**„Implementarea Planului de Evaluare a Programului Operațional Capital Uman 2014-2020 - Evaluarea intervențiilor POCU în domeniul asistenței tehnice”**

**Anexa (DMI 7.1).4**

**Raport de Evaluare Restrospecție POSDRU**

***Studii de caz DMI 7.1***

Cuprins

[Selectarea studiilor de caz 3](#_Toc63114497)

[Anexa 5.1: Studiu de caz proiect POSDRU finanțat din DMI 7.1 - OIR Centru 4](#_Toc63114498)

[Anexa 5.2: Studiu de caz proiect POSDRU finanțat din DMI 7.1 - OIR Nord Est 10](#_Toc63114499)

# Selectarea studiilor de caz

Studiile de caz realizate au urmărit ilustrarea unor fenomene/aspecte definitorii ale implementării DMI 7.1, constatate prin metodele de colectare de date anterioare: cercetare documentară, interviuri, sondaj. Studiile de caz au contribuit la buna înțelegere a mecanismelor și factorilor care au influențat, pozitiv sau negativ, producerea rezultatelor intervenției DMI 7.1, contribuind la formularea de lecții învățate și recomandări.

Proiectele care au făcut obiectul studiilor de caz au fost stabilite în consultare cu AM POCU, pornind de la tipologia de proiecte finanțate prin DMI 7.1:

**Tipul 1 de intervenție: Proiecte de AT care au susținut implementarea programului**

**Tipul 2 de intervenție: Proiecte de AT de tip administrativ**

**Tipul 3 de intervenție: Proiecte de AT care au susținut managementul general al programului POSDRU**

**Tipul 4 de intervenție: Proiecte de AT care au susținut evaluarea programului POSDRU**

Cele mai relevante intervenții pentru a fi studiate au fost considerate Tipul 1 și Tipul 3 de intervenție, întrucât Tipul 2 de intervenție nu prezenta caracteristici care puteau contribui la înțelegerea eficienței și eficacității intervenției DMI 7.1, iar Tipul 4 de intervenție se adresa unui singur tip de proiecte, cele de evaluare a POSDRU, proiecte care de asemenea nu prezentau caracteristici care puteau explica eficiența și eficacitatea DMI 7.1.

Un al criteriu important în selectarea studiilor de caz a fost reprezentat de disponibilitatea informațiilor, atât din punct de vedere al disponibilității documentelor proiectului (Cerere de finanțare, Raport final etc.) cât și din punct de vedere al disponibilității inetrlocutorilor care putea oferi informații și explicații privind implementarea și rezultatele proiectelor studiate.

Astfel s-a ajuns la selectarea proiectelor care au făcut obiectul studiilor de caz din cadrul Tipului 1 de intervenție, aceste studii de caz fiind prezentate în continuare.

# Anexa 5.1: Studiu de caz proiect POSDRU finanțat din DMI 7.1 - OIR Centru

**Studiu de caz**

**PROIECTUL *”******Asistenta tehnica pentru efectuarea vizitelor speciale (ad-hoc) la locurile de implementare a proiectelor finantate din FSE in cadrul POSDRU 2007-2013, proiecte monitorizate la nivelul Organismului intermediar Centru”***

