

## CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

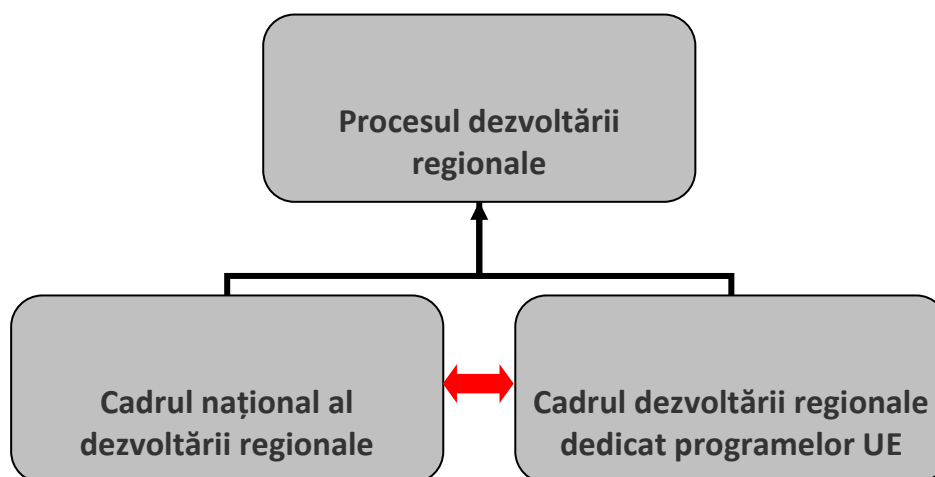
---

### 1. CONCLUZII GENERALE

#### Cadrul dezvoltării regionale

În domeniul dezvoltării regionale, în România există două mari domenii strâns inter-conectate:

- Cadrul aferent activității în domeniul dezvoltării regionale în general (legal, instituțional, procedural)
- Cadrul aferent activității în domeniul dezvoltării regionale desfășurate în cadrul programelor operaționale UE din domeniul dezvoltării regionale (legal, instituțional, procedural)



Evoluția cadrului dezvoltării regionale dedicat programelor UE este conectată și trebuie să țină cont de evoluția cadrului național al dezvoltării regionale. În mod firesc, primul ar trebui să se încadreze în cel de-al doilea.

Prin Legea 315/2004, structura instituțională executivă în domeniul dezvoltării regionale (MDRT la nivel central, ADR la nivel regional) a fost astfel concepută încât să gestioneze atât activitatea în domeniul dezvoltării regionale finanțată din fonduri naționale cât și cea finanțată prin programe europene în domeniul coeziunii economice și sociale.

În practică, activitatea în domeniul dezvoltării regionale este în cea mai mare parte echivalentă cu procesul implementării POR. La nivel central această suprapunere este totală, MDRT însuși raportând în cadrul activității sale de dezvoltare regională doar activitatea POR. La nivel regional există un anumit nivel de activitate al ADR în domeniul dezvoltării regionale în afara POR și în afara programului Phare, activitate condusă de către ADR în virtutea responsabilităților sale și aprobată de către CDR.

Această situație este firească în condițiile în care fondurile disponibile pentru activitatea în domeniul dezvoltării regionale provin în cea mai mare parte din cadrul programului POR. În afară de fonduri, activitatea națională în domeniul dezvoltării regionale ar avea nevoie de un cadru care ar trebui să includă strategii, politici, programe naționale în domeniul dezvoltării regionale. Până în prezent, acestea nu au fost elaborate de către instituția națională cu atribuții în domeniu (în speță, MDRT). Singurul document programatic național este Planul Național de Dezvoltare, în care dezvoltarea regională figurează printre alte domenii, acest document fiind de altfel elaborat tot în contextul cerințelor UE, pentru a putea demonstra o planificare necesară accesării fondurilor structurale.

Într-o astfel de situație, activitatea în domeniul dezvoltării regionale în afara celei finanțate prin POR nu poate să se materializeze decât într-o proporție redusă sau foarte redusă.

Este de așteptat ca și în viitor sursa de fonduri UE să se mențină majoritară și în consecință este de așteptat ca activitatea în domeniul dezvoltării regionale să fie reprezentată în cea mai mare parte, ca și până în prezent, de activitatea programului sau programelor operaționale în domeniul dezvoltării regionale.

### Concluzia generală 1

În condițiile în care fondurile UE destinate dezvoltării regionale vor continua să predomină, activitatea în domeniul dezvoltării regionale în afara programelor operaționale din acest domeniu va continua să se situeze la un nivel marginal.

În consecință, activitatea în domeniul dezvoltării regionale, în afara programelor operaționale, ar trebui să fie conturată în jurul elementelor descrise în continuare.

#### La nivel național:

- Elaborarea de strategii și politici naționale în domeniu de care viitoarele programe operaționale regionale (la nivel național sau regional) vor trebui să țină seama.
- Monitorizarea progresului dezvoltării regionale și de ajustare în consecință, a politicilor și strategiilor în domeniu.

MDRT și CNDR sunt instituțiile care pot îndeplini aceste activități. Activitatea la nivel național va fi probabil limitată la elaborarea și monitorizarea de strategii și politici naționale, programe naționale care decurg din aceste strategii și politici fiind puțin probabile în lipsa fondurilor naționale aferente. Programele operaționale în domeniul dezvoltării regionale vor continua, în viitorul imediat, să reprezinte singurul mijloc de implementare a strategiilor și politicilor naționale în domeniul dezvoltării regionale. În acest context, CNDR, a cărui funcționare a încetat practic după aderare atribuțiile sale migrând, parțial și într-o formă diferită, către CM POR, ar putea să fie reinvestit cu atribuții în domeniul coordonării elaborării strategiilor și politicilor de dezvoltare regională, inclusiv prin constituirea și coordonarea unor sub-grupuri tematice de analiză și lucru, activitatea de monitorizare a implementării acestor politici și strategii revenindu-i CM POR.

#### La nivel regional:

- Elaborarea de strategii / programe de dezvoltare regionale de care eventualele viitoarele programe operaționale la nivel regional vor trebui să țină seama.
- Monitorizarea progresului dezvoltării regionale și de ajustare în consecință, a strategiilor sau programelor în domeniu.

După cum s-a demonstrat în cazul perioadei perioada 2007 – 2013, strategiile sau programele de dezvoltare regională elaborate la nivel regional au o utilitate marginală în cazul în care nu sunt însoțite de programe operaționale sau axe operaționale la nivel de regiune, care să reprezinte mijlocul de punere în practică a strategiilor de dezvoltare regională. În lipsa unor astfel de programe operaționale la nivel de regiune, singura utilitate evidentă a unor PDR regionale este aceea de a contribui la formularea unor planuri naționale în domeniu, o astfel de utilitate fiind insuficientă pentru a justifica efortul pregătirii unor PDR.

### Aspecte cheie ale actualei abordări a dezvoltării regionale

Principalele limitări ale actualei abordări a dezvoltării regionale identificate și ilustrate în cadrul acestui studiu sunt:

- Lipsa posibilității de asumare la nivel regional a implementării PDR, în condițiile unor neclarități legale, a lipsei de fonduri pentru a implementa PDR și în condițiile în care proiectele finanțate prin POR reflectă doar indirect prioritățile regiunii
- Imposibilitatea creării unui mecanism de încadrare a proiectelor POR din regiuni în prioritățile regiunii
- Slaba reprezentare a proiectelor de anvergură regională

Rolul CRESC ar putea fi redefinit în spiritul ideii inițiale doar concomitent cu o eventuală modificare a cadrului instituțional și procedural de implementare a POR în cadrul viitoarei perioade de programare și doar în cazul în care normele metodologice prevăzute în textul legislativ vor fi elaborate. O activitate de evaluare strategică și corelare a proiectelor din regiuni are sens și poate avea loc doar în cazul unui cadru care prevede planuri operaționale sau axe operaționale la nivel de regiune. Într-o astfel de situație totuși, o instituție specială gen CRESC devine dificil de justificat, întrucât rolul său va putea fi îndeplinit astfel:

- de către sistemul de evaluare și selecție la nivel regional, care în mod firesc va asigura selecția doar a acelor proiecte care se încadrează în obiectivele de dezvoltare ale regiunii; același sistem de selecție poate asigura, dacă este necesar, criteriile de evaluare strategică ale proiectelor depuse spre finanțare
- de către eventuale grupuri de lucru ale CDR care pot identifica proiecte strategice ale regiunii și asigura corelarea acestora, nefiind necesară existența unui organism separat în acest sens. Grupuri de lucru ale CDR sau plenul CDR sunt forumuri care pot îndeplini toate atribuțiile inițial alocate CRESC.

În eventualitatea reactivării totuși a CRESC și doar în condițiile existenței unor planuri de dezvoltare regionale funcționale, considerăm că acest organism poate îndeplini rolul de prioritizare a proiectelor regionale în funcție de obiectivele de dezvoltare ale regiunii precum și de corelare a unor astfel de proiecte. Într-un astfel de scenariu, reprezentarea partenerială în cadrul CRESC trebuie să fie dezvoltată pentru a fi similară celei din cadrul Comitetelor Regionale de Planificare.

## **Concluzia generală 2**

**Limitările abordării centralizate în actuala perioadă de programare indică necesitatea luării în considerare a posibilității elaborării unor planuri operaționale la nivelul regiunilor, sau a unor axe operaționale dedicate fiecărei regiuni în cadrul unui POR național, ca premisă pentru a asigura un mecanism viabil de implementare a PDR din regiuni. În același timp, este necesară menținerea gestionării la nivel central a unor obiective și priorități naționale în domeniul dezvoltării regionale – ex reducerea disparităților între regiuni, diverse activități care necesită coordonare națională, spre ex poli de creștere, programe complexe de inovare etc – acest aspect justificând în continuare elaborarea unui POR național.**

O astfel de evoluție în care abordarea descentralizată ar urma să îndeplinească un rol suplimentar ar putea avea drept beneficii:

- ⇒ Crearea unui cadru în care regiunile pot să coreleze în mod direct alocarea financiară regională cu obiectivele de dezvoltare ale regiunilor, așa cum sunt acestea identificate în cadrul planurilor de dezvoltare regionale
- ⇒ Stimularea dezvoltării unui mecanism clar și coerent de coordonare a implementării planurilor de dezvoltare regionale, cu alocarea de responsabilități clare în acest sens, inclusiv asumarea acestor responsabilități de către factorii decizionali în cauză
- ⇒ Stimularea dezvoltării unui mecanism de monitorizare și evaluare a progresului înregistrat de către procesul de implementare a planurilor regionale de dezvoltare, inclusiv a unui mecanism eficace de identificare și implementare a unor eventuale măsuri de corecție
- ⇒ Stimularea identificării și promovării unor proiecte de interes regional care contribuie la îndeplinirea obiectivelor de dezvoltare regionale

Există mai multe modalități de a realiza o abordare complementară centralizat – descentralizat a dezvoltării regionale:

- ⇒ Menținerea actualului cadru instituțional, însă modificând procedural procesele de planificare și implementare astfel încât programul operațional regional de la nivel național să includă în mod distinct obiectivele, axele prioritare și domeniile majore de intervenție specifice fiecărei regiuni
- ⇒ Crearea unui sistem care combină abordarea centralizată cu cea descentralizată, în cadrul acestui sistem nivelul central urmând să mențină funcția de management pentru anumite priorități strategice în domeniul dezvoltării regionale, cum ar fi dezvoltarea urbană – poli de creștere, sau diverse ale inițiative strategice care ar putea fi lansate, ex. dezvoltarea capacității de a promova avantajele competitive regionale.

Completarea abordării centralizate a dezvoltării regionale cu o abordare descentralizată este o etapă următoare firescă și necesară. În acest sens, acest studiu prezintă o serie de opțiuni ale cadrului instituțional din domeniul dezvoltării regionale din România. Creșterea gradului de descentralizare a politicii de dezvoltare regională trebuie însoțită de un proces de dezvoltare a capacității regiunilor de a gestiona programe de dezvoltare ale regiunilor. Această capacitate poate fi dezvoltată dacă elementele deficitare identificate în cadrul acestui studiu sunt corectate, fiind prezentate o serie de recomandări în acest sens.

