



UNIUNEA  
EUROPEANĂ  
Fondul Social  
European



GUVERNUL  
ROMÂNIEI  
Ministerul  
Administrației și  
Internelor



INOVAȚIE ÎN ADMINISTRAȚIE



Instrumente  
Structurale  
2007-2013

## Rezumat

### Introducere

Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative (AMPODCA) din România a contractat consorțiul format din East West Consulting România, NTSN CONECT și East West Consulting Belgia pentru a realiza evaluarea intermediară a Programului Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative (PODCA) pentru perioada 1 ianuarie 2007 - 30 iunie 2010. Evaluarea intermediară a demarat în iulie 2010, iar prima variantă a raportului de evaluare intermediară a fost redactată în septembrie 2010.

### Caietul de Sarcini

Caietul de Sarcini pentru această evaluare intermediară conține șase întrebări de evaluare, împărțite în 17 domenii de analiză. Acestea sunt prezentate în capitolul 1. Raportul de evaluare alocă un capitol separat pentru fiecare întrebare de evaluare.

### Concluziile evaluării

#### Capitolul 1: Relevanța

#### Care este relevanța intervențiilor PODCA pentru obiectivele și nevoile identificate?

Cele 187 de proiecte aflate în implementare sau finalizate sunt relevante pentru domeniile majore de intervenție în cadrul cărora au fost contractate. Până în prezent nu s-a înregistrat un progres suficient în faza de implementare pentru a putea măsura contribuția acestora la îndeplinirea obiectivelor PODCA. Proiectele au valori relativ reduse. Doar câteva proiecte cu valoare mare au fost contractate în cadrul DMI 1.1 (bună reglementare), DMI 1.2 (monitorizare și evaluare) și DMI 2.1 (sprijin pentru descentralizare în cele trei sectoare prioritare). Pentru DMI 1.3 și DMI 2.2 există cerere mare din partea beneficiarilor și un nivel mai ridicat de contractare. Există o diferență semnificativă între valoarea proiectelor contractate în regiunile 1-7 (29%) și proiectele din regiunea 8 (71%), regiune care include administrația centrală. Dintr-o perspectivă de ansamblu, concluzia noastră este că intervențiile

PODCA până la data de 30 iunie 2010 sunt relevante, dar insuficiente pentru a răspunde nevoilor identificate.

### **Care este relevanța beneficiarilor actuali și a grupurilor țintă pentru obiectivele PODCA?**

Beneficiarii PODCA pot fi clasificați în trei grupuri - administrația centrală, administrația locală și sectorul non-guvernamental. Toate cele trei grupuri de beneficiari sunt relevante pentru obiectivele PODCA. Portofoliul celor 187 de proiecte finalizate sau în curs de implementare arată că aproximativ două treimi din valoarea alocațiilor FSE contractate revin proiectelor din administrația centrală. În prezent, participarea ONG-urilor este redusă, ceea ce în parte reflectă concepția aflată la baza domeniilor majore de intervenție, deși ONG-urile ar putea fi folosite pentru a direcționa mai multă asistență PODCA la nivelul comunelor. AM PODCA își propune să crească participarea ONG-urilor în implementarea PODCA.

### **Care este relevanța indicatorilor de context ai programului față de obiectivele PODCA?**

Până la sfârșitul anului 2009, indicatorii de context folosiți pentru a fundamenta deciziile strategice ale PODCA prezintă o imagine stabilă, aceasta evidențiind faptul că nevoile identificate în 2006 au rămas valabile. Efectele crizei economice au schimbat în mod fundamental contextul programului. În prezent se pune un accent foarte mare pe reducerea cheltuielilor publice și pe sprijinirea mediului de afaceri. Cele trei sectoare prioritare, în calitate de mari consumatori de bani publici, vor rămâne importante pentru PODCA. Criza economică aduce o nevoie prioritară suplimentară în special în ceea ce privește sectorul de sănătate și asistență socială. Prioritățile reformei administrației publice sunt în schimbare, ceea ce impune adoptarea pentru următoarea perioadă de programare a unui nou set de indicatori de context, cu o bază economică mai puternică.