Contract ***POCU 7/7.1/CF/OI POSDRU CENTRU/10*** - Cod SMIS ***58648***

|  |  |
| --- | --- |
| **Axa prioritară 7. Asistență Tehnică** | **DMI 7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general şi evaluarea POS DRU** |
| **Beneficiarul de finanțare** | **OIR POSDRU Regiunea Centru**  Este organizat și funcționează  în temeiul HG 412/2005 privind organizarea și funcționarea Ministerului  Muncii,  Solidarității Sociale și Familiei, cu modificările și completările ulterioare. OIR POSDRU Centru  își  exercită atribuțiile, în principal, în următoarele domenii:   * implementarea  schemelor  de  finanțare   nerambursabilă,   componenta   „Dezvoltarea   Resurselor  Umane” din cadrul Subprogramului PHARE 2003 – Coeziune Economică și Socială; * implementarea schemelor  de  finanțare nerambursabilă, componenta „Dezvoltarea Resurselor Umane” din cadrul Subprogramului PHARE 2004 – 2006 Coeziune Economică și Socială; * implementarea Programului Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane (POSDRU) 2007-2013   Până la finele anului 2015, OIR POSDRU Regiunea Centru funcționa ca instituție publică subordonată Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, coordonată de către Ministerul Fondurilor Europene prin Autoritatea de Management, și-a desfășurat activitatea în cursul anului 2015, în conformitate cu prevederile Acordului de Delegare de Funcții încheiat cu AM POSDRU/DG PCU, ale Instrucțiunilor și Deciziilor emise de către Autoritatea de Management, precum și în baza Regulamentului de Organizare și Funcționare, aprobat prin Decizia nr. 103/24.09.2010, emisă de Directorul executiv în conformitate cu Regulamentulcadru, aprobat prin OMMFPS nr. 1322/16.09.2010.  OIR POSDRU Regiunea Centru avea ca obiect de activitate gestionarea programului PHARE și monitorizarea proiectelor finanțate prin POSDRU 2007-2013. Activitatea OIR POSDRU Regiunea Centru era centrată pe urmărirea a 6 obiective majore, esențiale pentru buna derulare a POSDRU, după cum urmează: 1. Reverificarea proiectelor, începând de la CPP 115, respectiv verificarea experienței profesionale specifice și a rezonabilității achizițiilor publice în cadrul a 115 proiecte 2. Pregătirea misiunii de audit din partea Comisiei Europene și participarea directă la aceasta 3. Susținerea a alte patru misiuni de audit, derulate la nivelul Organismului Intermediar, cu implementarea recomandărilor formulate de către Autoritatea de Audit din cadrul Curții de Conturi a României 4. Implicarea în procesul de evaluare finalizat în luna februarie a anului 2015, încheierea corectă și la timp a ridicării clauzei suspensive și a semnării contractelor de finanțare 5. Procesarea corectă și la timp, potrivit legislației în vigoare, a actelor adiționale și a notificărilor la acestea, în condițiile unui volum de muncă mult mai mare în anul 2105 față de anii anteriori ai implementării POSDRU 6. Procesarea cererilor (de rambursare, plată, de rambursare aferente cererilor de plată, cereri de lichidare plăți) aferente celor 120 de proiecte monitorizate de OIR POSDRU Regiunea Centru, cu respectarea termenelor stabilite de către Autoritatea de Management, în vederea efectuării plăților până la data limită a eligibilității cheltuielilor în cadrul POSDRU, respectiv 31 decembrie 2015. |
| **Furnizorul de servicii de asistență tehnică** | **SC ROSIB ALL SRL Sibiu**  <https://rosib-all-srl.business.site/>  Activităţile principale ale furnizorului:Business management; management de proiecte; expertiză evaluare, accesare fonduri europene; evaluare întreprinderi și imobiliare; implementare software; consultanță IT. |
| **Natura sprijinului acordat prin DMI 7.1.** | Administrativ/logistic/de „tip soft”/ suport IT  Sprijin pentru implementarea POS DRU (inclusiv pregătirea si elaborarea de proiecte), monitorizare si control, evaluare (ex-ante, pe parcurs, ex-post, strategică, tematică |
| **Perioada de implementare** | 02.03.2015 - 30.11.2015 |
| **Bugetul proiectului** | **117.612,86 lei** |
| **Contribuţia proprie** | Nu este cazul |
| **Contextul în care beneficiarul de finanțare a depus aplicaţia** | |
| Cu începere de la 1 ianuarie 2007, România devenise Stat Membru cu drepturi depline al Uniunii Europene (UE), participând direct la elaborarea, adoptarea şi implementarea politicilor comunitare. În acest context, România beneficiat de asistenţa financiară a Comisiei Europene sub forma Fondurilor Structurale şi de Coeziune. Politica de Coeziune a UE era axată pe relansarea Agendei Lisabona, ale cărei principale coordonate au fost: (i) transformarea Europei într-un spaţiu mai atractiv pentru investiţii şi muncă; (ii) promovarea cunoaşterii şi inovării; (iii) crearea de locuri de muncă mai numeroase şi mai bune; (iv) necesitatea parteneriatului UE – State Membre pentru asigurarea succesului noii strategii.  