Ținând seama de elementele astfel concluzionate, cadrul general al dezvoltării regionale din România ar trebui să fie axat pe următoarele elemente:

#### **Nivel național**

- ⇒ **Elaborare și monitorizare strategii și politici naționale în domeniul dezvoltării regionale**
- ⇒ **Elaborare POR național care ține cont de strategiile și politicile naționale în domeniu, precum și de Cadrul Strategic Comun al UE în domeniul coeziunii sociale și economice. Un POR la nivel național este în continuare justificat de existența unor obiective și priorități care trebuie gestionate la nivel național.**

#### **Nivel regional**

- ⇒ **Elaborare și monitorizare strategii sau programe de dezvoltare a regiunii**
- ⇒ **Elaborare planuri operaționale la nivel regional, sau axe operaționale dedicate regiunilor în cadrul unui POR național, care țin cont de strategia regiunii în domeniu, de strategia și politicile naționale, respectiv de Cadrul Strategic Comun al UE în domeniul coeziunii sociale și economice. Acest plan operațional la nivel de regiune ar reprezenta modalitatea (unica de altfel) de implementare a strategiei de dezvoltare a regiunii. În lipsa unor astfel de planuri operaționale la nivel de regiune, PDR nu își mai are sensul.**
- ⇒ **Responsabilizarea tuturor factorilor implicați în planificarea, coordonarea strategică regională și monitorizarea planurilor regionale.**

## 2. OPȚIUNI CADRU INSTITUȚIONAL

### Opțiuni privind cadrul de gestiune al viitorului program regional

Formularea opțiunilor privind viitorul cadru instituțional de gestionare a programului regional în România se bazează pe:

A. Concluziile prezentului studiu în ansamblu și o serie de aspecte cheie care prezintă o importanță sporită și care sunt detaliate în continuare.

B. O serie de concluzii cu privire la viitorul politicii de coeziune economică, socială și teritorială a Uniunii Europene, desprinse ca urmare a unei consultări publice întreprinse de către Comisia Europeană în urma prezentării previziunii de buget al Uniunii Europene pentru perioada 2014-2020, la sfârșitul lunii iunie 2011.

C. Analiza unor modele instituționale ale altor state membre, sintetizată mai jos și prezentată în detaliu în cadrul Anexei 9.

### A. Aspecte cheie ale dezvoltării regionale

#### 1. Aspecte cheie identificate pe baza experienței de implementare a POR 2007 – 2013

Două aspecte fundamentale au fost constatate în cadrul actualului studiu – fiecare dintre acestea este detaliat în cadrul raportului de evaluare.

##### *1.1 Reprezentarea proiectelor de anvergură regională (de interes regional, cu impact regional) în cadrul portofoliului de proiecte regionale – fie finanțate din programe operaționale, fie din alte surse – este relativ redusă*

În plan teoretic, nimic din actualul cadru de funcționare a POR nu împiedică identificarea și elaborarea de proiecte de anvergură regională. Mai mult chiar, există și factori favorizanți în acest sens. Spre exemplu, un factor favorizant identificat în cadrul studiului și care contribuie la dezvoltarea capacității regionale de a identifica proiecte de anvergură regională este reprezentat de faptul că:

Unele Axe Prioritare sau Domenii Majore de Intervenție din cadrul mai multor programe operaționale finanțează activități a căror natură stimulează o abordare de anvergură regională (ex. în cadrul POR DMI 1.1 – Poli de creștere, DMI 3.3 – Situații de urgență, sau în cadrul POS Mediu AP1 – Sisteme de apă și apă uzată)

Pentru aceste Axe Prioritare sau Domenii Majore de Intervenție, programele operaționale au impus condiția ca aplicații să fie asociații sau parteneriate instituționale (fie între unități administrativ-teritoriale, fie între alte tipuri de instituții).

Totuși, analiza calitativă corelată cu experiența consultantului indică faptul că existența unor programe operaționale la nivel regional ar putea reprezenta un alt factor favorizant în sensul menționat. Actualele strategii sau planuri de dezvoltare regionale nu pot substitui, în acest sens, existența unui program operațional regional, aceste planuri regionale neavând în cadrul actual al POR decât funcția de a contribui la formularea priorităților naționale în domeniul dezvoltării regionale. Existența unui POR regional care finanțează în mod nemijlocit obiectivele regiunii respective ar reprezenta un factor motivant suplimentar și important în a identifica proiecte de anvergură regională.

##### *1.2 Încadrarea nemijlocită a obiectivelor actualelor proiecte în obiectivele regiunii din care acestea provin lipsește în actualul cadru de funcționare al POR*

Deși obiectivele POR reflectă obiectivele tuturor regiunilor și prin urmare proiectele selectate au o legătură *indirectă* cu obiectivele regionale, totuși o legătură *directă* în acest sens nu reprezintă un criteriu de eligibilitate sau de evaluare tehnică în actualul cadru POR. În actualul cadru POR acest aspect nici nu ar fi posibil, fiindcă ar presupune, pentru fiecare DMI, existența unor obiective diferite de la regiune la regiune, criteriile de selecție diferite de la regiune la regiune, ceea ce ar echivala cu existența POR regionale.

## 2. Principii și tendințe ale politicii UE în domeniul dezvoltării regionale

- ⇒ Actualul sistem de implementare a politicilor UE de dezvoltare regională lasă statelor membre libertatea de a decide între formularea de programe operaționale la nivel de țară sau la nivel de regiuni

*The Commission validates the NSRF, as well as each operational programme (OP). The OPs present the priorities of the **country and/or regions**.*

*Sursa – website Comisia Europeană*

- ⇒ Actualul sistem de implementare a politicilor UE de dezvoltare regională include atât o abordare globală (de tip *top-down*) reprezentată prin faptul că UE elaborează o serie de linii directoare în domeniul dezvoltării regionale în care toate programele operaționale trebuie să se încadreze, cât și o abordare *bottom-up*, reprezentată prin faptul că fiecare țară sau regiune are libertatea de a identifica obiective proprii de dezvoltare regională (cu condiția încadrării acestora în liniile directoare ale UE)
- ⇒ UE accentuează importanța rolului autorităților regionale și locale în procesul de dezvoltare regională, exercitat atât distinct cât și în colaborare cu autoritățile naționale

*Dialogue between national, regional and local government will bring the EU's priorities **closer to people**, strengthening the feeling of ownership needed to get everyone involved in moving Europe towards the 2020 targets. In many EU countries, the **regional or local authorities** are **responsible for policy areas linked to the Europe 2020 strategy** such as education and training, entrepreneurship, labour market or infrastructure. It is crucial that **all levels of governance** be aware of the need to implement effectively the Europe 2020 strategy on the ground so as to achieve smart, inclusive and sustainable economic growth, and that each plays its part in introducing the necessary changes.*

*Sursa – website Comisia Europeană*

- ⇒ Concluziile celui de-al cincilea Raport al CE privind Coeziunea economică, socială și teritorială sugerează necesitatea colaborării între diversele niveluri de conducere – i.e. național, regional, local - atât explicit cât și implicit. Aspectul implicit provine din faptul că este evident că implementarea direcțiilor de acțiune prioritare prezentate în acest document necesită o colaborare între aceste niveluri. Spre exemplu, implementarea direcției de acțiune referitoare la dezvoltarea rolului orașelor prin elaborarea unei *agende urbane ambițioase* necesită o gândire la nivel național, combinată cu o abordare specifică la nivel regional și local.

*Cohesion policy aims to promote harmonious development of the Union and its regions by reducing regional disparities (Article 174 of the Treaty). It also underpins the growth model of the Europe 2020 strategy including the need to respond to societal and employment challenges all Member States and regions face. The policy supports such development with a **clear investment strategy in every region** by increasing competitiveness, expanding employment, improving social inclusion and protecting and enhancing the environment. The **multilevel governance system** for the policy helps to make the EU more visible to its citizens. **All regions and Member States** would be eligible to cohesion policy and able **to tailor their strategy in an integrated manner to their specific strengths and weaknesses**.*

*Sursa – Comisia Europeană*

*Conclusions of the fifth report on economic, social and territorial cohesion: the future of cohesion policy, Nov 2010*

## 3. Principii generale de management

Există cel puțin două argumente pentru a justifica necesitatea unei abordări *combinat* a dezvoltării regionale din România, atât la nivel de ansamblu (*top-down*) cât și la nivel de părți componente – regiuni (*bottom-up*):

- a. Simpla existență a unor fonduri nu garantează dezvoltarea unei regiuni. Este nevoie de experiență pentru a formula obiective și strategii de dezvoltare regionale, experiență care în România, având în vedere noutatea relativă a sistemului de dezvoltare regională, este încă insuficient dezvoltată. În acest sens este necesară continuarea colaborării nivelurilor național – regional în abordarea dezvoltării

## Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale

regionale (similar, de altfel, cu abordarea UE descrisă anterior) pentru a identifica atât linii directoare ale dezvoltării regionale valabile la nivel național, cât și obiective specifice la nivel regional.

b. Existența unor documente programatice importante la nivel național - spre ex, *Programul de Convergență 2011 – 2014*, sau *Programul Național de Reformă 2011 – 2013* indică necesitatea unei colaborări între nivelele național și regional pentru a identifica obiective ale dezvoltării regionale care țin cont de politicile naționale de tipul celor menționate.

Pe baza elementelor de mai sus, se pot contura trei tipologii principale ale unui cadru instituțional pentru implementarea viitorului Program Operațional Regional.

<p><b>Opțiunea 1 – nici o schimbare a cadrului actual</b></p> <p>POR și AM la nivel național OI la nivel regional</p>	<p>Avantaje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Se evită sincopelile cauzate de o eventuală schimbare a cadrului instituțional și procedural, precum și costurile aferente unei astfel de schimbări</li> <li>⇒ Abordarea de tip <i>top-down</i>, a cărei necesitate este clară, este menținută</li> </ul> <p>Dezavantaje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Potențialul regional de a rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, continuă să rămână sub-utilizat</li> </ul>
<p><b>Opțiunea 2 – abordare complementară național - regional</b></p> <p>POR și AM la nivel național POR și AM la nivel regional OI la nivel regional și național</p>	<p>Avantaje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Regiunile au posibilitatea de a-și finanța în mod direct obiectivele specifice regiunii, ceea ce va stimula potențialul acestora de a identifica obiective și proiecte relevante pentru dezvoltarea acestora</li> <li>⇒ Se păstrează implicarea nivelului național atât prin trasarea unor linii directoare în domeniul dezvoltării regionale în care trebuie să se încadreze toate strategiile regionale, cât și prin gestionarea de la nivel național a unor priorități selectate – spre ex dezvoltarea urbană, sau dezvoltarea capacității de inovare.</li> <li>⇒ Astfel, se combină abordarea la nivel de întreg cu abordarea la nivel de părți componente</li> </ul> <p>Dezavantaje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Costurile necesare schimbării cadrului instituțional și perioada relativ lungă necesară atingerii unui nivel de funcționalitate satisfăcătoare a acestuia</li> <li>⇒ Chiar dacă nu devine indispensabilă, nevoia unei administrații regionale într-un astfel de cadru de funcționare ar fi crescută comparativ cu Opțiunea 1, ceea ce presupune costuri și timp</li> </ul>
<p><b>Opțiunea 3 – abordare regională</b></p> <p>POR și AM la nivel regional OI la nivel regional</p>	<p>Avantaje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Regiunile au posibilitatea de a-și finanța în mod direct obiectivele specifice regiunii, ceea ce va stimula potențialul acestora de a identifica obiective și proiecte relevante pentru dezvoltarea acestora</li> </ul> <p>Dezavantaje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Abordarea la nivel de întreg, de tip <i>top-down</i>, ar putea fi neglijată</li> <li>⇒ Costurile necesare schimbării cadrului instituțional și perioada relativ lungă necesară atingerii unui nivel de funcționalitate satisfăcătoare a acestuia</li> <li>⇒ Nevoia unei administrații regionale într-un astfel de cadru de funcționare devine indispensabilă, ceea ce presupune costuri și timp</li> </ul>