În comparație cu programele și prioritățile din alte state membre în domeniul dezvoltării capacității administrative, s-a constatat o abordare comună în ceea ce privește utilizarea indicatorilor pentru sectorul public, precum și dimensiunea relativă a sectorului public (din punct de vedere al ponderii cheltuielilor în PIB și nivelului de ocupare a forței de muncă). Mai multe țări au identificat drept indicator cheie satisfacția cetățenilor față de serviciile de utilitate publică. Principalele diferențe s-au referit la includerea unor indicatori de e-guvernare (utilizarea de servicii IT pentru a interacționa cu publicul larg) și o corespondență mai directă dintre programul DCA și îmbunătățirea serviciilor publice pentru sectorul de afaceri (reducerea obligațiilor/ barierele administrative).

## **Capitolul 2: Coerența**

### **Strategia PODCA este compatibilă cu cele mai recente strategii naționale relevante pentru domeniile de intervenție?**

Concluzia noastră este că începând cu septembrie 2009 au apărut schimbări fundamentale în ceea ce privește prioritățile reformei administrației publice, modificări apărute ca urmare a efectelor crizei financiare asupra cheltuielilor publice. Noile elemente ale reformei administrației publice sunt menționate în Legea 329/2009, dar nu sunt transpuse într-un document coerent de programare. Există două obiective majore, ambele relevante pentru PODCA: reducerea semnificativă a cheltuielilor publice și susținerea mediului de afaceri. PODCA a demonstrat că este suficient de flexibil pentru a susține acțiunile privind reducerea cheltuielilor, așa cum sunt acestea identificate în analizele realizate de Banca Mondială, o mai bună reglementare (modelul costurilor standard), codul administrativ și ultimele proiecte ale ANFP. DMI 1.2 poate susține proiecte viitoare pentru introducerea CCTM (cadrul de cheltuieli pe termen mediu) și a bugetării multianuale. PODCA nu a fost conceput pentru a sprijini serviciile de tip electronic (e-Services) sau alte inițiative directe pentru susținerea mediului de afaceri. Este necesară coordonarea cu POS CCE în acest domeniu.

Considerăm că PODCA, așa cum este structurat în prezent, poate susține noile direcții de reformă a administrației publice. Sistemele de selecție au fost flexibile (de exemplu, pentru proiectul cu Banca Mondială) și pot fi accelerate atunci când există o nevoie justificată. În afara analizelor instituționale ale administrației publice, factorii de decizie de la nivelul Guvernului nu au avansat nici o intenție cu privire la utilizarea PODCA pentru a susține în mod coerent angajamentele prevăzute în acordul de finanțare semnat de România cu Fondul Monetar Internațional, cele din Programul de Convergență 2009-2012, sau pentru implementarea Legii 329/2009. Actualii responsabili ai RAP, în particular Secretariatul General al Guvernului (SGG), nu au capacitatea de a dezvolta și gestiona portofoliul de proiecte preconizat inițial pentru DMI 1.1. Se pare că nu există o estimare a valorii potențialelor proiecte urgente care pot fi elaborate pentru îndeplinirea angajamentelor din Acordul de Finanțare sau a prevederilor Legii 329/2009. Aceste angajamente nu au fost transpuse într-o strategie care să poată fi susținută prin PODCA. AM PODCA nu este informată cu privire la planurile și așteptările Guvernului referitoare la PODCA pentru actuala perioadă de programare.

### **Sistemul de intervenție PODCA este potrivit pentru selecția, contractarea și monitorizarea proiectelor lansate pentru fiecare domeniu major de intervenție?**

Concluzia generală este că procesul de selecție, contractare și monitorizare este corespunzător, dar o restanță semnificativă în procesul de evaluare a cererilor de finanțare a condus la o încetinire a selecției și contractării, generând un grad ridicat de încărcare a resurselor AMPODCA. Aceasta poate avea consecințe grave asupra procesului de implementare echilibrată în următorii doi ani, fiind posibilă o aglomerare care să afecteze ofițerii responsabili cu monitorizarea și managementul financiar al proiectelor. Restanța a fost cauzată de contractarea cu întârziere a asistenței tehnice pentru evaluarea proiectelor (care s-a dovedit a fi subdimensionată) și de numărul neașteptat de mare de proiecte depuse pentru cererea de proiecte din toamna anului 2009.

Beneficiarii sunt în general mulțumiți de relația pe care o au cu personalul AMPODCA, aspect evidențiat de răspunsul la chestionarul de evaluare.