In acest context, rolul Organismului intermediar, conform acordului de delegare de funcţii, cu modificările si completările aduse prin actele adiţionale, este acela de a gestiona proiectele de grant şi strategice din cadrul următoarelor axe prioritare/domenii majore de intervenţie din POSDRU:   * Axa Prioritară 3 „Creşterea adaptabilităţii lucrătorilor şi a întreprinderilor", respectiv:   + Domeniul Major de Intervenţie 3.1. „Promovarea culturii antreprenoriale"   + Domeniul Major de Intervenţie 3.2. „Formare şi sprijin pentru întreprinderi şi angajaţi pentru promovarea adaptabilităţii" * Axa Prioritară 5 „Promovarea măsurilor active de ocupare", respectiv:   + Domeniul Major de Intervenţie 5.1. „Dezvoltarea şi implementarea măsurilor active de ocupare"   + Domeniul Major de Intervenţie 5.2. "Promovarea sustenabilităii pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce priveşte dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forţei de muncă " * Axa Prioritară 6 „Promovarea incluziunii sociale", respectiv:   + Domeniul Major de Intervenţie 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale"   + Domeniul Major de Intervenţie 6.2. „Îmbunătăţirea accesului şi participării grupurilor vulnerabile pe piaţa muncii"   + Domeniul Major de Intervenţie 6.3. „Promovarea egalităţii de şanse pe piaţa muncii"   Proiectul promovat de OIR Centru, prin intermediul obiectivelor, activităților și rezultatelor sale, s-a inscris în obiectivele Axei prioritare 7, urmărind dezvoltarea capacității instituționale a Organismului intermediar, prin îmbunătățirea calității și eficienței activității de gestiune a instrumentelor structurale în acord cu standardele europene, astfel încât să răspundă cu succes cerințelor legislației comunitare și naționale în vigoare în perioada de programare 2007-2013.  În contextul sucint descris mai sus, organismul intermediar, desfășura un volum de activitate continuu sporit pe măsura avansării pe ciclul de implementare și, totodată, o activitate complexă în măsură să răspundă unor exigențe ridicate determinate de necesitatea rezolvării în mod operativ, cu respectarea cerințelor legale și fără a fi prejudiciate drepturile persoanelor, organizațiilor și instituțiilor cu care colabora. Complexitatea implica și o importanță deosebită acordată modului în care trebuia să se răspundă problemelor și provocărilor întotdeauna în schimbare.  În conformitate cu Documentul Cadru de Implementare a POSDRU 2007-2013, punctul II.7.1.3 Operațiuni orientative – Sprijin pentru implementarea POSDRU (inclusiv pregătirea și elaborarea de proiecte) monitorizarea și control, evaluare (ex-ante, pe parcurs, ex-post, strategică, tematică) precum și II.7.1.3 Activităţile eligibil a fi finanţate în cadrul Domeniului Major de Intervenţie 7.1 – „Sprijin pentru implementarea, managementul general şi evaluarea POSDRU” au inclus asistenţă tehnică pentru managementul programului, constând în sprijinul acordat AMPOSDRU/OIR pentru implementarea activităţilor de verificare la locaȚiile de implementare, a proiectelor finanȚate din FSE în cadrul POSDRU 2007-2013.  La data elaborării proiectului, OIR Regiunea Centru avea în monitorizare un număr de 89 de proiecte, pentru care se impunea efectuarea unor verificări, la locul de desfășurare a activităților din respectivele proiecte, a realității desfășurării activităților planificate, activități la care participau persoane din grupul țintă. | |
| **Scopul şi obiectivele proiectului de asistență tehnică** | |
| ***Obiectivul general*** al acestui proiect a urmărit contribuția la implementarea la un nivel ridicat de calitate, eficienţă şi transparenţă a Programului Operaţional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013, precum şi la optimizarea activității din cadrul Organismului intermediar.  ***Obiectivul specific*** al proiectului a constat în acordarea de suport tehnic Organismului intermediar în efectuarea unor verificări de management adecvate, prin asigurarea de experți externi care să vină în sprijinul instituției în efectuarea vizitelor speciale (ad-hoc), realizate în timpul desfășurării activităților relevante din cadrul unui proiect POSDRU, activități la care participă persoane din grupul țintă (de exemplu: activități de formare profesională, activități de informare și consiliere în carieră, activități de mediere, etc), în vederea verificării realităţii activităţilor desfăşurate în cadrul proiectului respectiv. | |
| **Activitățile proiectului de asistență tehnică** | |
| Activitățile prevăzute și desfășurate au fost următoarele:  ***Activitatea 1*** – Organizarea şi derularea procedurii de achiziție publică a prestatorului de servicii.  În cadrul acestei activităţi s-au parcurs etapele descrise mai jos:   * stabilirea persoanelor din cadrul OIR C responsabile cu organizarea și derularea procedurii de achiziție; * stabilirea tipului de achiziție; * În funcţie de valoarea alocată in bugetul proiectului pentru prestarea acestor vizite speciale (ad-hoc), s-a aplicat procedura adecvată, în conformitate cu prevederile legale prevăzute în OUG 34/2009 cu modificările și completările ulterioare; * demararea și derularea procedurii de achiziţie; * semnarea contractului de prestări servicii cu prestatorul declarat câștigător.   ***Activitatea 2*** – Implementarea contractului de prestări servicii  Ca urmare a activății de monitorizare a executării acestui contract rapoartele de progres întocmite de OIR C și depuse la AM POSDRU arată că prestatorul de servicii a respectat în totalitate prevederile legislative în domeniu, prevederile contractului de prestări servicii, precum și procedura/metodologia de lucru aferentă activității de verificare a realității activităților relevante desfasurate în cadrul proiectelor POSDRU, stabilită de Organismul intermediar.  ***Activitatea 3*** - Managementul proiectului, inclusiv asigurarea controlului de calitate (ex-ante/ex-post). | |
| **Grupul țintă direct al proiectului și alte grupuri țintă influențate de proiect, în afara celor planificate** | |