## B. Concluzii cu privire la viitorul politicii de coeziune economică, socială și teritorială a Uniunii Europene

La sfârșitul lunii iunie 2011, Comisia Europeană a prezentat previziunea de buget al Uniunii Europene pentru perioada 2014-2020, iar ca urmare a unei consultări publice întreprinse de către Comisia Europeană, au fost prezentate o serie de concluzii cu privire la viitorul politicii de coeziune economică, socială și teritorială a Uniunii Europene:

- În ceea ce privește arhitectura politicii de coeziune post 2013, consensul general constă în necesitatea unei politici de coeziune care să cuprindă toate regiunile Uniunii Europene, mare parte dintre respondenți considerând că este necesară crearea unei categorii „intermediare” de regiuni
- Trebuie să existe o legătură strânsă între politica de coeziune și obiectivele strategiei Europa 2020, fiind necesară întărirea parteneriatului și o mai bună coordonare între diferitele niveluri de guvernare, este de asemenea necesară o flexibilitate în integrarea acestor obiective cu obiectivele naționale sau sub-naționale, fără a se trece cu vederea specificul teritorial
- Trebuie realizată o concentrare tematică a politicii de coeziune prin selectarea unui număr limitat de priorități
- Este necesară o abordare mai echilibrată în ceea ce privește criteriile de eligibilitate între un set de reguli comune fixe și flexibilitatea necesară pentru a le adapta diverselor tipuri de intervenții și specificului local și regional
- Există un sprijin general pentru astfel încât Contractele de Parteneriat cu statele membre să treacă dincolo de politica de coeziune și să includă și alte Fonduri precum Fondul European pentru Agricultură și Dezvoltare rurală și Fondul European pentru Pescuit și chiar alte instrumente financiare pentru transport, energie sau cercetare
- Este propusă introducerea unor stimulente legate de performanța politicii de coeziune
- Este considerată necesară introducerea unor indicatori mai adecvați atât cantitativi cât și calitativi
- Există un consens general cu privire la necesitatea ca politica de coeziune să se aplice cu precădere la mediul urban, cu toate că alte aspecte ale dimensiunii teritoriale ale politicii de coeziune sunt de asemenea menționate, cum ar fi provocările regionale, legăturile urban-rural și strategiile macro regionale
- Este necesară o implicare mai activă a partenerilor locali precum și o abordare partenerială clară la nivelul Uniunii Europene.

Pe baza lecțiilor învățate din evaluarea impactului politicii de coeziune în perioadele 2000-2006 și 2007-2010, au fost identificate anumite domenii problematice care necesită a fi încă studiate în vederea pregătirii următoarei perioade de programare, și anume: a) *concentrarea sprijinului financiar*; b) *programarea strategică și coordonarea fondurilor*; c) *concentrarea priorităților*; d) *stabilirea condițiilor necesare pentru investiții eficiente*; e) *o mai bună aliniere la prioritățile Europa 2020 și sinergia cu cheltuielile naționale*; f) *flexibilitate crescută*; g) *reducerea riscurilor de erori*; h) *o mai mare orientare spre performanță* și i) *creșterea abilităților de coordonare cu alte fonduri*.

Opțiunile de politici pentru dezvoltare regională, după fiecare dintre domeniile mai sus menționate, identificate prin cel de al cincilea Raport privind Politica de Coeziune precum și prin analiza bugetului UE, pot fi consultate în Anexa 15<sup>53</sup>. Legătura dintre opțiunile de politică construite de către Comisia Europeană (prezentate în Anexa 15) și tipologiile (3) respectiv variantele (6) cadrului instituțional egal posibil este dată de contextul construcției viitorului Regulament general al CE, astfel încât exemplificăm ramura logică 1b care va prevala ramurii 1a, toate celelalte opțiuni preferate ale politicii de coeziune reprezentând un factor comun pentru fiecare tipologie/variantă.

Obiectivul general este proiectarea de politici care să promoveze în Statele Membre și în regiuni o creștere inteligentă, durabilă și incluzivă (socio-economic și teritorial), în conformitate cu strategia Europa 2020, dezvoltarea condițiilor de bază pentru o creștere durabilă, facilitarea proceselor de ajustare structurală și de promovare a integrării prin eliminarea barierelor transfrontaliere și transnaționale.

---

<sup>53</sup> Termenul de *opțiune preferată* este introdus prin documentul „COMMISSION STAFF WORKING PAPER A Budget for Europe 2020: the current system of funding, the challenges ahead, the results of stakeholders consultation and different options on the main horizontal and sectoral issues” iunie 2011

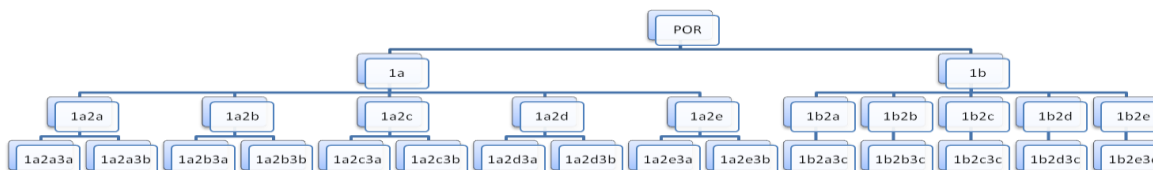


Având în vedere cele de mai sus, putem să considerăm următoarele propuneri de opțiuni pentru elaborarea, gestionarea și implementarea în România a Programului Operațional Regional pentru următoarea perioadă de programare:

1. Din punct de vedere al programării și coordonării strategice a fondurilor:
  - a. Continuarea abordărilor de până acum, pentru programare și coordonare  
 La nivelul UE: Liniile Directoare Strategice Comune (CSG), conțin prioritățile politicii de coeziune și principiile principale de coordonare cu alte politici ale UE și cu instrumentele financiare  
 La nivelul Statului Membru: este creat câte un Cadru Strategic Național de Referință bazat pe principiile din documentul mai sus menționat la nivelul UE  
 CSNR identifică principalele priorități de finanțat prin FEDR, FSE și prin FC, la nivel național, iar Programele Operaționale la nivel regional și național sunt instrumentele principale de management .
  - b. Alinierea (la prioritățile E2020) prin Cadru Strategic Comun (*opțiune preferată prin analiza CE*).  
 Cadru Strategic Comun furnizează soluția pentru a) crearea de mecanisme de coordonare între Fonduri sub un management distribuit (ERDF, ESF, CF, EARDF, EFF), b) prioritățile politicii de coeziune sunt corelate continuu cu alte politici și instrumente financiare ale UE  
 Cadru Strategic Comun preia prioritățile E2020, care devin obligatorii pentru Statele Membre și pentru regiuni, fiind astfel utilizate de acestea pentru dezvoltarea Contractelor de Parteneriat și a Programelor Operaționale  
 Contractele de Parteneriat stabilesc strategia dezvoltării, sistemul național de priorități (preluat din Programul Național de Reformă), alocările de resurse între priorități și programe.
2. Din punct de vedere al administrării și implementării viitorului Program Operațional Regional:
  - a. Un POR cu opt secțiuni – Un program Operațional Regional administrat la nivel central cu Organisme Intermediare la nivel regional.
  - b. Opt Programe Operaționale Regionale (câte unul pentru fiecare regiune de dezvoltare) administrate la nivel național și cu Organisme Intermediare la nivel regional.
  - c. Opt Programe Operaționale Regionale (câte unul pentru fiecare regiune de dezvoltare) administrate la nivel regional, autoritatea centrală având rol de coordonare.
  - d. Un POR multi regional pentru regiunile 1-7 cu Autoritate de Management la nivel central și OI la nivel regional și un POR regional pentru Regiunea BI administrat la nivel național și cu OI la nivel regional.
  - e. Un POR multi regional pentru regiunile 1-7 cu Autoritate de Management la nivel central și OI la nivel regional și un POR regional pentru Regiunea BI administrat la nivel regional.
3. Din punct de vedere al priorităților tematice:
  - a. Program Operațional Regional așa cum este în prezent – păstrând aceleași tipuri de priorități.
  - b. Program Operațional Regional incluzând și priorități sectoriale – trecerea de la o abordare național-sectorială la o abordare regional-teritorială.
  - c. Program Operațional Regional incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni.

Prin combinarea celor prezentate mai sus, opțiunile care pot apare sunt următoarele:

Schema 2 – Opțiuni pentru implementarea POR în următoarea perioadă de programare



Tabel – Opțiuni de implementare POR

Cod opțiune	Variantă de politică	Tipologii (opțiuni) privind cadrul instituțional
1a2a3a	Program Operational Regional așa cum este în prezent, administrat la nivel național, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, păstrând aceleași tipuri de priorități	O1 AM central, OI regionale și la nivel central
1a2a3b	Program Operational Regional așa cum este în prezent, administrat la nivel național, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând și alte priorități sectoriale – abordare regional-teritorială	O1 AM central, OI regionale și la nivel central
1a2b3a	Opt Programe Operaționale Regionale (câte unul pentru fiecare regiune de dezvoltare) administrate la nivel național și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, păstrând aceleași tipuri de priorități	O1 AM central, OI regionale și la nivel central
1a2b3b	Opt Programe Operaționale Regionale (câte unul pentru fiecare regiune de dezvoltare) administrate la nivel național și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând și alte priorități sectoriale – abordare regional-teritorială	O1 AM central, OI regionale și la nivel central
1a2c3a	Opt Programe Operaționale Regionale (câte unul pentru fiecare regiune de dezvoltare) administrate la nivel regional, autoritatea centrală având rol de coordonare și control, păstrând aceleași tipuri de priorități	O3 AM regionale
1a2c3b	Opt Programe Operaționale Regionale (câte unul pentru fiecare regiune de dezvoltare) administrate la nivel regional, autoritatea centrală având rol de coordonare și control, incluzând și priorități sectoriale – abordare regional-teritorială	O3 AM regionale
1a2d3a	Un POR multi regional pentru regiunile 1-7 cu Autoritate de Management la nivel central și OI la nivel regional + un POR regional pt Regiunea BI administrat la nivel național și cu OI la nivel regional, păstrând aceleași tipuri de priorități	O1 AM central, OI regionale și la nivel central
1a2d3b	Un POR multi regional pentru regiunile 1-7 cu Autoritate de Management la nivel central și OI la nivel regional + un POR regional pt Regiunea BI administrat la nivel național și cu OI la nivel regional, incluzând și priorități sectoriale – abordare regional-teritorială	O1 AM central, OI regionale și la nivel central
1a2e3a	Un POR multi regional pentru regiunile 1-7 cu Autoritate de Management la nivel central și OI la nivel regional și la nivel central + un POR regional pt Regiunea BI administrat la nivel regional, păstrând aceleași tipuri de priorități	O12 AM central și OI regionale în regiunile 1-7 și la nivel central, și AM regional în regiunea BI
1a2e3b	Un POR multi regional pentru regiunile 1-7 cu Autoritate de Management la nivel central și OI la nivel regional + un POR regional pentru Regiunea BI administrat la nivel regional, incluzând și priorități sectoriale – abordare regional-teritorială	O12 AM central și OI regionale în regiunile 1-7, și AM regional în regiunea BI
1b2a3c	Un Program Operational Regional incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni	O1 AM central, OI regionale și la nivel central
1b2b3c	Opt Programe Operaționale Regionale (câte unul pentru fiecare regiune de dezvoltare) administrate la nivel național și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni	O1 AM central, OI regionale și la nivel central
1b2c3c	Opt Programe Operaționale Regionale (câte unul pentru fiecare regiune de dezvoltare) administrate la nivel regional, autoritatea centrală având rol de coordonare, incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni	O3 AM regionale
1b2d3c	Un POR multi regional pentru regiunile 1-7 cu Autoritate de Management la nivel central și OI la nivel regional + un POR regional pentru Regiunea BI administrat la nivel național și cu OI la nivel regional și la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni	O1 AM central, OI regionale și la nivel central
1b2e3c	Un POR multi regional pentru regiunile 1-7 cu Autoritate de Management la nivel central și OI la nivel regional și la nivel central + un POR regional pentru Regiunea BI administrat la nivel regional, incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni	O12 AM central și OI regionale în regiunile 1-7 și la nivel central, și AM regional în regiunea BI

#### 4. Câteva considerații suplimentare

Viitorul cadru de elaborare a programului regional, trebuie surprins în cele 2 (două) ipostaze principale: programare, respectiv, administrare / implementare.