## Capitolul 3: Eficacitate

### Care este gradul de îndeplinire a obiectivelor PODCA?

Având în vedere țintele indicatorilor pentru 2010, țintele generale pentru 2015 și absorbția FSE, concluzia este că obiectivele PODCA nu erau atinse la data de 30 iunie 2010. Schemele de formare din cadrul DMI 1.3 și proiectele pentru simplificare administrativă din cadrul DMI 2.2 au cea mai relevantă contribuție de atingere a obiectivelor. Există unele exemple individuale de proiecte excelente, relevante atât pentru PODCA cât și pentru obiectivele majore ale FSE, dar acestea nu sunt suficiente pentru a genera impactul scontat. Unele proiecte mari (cum este formarea în ECDL) sunt necesare, dar PODCA are nevoie de mai multe proiecte cu rezultate specifice bazate pe indicatorii programului. În majoritatea cazurilor, indicatorii de rezultat ai programului operațional nu se regăsesc în proiectele contractate până la 30 iunie 2010, ceea ce face necesară o reevaluare a indicatorilor. Cele trei sectoare prioritare din DMI 2.1 nu au capacitatea sau un interes vizibil să propună proiecte semnificative, care să corespundă concepției inițiale a PODCA.

Există puține dovezi cu privire la eforturi integrate de a dezvolta idei de proiecte și cereri de finanțare care să fie relevante pentru noile priorități ale reformei administrației publice menționate în capitolul 2. Se pare că deficitul de resurse umane al instituțiilor responsabile cu RAP, în calitatea lor de principali beneficiari din PODCA (SGG, cele trei ministere prioritare) împiedică dezvoltarea de proiecte. Această situație necesită măsuri imediate din partea decidenților din organizațiile beneficiare responsabili cu alocarea resurselor.

### Cât de eficace au fost până în prezent activitățile de informare și publicitate?

Activitățile de informare și publicitate derulate până în prezent au fost eficace comparativ cu resursele disponibile. Proiectul de asistență tehnică în domeniul comunicării aflat în desfășurare contribuie semnificativ la acoperirea decalajelor acumulate.

Rezultatele înregistrate au avut la bază trei factori:

- Bugetul mic disponibil, aproape inexistent, pentru implementarea planului de comunicare până la semnarea contractului de asistență tehnică pentru informare și comunicare;
- Implicarea și eforturile AMPODCA în general și ale Compartimentului de Comunicare în special, pentru a desfășura acele activități din planul de comunicare care erau fezabile cu resurse limitate;
- Reacția pozitivă a beneficiarilor, de a include acțiuni de informare și publicitate în proiecte.

## Capitolul 4: Eficiență

### Sistemul de management pentru PODCA este eficient?

Rata de respingere a cererilor de finanțare pentru Axa Prioritară 1 și Axa Prioritară 2 este ridicată. Astfel, putem concluziona că există o lipsă de capacitate a organizațiilor beneficiare pentru pregătirea unor cereri mai bune. Volumul și ritmul procesării cererilor de finanțare au fost ineficiente. Există un număr de factori care au contribuit la această ineficiență, cum ar fi ritmul inegal al depunerii cererilor de finanțare (de ex. cazul în care o cerere de proiecte a fost deschisă pe termen nedeterminat un an de zile, dar un val de cereri de finanțare a venit la închiderea apelului) și întârzierile în contractarea serviciilor de evaluare. Întârzierea în contractarea proiectelor de asistență tehnică din cadrul Axei Prioritare 3 s-a datorat parțial și implicării mai multor direcții din Ministerul Administrației și Internelor (juridic, achiziții publice, financiar), din afara AM PODCA, dar și schimbărilor din legislația referitoare la achizițiile publice și interpretării acesteia de către ANRMAP, UCVAP și CNSC.

Sistemul SMIS nu servește în mod corespunzător procesul de raportare, ceea ce conduce la producerea ad hoc a rapoartelor de management necesare, utilizând alte surse.

Există o dependență de baze de date de tip Access și de tabele Excel în pregătirea de informări și raportări. Chiar dacă informațiile furnizate pentru termenul de 30 iunie 2010 s-au dovedit suficient de exacte pentru scopurile evaluării, există riscul ca menținerea acurateții datelor să se deterioreze pe măsură ce volumul de informații stocate crește. Există de asemenea o dependență prea mare în procesul de raportare față de angajații care mențin baza de date și informațiile tabelare.

Capacitatea redusă a beneficiarilor cheie de a dezvolta cereri de proiecte ar trebui gestionată în cadrul procesului de management al riscului. Efectele crizei financiare ar trebui gestionate, de asemenea, în cadrul acestui proces.