| Beneficiarii direcți ai acestui proiect au fost funcționarii publici din cadrul OI POSDRU Regiunea Centru, cu atribuții în efectuarea vizitelor de verificare la fața locului a proiectelor POSDRU.  Post-factum se poate afirma că, în afara ofițerilor de monitorizare din cadrul OIR Centru care au beneficiat direct de implementarea acestui proiect prin degrevarea unei părți din activitatea lor curentă și concentrarea pe activități prioritare, se mai poate contura un grup de beneficiari indirecți, și anume acela constituit din persoanele semnatare ale contractelor de finanțare aferente proiectelor gestionate de OIR Centru care au înțeles mai bine că încadrarea strictă și conformă în graficul de activități este esențială pentru implementarea la timp și cu succes a proiectelor pentru care au obținut finanțare. | |
| **Echipa de implementare a proiectului (management de proiect și personal colaborator)** | |
| A fost formată din 3 posturi, respectiv: manager de proiect, responsabil financiar și responsabil cu achiziția publică de servicii. | |
| **Indicatori de realizare imediată şi de rezultat** | |
| In urma implementarii acestui proiect s-au obținut următoarele rezultate (outcomes):   * organismul intermediar a fost sprijinit în implementarea activității de verificare a realității activităților relevante desfășurate în cadrul proiectelor POSDRU, activități la care au participat persoane din grupul țintă; * vizite speciale (ad-hoc) efectuate cu sprijinul experților externi, la locațiile unde se implementau activitățile relevante din cadrul proiectelor POSDRU, activități la care participau persoane din grupul țintă.   Rezultatele evidențiate mai sus s-au obținut ca urmare a realizării (output) unui număr de 178 vizite speciale (ad-hoc) efectuate la locațiile activităților din cele 89 de proiecte în derulare de pe aproape întreg teritoriul țării și nu numai al regiunii de dezvoltare Centru. Vizitele intempestive la fața locului au avut o durată de cel puțin 4 ore fiecare. | |
| **Efecte imediate şi impact la închiderea proiectului** | |
| În planul efectelor imediate se află faptul că externalizarea efectuării vizitelor de monitorizare ad-hoc a condus la economie de timp pentru angajații OIR Centru, ceea ce a permis focalizarea pe activitățile considerate prioritare în intervalul respectiv, precum și la depășirea unei perioadede vârf de sarcină la nivelul personalului limitat al organizație.  De asemenea, efectele s-au extins și asupra beneficiarilor de finanțare ale căror proiecte câștigate erau în proces de implementare și care au înțeles necesitatea încadrării stricte în graficul de activități, imperativul asigurării depline conformități cu angajamentele luate prin proiect și contractul de finanțare. | |
| **Alte efecte obținute în afara celor planificate (pozitive sau negative)** | |
| Totuși, trebuie evidențiat și faptul că în urma acestor vizite de monitorizare nu s-au identificat abateri esențiale care să conducă la sancțiuni severe în planul rezilierii contractelor de finanțare/revocării decizie de finanțare.  Cu toate acestea, efectuarea vizitelor de monitorizare ad-hoc la locul de desfășurare a activităților a contribuit la creșterea responsabilizării beneficiarilor de finanțare, a disciplinei contractuale și a contribuit la asigurarea efectivității programului. | |
| **Politica de sustenabilitate post-factum livrării serviciilor de asistență tehnică** | |
| Vizitele de monitorizare ad-hoc au contribuit la un grad mai ridicat de conformare voluntară a beneficiarilor de finanțare din portofoliul regional, ceea ce poate fi asimilat sustenabilității ulterioare. Prin urmare, rezultatele acestor vizite ad-hoc au fost de lungă durată. | |
| **Factori care au influențat implementarea și rezultatele (pozitivi sau negativi) și măsuri adoptate** | |
| Implementarea acestui proiect a decurs în condiții optime, fiind realizați integral indicatorii prevăzuți.  Printre factorii cu influență pozitivă se număra:   * Experiența acumulată de OIR Centru din proiectele de asistență tehnică anterioare ( pentru atragerea surselor financiare de salarizare a personalului, administrative, asigurare logistică); * Internalizarea procesului de scriere a propunerii de proiect/cererii de finanțare. Faptul că aplicația a fost pregătită de un colectiv din OIR Centru a condus la o lansare imedită și de succes a implementării; * Proiectul a cuprins activități clare cu rezultate bine definite, pe o perioada scurtă și strict pentru ceea ce OIR Centru avea nevoie la acel moment; * Colaborarea bună cu firma de consultanță și experții contractorului declarat câștigător în urma procesului de achiziție. | |
| **Gradul de satisfacție al beneficiarului de finanțare** | |
| Satisfacția a fost legată, în principal, de economia de timp realizată, degrevarea personalului propriu de deplasări, câteodată, la distanțe mari, și de rutina vizitelor ad-hoc care au urmărit aspecte de conformitate (respectarea locației, a intervalului orar, a tipului de activitate, prezența grupului țintă). | |
| **Instrumente de control al calității utilizate pe parcursul implementării proiectului de asistență tehnică** | |
| Managementul calității a fost asigurat și urmărit de echipa de management a proiectului.  Principalele instrumente care au stat la baza managementului calității serviciilor prestate de experții externi din echipa prestatorului au fost:   * machete standard a check list-lui de monitorizare * machete standard a raportului ce trebuia întocmit de către prestator * instructaj al experților în prealabil plecării pe teren în primele vizite ad-hoc din planul de lucru * ședințe, ori de câte ori situația a impus-o, cu prestatorul și experții externi atrași * comunicare regulată cu experții aflați în teren, de câte ori situația întâlnită la fața locului o impunea. | |
| **Contribuţia proiectului de asistență tehnică la atingerea obiectivelor de consolidare a capacității administrative instituționale și la dezvoltarea personalului OIR** | |
