarea sustenabilității, putem menționa că implicarea comunității a fost esențială, asigurând propagarea lecțiilor învățate și dincolo de școală. Același lucru se poate spune și despre mecanismele de instituționalizare a activităților și rezultatelor din proiect (servicii, ghiduri și resurse de

învățare digitale la nivel multiregional), care au avut un efect pozitiv în demersul de asigurare a sustenabilității efectelor. Acest lucru s-a realizat și prin menținerea funcționalității parteneriatelor. Cu toate problemele avute în implementare, relația cu instituțiile publice (ISJ, AM/OI, ARACIP etc.) este apreciată pozitiv de către majoritatea beneficiarilor respondenți.

251. Este important de menționat că proiectele finanțate prin POSDRU au contat foarte mult pentru dezvoltarea următoarelor aplicații de finanțare prin alte programe sau tot prin POSDRU, ceea ce a creat o continuitate a utilizării rezultatelor, o sinergie a intervențiilor.

DMI 1.2 Calitate în învățământul superior

252. Structurarea sprijinului de o manieră integrată, cu acțiuni complementare la nivel de sistem și acțiuni individuale la nivelul universităților a permis formularea de proiecte care să răspundă nevoilor complexe ale sistemului de învățământ superior. Chiar dacă în practică finanțarea proiectelor nu s-a realizat strict conform planificării, instrumentele și mecanismele dezvoltate la nivel de sistem au condus la dezvoltarea capacității la nivel de sistem, în timp ce studiile și analizele realizate au promovat o cultură a transparenței, a cunoașterii și o abordare orientată spre creștere și progres.

253. Flexibilitatea sprijinului a reprezentat un factor care a influențat pozitiv obținerea efectelor. Universitățile au putut astfel să inițieze proiecte în domeniul dezvoltării ofertei educaționale, pe baza nevoilor identificate la nivel local, regional și sectorial, ținând cont de factorii specifici care contribuie la o atractivitate și performanță a studiilor în domeniul de interes.

254. Deși nu se poate vorbi de o corelare directă între intervențiile sistemice și cele la nivelul beneficiarilor (ex. pentru dezvoltarea ofertei educaționale, creșterea accesului sau asigurarea calității), în practică ele s-au completat, contribuind la o deschidere mai mare a sectorului și o cunoaștere avansată a nevoilor. Spre exemplu, studiile și analizele realizate, dar și instrumentele dezvoltate (ex. în domeniul colectării și monitorizării datelor) au permis configurarea de o manieră îmbunătățită a programelor de studii, în scopul unei mai bune corelări cu piața muncii.

255. Astfel, pentru toate tipurile de acțiuni finanțate, sprijinul a vizat și acțiuni de dezvoltare instituțională (ex. formare evaluatori, formare personal didactic, elaborarea de studii și analize, dezvoltare de instrumente, instruire privind instrumentele/curricula/platformele de învățare dezvoltate), facilitând astfel operaționalizarea instrumentelor create, dar și sustenabilitatea efectelor. Acestea au contribuit la consolidarea capacității, atât la nivelul entităților personale, cât și a persoanelor participante la activități (prin creșterea nivelului de competențe), creând premisele unei creșteri endogene și a valorificării rezultatelor obținute.

256. O serie de factori care pot fi considerați bună practică au favorizat sustenabilitatea proiectelor și a rezultatelor acestora. Aceștia includ:

- Capacitatea instituțională a universităților de a asigura continuarea activităților în cadrul programului de studii
- Metodologia de evaluare externă și asigurare a calității, utilizată de ARACIS
- Interacțiunea cu partenerii din cadrul proiectelor după finalizarea proiectului
- Accesarea unor surse de finanțare din cadrul altor Programe Operaționale

DMI 1.3 Dezvoltarea resurselor umane din educație și formare profesională

257. La nivel de proiect, design-ul flexibil al proiectelor și diversitatea acțiunilor eligibile, precum și structurarea sprijinului de o manieră integrată, cu acțiuni complementare la nivel de sistem și acțiuni adresate direct grupului țintă, a permis formularea unor proiecte care să răspundă nevoilor beneficiarilor și grupului țintă.

258. De asemenea, în absența unor mecanisme unitare la nivel sistemic, în cadrul unora dintre proiecte au fost dezvoltate sisteme proprii de monitorizare a efectelor produse prin activitățile derulate, acestea concentrându-se mai ales pe activitățile de formare.