### Fondurile PODCA au fost cheltuite în concordanță cu planul de implementare?

Nivelul de rambursare este foarte scăzut. Considerăm că există un risc ridicat de dezangajare de fonduri în anul 2013, cu posibilitatea declanșării începând din 2012.

## Capitolul 5: Contribuția la obiectivele strategice

### Identificarea rezultatelor, oportunităților și a planurilor viitoare în legătură cu implementarea strategiei PODCA

Rezultatele programului, care sunt destul de modeste, au fost prezentate în capitolele anterioare. Oportunitățile pentru PODCA rezultă din noile priorități ale reformei administrației publice și din capacitatea de a reacționa rapid și eficace la efectele crizei economice. Domeniul de asistență socială,

care necesită o regândire profundă, ar trebui să fie prioritar pentru program și, totodată, PODCA ar trebui folosit ca soluție de finanțare pentru acoperirea multiplelor necesități apărute ca urmare a crizei și a reformei administrației publice.

Concluziile și recomandările din acest raport de evaluare ar trebui să joace un rol important în ceea ce privește planurile viitoare pentru implementarea strategiei PODCA. Factorii de decizie vor găsi în acest raport evaluarea stadiului curent de implementare a programului, precum și recomandările evaluatorilor pentru problemele identificate. Deciziile adoptate pe baza acestor concluzii și recomandări vor defini perspectivele viitoare ale programului.

### **Bune practici identificate de evaluatori**

Utilizarea fișelor de idei de proiecte a fost eficace și a contribuit la dezvoltarea unor propuneri de proiecte care sunt relevante pentru obiectivele prioritare ale PODCA.

Dintre proiectele contractate până în prezent, următoarele sunt candidate potențiale pentru proiecte care pot servi drept bune practici:

DMI 1.1 Proiectul pentru reducerea barierelor administrative - relevanță pentru o prioritate

DMI 1.3 Programe universitare de master - pentru acoperirea geografică

DMI 1.3 Proiectul ANFP ECDL pentru 12.000 de funcționari din administrația publică locală - pentru buna organizare și managementul corespunzător al proiectului.

### **Analiza comparativă a contribuției PODCA la implementarea politicilor care contribuie la atingerea obiectivului de coeziune**

Așa cum am menționat anterior, multe dintre DMI ale PODCA din România se regăsesc și între prioritățile altor PODCA din alte state membre. Acestea includ sprijinul pentru agenda privind buna reglementare, schemele de formare, sprijinul pentru managementul calității. Principalele zone în care practicile altor state membre ar putea ajuta AM PODCA să-și îmbunătățească contribuția strategică a programului sunt:

- Coordonarea cu un program complementar finanțat din FEDR – exemplul Ungariei
- Includerea sectorului justiție ca sector prioritar în vederea atingerii obiectivului de susținere mai puternică a mediului de afaceri – cazul Poloniei, Sloveniei
- Sprijin pentru o mai bună utilizare a tehnologiei informației în furnizarea serviciilor publice (servicii de tip e-Guvernare)
- Contribuția parteneriatelor și a sectorului ONG – exemplul Țării Galilor

Toate aceste domenii ar trebui analizate pentru pregătirea noii perioade de programare.