| Proiectul și-a propus ca scop general consolidarea capacității instituționale a OIR Centru prin adăugarea unui sprijin necesar echipei din cadrul OIR Centru într-un moment cheie al activităților. Absența unui astfel de sprijin ar fi condus, probabil, la imposibilitatea efectuării vizitelor ad-hoc la locul de desfășurare al activităților din proiectele aflate în monitorizarea OIR Centru ca urmare a faptului că: (1) cele 89 de proiecte din portofoliu aveau activități care se desfășurau în întrega țară, în localități aflate la mare distanță de Alba Iulia, (2) deplasările personalului propriu ar fi implicat un consum mare și nejustificat de timp în raport cu scopul acestor vizite, (3) personalul propriu al OIR Centru era insuficient și, mai mult, organizația se confrunta cu un vârf de sarcină de lucru. Aceasta cu atât mai mult cu cât la vremea respectivă nu se permitea angajarea de personal contractual (în afara organigramei), iar personalul existent nu ar fi făcut față la valul de apeluri care a fost în 2013.  Astfel, în condițiile externalizării cu succes a vizitelor ad-hoc la locurile de desfășurare a activităților planificate la nivelul beneficiarilor de finanțare, personalul OIR Centru din departamentele de resort (monitorizare, economico-financiar) s-a putut focaliza pe activitatea de verificare a cererilor de rambursare depuse de către aceștia contribuind la accelerarea efectuării plăților către beneficiarii de finanțarii cu impact pozitiv în planul cash-flow-ului necesar continuării implementării. | |
| **Lecţii învăţate de către beneficiar şi echipa sa** | |
| Având în vedere rezultatele obținute prin desfășurarea acestui proiect de asistența tehnică de natură orizontală, responsabilii din OIR Centru intervievați au apreciat unanim că externalizarea unor activități este binevenită pentru acoperirea unor nevoi punctuale rezolvate prin proiecte scurte și bine țintite.  O altă lecție e legată de faptul că dacă proiectul e scris intern și este clar și la obiect nu se întâmpină probleme ulterior în implementare.  Deși valoarea bugetului de proiect a fost relativ mică a permis cunoașterea în practică a legislației și procedurilor de achiziție publică, respectiv : procesul de învățare legat de întocmirea Caietului de Sarcini, constituirea comisiei de evaluare a ofertelor tehnice și financiare, editarea anunțului și selecția suporților de publicare, derularea efectivă a licitației, întocmirea documentației cerută de cadrul legal în vigoare.  Totodată, organizarea procesului de achiziție în condiții de transparență și echitate a stimulat interesul și accesul furnizorilor regionali de servicii de consultanță și, în mod indirect, dezvoltarea pieței regionale aferente. De altfel, interesul informal ar fi fost și mai mare, dar acesta a fost restricționat legal de faptul că mulți alți potențiali ofertanți erau deja, la rândul lor, beneficiari de finanțare și aveau proiectele proprii în derulare, fapt care îi plasa în situația de conflict de interese și imposibilitatea de a participa la procedura de achiziție deschisă de OIR Centru. | |
| **Concluziile echipei de evaluare** | |
| Poate cea mai importantă lecție învățată e legată de dezvoltarea empatiei în raport cu beneficiarii de finanțare din cadrul DMI-urilor aflate în sarcina OIR Centru conform cu Acordul de delegare bazat pe faptul că o echipă din cadrul OIR Centru a trebuit să conceapă și, ulterior, să implementeze proiectul/ un portofoliu de proiecte proprii trebuind să parcurgă aceleași etape din ciclul standard de implementare (*scriere aplicație- depune- verificare administrativă și de eligibilitate- evaluare tehnico-financiară-aprobare- selecție- contractare- implementare-raportare- decontări și plăți*) a condus la o mai bună cunoaștere și înțelegere a problematicilor implicate de managementul proiectelor.  Accesul direct la finanțare de o manieră descentralizată în profil regional a contribuit la consolidarea capacității administrative instituționale atât prin alăturarea de sprijin administrativ, logistic, operativ, cât și prin expunerea echipei proprii de implementare la modele de lucru pe care le-au adus colectivele de experți externi antrenați de contractorul cu care s-au încheiat contractele de livrare de servicii/bunuri/lucrări, după caz.  Totodată, se apreciază că accesul direct pe bază de proiecte câștigate, a sporit nu numai accesul la finanțare suplimentară, ci și responsabilitatea și răspunderea OIR Centru în raport cu atragerea și utilizarea fondurilor din instrumentele structurale la dispoziție în prima perioadă de programare pentru România.  Nu în ultimul rând, implementarea acestor mici proiecte din axa prioritară de asistență tehnică a contribuit și la o fundație mai solidă pentru pregătirea și implementarea Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) din cea de a doua perioadă de implementare.  În concluzie, condolidarea capacității administrative instituționale a fost de natură gradual-incrementală ca urmare a sporirii volumului de activitate pe măsura avansării pe etapele din ciclul de implementare și, totodată, a complexității portofoliului de proiecte aflate în monitorizare ( de ex. Proiectele strategice desfășurate în parteneriat de către beneficiarii de finanțare). | |
| **Surse de informaţie și evidenţe colectate** | |
| * Cererea de finanțare * Rapoarte de progres * https://oirposdrucentru.ro/ * Raport anual de activitate 2015 * Interviu pe platforma zoom cu echipa din partea OIR Centru * Interviu telefonic cu reprezentaul legal al Prestatorului | |