259. Structura instituțională funcțională între MEN/ISJ/CCD, cadrul procedurizat și caracterul unitar al implementării activităților din sfera didactică, au condus la implementarea cu succes a proiectelor de mari dimensiuni, cu parteneriate complexe.

DMI 2.1 Tranziția de la școală la viața activă

- 260.** Gradul de motivație ridicat al factorilor implicați (unități de învățământ, profesori, elevi, studenți, tutori, agenți economici) de a dezvolta activitățile care susțin tranziția de la școală la viața activă a contribuit la sustenabilitatea rezultatelor; astfel, intervenția DMI 2.1 s-a realizat asupra unui sistem existent, care avea motivația de a se dezvolta dar îi lipseau resursele, astfel că rezultatele obținute au fost durabile fiindcă nu au presupus neapărat o susținere financiară continuă.
- 261.** Implicarea ONG, asociații patronale, federații ca beneficiari sau parteneri în proiecte a contribuit la facilitarea legăturilor între unitățile de învățământ și operatorii economici și la dezvoltarea durabilă a acestor legături, unele astfel de ONG având oricum sau continuând să aibă activități în domeniul sprijinirii tranziției de la școală la viața activă ulterior finalizării proiectelor DMI 2.1.
- 262.** Cei mai importanți factori care pot susține implementarea, efectele și durabilitatea acestora sunt: cooperarea între instituțiile de învățământ și mediul de afaceri, corelarea ofertei educaționale cu nevoile pieței muncii, calitatea activităților privind consilierea și stagiile de practică derulate în cadrul proiectelor finanțate.

5.4. Bune practici ale intervențiilor din sectorul "Incluziune socială"

DMI 2.2 Prevenirea și corectarea părăsirii timpurii a școlii

- 263.** Implicarea comunității, a părinților, a autorităților locale, dar și a liderilor comunității respective (preot, învățător, medic) au contribuit la sustenabilitatea intervențiilor DMI 2.2. Prin implicarea familiilor în activitățile proiectelor, prin deschiderea cadrelor didactice, școala a căpătat o față prietenoasă, a devenit abordabilă. S-a creat astfel începutul unui parteneriat între școală și familie, în beneficiul tuturor părților implicate: cadre didactice, elevi, părinți. Au fost realizate activități comune, precum organizarea de târguri cu vânzare de mărțișoare confecționate manual, organizarea de excursii, sumele obținute fiind utilizate în interesul copiilor. La nivelul familiilor s-a înregistrat un progres în ceea ce privește legătura cu școala, iar în funcție de activitățile la care au participat, aceștia și-au dezvoltat competențe de comunicare verbală, comunicare prin internet, adoptarea unui stil de viață sănătos, combaterea violenței în școli, care au determinat schimbări comportamentale în familie și societate.
- 264.** Un alt exemplu de bună practică este reprezentat de proiectele care s-au bazat pe identificarea corectă a nevoilor grupurilor vulnerabile prin realizarea unei cartografieri corecte a acestora, aspect care a condus la creionarea unor intervenții corespunzătoare și de impact. Nu mai puțin importante au fost fișele de analiză ale membrilor comunității, fișe de lucru prin care au fost stabilite principalele caracteristici ale acestora și pe baza cărora au fost create instrumentele educative utilizate în proiect.
- 265.** Parteneriatele cu instituții cu experiență din țări UE au adus plusvaloare prin adaptarea unor instrumente, strategii și planuri școlare/individuale specificului școlilor și grupurilor țintă ale proiectelor, în context românesc, contribuind și la dezvoltarea competențelor cadrelor didactice din unitățile școlare participante pentru a crea și utiliza astfel de instrumente educative.
- 266.** În comunitățile cu un număr semnificativ de populație roma, activitățile proiectelor au adus împreună copii de etnie roma și non-roma, care nu interacționau din cauza mentalităților existente. Copiii au învățat să se cunoască, să-și accepte diferențele culturale, să participe împreună la activități. Totuși, transferul acestor efecte pozitive la nivelul comunităților, necesită mai mult timp și continuarea activităților, perseverență în încurajarea schimbării comportamentelor ce țin atât de tradiții, stil de viață și nivel de trai.
- 267.** Programele de tip a doua șansă au reprezentat de asemenea un exemplu de bună practică, participanții la aceste programe, pe lângă finalizarea învățământului obligatoriu, au găsit și motivația de a face o schimbare în viață. Au fost date exemple de persoane care, în urma finalizării cursurilor derulate în cadrul proiectelor, și-au deschis propriile afaceri. Pentru acest grup țintă a funcționat foarte bine și „puterea exemplului”, venit de la oameni care trecuseră prin program și care au prezentat oportunitățile care au apărut odată ce au învățat să scrie și să citească sau au avansat către un anumit nivel de cunoștințe.
- 268.** Alte exemple ale sustenabilității și pentru proiectele de tipul AdȘ includ:
- Participanții la program au fost consiliați și susținuți să-și continue studiile în cadrul programelor cu finanțare de la buget; o parte a beneficiarilor programului „A doua șansă” și-au continuat studiile la fără frecvență, cu frecvență redusă, ori în cadrul programelor AdȘ organizate în unitățile școlare din județ;
 - Programul de formare a cadrelor didactice a fost inclus în oferta de formare anuală a CCD, permițând ca beneficiile proiectului să poată fi transferate altor comunități, la nivel regional și interregional;