## Evaluare Intermediară PODCA – Tabel cu recomandările cheie pentru perioada prezentă de programare

Paragraf Referință	Constatări / Concluzii	Rec Nr	Recomandare	Efectul recomandării
115 - 119	Până în prezent participarea ONG-urilor este scăzută, dar ele ar putea fi folosite pentru a direcționa mai multă asistență PODCA la nivelul comunelor.	1.	Promovarea unui dialog mai deschis cu ONG-uri relevante, pentru a le informa despre modul în care pot participa la implementarea PODCA și pentru a identifica modalitățile optime de contribuție a acestora la obiectivele PODCA, ceea ce ar putea rezulta în cereri de proiecte destinate ONG-urilor.	Participarea crescută a ONG-urilor conduce la o mai bună rată de absorbție a PODCA la nivelul administrației locale.
145 - 170	Concluzia noastră este că începând cu septembrie 2009 au apărut schimbări fundamentale în ceea ce privește prioritățile reformei administrației publice, modificări apărute ca urmare a efectelor crizei financiare asupra cheltuielilor publice. Noile elemente ale reformei administrației publice sunt menționate în Legea 329/2009, dar nu sunt transpuse într-un document coerent de programare. Există două obiective majore, ambele relevante pentru PODCA: reducerea semnificativă a cheltuielilor publice și susținerea mediului de afaceri. PODCA a demonstrat că este suficient de flexibil pentru a susține acțiunile privind reducerea cheltuielilor, așa cum sunt acestea identificate în analizele realizate de Banca Mondială, o mai bună reglementare (modelul costurilor standard), codul administrativ și ultimele proiecte ale ANFP. DMI 1.2 poate susține proiecte viitoare pentru introducerea CCTM (cadrul de cheltuieli pe termen mediu) și a bugetării multianuale. PODCA nu a fost conceput pentru a sprijini serviciile de tip electronic (e-Services) sau alte inițiative directe pentru susținerea mediului de afaceri. Este necesară coordonarea cu POS CCE în acest domeniu.	2.	Guvernul ar trebui să elaboreze o strategie unică și coerentă pentru convertirea angajamentelor asumate prin Acordul de Finanțare cu FMI, Legea 329/2009 și Programul de Convergență într-o serie de proiecte și indicatori de performanță măsurabili și realiști. Considerăm că DMI 1.1 din PODCA poate fi folosit pentru a susține crearea unui secretariat pentru comitetul interministerial și pentru oficialii responsabili cu implementarea inițiativelor reformei în administrația publică. Ar trebui identificate programele operaționale care sunt cele mai potrivite pentru a susține implementarea acestor priorități (inclusiv PODCA) și ar trebui să existe coordonare între programele operaționale finanțate din FSE și FEDR. Factorii de decizie din instituțiile beneficiarilor ar trebui să aloce resursele necesare pentru accelerarea dezvoltării de cereri de finanțare și pentru gestionarea implementării proiectelor.	Relevantă, coerență și eficacitate îmbunătățite ale absorbției pentru fondurile rămase în PODCA



Paragraf Referință	Constatări / Concluzii	Rec Nr	Recomandare	Efectul recomandării
70 – 90 171 - 180	Concluzia generală este că procesul de selecție, contractare și monitorizare este corespunzător, dar o restanță semnificativă în procesul de evaluare a cererilor de finanțare a condus la o încetinire a selecției și contractării, generând un grad ridicat de încărcare a resurselor AMPODCA.	3.	Viitoarele cereri de proiecte ar trebui să propună proiecte cu valoare minimă mai mare. Acest lucru poate fi realizat prin proiecte „umbrelă” care să răspundă solicitării beneficiarilor de proiecte de mici dimensiuni.	Creșterea eficienței și eficacității AM PODCA; reducerea întârzierilor și scăderea volumului de muncă al AM PODCA.
33 - 69 106 - 114 147 - 170 190 - 204	Având în vedere țintele indicatorilor pentru 2010, țintele generale pentru 2015 și absorbția FSE, concluzia este că obiectivele PODCA nu erau atinse la data de 30 iunie 2010. Schemele de formare din cadrul DMI 1.3 și proiectele pentru simplificare administrativă din cadrul DMI 2.2 au cea mai relevantă contribuție la atingerea obiectivelor. Există unele exemple individuale de proiecte excelente, relevante atât pentru PODCA cât și pentru obiectivele majore ale FSE, dar acestea nu sunt suficiente pentru a genera impactul scontat. Unele proiecte mari (cum este formarea în ECDL) sunt necesare, dar PODCA are nevoie de mai multe proiecte cu rezultate specifice bazate pe indicatorii programului. În majoritatea cazurilor, indicatorii de rezultat menționați inițial nu au corespondență în proiecte specifice, contractate la 30 iunie 2010, ceea ce face necesară o reevaluare a acestora. Cele trei sectoare prioritare din DMI 2.1 nu au capacitatea sau un interes vizibil să propună proiecte semnificative, care să corespundă concepției inițiale a PODCA.	4.	Guvernul României, prin comitetul interministerial, ACIS și Autoritățile de Management ar trebui să rezolve urgent problema lipsei de capacitate a beneficiarilor din administrația publică de a dezvolta și implementa proiecte relevante pentru finanțare din fondurile structurale.	Eficacitate crescută a implementării PODCA.
		5.	AMPODCA ar trebui să aducă în discuție în cadrul grupului de coordonare interministerială problemele analizate în cadrul acestei evaluări, și anume posibilitatea de a folosi PODCA în susținerea noilor priorități ale reformei administrației publice. Până la sfârșitul anului 2010 ar trebui cunoscută măsura în care pot rezulta proiecte substanțiale în acest sens. Este necesară o atenție sporită pentru țintele axelor prioritare, aceasta însemnând: <ul style="list-style-type: none"> <li>- pentru DMI 1.1: SGG ar trebui să estimeze portofoliul de proiecte necesar pentru a implementa proiecte care să susțină indicatorul de rezultat stabilit pentru acest DMI, pentru înlăturarea barierelor administrative.</li> <li>- pentru DMI 1.2: Ministerul Finanțelor Publice ar trebui să informeze AM PODCA despre nevoile sale viitoare, care pot fi finanțate prin acest DMI, pentru introducerea CCTM și a bugetării multianuale.</li> <li>- pentru DMI 1.3: SGG ar trebui să estimeze necesarul pentru viitorul portofoliu de proiecte finanțabile prin PODCA pentru a susține finalizarea analizelor instituționale și implementarea recomandărilor acestora.</li> </ul>	Relevanța și coerența portofoliului de proiecte PODCA îmbunătățite