Astfel, trebuie luat în considerare, din perspectiva programării, dacă este adecvat un singur viitor program regional, sau dacă sunt necesare mai multe programe regionale viitoare.

Altfel formulat, trebuie dat un răspuns la întrebarea *Ce fel de programare?*

După răspunsul la această întrebare, trebuie pusă întrebarea: cum va fi administrat viitorul program?

Astfel, viitorul program regional poate fi programat regional și administrat ca în prezent, cu Autoritate de management la nivel central și Organisme Intermediare în regiunile de dezvoltare, sau poate fi programat regional și administrat regional.

În prezent, Autoritatea de Management este o autoritate publică la nivel central, în situația în care administrează un program unic pentru dezvoltare regională, împreună cu 9 (nouă) Organisme Intermediare, între care 8 (opt) sunt persoane juridice constituite (în sensul respectării principiilor descentralizării și subsidiarității) pentru asocierea reprezentanților autorităților publice locale în cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare din România, iar cel de al nouălea Organism Intermediar este o autoritate publică la nivel central prin compartimentul său specializat în domeniul turismului.

În mod corespunzător opțiunilor de mai sus, "Autoritatea de Management la nivel regional", în situația în care, în România, nu există autorități publice la nivel regional, ar trebui, totuși, să reprezinte autoritățile publice locale, în regiunea de dezvoltare (descentralizare și subsidiaritate) astfel încât, persoana juridică "Autoritate de Management la nivel regional" ar putea să fie acea structură constituită prin asocierea reprezentanților autorităților publice locale.

Dacă Organismele Intermediare la nivel regional atunci când Autoritatea de Management este autoritate publică centrală, trebuie (conform principiilor descentralizării și subsidiarității) să reprezinte în mod preponderent autoritățile publice locale din regiunea de dezvoltare, atunci, când Autoritatea de Management este constituită la nivel regional, în regiunea de dezvoltare (în situația inexistenței administrațiilor regionale), atunci ar fi de recomandat ca aceasta să reprezinte în mod preponderent autoritățile publice locale din regiunea de dezvoltare.

Astfel, când *Autoritatea de management este constituită la nivel regional*<sup>54</sup>, în regiunea de dezvoltare, Organismele intermediare, doar când acestea sunt necesare, ar putea fi "assigned", desemnate între: autorități publice centrale, deconcentrate ale autorităților publice centrale (la nivel local, și în regiunea de dezvoltare), organizații neguvernamentale de expertiză sau de reprezentare sectoriale, organizații guvernamentale constituite cu scopul de a dezvolta și implementa politici publice de interes pentru (viitorul) program(ul) regional.

Elementul de *noutate* introdus prin propunerea viitorului Regulament general, evidențiat la dispozițiile art. 5 (Parteneriat și administrare multi-nivel), respectiv prin dispozițiile art. 14 (conținutul Contractului de Parteneriat), este reprezentat de asigurarea asumării implementării strategiilor regionale, prin aceea că parteneriatul teritorial organizat de către Statul Membru trebuie să asigure implicarea partenerilor din teritoriu în: elaborarea Contractului de Parteneriat, elaborarea, implementarea, monitorizarea și evaluarea programelor.

#### 5. Variantele grupate după tipologii

##### tipologia 1

##### cadrul instituțional cu management central

Un singur Program Operațional Regional pentru toate cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, sau, câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, cu o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central

##### varianta 1a2a3a,

Un singur Program Operational Regional, așa cum este în prezent, administrat la nivel național, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, păstrând aceleași tipuri de priorități

<sup>54</sup> La limită, autoritatea de management nu trebuie să fie neapărat Autoritate de plată, astfel încât nu este nevoie să fie autoritate publică sau instituție publică, respectiv ordonator de credite; putând fi astfel organizație de drept privat (conform Reg. 1083/2006 art. 59). Totuși, acest aspect nu va putea fi realizat, în condițiile actuale ale propunerii viitorului Regulament general, care prevede pentru Autoritățile de management toate celelalte posibilități în afara organizațiilor de drept privat.

## Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale

### varianta 1a2a3b,

Un singur Program Operațional Regional, administrat la nivel național, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând și alte priorități sectoriale – abordare regional-teritorială

### varianta 1a2b3a,

câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, cu o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central, păstrând aceleași tipuri de priorități

### varianta 1a2b3b,

câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, cu o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central, incluzând și alte priorități sectoriale – abordare regional teritorială

### varianta 1a2d3a,

Un singur Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, și un program dedicat regiunii de dezvoltare București-Ilfov, cu o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central, păstrând aceleași tipuri de priorități

### varianta 1a2d3b,

Un singur Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, și un program dedicat regiunii de dezvoltare București-Ilfov, cu o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central, incluzând și alte priorități sectoriale – abordare regional teritorială

### varianta 1b2a3c,

Un singur Program Operațional Regional, structurat în opt secțiuni, administrat la nivel național, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni

### varianta 1b2b3c,

câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, cu o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile

### varianta 1b2d3c,

Un singur Program Operațional Regional pentru regiunile 1-7, și un program dedicat regiunii BI, administrat(e) la nivel central, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile

## tipologia 2

### cadrul instituțional cu management combinat (central – regional)

Un singur Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, sau, câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu o Autoritate de Management la nivel central și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, București-Ilfov, un Program Operațional Regional administrat cu Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central

### varianta 1a2e3a,

Un singur Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare administrat cu o Autoritate de Management la nivel central și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, București-Ilfov, un Program Operațional Regional administrat cu Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, păstrând aceleași tipuri de priorități

### varianta 1a2e3b,

Un singur Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, administrat cu o Autoritate de Management la nivel central și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, București-Ilfov, un Program Operațional Regional administrat cu Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând și priorități sectoriale – abordare regional teritorială

### varianta 1b2e3c,

Un singur Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu o Autoritate de Management la nivel central și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, București-Ilfov, un Program Operațional Regional administrat cu Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile

## tipologia 3

### cadrul instituțional cu management regional

Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu câte o Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și/sau chiar la nivel central

**varianta 1a2c3a,**

Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu câte o Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și/sau chiar la nivel central, păstrând aceleași tipuri de priorități

**varianta 1a2c3b,**

Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu câte o Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și/sau chiar la nivel central, incluzând și priorități sectoriale – abordare regional-teritorială

**varianta 1b2c3c,**

Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu câte o Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și/sau chiar la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile

## 6. Variantele grupate după tipologii, excluzând toate variantele care pornesc de la ramura 1a<sup>55</sup>

### tipologia 1

#### cadrul instituțional cu management central

Un singur Program Operațional Regional pentru toate cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, sau, câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, cu o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central

**varianta 1.1**

Un singur Program Operational Regional, structurat în opt secțiuni, administrat la nivel național, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni

**Varianta 1.2**

câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, cu o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile

**Varianta 1.3**

Un singur Program Operational Regional pentru regiunile 1-7, și un program dedicat regiunii BI, administrat(e) la nivel central, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile

### tipologia 2

#### cadrul instituțional cu management combinat (central – regional)

Un singur Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, sau, câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu o Autoritate de Management la nivel central și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, București-Ilfov, un Program Operațional Regional administrat cu Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central

**Varianta 2.1**

Un singur Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare administrat cu o Autoritate de Management la nivel central și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, București-Ilfov, un Program Operațional Regional administrat cu Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile

**Varianta 2.2**

câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu o Autoritate de Management la nivel central și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, București-Ilfov, un Program Operațional Regional administrat cu Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile

### tipologia 3

#### cadrul instituțional cu management regional

<sup>55</sup> Este de apreciat și de avut în considerare că la nivelul Uniunii Europene nu vor mai exista Linii Strategice Directoare dar că va exista un Cadru Strategic Comun, iar la nivelul Statului Membru nu va mai exista Cadrul Național Strategic de Referință dar vor exista Contractul de Parteneriat și Programul Național de Reformă.

Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu câte o Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și/sau chiar la nivel central

**Varianta 3.1**

Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu câte o Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și/sau chiar la nivel central, [incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile](#)

**C. Analiza unor modele instituționale ale altor state membre (prezentată în detaliu în cadrul Anexei 9)**

**ITALIA**

**Modelul instituțional** Organizarea administrativă constă în 15 regiuni administrative și 5 regiuni autonome. Implementarea FEDR implică 7 Programe Operaționale naționale și 5 Programe Operaționale Regionale sub obiectivul Convergență, 16 Programe Operaționale Regionale sub obiectivul Competitivitate Regională și Ocupare și 7 Programe Operaționale *crossborder* sub obiectivul Cooperare Teritorială.

Autoritatea de Coordonare a CSNR este Ministerul pentru Dezvoltare Economică, Departamentul Dezvoltare Politici (autoritate publică centrală).

POR regionale sunt implementate sub responsabilitatea regiunilor

- Guvernul Regional este Autoritate de Management
- Regiunea furnizează o parte din co-finanțare (aprox. 25%)
- Evaluarea și aprobarea proiectelor se realizează la nivel regional

**Aspecte cheie, puncte tari, puncte slabe** Descentralizarea implementării FS încă necesită îmbunătățirea capacității administrative a regiunilor

Autoritățile naționale au tendința de a coordona performanțele guvernelor regionale

Predominanța intereselor regionale specifice - poate deveni dificilă implementarea și realizarea proiectelor care implică mai multe regiuni simultan (de exemplu pentru o autostradă sau o cale ferată care traversează trei regiuni).

Din punct de vedere al implementării programului, sistemul centralizat poate fi, aparent, mai ușor de realizat prin crearea unor structuri administrative mai mici și a unei concentrări mai puternice a centrelor responsabile pentru managementul administrativ al programului. Totuși, concentrarea excesivă produce în mod inevitabil blocaje care pun presiune pe sistem deoarece determină convergența a mai multor activități asupra câtorva factori de decizie. În schimb, sistemul descentralizat permite crearea celui mai redus număr de unități de management și de unități de control, ceea ce ar putea fi mai eficient și mai aproape de teritoriu și astfel, putând răspunde într-un mod cât mai eficient atât la orice presiune asupra sistemului cât și la oportunitățile care decurg din implementarea programelor.

**SPANIA**

**Modelul instituțional** Împărțirea administrativă a Spaniei consta în 17 comunități autonome și 2 orașe autonome<sup>56</sup>. Exista 19 Programe Operaționale finanțate prin FEDR, atât pentru obiectivul Convergență cât și pentru obiectivul Competitivitate Regională și Ocupare. În plus, mai sunt 4 programe multi regionale și trei programe operaționale CBC.

Statul spaniol a desemnat Ministerul Economiei și Finanțelor, prin Subunitatea de Stat privind Gestionarea FEDR, ca fiind Autoritate de Management. De asemenea, acest minister este responsabil pentru managementul tuturor programelor co-finanțate prin Fondul European de Dezvoltare Regională. Pe lângă atribuțiile legate de asigurarea coordonării generale a sistemului, Autoritatea de Management, trebuie să se asigure ca sistemele de management și control funcționează corect.