- Activitățile de diseminare a Ghidului de bune practici și a Studiului privind contextualizarea programului „A doua șansă” la nivel județean au fost organizate în diverse contexte pentru a susține preluarea și multiplicarea inițiativelor de acest gen în rândul actorilor atât de la nivel de județ, cât și național.
- Materialele de analiză și sinteză elaborate în cadrul proiectului, precum și concluziile la care a ajuns ISJ în urma implementării proiectului au fost integrate în planul de dezvoltare instituțională a ISJ, precum și a școlilor implicate în proiect.
- Rezultatele Studiului privind contextualizarea programului „A doua șansă” au fost integrate în Analiza de nevoi realizată de ISJ pentru proiecte depuse în cadrul POCU;
- Mesajele campaniilor de conștientizare continuă să activeze comunitățile, fiind disponibile pe site;
- Formarea specifică a cadrelor didactice implicate în AdȘ a eficientizat procesul de predare-învățare în școlile implicate în proiect, rezultatele multiplicându-se la nivelul comunității, al generațiilor următoare.

269. Conștientizând necesitatea schimbării mentalității în comunitățile tradiționaliste, pentru a putea atinge obiectivele proiectelor, beneficiarii de finanțare care au implementat proiecte care aveau grupuri țintă vulnerabile de etnie romă, au organizat în comunitate cursuri de alimentație sănătoasă, igienă sau ecologizare. Progresele au venit cu pași mici, însă s-au manifestat în special după atragerea în proiect a liderilor comunității respective. În același timp, adulții participanți la activitățile proiectelor au devenit un model parental pentru copii. Au devenit mai conștienți cu privire la importanța educației, reușind să le schimbe atitudinea față de învățare și chiar să creeze anumite relații la nivelul comunității.

270. Schimburile de experiență între școli din diverse comunități sau chiar regiuni, schimburile de exemple de bune practici, au reprezentat un mod de propagare a exemplurilor de succes în rândul directorilor și al cadrelor didactice, inclusiv al celor neimplicate direct în proiecte.

271. Profesorii instruiți au considerat ca binevenite cursurile de perfecționare, în condițiile în care situația din învățământ se schimbă continuu (materii, metode de predare / ascultare, notare, teze etc.), fapt pentru care le-au recomandat și altor profesori să participe la cursuri de instruire, să iasă din zona lor de confort, să țină pasul cu schimbările, să se modernizeze, în beneficiul copilului. Din acest punct de vedere, activitățile de formare a profesorilor au avut un impact indirect și asupra altor colegi profesori neimplicați în proiect.

272. Alte activități cu rezultate semnificative au fost taberele de vară, unde copiii au desfășurat activități împreună. S-au creat prietenii, elevii au menținut legătura cu personalul de sprijin, s-a format o adevărată comunitate. Unii dintre copii au ajuns la facultate și proiectul a avut un impact mare în viața lor. Situațiile copiilor au fost diverse – de abuz, de sărăcie, probleme sociale, iar ei au rămas integrați în acest grup, care le-a conferit sentimentul de apartenență și nu s-au pierdut prin alegerea altor grupuri cu comportamente deviate.