Paragraf Referință	Constatări / Concluzii	Rec Nr	Recomandare	Efectul recomandării
192 - 204 233 – 234 239			- pentru DMI 2.1: Fiecare dintre cele trei ministere prioritare ar trebui să informeze AM PODCA cât mai rapid despre proiecte pentru care intenționează să solicite finanțare PODCA, pentru a susține obiectivele de dezvoltare stabilite inițial pentru această perioadă de programare. Apoi, începând din toamna anului 2010, ar trebui realizat un set alternativ de operațiuni care să reflecte nevoile prioritare actualizate. Ar trebui propusă Comitetului de Monitorizare din această toamnă o realocare a fondurilor rămase pentru a susține o ultimă cerere de proiecte în cadrul DMI 2.2.	
		6.	Având în vedere nivelul redus de contractare și absorbție și în absența unui feedback pozitiv în sensul recomandării din paragraful 215, următoarele realocări ar trebui propuse Comitetului de Monitorizare al PODCA:  a. realocarea de fonduri de la DMI 1.2 la DMI 1.3 pentru a susține o cerere de proiecte care să răspundă necesității de reducere a cheltuielilor publice prin restructurare.  b. realocarea de fonduri de la DMI 2.1 la DMI 2.2 pentru a susține o cerere de proiecte care să vizeze reducerea cheltuielilor publice printr-o eficientizare a utilizării acestora.	Absorbția fondurilor PODCA îmbunătățită.
91 - 105 213 - 214	Activitățile de informare și publicitate derulate până în prezent au fost eficiente comparativ cu resursele disponibile. Proiectul de asistență tehnică în domeniul comunicării aflat în desfășurare contribuie semnificativ la acoperirea decalajelor acumulate.	7.	Prezentul contract de asistență tehnică pentru activitățile de comunicare ar trebui să-și propună să atingă țintele de comunicare pentru perioada 2007-2011. Evenimentele organizate ar trebui să continue să se concentreze pe oferirea de feedback beneficiarilor actuali și potențiali, prin prezentarea greșelilor frecvente constatate în procesul de pregătire și implementare a proiectelor, cât și prin furnizarea soluțiilor corespunzătoare.	Eficientizare îmbunătățită a activităților de comunicare