Există trei autorități implicate într-o regiune: o Autoritate de Management, o Autoritate de

<sup>56</sup>

Orașele autonome Ceuta și Melilla

Certificare și o Autoritate de Audit.	
<b>Aspecte cheie, puncte tari, puncte slabe</b>	<p>La nivel regional exista disparități semnificative în ceea ce privește nivelul de dezvoltare.</p> <p>Principala provocare a programelor FEDR este aceea de a urgenta implementarea unui sistem informatic eficient, pentru monitorizarea programelor, care să fie capabil să furnizeze informații relevante privind rezultatele obținute.</p> <p>În ceea ce privește evaluarea politicii, cultura evaluării atât în cadrul autorităților naționale cât și în cadrul autorităților regionale trebuie să fie consolidată. Provocarea principală este aceea de a pune în practică un sistem complet de monitorizare a indicatorilor și de a dezvolta capacitatea regională de evaluare.</p>

## UNGARIA

<b>Modelul instituțional</b>	<p>În cadrul așa-numitului Noul Plan de Dezvoltare al Ungariei (CSNR) pentru perioada de programare 2007-2013, în Ungaria funcționează 15 programe operaționale finanțate de fonduri structurale. Distribuția regională curentă aplicabilă la nivel NUTS 2 recunoaște șapte regiuni, din care șase (Ungaria de Nord, Marea Câmpie de Nord, Marea Câmpie de Sud, Transdanubia de Sud, Transdanubia Centrală, Panonia de Vest) aparțin de regiunile “de Convergență” ce primesc sprijin UE (obiectivul 1), în timp ce Ungaria Centrală aparține de regiunile avansate descrise de obiectivul “Competitivitate Regională și Ocupare” (obiectivul 2).</p> <p>În perioada 2007-2013 toate cele șapte regiuni au propriul program operațional, al cărui scop include, printre altele, integrarea a șase regiuni “de convergență” și reducerea disparităților regionale. Din iulie 2006 Autoritatea de Management pentru toate Programele Operaționale Regionale funcționează în cadrul Agenției pentru Dezvoltare Națională (ADN), cu autorități de management organizate în mai multe compartimente separate, corespunzător fiecărui program operațional regional. Începând cu 12 septembrie 2011 Agenția pentru Dezvoltare Națională a fost transformată în Ministerul Dezvoltării Naționale (MDN), cu o funcționare internă simplificată, însă păstrând atribuții și responsabilități neschimbate.</p>
<b>Aspecte cheie, puncte tari, puncte slabe</b>	<p>Prin valorificarea sistemului instituțional bine funcțional Ungaria intenționează să mențină Agenția pentru Dezvoltare Națională (ADN) ca instituție ce deține răspunderea cheie pentru managementul implementării programelor operaționale. ADN trebuie susținută și prin necesitatea îmbunătățirii capacității de planificare strategică, promovarea managementului distribuit între ADN și Organismele intermediare, precum și dezvoltarea de strategii solide de îmbunătățire a capacității administrative în regiuni.</p> <p>Atât UE cât și autoritățile maghiare au confirmat că această concentrare a managementului implementării programelor operaționale regionale îmbunătățește eficiența coordonării implementării Programelor Operaționale, schimbul de experiențe, transparența, asumarea răspunderii precum și raționalizarea managementului.</p> <p>Organismele Intermediare asigură sarcinile delegate în conformitate cu „contracte de ordonare a sarcinilor” ceea ce asigură că Organismele Intermediare sunt plătite pentru serviciile furnizate conform performanțelor obținute.</p>

## POLONIA

<b>Modelul instituțional</b>	<p>Polonia este o țară cu diferențe regionale de origine structurală. Din punct de vedere al organizării administrativ teritoriale, Polonia este organizată în 16 voievodate (województwa).</p> <p>Cadru Național Strategic de Referință (CNSR) a devenit operațional prin intermediul a trei Programe Operaționale Sectoriale (Infrastructură și Mediu; Economie Inovatoare, Capital Uman); un program multi regional gestionat la nivel național (Dezvoltarea Poloniei de Est – program regional integrat), 16 Programe Operaționale Regionale și 7 programe de Cooperare Teritorială Europeană (plus Asistență Tehnică). Programele direct legate de regiuni absorb 28% din alocarea totală de fonduri pentru perioada 2007-2013. Regiunile sunt, de asemenea, implicate în implementarea programelor sectoriale.</p> <p>Doar șaisprezece Programe Operaționale Regionale sunt administrate de către autoritățile regionale (25% din fonduri). Alte programe sectoriale rămân proiectate și gestionate la nivel central</p>
------------------------------	--

<b>Aspecte cheie, puncte tari, puncte slabe</b>	<p>Autoritățile regionale dobândesc responsabilități noi în ceea ce privește administrarea FS: oportunitatea de a dobândi experiență în pregătirea și managementul Programelor Operationale Regionale, parteneri importanți ai guvernului central</p> <p>Mai mare capacitate de investiții datorită FS - regiuni mai puțin dependente de finanțarea de la guvernul central și mai capabile să-și îndeplinească rolul lor statutar de arhitecți ai politicii de dezvoltare regională.</p> <p>Administrația guvernamentală este marginalizată în gestionarea Programelor Operationale Regionale.</p> <p>Guvernul a impus liniile directoare privind Programelor Operaționale Regionale.</p> <p>Problemă persistentă: resurse financiare proprii limitate ale autorităților regionale (descentralizare neterminată)</p> <p>În perioada 2007-2013 a fost introdusă o nouă abordare privind creșterea performanței, și anume managementul prin obiective, inclusiv prin stabilirea de sume minime anuale de certificat către UE de către Polonia.</p>
<b>CEHIA</b>	
<b>Modelul instituțional</b>	<p>Paisprezece unități teritoriale autonome mai mari au fost create în Republica Cehă. Treisprezece dintre acestea sunt regiuni, iar una, orașul Praga, este atât municipalitate cât și o unitate teritorială autonomă mai mare decât celelalte 13. Pentru a asigura obținerea eficientă de fonduri europene, <u>8 regiuni de coeziune</u> au fost stabilite pe teritoriul statului și constau în una sau mai multe regiuni din Republica Cehă <sup>57</sup>.</p> <p>Nivel național</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cadrul strategic național de referință</li> </ul> <p>Nivel de program</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 Programe operaționale tematice – Ob. Convergență</li> <li>- 7 Programe operaționale regionale – Ob. Convergență</li> <li>- 2 PO pentru Praga – Ob. Competitivitate și Ocupare</li> <li>- 5 CBC PO + 2 PO interregionale/internaționale + 2 OP – Ob. Cooperare teritorială</li> </ul> <p>Cadrul instituțional POR</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoritatea de management AM – Consiliul regional al Regiunii de coeziune</li> <li>- Autoritatea de plăți și certificare – Ministerul finanțelor</li> <li>- Autoritatea de audit – Ministerul finanțelor</li> </ul> <p>Rolul Ministerului Dezvoltării Regionale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoritate Națională de Coordonare</li> <li>- Departamentul de buget – decide finanțarea</li> </ul>
<b>Aspecte cheie, puncte tari, puncte slabe</b>	<p>Responsabilitate / autoritate mai aproape de public</p> <p>O mai bună cunoaștere a problemelor locale / regionale</p> <p>Posibilitatea de a elabora programul în mod specific nevoilor regionale</p> <p>Plan integrat urban de dezvoltare – posibilitatea de a integra diverse intervenții în orașe mai mari</p> <p>Publicul nu este familiar cu Consiliile Regionale ale Regiunilor de coeziune</p> <p>Dificultăți întâmpinate datorită legislației diferite ale POR (în comparație cu programele tematice)</p> <p>Autoritatea Națională de Coordonare dispune de posibilități limitate pentru a aplica rolul său de coordonare</p>

<sup>57</sup> Politica europeană de coeziune este concentrată în particular pe unitățile teritoriale cu populație care variază între 800.000 și 3 milioane de persoane. Având în vedere că regiunile cehe în cele mai multe cazuri nu ating acest număr de locuitori, au fost create regiunile de coeziune gestionate de consiliile regionale ale regiunilor de coeziune (cu excepția capitalei).



Diferențe între POR-uri în ceea ce privește schema de implementare și metodologie

Tendința membrilor Consiliului Comitetelor Regionale (adesea primari de mari orașe) de a soluționa problemele municipalităților proprii

Capacitate administrativă instabilă, lipsa unei capacități administrative adecvate, rotația personalului și lipsa de motivație.

Povara administrativă mare asociată cu procedurile privind neregulile suspectate.

---

Este notabil că în Ungaria, în care nu există regiuni administrative, în ceea ce privește dezvoltarea regională, și, în contextual politicii de coeziune, s-a înregistrat o evoluție coerentă de la un singur program regional către situația din prezent în care există câte un program regional dedicat fiecărei regiuni, administrate cu câte o autoritate de management (direcție generală în cadrul Ministerului Dezvoltării Naționale) și respectiv cu câte un organism intermediar (organizație neguvernamentală de tip fundație) denumit Agenție pentru Dezvoltare Regională (amplasat regional), în contextul coordonării eforturilor de programare, monitorizare și evaluare prin Comitetul de Stat al Planificării.

De asemenea în Ungaria, există față de cele 7 organisme intermediare amplasate în regiuni, și un alt tip de organism intermediar, dedicat dezvoltării urbane.

Față de cele menționate, Ungaria a parcurs, în cele două exerciții de programare (în ceea ce privește dezvoltarea regională) variantele din tipologia<sup>58</sup> 1, tipologie cu management central.

În ceea ce privește Cehia, în care, deși există regiuni administrative, au fost adoptate în paralel, varianta din tipologia 3 pentru toate regiunile de coeziune cu excepția regiunii Praga - care deține o administrație regională (abordare cu management regional), în paralel cu varianta regională din tipologia 2 în ceea ce privește unitatea administrative teritorială a capitalei. Regiunile din teritoriu fiind relativ de mici dimensiuni, au fost adoptate asocieri între mai multe regiuni administrative rezultând astfel așa numitele *regiuni de coeziune* (care nu reprezintă unități teritoriale administrative) și în care sunt amplasate autoritățile de management ale fiecărui program regional. Coordonarea autorităților de management regionale este realizată de către Ministerul Dezvoltării Regionale.

Polonia a adoptat, în paralel, atât tipologia 1 (abordare cu management central) cât și tipologia 3 (abordare cu management regional). Pe de o parte, Ministerul Dezvoltării Regionale este autoritate de management în cadrul Programului Operațional Regional Integrat, în care, autoritățile publice la nivel regional sunt organisme intermediare, iar, pe de altă parte, Ministerul Dezvoltării Regionale este autoritate de coordonare a autorităților de management (amplasate în cadrul administrațiilor regionale) din fiecare Program Regional dedicat.

Italia este un Stat Membru în care există un program multi regional administrat la nivel central prin Ministerul pentru Dezvoltare Economică, program dedicat în mod deosebit componentelor de asistență tehnică, în timp ce politica de dezvoltare regională se implementează prin programe regionale dedicate regiunilor, programe administrate regional prin administrațiile regionale (autoritățile de management ale programelor regionale sunt administrațiile regionale). Ministerul pentru Dezvoltare Economică este, prin Departamentul pentru Politici Publice, element de coordonare a întregului CNSR. Astfel se apreciază că există în paralel două tipologii, tipologia abordării cu management central și tipologia abordării cu management regional.

Pe de altă parte, în Spania, se identifică tipologia 1 (cu management central) în varianta programelor dedicate regiunilor, în care, administrarea programelor regionale dedicate regiunilor este amplasată la nivel central în cadrul Ministerului Economiei și Finanțelor, cu organisme intermediare la nivelul administrațiilor regionale, cărora le-au fost delegate cea mai mare parte a atribuțiilor (funcțiilor) prevăzute autorității de management prin Regulamentul general.

---

<sup>58</sup> Tipologiile egal posibile ale cadrului viitorului program regional, în România, sunt descrise mai jos.

## Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale

**Având în vedere toate considerentele prezentate, variantele (opțiunile) propuse privind viitorul cadru de gestiune a programului operațional regional din România sunt următoarele, grupate în trei tipologii.**

tipologia 1 cadrul instituțional cu management central	tipologia 2 cadrul instituțional cu management combinat (central – regional)	tipologia 3 cadrul instituțional cu management regional
<b>Varianta 1.1</b>	<b>Varianta 2.1</b>	<b>Varianta 3.1</b>
Un singur Program Operațional Regional, structurat în 8 (opt) secțiuni, fiecare dintre secțiuni fiind dedicată câte unei regiuni de dezvoltare, administrat la nivel central, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni</u>	Un singur Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, administrat cu o Autoritate de Management la nivel central și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, <u>București-Ilfov</u> , un Program Operațional Regional administrat cu Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>	Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu câte o Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și/sau chiar la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>
<b>Varianta 1.2</b>	<b>Varianta 2.2</b>	
Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, cu câte o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>	Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu (câte) o Autoritate de Management la nivel central și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, <u>București-Ilfov</u> , un Program Operațional Regional administrat cu Autoritate de Management la nivel regional, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>	
<b>Varianta 1.3</b>		
Un Program Operațional Regional, pentru regiunile 1-7, cu Autoritate de Management la nivel central și Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, și un Program Operațional Regional pentru Regiunea de dezvoltare <u>București-Ilfov</u> administrat la nivel central, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>		

Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale

Analiza variantelor

Tipologia 1 <i>cadrul instituțional cu management central</i>		Tipologia 2 <i>cadrul instituțional cu management combinat (central – regional)</i>		Tipologia 3 <i>cadrul instituțional cu management regional</i>	
<i>varianta 1.1</i>	<i>varianta 1.2</i>	<i>varianta 1.3</i>	<i>varianta 2.1</i>	<i>varianta 2.2</i>	<i>varianta 3.1</i>
Un singur Program Operațional Regional, structurat în 8 (opt) secțiuni, fiecare dintre secțiuni fiind dedicată câte unei regiuni de dezvoltare, administrat la nivel central, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice, selectate dintr-un meniu de obiective tematice pentru toate statele membre și regiuni</u>	Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, cu câte o Autoritate de Management la nivel central și cu câte un Organism Intermediar în fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, precum și cu Organism(e) Intermediar(e) la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>	Un Program Operațional Regional, pentru regiunile 1-7, cu Autoritate de Management la nivel central și Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, și un Program Operațional regional pentru Regiunea de dezvoltare <u>București-Ilfov</u> administrat la nivel central, cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>	<i>Un singur</i> Program Operațional Regional pentru 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, administrat cu o <b>Autoritate de Management la nivel central</b> și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, <u>București-Ilfov</u> , un Program Operațional Regional administrat cu <b>Autoritate de Management la nivel regional</b> , cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>	Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 7 (șapte) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu (câte) o <b>Autoritate de Management la nivel central</b> și cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, iar în cea de a opta regiune de dezvoltare, <u>București-Ilfov</u> , un Program Operațional Regional administrat cu <b>Autoritate de Management la nivel regional</b> , cu Organisme Intermediare la nivel regional și la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>	Câte un Program Operațional Regional distinct pentru fiecare dintre cele 8 (opt) regiuni de dezvoltare, administrat(e) cu câte o <b>Autoritate de Management la nivel regional</b> , cu Organisme Intermediare la nivel regional și/sau chiar la nivel central, <u>incluzând o serie de priorități tematice selectate dintr-un meniu / set de obiective tematice pentru toate Statele Membre și toate regiunile</u>
<b>Puncte tari</b>					
Deplină continuitate a cadrului instituțional.	Se evită sincopelile cauzate de o eventuală schimbare radicală a cadrului instituțional și procedural, precum și costurile aferente unei astfel de schimbări (chiar în această opțiune, cadrul instituțional (în regiuni) rămâne neschimbat, iar cadrul procedural suferă anumite schimbări de actualizare la noile realități, fără a fi schimbări radicale)	Se evită sincopelile cauzate de o eventuală schimbare radicală a cadrului instituțional și procedural, precum și costurile aferente unei astfel de schimbări (chiar în această opțiune, cadrul instituțional (în regiuni) rămâne neschimbat, iar cadrul procedural suferă anumite schimbări de actualizare la noile realități, fără a fi schimbări radicale)	Se evită sincopelile cauzate de o eventuală schimbare radicală a cadrului instituțional și procedural, precum și costurile aferente unei astfel de schimbări (în această opțiune, cadrul instituțional rămâne neschimbat, pentru programarea și implementarea noului program în șapte dintre regiunile de dezvoltare, iar cadrul procedural suferă anumite schimbări de actualizare la noile realități, fără a fi schimbări radicale, pentru implementarea noului program în șapte dintre regiunile de dezvoltare)	Se evită sincopelile cauzate de o eventuală schimbare radicală a cadrului instituțional și procedural, precum și costurile aferente unei astfel de schimbări (chiar în această opțiune, cadrul instituțional rămâne neschimbat față de 7 regiuni, iar cadrul procedural suferă anumite schimbări de actualizare la noile realități, fără a fi schimbări radicale)	
Experiență acumulată, expertiză constituită și consolidată, resurse umane existente, la nivelul	Experiență acumulată, expertiză constituită și consolidată, resurse umane existente, la nivelul	Experiență acumulată, expertiză constituită și consolidată, resurse umane existente, la nivelul	Experiență acumulată, expertiză constituită și consolidată, resurse umane existente,	Experiență acumulată, expertiză constituită și consolidată, resurse umane existente, exceptând	Experiență acumulată, expertiză constituită și consolidată, resurse umane existente <u>la nivelul</u>

Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale

Tipologia 1 cadrul instituțional cu management central			Tipologia 2 cadrul instituțional cu management combinat (central – regional)		Tipologia 3 cadrul instituțional cu management regional
varianta 1.1	varianta 1.2	varianta 1.3	varianta 2.1	varianta 2.2	varianta 3.1
Autorității(lor) de management la nivel central, respectiv la nivelul Organismelor intermediare.	Autorității(lor) de management la nivel central, respectiv la nivelul Organismelor intermediare.	Autorității(lor) de management la nivel central, respectiv la nivelul Organismelor intermediare.	exceptând administrarea programului regional pentru regiunea BI, la care, autoritatea de management este diferită de autoritatea de management de la nivel central.	administrarea programului regional pentru regiunea BI, la care, autoritatea de management este diferită de autoritatea de management de la nivel central.	<u>actualelor Organisme intermediare din regiunile de dezvoltare actuale.</u>
Contribuția națională este posibil să fie asigurată cu precădere de la bugetul de stat.	Contribuția națională este posibil să fie asigurată cu precădere de la bugetul de stat.	Contribuția națională este posibil să fie asigurată cu precădere de la bugetul de stat.	Contribuția națională este posibil să fie asigurată cu precădere de la bugetul de stat; doar în situația în care Autoritatea de management desemnată pentru regiunea de dezvoltare BI deține atribuția efectuării de plăți și este o persoană juridică autoritate publică sau instituție publică.	Contribuția națională este posibil să fie asigurată cu precădere de la bugetul de stat; doar în situația în care Autoritatea de management desemnată pentru regiunea de dezvoltare BI deține atribuția efectuării de plăți și este o persoană juridică autoritate publică sau instituție publică.	
Abordarea de tip top-down, a cărei necesitate este clară pentru elaborarea unei concepții unitare a PROGRAMĂRII, este menținută	Abordarea de tip top-down, a cărei necesitate este clară pentru elaborarea unei concepții unitare a PROGRAMĂRII, este menținută	Abordarea de tip top-down, a cărei necesitate este clară pentru elaborarea unei concepții unitare a PROGRAMĂRII, este menținută.	Abordarea de tip top-down, a cărei necesitate este clară, este menținută pentru șapte dintre regiunile de dezvoltare.	Abordarea de tip top-down, a cărei necesitate este clară pentru elaborarea unei concepții unitare a PROGRAMĂRII, este menținută pentru 7 dintre regiuni.	
PROGRAMARE cu structură unitară (pași unitari) pentru toate regiunile.	Potențialul regional de a identifica și rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, deține premise importante să fie pus în valoare, în mai mare măsură comparativ cu situația prezentă.	Potențialul regional de a identifica și rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, deține premise importante să fie pus în valoare, în mai mare măsură comparativ cu situația actuală, însă, în mai mică măsură decât în varianta 1.2 (anterioară).	Potențialul regional de a identifica și rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, deține premise importante să fie pus în valoare în mai mare măsură comparativ cu situația actuală, însă în mai mică măsură decât în varianta 1.2. Asumare a responsabilităților la nivel regional BI, intensificată.	PROGRAMARE cu structură unitară (pași unitari) pentru 7 dintre regiuni. Potențialul regional de a identifica și rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, deține premise importante să fie pus în valoare, în mai mare măsură comparativ cu situația prezentă. Asumare a responsabilităților la nivel regional BI, intensificată.	Decizii luate mai aproape de teritoriu. Asumare a responsabilităților la nivel regional și local, intensificată.
Regiunea de dezvoltare București-Ilofov, este eligibilă sub obiectivul Competitivitate Regională și Ocupare, solidaritatea neoprinde-se la 75%, astfel încât acoperirea geografică rămâne deplină, în plus nevoile specifice regiunii de dezvoltare BI (nevoi proprii pentru capitală) vor putea fi preluate în mod corespunzător, în mai mare măsură comparativ cu situația	Regiunea de dezvoltare București-Ilofov, este eligibilă sub obiectivul Competitivitate Regională și Ocupare, solidaritatea neoprinde-se la 75%, astfel încât acoperirea geografică rămâne deplină, în plus nevoile specifice regiunii de dezvoltare BI (nevoi proprii pentru capitală) vor putea fi preluate în mod corespunzător, în mai mare măsură comparativ cu svarianta	Regiunea de dezvoltare București-Ilofov, încă este eligibilă în politica de coeziune, solidaritatea neoprinde-se la 75%, iar acoperirea geografică rămâne deplină, în plus nevoile specifice regiunii de dezvoltare BI (nevoi proprii pentru capitala) vor putea fi preluate în mod corespunzător, relativ mai clar comparativ cu situația actuală, și în măsură egală cu varianta anterioară	Regiunea de dezvoltare București-Ilofov, încă este eligibilă sub obiectivul Competitivitate Regională și Ocupare, solidaritatea neoprinde-se la 75%, iar acoperirea geografică rămâne deplină, în plus nevoile specifice regiunii de dezvoltare BI vor putea fi preluate în mod corespunzător, mai clar decât în cele 3 (trei) variante anterioare.	Regiunea de dezvoltare București-Ilofov, încă este eligibilă sub obiectivul Competitivitate Regională și Ocupare, solidaritatea neoprinde-se la 75%, astfel încât acoperirea geografică rămâne deplină, în plus nevoile specifice regiunii de dezvoltare BI (nevoi proprii pentru capitală) vor putea fi preluate în mod corespunzător, în mai mare măsură comparativ cu	Procesul de planificare strategică are loc mai aproape de cetățean, în fiecare dintre regiunile de dezvoltare.

Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale

<b>Tipologia 1</b> <i>cadrul instituțional cu management central</i>			<b>Tipologia 2</b> <i>cadrul instituțional cu management combinat (central – regional)</i>		<b>Tipologia 3</b> <i>cadrul instituțional cu management regional</i>
<b>varianta 1.1</b>	<b>varianta 1.2</b>	<b>varianta 1.3</b>	<b>varianta 2.1</b>	<b>varianta 2.2</b>	<b>varianta 3.1</b>
prezentă.	anterioara (1.1).	(1.2).		situația prezentă și cu variantele anterioare.	
Management concentrat al unei programări deplin comparabile.	Management concentrat al unei programări deplin comparabile.	Management concentrat al unei programări deplin comparabile.	Management concentrat al unei programări deplin comparabile, pentru șapte dintre regiuni.	Management concentrat al unei programări deplin comparabile, pentru 7 dintre regiuni.	Regiunile de dezvoltare au posibilitatea de a finanța obiectivele specifice regiunii, ceea ce va stimula potențialul acestora de a identifica obiective și proiecte relevante pentru dezvoltare regională.
Management concentrat al implementării de programe.	Management concentrat al implementării de programe cu acumulare intensă asupra decidenților la nivel central.	Management concentrat al implementării de programe cu acumulare intensă asupra decidenților la nivel central.	Management concentrat al implementării de programe, pentru șapte dintre regiuni.	Management concentrat al implementării de programe cu acumulare intensă asupra decidenților la nivel central.	Managementul este distribuit regional, mai aproape de teritoriu, cu o concentrare a deciziilor asupra echipei de management, comparativ mai redusă.
<b>Puncte slabe</b>					
Potențialul regional de a identifica și rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, continuă să rămână sub-utilizat, cu o relativă sub-utilizare, mai redusă comparativ cu situația prezentă (întrucât rezultatele programării pot fi individualizate regional, în mod clar, privind obiectivele regionale).	Potențialul regional de a identifica și rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, continuă să rămână sub-utilizat, cu o relativă sub-utilizare, mai redusă comparativ cu situația prezentă (întrucât rezultatele programării pot fi individualizate regional, în mod clar, privind obiectivele regionale), și chiar mai redusă decât în varianta anterioară 1.1.	Potențialul regional de a identifica și rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, continuă să rămână sub-utilizat, cu o relativă sub-utilizare, mai redusă comparativ cu prima versiune 1.1, întrucât programarea poate fi individualizată regional, în mod clar, privind obiectivele regionale, doar în cazul regiunii de dezvoltare BI	Potențialul regional de a identifica și rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, continuă să rămână sub-utilizat, cu o relativă sub-utilizare, pentru șapte dintre regiunile de dezvoltare, mai redusă comparativ cu situația actuală, întrucât programarea poate fi individualizată regional, în mod clar, privind obiectivele regionale, doar în cazul regiunii de dezvoltare BI, care va fi stimulată să își dezvolte potențialul de a identifica obiective și proiecte relevante.	Potențialul regional de a identifica și rezolva probleme regionale prin obiective specifice regiunii, de a identifica proiecte de anvergură regională care susțin obiectivele regiunii, continuă să rămână sub-utilizat, cu o relativă sub-utilizare, mai redusă comparativ cu situația prezentă (întrucât rezultatele programării pot fi individualizate regional, în mod clar, privind obiectivele regionale)	Abordarea la nivel de întreg, de tip top-down, ar putea fi neglijată.
Concentrarea la nivel central, a numeroase decizii necesare, atât în programare cât și în implementare.	Concentrarea la nivel central, a numeroase decizii necesare, atât în programare cât și în implementare, dar mai redusă decât în varianta anterioară (1.1), având în vedere că pentru fiecare program este asignată câte o echipă de management.	Concentrarea la nivel central, a numeroase decizii necesare, atât în programare cât și în implementare, mai redusă decât în varianta 1.1, însă mai puternică decât în varianta 1.2.	Concentrarea la nivel central, a numeroase decizii necesare, atât în programare cât și în implementare, mai redusă decât în varianta actuală, precum și față de variantele 1.1, respectiv 2.2.	Concentrarea la nivel central, a numeroase decizii necesare, atât în programare cât și în implementare.	Costurile necesare schimbării cadrului instituțional și perioada necesară dedicată pentru atingerea unui nivel de funcționare acceptabil.
Diversitate redusă a rezultatelor programării, există premisa neconsiderării identității / specificității regionale.	Diversitatea rezultatelor programării este mai accentuată față de variantele acestei tipologii.	Diversitate redusă a rezultatelor programării, pentru cele șapte regiuni de dezvoltare.	Diversitate redusă a rezultatelor programării, pentru cele șapte regiuni de dezvoltare.	Diversitatea rezultatelor programării este mai accentuată față de varianta 2.1, dar și față de variantele 1.1, respectiv 1.3.	Diversitatea rezultatelor programării și identitatea regiunilor sunt situate la nivele maxime.
			Ar putea exista incompatibilități	Ar putea exista incompatibilități cu	Ar putea exista incompatibilități cu

Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale

Tipologia 1 cadrul instituțional cu management central			Tipologia 2 cadrul instituțional cu management combinat (central – regional)		Tipologia 3 cadrul instituțional cu management regional
varianta 1.1	varianta 1.2	varianta 1.3	varianta 2.1	varianta 2.2	varianta 3.1
			cu prevederile viitorului Regulament general (viitorul 1083, în prezent doar sub formă de propunere), privind tipul institutiei desemnate ca autoritate de management în regiunea BI (fie autoritate publică la nivel regional, fie instituție publică la nivel regional, în prezent o imposibilitate legală în condițiile actualei organizări administrative teritoriale).	prevederile viitorului Regulament general (viitorul 1083, în prezent doar sub formă de propunere), privind tipul institutiei desemnate ca autoritate de management în regiunea BI (fie autoritate publică la nivel regional, fie instituție publică la nivel regional, în prezent o imposibilitate legală în condițiile actualei organizări administrative teritoriale).	prevederile viitorului Regulament general (viitorul 1083, în prezent doar sub formă de propunere), privind tipul institutiei desemnate ca autoritate de management (fie autoritate publică la nivel regional, fie instituție publică la nivel regional, în prezent o imposibilitate legală în condițiile actualei organizări administrative teritoriale).
			Nu există posibilitate legală pentru asigurarea contribuției de la bugetul de stat pentru program în regiunea BI, cu excepția situației în care Autoritatea de management desemnată pentru regiunea BI (căreia I se atribuie și efectuarea de plăți) este instituție publică de reprezentare regională, spre exemplu “zona metropolitană”.	Nu există posibilitate legală pentru asigurarea contribuției de la bugetul de stat pentru program în regiunea BI, cu excepția situației în care Autoritatea de management desemnată pentru regiunea BI (căreia I se atribuie și efectuarea de plăți) este instituție publică de reprezentare regională, spre exemplu “zona metropolitană”.	Nu există posibilitate legală pentru asigurarea contribuției de la bugetul de stat, în situația în care Autoritățile de management desemnate la nivel regional trebuie să efectueze plăți.
<b>Opportunități</b>					
Diversitatea rezultatelor programării.	Diversitatea rezultatelor programării poate conduce către asigurarea identităților regionale.	Diversitatea rezultatelor programării poate conduce către asigurarea identităților regionale, în mod deosebit pentru regiunea BI.	Diversitatea rezultatelor programării.	Diversitatea rezultatelor programării poate conduce către asigurarea identităților regionale.	Diversitatea rezultatelor programării va conduce către asigurarea identităților regionale, prin identificarea unor obiective specifice regionale în vederea finanțării.
Comparabilitatea programării.	Comparabilitatea programării.	Comparabilitatea programării.	Comparabilitatea programării.	Comparabilitatea programării.	Comparabilitatea programării.
Unitaritatea metodologiei de programare.	Unitaritatea metodologiei de programare.	Unitaritatea metodologiei de programare.	Unitaritatea metodologiei de programare.	Unitaritatea metodologiei de programare.	Unitaritatea metodologiei de programare.
Valorificarea experiențelor anterioare în condițiile unui management concentrat.	Valorificarea experiențelor anterioare în condițiile unui management concentrat, pentru fiecare program fiind asignată o Direcție dedicată în același minister.	Valorificarea experiențelor anterioare în condițiile unui management concentrat, pentru fiecare program fiind asignată o Direcție dedicată în același minister.	Valorificarea experiențelor anterioare în condițiile unui management concentrat.	Valorificarea experiențelor anterioare în condițiile unui management concentrat (pentru șapte dintre regiuni), pentru fiecare program fiind asignată o Direcție dedicată în același minister.	Valorificarea experiențelor anterioare în condițiile unui management distribuit la nivel regional.
<b>Riscuri</b>					
Abordarea de tip top-down, contribuie inevitabil la crearea de locuri înguste la nivelul decidenților datorită concentrării de activități multiple asupra	Abordarea de tip top-down, contribuie inevitabil la crearea de locuri înguste la nivelul decidenților datorită concentrării de activități multiple asupra	Abordarea de tip top-down, contribuie inevitabil la crearea de locuri înguste la nivelul decidenților datorită concentrării de activități multiple asupra decidenților, ceea	Abordarea de tip top-down, contribuie inevitabil la crearea de locuri înguste la nivelul decidenților datorită concentrării de activități multiple asupra	Abordarea de tip top-down, contribuie inevitabil la crearea de locuri înguste la nivelul decidenților datorită concentrării de activități multiple asupra	Nivel relativ înalt de dispute generate la nivel local prin nevoia unei administrații regionale într-un astfel de cadru de funcționare.

Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale

<b>Tipologia 1</b> <i>cadrul instituțional cu management central</i>			<b>Tipologia 2</b> <i>cadrul instituțional cu management combinat (central – regional)</i>		<b>Tipologia 3</b> <i>cadrul instituțional cu management regional</i>
<b>varianta 1.1</b>	<b>varianta 1.2</b>	<b>varianta 1.3</b>	<b>varianta 2.1</b>	<b>varianta 2.2</b>	<b>varianta 3.1</b>
decidenților, ceea ce conduce la încetinirea proceselor.	decidenților, ceea ce conduce la încetinirea proceselor; TOTUȘI, concentrarea deciziilor este mai redusă, întrucât, organizarea Autorităților de Management este pe regiuni de dezvoltare.	ce conduce la încetinirea proceselor; TOTUȘI, concentrarea deciziilor este mai redusă decât în varianta cu un singur program, întrucât, organizarea Autorităților de Management este pe cele 7 regiuni de dezvoltare, respectiv pentru regiunea BI.	decidenților, ceea ce conduce la încetinirea proceselor (în cazul celor șapte regiuni).	decidenților, ceea ce conduce la încetinirea proceselor; TOTUȘI, concentrarea deciziilor este mai redusă, întrucât, organizarea Autorităților de Management este pe regiuni de dezvoltare.	
Abordarea top-down, în condițiile programării și implementării unui program unic pentru mai multe regiuni, poate conduce la decizii luate la depărtare de realitățile teritoriului, având în vedere că deși programarea în acest caz include analize și obiective regionale în fiecare dintre regiunile de dezvoltare, totuși, integratorul obiectivelor este situat la nivel central.	Abordarea top-down, în condițiile programării și implementării a câte unui program regional pentru fiecare regiune, poate conduce la decizii luate relativ “mai aproape” de realitățile teritoriului, programarea în acest caz include analize și obiective regionale în fiecare dintre regiunile de dezvoltare, și, chiar dacă integratorul obiectivelor este situat la nivel central, totuși riscul pierderii identității regionale este mai redus.	Abordarea top-down, în condițiile programării și implementării a două programe regionale (unul pentru cele 7 sapte regiuni, respectiv al doilea pentru regiunea BI), poate conduce la decizii luate relativ “mai aproape” de realitățile teritoriului, programarea în acest caz include analize și obiective regionale pentru regiunea BI, respectiv pentru celelalte 7 (șapte) regiuni de dezvoltare și, chiar dacă integratorul obiectivelor este situat la nivel central, totuși riscul pierderii identității regionale este mai redus doar pentru regiunea de dezvoltare BI.	Abordarea top-down, poate conduce la decizii luate la depărtare de realitățile teritoriului, având în vedere că deși programarea în acest caz include analize și obiective regionale în fiecare dintre regiunile de dezvoltare, totuși, integratorul obiectivelor este situat la nivel central (în cazul celor șapte regiuni).	Abordarea top-down, în condițiile programării și implementării a câte unui program regional pentru fiecare regiune, poate conduce la decizii luate relativ “mai aproape” de realitățile teritoriului, programarea în acest caz include analize și obiective regionale în fiecare dintre regiunile de dezvoltare, și, chiar dacă integratorul obiectivelor este situat la nivel central (pentru șapte regiuni), totuși riscul pierderii identității regionale este mai redus.	Desemnarea de autorități de management de drept privat în regiuni, deși este permisă după prezentul Reg. 1083/2006, nu este posibilă potrivit propunerii noului Regulament general, ceea ce conduce spre necesitatea adoptării unei administrații regionale, în prezent inexistentă.
			Existența a două Autorități de management de natură diferită (autoritate publică centrală pentru șapte dintre regiuni, respectiv o organizație de drept privat sau o altă instituție publică pentru a opta regiune), poate conduce la o coordonare dificilă a unor stiluri de management (comportamente) eventual diferențiate.	Existența a două Autorități de management de natură diferită (autoritate publică centrală pentru șapte dintre regiuni, respectiv o organizație de drept privat sau o altă instituție publică pentru a opta regiune), poate conduce la o coordonare dificilă a unor stiluri de management (comportamente) eventual diferențiate.	
<b>Acțiuni presupuse: modificări instituționale și legislative</b>					
Cadrul instituțional existent, anumite schimbări se impun, astfel, trebuie constituită autoritatea cu rolul Coordonării Planificării Strategice / Programării Programelor Regionale.	Cadrul instituțional existent, fără schimbări radicale, totuși anumite schimbări se impun, astfel, trebuie constituite: autoritatea cu rolul Coordonării Planificării Strategice / Programării Programelor Regionale, precum și Autorități de management dedicate fiecărui program regional și fiecărei regiuni	Cadrul instituțional existent, fără schimbări radicale, totuși anumite schimbări se impun, astfel, trebuie constituite: autoritatea cu rolul Coordonării Planificării Strategice / Programării Programelor Regionale, precum și Autorități de management dedicate fiecărui program regional, unul pentru cele	Cadrul instituțional existent, fără schimbări radicale, totuși anumite schimbări se impun, astfel, trebuie constituite: autoritatea centrală cu rolul Coordonării Planificării Strategice / Programării Programelor Regionale, precum și a unei Autorități de management dedicate programului regional în	Cadrul instituțional existent, fără schimbări radicale, totuși anumite schimbări se impun, astfel, trebuie constituite: autoritatea centrală cu rolul Coordonării Planificării Strategice / Programării Programelor Regionale, precum și Autorități de management dedicate fiecărui program regional	Cadrul instituțional existent va suferi schimbări radicale, trebuie desemnate autorități de management, certificare și plăți (conform dispozițiilor unui nou Regulament general).

Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale

Tipologia 1 cadrul instituțional cu management central			Tipologia 2 cadrul instituțional cu management combinat (central – regional)		Tipologia 3 cadrul instituțional cu management regional
varianta 1.1	varianta 1.2	varianta 1.3	varianta 2.1	varianta 2.2	varianta 3.1
	de dezvoltare, în cadrul autorității publice centrale.	șapte regiuni, și al doilea pentru regiunea BI, direcții în cadrul autorității publice centrale.	cele șapte regiuni (direcții în cadrul autorității publice centrale), precum și a unei Autorități de management în regiunea de dezvoltare BI.	și fiecărei regiuni de dezvoltare, pentru șapte regiuni, direcții în autoritatea publică centrală, pentru regiunea BI, autoritatea de management trebuie amplasată regional.	
Elaborarea unei concepții unitare privind programarea viitoarelor programe regionale, cu includerea unei cercetări calitative prin interviuri deschise cu membrii grupurilor de lucru din structura partenerială, în vederea proiectării exercițiilor strategice acoperitoare pentru aspecte economice, sociale, teritoriale, programare financiară regională, având un cadru de monitorizare și plan de acțiune pentru implementarea strategiei, cu implicare intensă a UAT în programare și implementare, conducând astfel la strategii regionale de dezvoltare acceptate și asumate la nivel regional în PROGRAMARE, IMPLEMENTARE, MONITORIZARE și EVALUARE (conform secțiunii “Parteneriat și administrare multi nivel” din viitorul Regulament general (în prezent doar sub formă de propunere).					
Evaluarea strategiei regionale (ex ante, intermediar, ex post) pentru: verificarea concordanței între strategii (europene, naționale, regionale, locale), identificarea nivelului atins în implementare față de stadiile programate.					
Elaborarea unui ghid pentru planificare strategică.					
Elaborarea și implementarea unor programe de instruire și asistență tehnică privind planificarea strategică dedicat membrilor din structura partenerială.					
Cadrul procedural existent trebuie modificat în vederea acreditării unui nou sistem de management și control adecvat pentru preluarea opțiunilor de schimbare preferate prin analiza CE: a) coordonare și management distribuit al fondurilor, b) cheltuieli / contractări cu progres preconizat în domenii prioritare care dacă nu este satisfăcut implică suspendări de plăți, c) proceduri simplificate pentru închideri anuale, d) opțiuni simplificate de costuri pornind gradual de la costurile reale, e) sistem de rambursare determinat de livrabile și rezultate și nu de cheltuieli.					
Cadrul legal existent trebuie dezvoltat în ceea ce privește legislația aferentă implementării Fondurilor Structurale (legislație care a fost dezvoltată, ulterior și în paralel Legii pentru Dezvoltarea Regională, inclusiv consolidarea și standardizarea reglementărilor în achiziția publică și a conflictului de interes).					
			“Modificarea și completarea” Legii pentru Dezvoltare Regională, relativ la desemnarea Autorității de Management în regiunea de dezvoltare BI.	“Modificarea și completarea” Legii pentru Dezvoltare Regională, relativ la desemnarea Autorității de Management în regiunea de dezvoltare BI.	“Modificarea și completarea” Legii pentru Dezvoltare Regională, relativ la desemnarea Autorităților de Management în regiunile de dezvoltare.



### 3. RECOMANDĂRI PENTRU ÎMBUNĂTĂȚIREA CAPACITĂȚII ADMINISTRATIVE ÎN REGIUNI

Indiferent de forma viitorului cadru instituțional din domeniul dezvoltării regionale, toate regiunile de dezvoltare ale României trebuie să își dezvolte capacitatea de a elabora și implementa planuri și proiecte de dezvoltare regionale. Având în vedere concluziile acestui studiu, precum și lecțiile desprinse în cadrul primului exercițiu de planificare regională și ilustrate în cadrul studiilor de caz regionale prezentate, se recomandă următoarele:

#### A. Dezvoltarea capacității de planificare a dezvoltării regionale

1. Elaborarea, de către MDRT în colaborare cu reprezentanți ai ADR, a unui Ghid Metodologic detaliat privind procesul de planificare a dezvoltării regionale și standardele de calitate ale planurilor de dezvoltare regionale și ale unor eventuale viitoare programe operaționale la nivel regional. Acest ghid ar trebui să includă cel puțin următoarele elemente:
  - ⇒ Explicarea unor concepte de bună practică în domeniul planificării dezvoltării regionale, ex. conceptul de planificare bazată pe avantajele competitive regionale, conceptul de concentrare a resurselor, corelarea planificării regionale cu o serie de alte planuri naționale, sectoriale sau orizontale, modalități de stabilire indicatori și valori țintă etc.
  - ⇒ Identificarea unor linii directoare privind principalele etape și sub-etape ale unui proces de planificare regională, inclusiv privind tipologia de parteneri relevanți
  - ⇒ Identificarea unor linii directoare privind structura unui plan de dezvoltare regională, respectiv a unui eventual plan operațional regional și privind abordarea metodologică a fiecărui capitol sau sub-capitol ale acestora
  - ⇒ Pentru fiecare capitol al ghidului, exemplificarea unor greșeli tipice identificate în cadrul primului exercițiu de planificare și a unor posibile abordări pentru a le evita
2. Promovarea, de către ADR, a unor sesiuni de instruire în domeniul planificării strategice a dezvoltării regionale adresate tuturor partenerilor implicați în procesul de planificare. Aceste sesiuni ar trebui să includă teme precum:
  - ⇒ Procesul planificării strategice a dezvoltării regionale
  - ⇒ Instrumentele necesare planificării strategice a dezvoltării regionale
  - ⇒ Rolul partenerilor în procesul planificării
  - ⇒ Modalități practice de lucru în parteneriat

#### B. Dezvoltarea capacității de implementare a planurilor de dezvoltare regionale

3. În corelație cu arhitectura unui eventual nou cadru instituțional al dezvoltării regionale, alocarea clară, de către factorii de decizie, a responsabilității privind realizarea obiectivelor planurilor de dezvoltare regionale.
4. Promovarea, de către ADR, către toți membrii CDR, a conceptului privind monitorizarea și evaluarea planurilor de dezvoltare regionale. Definirea, în cadrul exercițiului de planificare viitor, a unui astfel de sistem.
5. Promovarea, de către ADR, a conceptului de *proiecte de interes regional* și sprijinirea UAT în identificarea și elaborarea unor astfel de proiecte, inclusiv prin seminare, ateliere de lucru și sesiuni de instruire pe această temă. Astfel de acțiuni trebuie să vizeze toate nivelurile administrației – consilii județene, consilii locale, primării.
6. Elaborarea la nivelul fiecărei regiuni, de către ADR, a unui proiect și identificarea unor surse de finanțare necesare acestuia, vizând dezvoltarea capacității în domeniul managementului de proiect a tuturor nivelurilor administrației – consilii județene, consilii locale, primării – având ca tematică generală managementul de proiect în ansamblu, iar ca teme specifice principalele domenii în care s-au înregistrat

dificultăți în implementarea proiectelor de dezvoltare regionale și locale, precum și teme care anticipează domenii potențial problematice, incluzând:

- ⇒ Procesul achizițiilor publice, în special elaborarea documentațiilor de atribuire de servicii sau lucrări
- ⇒ Managementul financiar al unui proiect de dezvoltare finanțat din surse europene
- ⇒ Monitorizarea și evaluarea implementării unui proiect de dezvoltare

Grupul țintă constituit din UAT relativ mai mici (localități mici) a căror capacitate în domeniu este, conform constatărilor acestui studiu, relativ redusă, ar trebui să constituie prioritatea acestui proiect de dezvoltare a capacității administrației. Tematica specifică acestui grup țintă ar trebui să includă, pe lângă tematică mai-sus menționată, și conceperea unui proiect de dezvoltare și elaborarea documentației unui proiect în vederea accesării de fonduri europene.

### **C. Dezvoltarea capacității de management la nivel regional**

7. Arhitectura viitorului cadru instituțional ar putea presupune înființarea de Autorități de Management la nivel regional. Implicit, organismele care ar urma să îndeplinească acest rol la nivel regional trebuie să își dezvolte structura și sistemele organizaționale pentru a îndeplini cerințele necesare autorizării funcționării acestora ca Autorități de Management. În acest scop, fiecare organism care urmează să îndeplinească o astfel de funcție trebuie să:

- ⇒ Efectueze o analiză a cerințelor operaționale aferente unei Autorități de Management
- ⇒ Efectueze o analiză a propriilor structuri, sisteme și resurse pentru a determina ce schimbări sunt necesare pentru a îndeplini cerințele operaționale aferente unei Autorități de Management
- ⇒ Identifice resursele necesare dezvoltării noilor structuri și sisteme și să formuleze un proiect organizațional în acest sens

În plan teoretic, există mai multe instituții care ar putea îndeplini funcția de Autoritate de Management la nivel regional, exemple în acest sens fiind următoarele:

- ⇒ Un departament în cadrul unei eventuale administrații regionale
- ⇒ Actuala Agenție de Dezvoltare Regională sau sucursale județene ale acestora în cazul în care anumite regiuni nou-definite nu ar include și un județ în care să fie constituită o ADR
- ⇒ O instituție publică nou-înființată, finanțată din cadrul unui eventual POR regional, pentru care actualul CDR poate îndeplini rolul de Comitet de Monitorizare

Acest proces de dezvoltare a structurilor necesare funcționării unei Autorități de Management presupune acțiuni, resurse și un volum diferit în funcție de tipul de instituție care, potențial, ar îndeplini acest rol. Astfel, în cazul în care Autoritatea de Management ar fi constituită în cadrul ADR, experiența acumulată în domeniu de către aceste instituții ar putea constitui un avantaj important. Mai precis, sistemele existente de informare și publicitate, sprijin pentru beneficiari, evaluare și selecție ar putea fi utilizate în cadrul unui potențial AM la nivel regional. În cazul în care AM la nivel regional ar fi însoțite de noi organisme intermediare la nivel regional, sistemele actuale de evaluare, selecție, monitorizare proiecte ar putea fi "exportate" ca atare către aceste noi OI.

În cazul în care AM este constituită ca entitate nouă, toate sistemele necesare unui AM trebuie înființate "de la zero", în acest sens putând totuși fi utilizată experiența ADR, prin replicarea sistemelor dezvoltate în cadrul acestora și care sunt necesare în cazul unui AM.

În orice situație, experiența dobândită în cadrul AM POR până în prezent constituie o sursă foarte valoroasă de informații privind structura și sistemele necesare unui AM și trebuie să constituie punctul de plecare în înființarea de noi Autorități de Management la nivel regional.