273. Formatorii formați în cadrul proiectelor au derulat și continuă să presteze activități similare și în alte comunități decât cele din proiectele finanțate. Prin crearea legăturii între școală și familie, multe activități sunt derulate în continuare pentru generațiile următoare de elevi (de ex. tabere, ateliere). În același mod, activitățile de tipul „Școala de duminică” și-au diversificat tematicile, astfel încât alte grupuri țintă beneficiază de activități similare celor din proiecte.

274. Resursele create, cum ar fi ghidurile de bune practici în variantă tipărită, resurse educaționale în format video, cu rol în identificarea și soluționarea situațiilor critice din comunitățile locale, aplicarea programelor școlare de prevenție și corecție, scurtmetraje pe diferite teme, au fost postate și distribuite, putând fi accesate și întrebuințate de către alte cadre didactice, neparticipante la activitățile proiectelor. Foarte multe din aceste resurse au fost publicate pe site-urile CCD, pe site-ul școlilor implicate în proiecte, al ISJ-urilor sau în publicații online (de ex. în revista online „Convorbiri didactice”). De asemenea, programele de formare profesională, programele / curricula de curs, utilizarea echipamentelor și ale materialelor didactice moderne achiziționate, instrumentele, tehnicile și metodele folosite de către echipele de implementare, au fost transmise și puse la dispoziția altor cadre didactice din aceeași comunitate sau din alte comunități.

275. Se pot evidenția exemple de bună practică în ceea ce privește sustenabilitatea proiectelor, după cum urmează:

- Formatorii formați pe parcursul implementării proiectului au continuat să influențeze / lucreze și cu alte generații de copii aflate în pericol de abandon școlar, din comunitățile din care fac parte. În fiecare an activitățile din întreaga țară au fost evaluate, în special în zonele în care a avut loc derularea proiectului, demonstrând faptul că resursa umană a continuat lucrul cu copiii după modelul din proiect, contribuind astfel la prevenirea abandonului școlar;

- Între activitățile care au continuat să aibă loc și după finalizarea proiectului se numără concursurile naționale pentru elevi;
- Curricula de formare continuă a fost folosită pentru acest tip de intervenție și în alte comunități care nu au fost incluse în proiect;
- Echipele manageriale din școlile implicate în proiect au întreprins, împreună cu comunitățile locale, demersuri pentru accesarea de fonduri nerambursabile pentru proiecte ce vizează acoperirea nevoilor locale concrete. În acest context, ca exemplu, analiza sociologică realizată în cadrul proiectului „Părăsirea timpurie a școlii în România” a fost valorificată în analizele de nevoi pentru proiectele POCU depuse în cadrul apelurilor „Școala pentru toți” și „Profesori motivați”;
- S-au continuat activitățile de conștientizare în comunitate a valorilor educației, prin activarea resurselor locale; site-ul proiectului a rămas funcțional, asigurând diseminarea informațiilor legate de proiect, fiind actualizat în permanență;
- Participarea copiilor la „Școala de duminică” precum și la taberele de creație și concursuri au reprezentat completări ale unor inițiative anterioare, deosebirea constând în accentul pus pe construirea motivației necesare rămânării în sistemul educațional. Multiplicarea acestor acțiuni și în comunități din afara proiectului, precum și crearea unor centre pentru copii și tineret au contribuit la prevenirea abandonului școlar în rândul copiilor. În cadrul acestor cluburi / centre s-au desfășurat: activități cu caracter formativ (cateheze săptămânale), recreativ (desen, lucru manual, cor), sportiv (tenis de masă, fotbal, volei etc.), organizarea unor excursii și pelerinaje la obiective religioase și turistice. Alte mini-cluburi înființate în proiecte (engleză, creație, pictură, protecția mediului, media ș.a.) și-au continuat activitățile și după finalizarea proiectului, existând cereri din partea copiilor. Au fost realizate reviste la aceste cluburi, care au fost distribuite în comunitate.
- Centrele de Asistență Socio-Educativă (CASE) și-au asumat rolul de centre de resurse pentru comunitate, găzduind activități diverse la care au participat actori relevanți din domeniul educației, valorificând echipamentele moderne achiziționate în proiect, păstrând destinația inițială a tuturor dotărilor.