Paragraf Referință	Constatări / Concluzii	Rec Nr	Recomandare	Efectul recomandării
222 -226 235 - 238	Rata de respingere a cererilor de finanțare pentru Axa Prioritară 1 și Axa Prioritară 2 este ridicată. Astfel, putem concludiona că există o lipsă de capacitate a organizațiilor beneficiare pentru pregătirea unor cereri mai bune. Calitatea și procesarea în timp util a cererilor a fost ineficientă. Există un număr de factori care au contribuit la această ineficiență, cum ar fi ritmul inegal al depunerii cererilor de finanțare (de ex. cazul în care o cerere de proiecte a fost deschisă pe termen nedeterminat un an de zile, dar un val de cereri de finanțare a venit la închiderea apelului) și întârzierile în contractarea asistenței tehnice pentru furnizarea de evaluatori independenți. Întârzierea în contractarea proiectelor de asistență tehnică din cadrul Axei Prioritare 3 s-au datorat parțial și implicării mai multor direcții din Ministerul Administrației și Internelor (juridic, achiziții publice, financiar), din afara AM PODCA, dar și schimbărilor din legislația referitoare la achizițiile publice și interpretării acesteia de către ANRMAP, UCVAP și CNSC.	8.	AM PODCA trebuie să furnizeze instruire pentru beneficiarii potențiali (utilizând bugetul de AT) pentru a susține dezvoltarea portofoliului de proiecte și pentru a oferi feedback care să conducă la o rată mai redusă de respingere a cererilor de finanțare.	Eficacitatea implementării PODCA îmbunătățită
		9.	Este necesară identificarea unei soluții pentru accelerarea procesului de evaluare, selecție și contractare pentru a putea finaliza evaluarea celor 458 proiecte aflate în proces de evaluare. Aceasta poate include asistență tehnică, instruire, coordonare permanentă cu direcțiile de achiziții, juridic și financiar din MAI.	Eficiența și absorbția fondurilor PODCA îmbunătățite
		10.	Asistența tehnică necesară pentru externalizarea evaluării cererilor de finanțare ar trebui să fie realizată printr-un contract cadru, astfel asigurându-se că există resursele necesare atunci când este nevoie. Acesta se află în curs de realizare.	Eficiență îmbunătățită

## Recomandări pentru următoarea perioadă de programare

Paragraf Referință	Constatări / Concluzii	Rec Nr	Recomandare
123 - 133 141 - 142	Până la sfârșitul anului 2009, indicatorii de context folosiți pentru a fundamenta deciziile strategice ale PODCA prezintă o imagine stabilă, aceasta evidențiind faptul că nevoile identificate în 2006 au rămas valabile. Efectele crizei economice au schimbat în mod fundamental contextul programului. În prezent se pune un accent foarte mare pe reducerea cheltuielilor publice și pe sprijinirea mediului de afaceri. Cele trei sectoare prioritare, în calitate de mari consumatori de bani publici, vor rămâne importante pentru PODCA. Criza economică aduce o nevoie prioritară suplimentară în special în ceea ce privește sectorul de sănătate și asistență socială. Prioritățile reformei administrației publice sunt în schimbare, ceea ce impune adoptarea pentru următoarea perioadă de programare a unui nou set de indicatori de context, cu o bază economică mai puternică.	11.	Analiza indicatorilor de context pentru următoarea perioadă de programare ar trebui să aibă în vedere serviciile publice și barierele administrative pentru mediul de afaceri.
		12.	Analiza indicatorilor de context pentru următoarea perioadă de programare ar trebui să se alinieze noilor ținte ale indicatorilor stabilite pentru UE2020.
142, 159-160, 246- 250	Principalele domenii unde apar diferențe sunt cele cu privire la includerea indicatorilor de e-guvernare (folosirea serviciilor IT pentru a comunica cu publicul larg) și cele referitoare la alinierea PODCA la obiectivele de îmbunătățire a serviciilor publice pentru mediul de afaceri (reducerea obstacolelor administrative).	13.	Următorul PODCA ar trebui să fie coordonat în mod direct cu următorul POS CCE sau cu alte programe operaționale finanțate din FEDR.
145- 170	Noile elemente de reformă a administrației publice sunt menționate în Legea 329/2009, dar nu sunt cuprinse într-un document coerent și unic de programare.	14.	Guvernul ar trebui, prin intermediul CSNR și al Programului Național de Reformă, să elaboreze o strategie actualizată a reformei în administrația publică pentru perioada 2014-2020, care să corespundă cu noua perioadă de programare PODCA.
211 246 - 257	Există unele exemple de proiecte individuale foarte bune, relevante pentru obiectivele PODCA și FSE, dar care nu sunt suficiente pentru a produce impactul scontat.	15.	Ar trebui urmărită o mai bună coordonare între Autoritățile de Management pentru toate programele operaționale, pentru a realiza armonizarea procedurilor utilizate și pentru a asigura o mai bună complementaritate a programelor.
190 - 205 211 - 212	Nivelul de rambursare este foarte scăzut. Considerăm că există un risc ridicat de dezangajare de fonduri în anul 2013, cu posibilitatea declanșării începând din 2012.	16.	Pregătirea de portofolii de proiecte pentru perioada următoare de programare ar trebui să demareze în 2011. Ar trebui analizată oportunitatea realizării unei evaluări ad-hoc pentru identificarea nevoilor de sprijinire a beneficiarilor de către AM PODCA în această privință.