# Anexa 5.2: Studiu de caz proiect POSDRU finanțat din DMI 7.1 - OIR Nord Est

**Studiu de caz**

**PROIECTUL *”Asistență tehnică pentru activitatea de contractare a proiectelor finanțate din Fondul Social European (FSE) în cadrul POSDRU 2007-2013”***

Contract ***7/7.1/CF/OI POSDRU NE/2*** - Cod SMIS ***56503***

|  |  |
| --- | --- |
| **Axa prioritară 7. Asistență Tehnică** | **DMI 7.1 Sprijin pentru implementarea, managementul general şi evaluarea POS DRU** |
| **Beneficiarul de finanțare** | **OIR POSDRU Regiunea Nord-Est**  Din punct de vedere administrativ, Regiunea Nord-Est este alcătuită din șase județe: Bacău, Botoșani, Iași, Neamț, Suceava și Vaslui ce fac parte din provincia istorica Moldova și este întinsă pe o suprafață de 36.850 kmp care reprezinta 15,46% din suprafața totală a țării. Astfel, din punct de vedere al suprafeței și numărului de locuitori, Regiunea Nord-Est, este cea mai mare regiune de dezvoltare din România.  OIR POSDRU REGIUNEA NORD-EST are rolul de implementare la nivel regional a instrumentelor de politici publice, de finanțare nerambursabilă din fondurile Uniunii Europeane (UE), pentru dezvoltarea resurselor umane. OIR POS DRU NORD-EST este o instituție publică cu personalitate juridică, finanțată de la bugetul de stat și funcționează în temeiul Hotărârii Guvernului nr. 52 din 15 februarie 2018 privind organizarea şi funcţionarea Ministerului Fondurilor Europene.  Rolul OIR, conform acordului de delegare de funcţii, cu modificările si completările aduse prin 5 acte adiţionale, este acela de a gestiona proiectele de grant şi strategice din cadrul următoarelor axe prioritare/domenii majore de intervenţie din POSDRU:   * Axa Prioritară 3 „Creşterea adaptabilităţii lucrătorilor şi a întreprinderilor", respectiv:   + Domeniul Major de Intervenţie 3.1. „Promovarea culturii antreprenoriale"   + Domeniul Major de Intervenţie 3.2. „Formare şi sprijin pentru întreprinderi şi angajaţi pentru promovarea adaptabilităţii" * Axa Prioritară 5 „Promovarea măsurilor active de ocupare", respectiv:   + Domeniul Major de Intervenţie 5.1. „Dezvoltarea şi implementarea măsurilor active de ocupare"   + Domeniul Major de Intervenţie 5.2. "Promovarea sustenabilităii pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce priveşte dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forţei de muncă " * Axa Prioritară 6 „Promovarea incluziunii sociale", respectiv:   + Domeniul Major de Intervenţie 6.1. „Dezvoltarea economiei sociale"   + Domeniul Major de Intervenţie 6.2. „Îmbunătăţirea accesului şi participării grupurilor vulnerabile pe piaţa muncii"   + Domeniul Major de Intervenţie 6.3. „Promovarea egalităţii de şanse pe piaţa muncii"   Proiectul, prin intermediul obiectivelor, activitatilor si rezultatelor sale, se inscrie in obiectivele Axei prioritare 7, urmarind dezvoltarea capacitatii institutionale a OIR POSDRU Regiunea Nord Est, prin imbunatatirea calitatii si eficientei activitatii de gestiune a instrumentelor structurale la nivelul standardelor europene, astfel incat sa raspunda cu succes cerintelor legislatiei comunitare si nationale pentru perioada de programare 2007-2013. |
| **Furnizorul de servicii de asistență tehnică** | **SC Proffi BBCons SRL, Piatra Neamț**  Activităţile principale ale furnizorului:activități de consultanță pentru afaceri și management |
| **Natura sprijinului acordat prin DMI 7.1.** | de „tip soft”/ suport pentru contractare  Sprijin pentru implementarea POS DRU (inclusiv pregătirea si elaborarea de proiecte), monitorizare si control, evaluare (ex-ante, pe parcurs, ex-post, strategică, tematică |
| **Perioada de implementare** | 01.10.2013 – 30.06.2014  Contractul de prestări servicii nr.10704 a fost încheiat la două luni de la începerea implementării, respectiv la data de 11.12.2013 și s-a finalizat în data de 30.06.2014.  În perioada de raportare, au fost aprobate de Autoritatea de Management actele adiționale nr.1 si 2 la cererea de finanțare prin care au fost solicitate prelungirea duratei de implementare a proiectului. Astfel, au fost semnate actele adiționale nr.1 si 2 la contractul de prestări servicii nr.10704/11.12.2013, pentru prelungirea duratei contractului. Actele adiționale de prelungire a duratei de implementare au fost justificate.  Toate activităţile proiectului au fost desfăşurate în conformitate cu graficul de implementare (calendarul estimativ al activităţilor), a cărui modificare a fost aprobată de AMPOSDRU în data de 16.05.2014, prin semnarea actului adiţional nr.2 la contractul de finanţare POSDRU/7/7.1/CF/OI POSDRU NE/2. |
| **Bugetul proiectului** | **122.447,52 lei**  Valoarea bugetului este sub 35.000 Eur, ceea ce a permis atribuirea directă a contractului |
| **Contribuţia proprie** | Nu este cazul |
| **Contextul în care beneficiarul de finanțare a depus aplicaţia** | |
| Una dintre condițiile fundamentale pentru managementul Fondurilor Structurale ale Uniunii Europene (UE) în prima periodă de programare după accesul României în UE la 1 ianuarie 2007 a constat în asigurarea existenței unei capacităti administrative adecvate pentru managementul fondurilor, în conformitate cu regulamentele comunitare și legislația națională.  În acest context, OIR POSDRU Regiunea Nord Est a României, desfășura cu începere din anul 2007 o activitate complexă, care trebuie să răspundă unor exigențe ridicate determinate de necesitatea rezolvării în mod operativ, cu respectarea cerințelor legale și fără a fi prejudiciate drepturile persoanelor, organizațiilor și instituțiilor cu care colaborează și care presupunea o importanță deosebită acordată modului în care e necesar să se răspunda problemelor și provocărilor întotdeauna în schimbare cu care se confrunta societatea.  În conformitate cu Documentul Cadru de Implementare a POSDRU 2007-2013, punctul II.7.1.3 Operațiuni orientative – Sprijin pentru implementarea POSDRU (inclusiv pregătirea și elaborarea de proiecte) monitorizarea și control, evaluare (ex-ante, pe parcurs, ex-post, strategică, tematică) precum și II.7.1.3 Activităţi eligibile, activităţile finanţate în cadrul Domeniului Major de Intervenţie 7.1 – „Sprijin pentru implementarea, managementul general şi evaluarea POSDRU” includ asistenţă tehnică pentru managementul programului, constând și în sprijinul acordat AMPOSDRU/OI pentru implementarea activităţilor de contractare a proiectelor.  