276. Cu ajutorul materialelor realizate în cadrul proiectelor, cadrele didactice au continuat activitățile și după încheierea finanțării, pe parcursul a câtorva ani de zile. Noua manieră de predare, de interacțiune cu copiii, a fost preferată de unii dintre ei în lucrul la clasă, ducând la rezultate mult mai bune din partea elevilor. Ca urmare a schimbării abordării, prin activități interactive, și mentalitatea copiilor referitoare la educație s-a schimbat. De asemenea, o parte din materialele de analiză și sinteză elaborate în cadrul proiectelor au fost utilizate ca exemple de bune practici și au fost integrate în strategiile la nivel local / județean.

277. Aplicarea modelului „Family friendly school” a adus la schimbarea abordării relației între școală și familie, a creat un parteneriat între aceste părți, care s-a transmis generațiilor următoare, în care o serie de acțiuni continuă să se realizeze printr-o mai mare implicare a părinților și o mai mare deschidere a școlii (de ex. vizite, excursii).

278. Evaluarea a constatat că modul de gândire și derulare a campaniilor de conștientizare reprezintă un factor important în atragerea și menținerea grupurilor țintă. Activitățile de conștientizare cele mai eficace au fost cele care s-au adaptat contextului local. Alături de mediatori și tutori, care au reprezentat liantul cu membrii comunității, campaniile care au avut îndrumarea unor persoane din media locală au avut un succes deosebit, prin profesionalismul adus în proiecte, prin adaptarea mesajului și al canalelor de comunicare la specificul grupurilor țintă. Astfel, campaniile s-au adresat în moduri diferite pentru adulți și pentru copii.

279. Astfel, campaniile de conștientizare derulate cu ajutorul experților i-au ajutat pe beneficiari să acumuleze expertiză în această privință. Din punctul de vedere al beneficiarilor, lipsa de experiență pe partea de comunicare și campanii este o problemă reală la nivelul instituțiilor publice, astfel că asemenea finanțări, care permit externalizarea, ajută și la îmbunătățirea cunoștințelor personalului.

DMI 6.1. Dezvoltarea economiei sociale din POSDRU

280. O serie de elemente structurale ale economiei sociale, dezvoltate prin intervenția DMI 6.1, au continuat să susțină dezvoltarea economiei sociale, alături de intervenția POCU în același domeniu. Spre exemplu, experiența și cunoștințele acumulate de către specialiștii în domeniu, de către formatori, au continuat să fie utile în cadrul proiectelor POCU privind dezvoltarea economiei sociale, unde acești formatori sau specialiști au avut ocazia de a contribui din calitatea de membri ai echipei de experți la implementarea acestor proiecte.

281. La nivelul proiectelor dezvoltate de organizațiile cu experiență în domeniul economiei sociale, sustenabilitatea există atât din perspectiva accesului la finanțări ulterioare în domeniul economiei sociale, un argument în acest

sens constând în faptul ca unele dintre organizațiile care au implementat proiecte pe DMI 6.1 au demarat ulterior și proiecte finanțate din POCU în domeniul economiei sociale.

282. La nivelul proiectelor din cadrul primelor apeluri care au promovat cercetări în domeniul economiei sociale, elaborarea de instrumente (rapoarte de cercetare, manuale, ghiduri, mastere în domeniul economiei sociale) și utilizarea lor ulterioară de către partenerii proiectului precum și analizele și inițiativele legislative care au stat la baza dezvoltării cadrului de reglementare introdus cu adoptarea Legii Economiei Sociale în 2016, au asigurat sustenabilitatea efectelor acestora. Cu privire la ultimul aspect un factor important ce a afectat sustenabilitatea acestor inițiative a fost forma finală de aprobare a Legii Economiei Sociale, întrucât pachetul de facilități fiscale și non-fiscale gândite inițial au fost eliminate.

283. Printre factorii importanți care au facilitat atingerea rezultatelor și materializarea efectelor se numără capacitatea tehnică (experiența anterioară și cea financiară a beneficiarilor de finanțare și de la nivelul echipei de proiect (resursele umane - o bună mobilizare, implicare), dar și existența unor parteneriate instituționale regionale bine construite la nivel de proiecte.

284. Un factor care a favorizat înființarea de SES-uri care au supraviețuit și s-au dezvoltat a fost buna cunoaștere tehnică de către beneficiarii de proiecte a domeniilor în care și-au dorit să înființeze SES-uri.