La data depunerii cererii de finanțare OIR POSDRU Regiunea Nord Est avea în evidență 185 de proiecte, din care 50 de proiecte erau în implementare. 13 dintre acestea erau de tip strategic (valori mari ale bugetelor și perioadă de implementare de maxim 3 ani, cele mai multe derulate în parteneriat de către solicitantul eligibil principal, beneficiar și semnatar al contractului de finanțare). În afara portofoliului propriu de proiecte aflate în diferite stadii de implementare, în perioada iulie 2012 – iulie 2013, au fost preluate de la AM POSDRU și alte organisme intermediare regionale un număr de 50 de proiecte. Totodată, în momentul depunerii cererii de finanțare în cadrul OIR POSDRU Regiunea Nord Est se derula activitatea de evaluare a proiectelor ce au fost depuse în cadrul cererilor de propuneri de proiecte 125,127,135,136 și 145. Mai mult, se preconiza ca toate proiectele de tip strategic ce vor fi finanțate în cadrul CPP 125 și, respectiv 135, să fie contractate și ulterior monitorizate de către OIR POSDRU Regiunea Nord Est.  Astfel, colectivul OIR NE atinsese un vârf de sarcină de lucru, care se contura în creștere atât cantitativ, cât și din perspectiva complexității, ceea ce putea atrage întârzieri în efectuarea operațiunilor conform procedurilor stabilite.  La momentul elaborării proiectului și depunerii acestuia în vederea evaluării, OIR NE avea în implementare un proiect finanțat din FSE în cadrul POSDRU 2007-2013, tot din Axa de asistență tehnică 7, ce avea ca obiectiv specific finanțarea cheltuielilor cu închirierea spațiului necesar funcţionării organismului intermediar, în vederea asigurării condiţiilor optime pentru îndeplinirea atribuţiilor delgate în domeniul managementului şi implementării POSDRU 2007–2013.  Prin depunerea propunerii de proiect OIR NE se afla la primul proiect de asistență de tehnică de tip soft – consultanță și sprijin efectiv din partea unor experți externi organizației.  Experiența dobândită, urmare a implementării proiectului administrativ, a fost benefică pentru elaborarea aplicației și, ulterior, a constituit un real sprijin în implementare, inclusiv în elaborarea cererilor de rambursare și a rapoartelor de activitate aferente. | |
| **Scopul şi obiectivele proiectului de asistență tehnică** | |
| Scopul pentru care s-a depus acest proiect a fost acela de a crește calitatea activității de contractare a proiectelor, desfășurată la nivelul OIR Nord Est.  ***Obiectivul general*** al acestui contract este de a contribui la implementarea la un nivel ridicat de calitate, eficienţă şi transparenţă a Programului Operaţional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane precum şi la optimizarea activitatii de contractare proiecte din cadrul OIR POSDRU Regiunea Nord Est.  ***Obiectivul specific*** al prezentului contract a constat în acordarea de sprijin OIR POSDRU Regiunea Nord Est pentru implementarea POSDRU, prin asigurarea de experți care să vină în sprijinul instituției în implementarea activității de contractare a proiectelor selectate pentru finanțare în urma procesului de evaluare. | |
| **Activitățile proiectului de asistență tehnică** | |
| Din punct de vedere formal activitățile prevăzute în proiectul care a stat la baza cererii de finanțare au fost:  ***Activitatea 1*** – Organizarea şi derularea procedurii de achiziție publică a serviciilor de contractare;  ***Activitatea 2*** – Derularea contractului de servicii pentru implementarea activității de contractare proiecte  ***Activitatea 3*** - Managementul proiectului  Din punct de vedere al conținutului propriu-zis al sprijinului prin asistență tehnică, activitățile desfașurate de către prestatorul selectat au venit în completarea activității ofițerilor de contractare și au vizat finalizarea procesului de contractare a proiectelor în timp util.  Principalele activități, pe care le-au prestat experții contractorului în spijinul OIR NE, au fost:   * solicitarea şi verificarea documentelor care atestau informaţiile menţionate în cererea de finanţare; * elaborarea şi pregătirea pentru semnare a contractului de finanțare; * elaborarea deciziei de revocare a deciziilor de aprobare a finanțării nerambursabile, ca urmare a încetării procesului de contractare (adresa solicitant, retragere partener şi imposibilitatea înlocuirii acestuia, identificare în cererea de finanțare a neeligibilitătii grupului țintă, activităţilor, etc.); * elaborarea dosarului de contract care cuprindea: proiectul contractului de finanţare, anexele contractului, documentele justificative pentru încheierea contractului, propunerea de angajare a unei cheltuieli, etc. | |
| **Grupul țintă direct al proiectului și alte grupuri țintă influențate de proiect, în afara celor planificate** | |
| Beneficiarii direcți ai acestui proiect au fost funcționarii publici din cadrul OIR POSDRU Regiunea Nord Est, cu atribuții în contractarea proiectelor.  În afara ofițerilor de contractare din cadrul OIR Nord Est care au beneficiat direct de implementarea acestui proiect prin degrevarea unei părți din activitatea lor curentă, se mai poate contura un grup de beneficiari indirecți, și anume acela constituit din persoanele semnatare ale contractelor de finanțare aferente proiectelor gestionate de OIR Nord Est. | |
| **Echipa de implementare a proiectului (management de proiect și personal colaborator)** | |
| Prin decizia nr.138/05.10.2013 emisă de directorul executiv al OIR POSDRU Regiunea Nord Est, a fost stabilită componența echipei de implementare a proiectului POSDRU/7/7.1/CF/OI POSDRU NE/2, compusă din următoarele posturi: expert financiar, responsabil cu achizițiile publice și manager proiect.  Aceste posturi au fost ocupate exclusiv de funcționari din cadrul OIR Nord Est.  Ulterior, în data de 18.04.2014, a avut loc o schimbare în funcția de manager de proiect în persoana coordonatorului în cadrul compartimentului verificare tehnică (ex-ante). | |
| **Indicatori de realizare imediată şi de rezultat** | |
| In urma implementarii acestui proiect s-au obținut următoarele rezultate (outcomes):   * OIR POSDRU Regiunea Nord Est sprijinită în implementarea activității de contractare proiecte; * 103 proiecte cofinanţate prin POSDRU, contractate conform procedurii operaţionale, cu sprijin extern; * 900 de ore prestate de către experții externi în cadrul procesului de contractare proiecte. | |
| **Efecte imediate şi impact la închiderea proiectului** | |