285. Lecțiile învățate prin implementarea POSDRU care au fost integrate în designul actualului ciclu de implementare includ:

- Un design al proiectelor extins la o durată de 3 ani cu includerea unor etape specifice de la componenta de formare în antreprenoriat la programul de formare și cel de monitorizare ulterior înființării – de ex. POCU are o componentă importantă de formare și consiliere pentru întreprinderile sociale existente în vederea dezvoltării și consolidării activității.
- Timpul de implementare a proiectelor a fost extins la minim 24 de luni.
- Îmbunătățirea mecanismelor de plată și de acordare a prefinanțării- persistând încă problema utilizării prefinanțării în termen de 90 de zile.

DMI 6.2 Îmbunătățirea accesului și a participării grupurilor vulnerabile pe piața muncii

286. Campaniile de comunicare au generat o creștere a vizibilității fenomenelor vizate, manifestate prin „scoaterea la lumină a acestora”. Astfel, efectele proiectelor privind egalitatea de șanse s-au resimțit în toate domeniile, cu o probabilitate semnificativă în economie, administrație, educație/cultură, societate civilă, dezvoltare personală.

287. Cercetarea în teren a confirmat o bună coerență internă la nivel conceptual a activităților eligibile, cu o convergență a activităților spre trei tipuri de realizări și patru tipuri de rezultate.

288. Sustenabilitatea proiectelor a fost confirmată, fiind derulate activități și ulterior finalizării acestora (în special serviciile de informare și consiliere profesională, mediere pe piața muncii, organizarea târgurilor locurilor de muncă, derularea campaniilor de conștientizare), pentru toate categoriile de grupuri vulnerabile implicate în proiect și fiind utilizate resursele materiale și de infrastructură socială create prin intermediul proiectelor. Asigurarea continuității activităților a fost posibilă în special prin dezvoltarea parteneriatelor inițiate încă din perioada de implementare, prin atragerea de noi parteneri implicați în procesul de incluziune socio-profesională a persoanelor vulnerabile.

289. Sustenabilitatea intervențiilor DMI 6.2 se reflectă în continuarea unor servicii de informare și consiliere profesională, de mediere pe piața muncii, târguri de locuri de muncă și campanii de conștientizare utilizând infrastructură, instrumente și competențe create prin proiecte.

290. Mecanismul de generare a rezultatelor și impactului se bucură de un set de factori care au acționat pozitiv, care includ: existența unor ONG-uri puternice care dețin competențele necesare pentru dezvoltarea de servicii grupurilor vulnerabile, abordarea integrată a serviciilor ca fundament pentru dezvoltările ulterioare.

DMI 6.3 Promovarea egalității de șanse pe piața muncii

291. Implicarea majoritară a organizațiilor guvernamentale s-a dovedit un mecanism care a facilitat intensitatea efectelor, prin prisma experienței anterioare de intervenție pe care majoritatea ONG-urilor o aveau în lucrul cu grupurile mici. Pe de altă parte, pentru un efect de durată, campaniile la nivel național derulate de instituțiile centrale oferă baza pe care societatea civilă construiește proiectele punctuale. Mecanismul partenerial între Instituțiile publice și ONG practicat în DMI 6.3. considerăm că ar trebui dezvoltat și în perioadele următoare.

- 292.** Dimensiunea redusă a grupurilor țintă pentru sesiunile de instruire a facilitat gestionarea acestora și mai ales feedback-ul și posibilitatea unei mai bune adaptări la specificul fiecărei categorii de grup țintă.
- 293.** Chiar dacă este perceput ca un aspect comun și de la sine înțeles, principalul mecanism care a facilitat efectele a fost buna credință a beneficiarului, seriozitatea și preocuparea reală a acestuia față de proiect.
- 294.** Asigurarea unui echilibru la nivelul grupurilor țintă între ponderea persoanelor cu studii superioare și nivel de ocupare înalt și a persoanelor cu deficit de ocupare și educație a constituit un mecanism care a facilitat manifestarea efectelor, susținerea pentru egalitatea de gen pe piața forței de muncă venind deopotrivă din partea unei elite sociale și din partea unor persoane afectate direct de complexul atitudinal și valoric supus schimbării.
- 295.** Asigurarea diversității grupurilor țintă vizate (persoane cu handicap, pensionare, victime ale violenței domestice și traficului de persoane) a permis amplificarea efectelor în zone cu vulnerabilități multiple.
- 296.** Mecanismele care au facilitat efectele au fost potențate de următorii factori contextuali, care, în contextul programării și implementării viitoarelor intervenții, evaluarea consideră că pot fi asimilați bunelor practici:
- Dezvoltarea societății civile în domeniul egalității de șanse, drepturilor femeilor și combaterii fenomenelor sociale ale căror victime sunt predominant femei - activând peste 500 de organizații la nivel național și regional⁶, această direcție de acțiune caracterizând secundar majoritatea domeniilor de activitate - a asigurat expertiza anterioară necesară, dar și flexibilitatea intervențiilor la nivel local;
 - Nivelul de educație este un element de context de importanță majoră, corelarea înțelegerii nevoii de egalitate de șanse cu nivelul de educație fiind evidențiată de multiple studii. Creșterea nivelului de educare al femeilor și accentuarea componentei de gen în educație sunt menite să sprijine efortul intervențiilor și să ofere femeilor modele de reușită socială;
 - Nivelurile de dezvoltare și modernizare ale serviciilor de educare a preșcolarilor și de îngrijire a vârstnicilor, care să degrezeze femeile de aceste sarcini, majoritar neremunerate, reprezintă un aspect important în aplicarea efectivă a egalității de șanse pe piața muncii ;
 - Gradul de dezvoltare a infrastructurii de utilități și locuire facilitează de asemenea integrarea femeilor pe piața forței de muncă și dezvoltarea atitudinilor favorabile egalității de gen, combaterii violenței domestice și traficului de persoane. Reamintim faptul că deficitul major din punct de vedere atitudinal se înregistrează în zonele marginalizate din punct de vedere al accesului la utilități sau cu deficit de locuire, și în gospodăriile cu indice ridicat de deprivare materială;
 - Contextul economic, cultural și valoric a comunităților în care se intervine a susținut durabilitatea efectelor. Cel mai important aspect al contextului economic a fost dat de cererea reală de locuri de muncă la nivel de comunitate și de posibilitatea de valorificare a informațiilor transmise. Cel mai important aspect al contextului cultural-valoric a fost cel al adaptării comunicării la capacitatea de înțelegere a grupului țintă și la mijloacele de informare utilizate frecvent de acesta.

5.5. Bune practici ale intervențiilor din sectorul "Asistență tehnică"

DMI 7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general și evaluarea

- 297.** Descentralizarea accesului la AT DMI 7.1 a determinat creșterea gradului de utilizare a fondurilor alocate DMI 7.1. Pe de altă parte, capacitatea AM și OI de a adopta măsuri pentru a compensa insuficiența personalului propriu a contribuit la fluidizarea implementării POSDRU.
- 298.** Este important de specificat că colaborarea AM-OI a determinat un nivel adecvat al abordării unitare a implementării programului.
- 299.** Evaluarea a relevat că mărirea salariilor personalului AM și OI a avut ca urmare stabilitatea personalului și creșterea gradului de motivare, ceea ce a condus la eficacitatea intervențiilor.

DMI 7.2 Sprijin pentru promovare și comunicare POS DRU

⁶ Conform Registrului Național al Asociațiilor și Fundațiilor

300. Evaluarea a concluzionat că tendința descendentă a încrederii în Uniunea Europeană a determinat un nivel ridicat de receptare a informației privind fondurile europene.

301. Nivelul ridicat de informare și interes în rândul administrației publice a condus la un număr mare de beneficiari din rândul administrației publice care au căutat informație dar și la o asimetrie informațională între beneficiarii cu experiență și cei fără experiență PHARE. În mod similar, nivelul inițial ridicat de cunoaștere a Instrumentelor structurale în rândul ONG-urilor a condus la un număr mare de beneficiari din rândul ONG care au căutat informație dar și la o asimetrie informațională între beneficiarii cu experiență și cei fără experiență PHARE.

302. Inițial, utilizarea largă a mijloacelor de comunicare în masă a avut ca rezultat pozitiv capacitatea îmbunătățită de a transmite mesaje la nivel național cât și crearea unor mecanisme instituționale de control al validității și fidelității mesajului transmis.

303. Manualul de identitate vizuală a însemnat unitatea elementelor de identitate (nume, slogan), ceea ce a favorizat remanența crescută în rândul participanților la proiecte.

DMI 3.3 Dezvoltarea parteneriatelor și încurajarea inițiativelor pentru partenerii sociali și societatea civilă și DMI 6.4 Inițiative transnaționale pentru o piață incluzivă a muncii

304. Parteneriatul transnațional a generat modele de bune practici și transfer de know-how.