| Urmare a implementării acestui proiect se poate afirma faptul că acesta a avut un efect imediat și un impact pozitiv asupra semnatarilor contractelor de finanțare aferente proiectelor gestionate de OIR Nord Est, care au reușit astfel să înceapă implementarea proiectelor într-o perioadă scurtă după ce au primit de la Autoritatea de Management deciziile de aprobare a finanțării acestor proiecte. | |
| **Alte efecte obținute în afara celor planificate (pozitive sau negative)** | |
| Nu au fost alte efecte. Proiectul a fost foarte scurt și foarte concret direcționat către aceasta activitate de pregătire a contractării proiectelor aprobate în urma procesului de evaluare și selecție. | |
| **Politica de sustenabilitate post-factum livrării serviciilor de asistență tehnică** | |
| Nu se poate vorbi de sustenabilitate pentru acest tip de asistență tehnică, întrucât el nu a urmărit decât o suplimentare de resursă umană pe un timp determinat pentru a finaliza contractarea în timp util.  După această asistență tehnică, nu a mai existat alt val de apeluri în POSDRU, deci nu a mai fost nevoie de resurse suplimentare în cadrul OIR NE. | |
| **Factori care au influențat implementarea și rezultatele (pozitivi sau negativi) și măsuri adoptate** | |
| Implementarea acestui proiect a decurs în condiții optime, fiind realizați integral indicatorii prevăzuți.  Printre factorii cu influență pozitivă se număra:   * foarte bine elaborată aplicația, fiind pentru o activitate clară cu rezultate bine definite, pe o perioada scurtă și strict pentru ceea ce OIR NE avea nevoie la acel moment; * comunicare bună cu liderul de echipă și experții contractorului declarat câștigător în urma procesului de achiziție. | |
| **Gradul de satisfacție al beneficiarului de finanțare** | |
| Satisfacția a fost determinată de faptul că s-a reușit contractarea în timp util a proiectelor câștigătoare și evitarea întârzierilor în demararea proiectelor aprobate în cadrul apelurilor organizate. | |
| **Efectul proiectului asupra capacității OIR (efect imediat și efect de lungă durată)** | |
| Nu e cazul. Proiectul nu a intenționat îmbunătățirea capacității administrative a OIR, ci alăturarea unui sprijin pe durată limitată pentru a gestiona riscurile de întârziere în contractare ca urmare a atingerii unei supraîncărcării în condițiile imposibilității măririi echipei OIR NE prin noi angajări.  Experții din echipa contractorului au lucrat într-un birou din OIR NE și au colaborat pe parcursul desfășurării activităților ce le-au revenit cu personalul de la contractare din OIR pe diverse spețe. Experții au urmat procedura operațională a OIR pentru contractare, inclusiv check list-urile puse la dispoziție de către acesta. Echipa de experți ai contractorlui nu a venit cu alte instrumente pe care OIR NE să le folosească ulterior întrucât nu era acesta scopul proiectului. | |
| **Contribuţia proiectului de asistență tehnică la atingerea obiectivelor de consolidare a capacității administrative instituționale și la dezvoltarea personalului OIR** | |
| Proiectul nu și-a propus ca obiectiv consolidarea capacității instituționale sau de dezvoltare a personalului OIR. Proiectul a adăugat un sprijin echipei din cadrul OIR NE.  Absența unui astfel de sprijin ar fi condus, probabil, la întârzieri în semnarea contractelor cu beneficiarii de finanțare de pe domeniile majore de intervenție pentru care s-au organizat apeluri de depunere de proiecte. Aceasta cu atât mai mult cu cât la vremea respectivă nu se permitea angajarea de personal contractual (în afara organigramei), iar personalul existent nu ar fi făcut față la valul de apeluri care a fost în 2013. | |
| **Lecţii învăţate de către beneficiar şi echipa sa** | |
| Asistența tehnică de natură orizontală e binevenită pentru acoperirea unor nevoi punctuale rezolvate prin proiecte scurte și bine țintite;  O altă lecție e legată de faptul că dacă proiectul e scris clar și la obiect nu sunt probleme ulterior în implementare;  Valoarea mică a poiectului a permis achiziția serviciilor prin atribuire directă. Achiziția directă a serviciilor a fost de natură să accelereze atragerea sprijinului la timp ceea ce s-a dovedit benefic.  Totodată, valoarea mică a bugetului de proiect a facilitat accesului furnizorului local de servicii de consultanță și, în mod indirect, dezvoltarea pieței locale aferente. | |
| **Concluziile echipei de evaluare** | |
| Poate cea mai importantă lecție învățată e legată de dezvoltarea empatiei în raport cu beneficiarii de finanțare din cadrul DMI-urilor aflate în sarcina OIR NE conform cu Acordul de delegare. Faptul că o echipă din cadrul OIR NE a trebuit să conceapă și, ulterior, să implementeze proiectul/ un portofoliu de proiecte proprii trebuind să parcurgă aceleași etape din ciclul standard de implementare (*scriere aplicație- depune- verificare administrativă și de eligibilitate- evaluare tehnico-financiară-aprobare- selecție- contractare- implementare-raportare- decontări și plăți*) a condus la o mai bună cunoaștere și înțelegere a problematicilor implicate de managementul proiectelor.  Accesul direct la finanțare de o manieră descentralizată în profil regional a contribuit indirect la consolidarea capacității administrative instituționale fie prin alăturarea de sprijin administrativ, logistic, operativ fie prin expunerea echipei proprii de implementare la modele de lucru pe care le-au adus colectivele de experți externi antrenați de contractorii cu care s-au încheiat contractele de livrare de servicii/bunuri/lucrări, după caz.  Totodată, se apreciază că accesul direct pe bază de proiecte câștigate, a sporit nu numai accesul la finanțare suplimentară, ci și responsabilitatea și răspunderea OIR în raport cu atragerea și utilizarea fondurilor din instrumentele structurale la dispoziție în prima perioadă de programare pentru România.  Nu în ultimul rând, implementarea acestor mici proiecte din axa prioritară de asistență tehnică a contribuit și la o fundație mai solidă pentru pregătirea și implementarea Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) din cea de a doua perioadă de implementare.  În concluzie, condolidarea capacității administrative instituționale a fost de natură gradual-incrementală prin trecerea de la simplu la complex. | |
| **Surse de informaţie și evidenţe colectate** | |
| * Cererea de finanțare * Rapoarte de progres * <http://www.fsenordest.ro/> * Raport anual de activitate * Interviu telefonic cu reprezentantul OIR NE | |