



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Anexe

Anexa 1	Documentele consultate în timpul activității de cercetare documentară cu privire la capacitatea administrativă a autorităților și a beneficiarilor
Anexa 2	Listă de verificare privind capacitatea administrativă (Întrebare II)
Anexa 2	A Listă de verificare pentru Întrebarea II – Capacitatea administrativă a autorităților
Anexa 2.B	Lista pentru Întrebarea II – Capacitatea administrativă a beneficiarilor
Anexa 3	Chestionare – Chestionare pentru autorități și pentru beneficiari
Anexa 3.A	Chestionar online pentru autorități
Anexa 3.B	Chestionar online pentru beneficiari
Anexa 4	Centralizarea rezultatelor chestionarelor
Anexa 4.A	Centralizarea rezultatelor chestionarelor în legătură cu capacitatea administrativă a autorităților
Anexa 4.B	Centralizarea rezultatelor chestionarelor privind capacitatea administrativă a beneficiarilor
Anexa 5	Interviuri cu autoritățile în legătură cu evaluarea capacității administrative a autorităților și a beneficiarilor fondurilor CSC
Anexa 6	Focus grupuri privind Capacitatea Administrativă
Anexa 6.A	Focus grup pentru autorități privind Capacitatea Administrativă
Anexa 6.B	Cercetare de tip focus grup pentru beneficiari privind aapacitatea lor administrativă și sistemele electronice
Anexa 7	Bază de Date referitoare la Capacitatea Administrativă a autorităților fondurilor CSC
Anexa 7.A	Indicatori cantitativi
Anexa 7.B	Indicatori calitativi



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Anexa 1 – Documentele consultate în timpul activității de cercetare documentară cu privire la capacitatea administrativă a autorităților și a beneficiarilor

Titlu
DG Regio, 2011, Monitorizarea și Evaluarea Politicii Europene de Coeziune – Fondul European pentru Dezvoltare Regională și Fondul de Coeziune – Concepte și recomandări, DG REGIO, noiembrie 2011
Comisia Europeană, 2011, Evaluarea sistemului de achiziții publice în România
Comisia Europeană, 2010, Al cincilea raport privind coeziunea economică, socială și teritorială, noiembrie, 2010
Comisia Europeană, 2012, Poziția Serviciilor Comisiei cu privire la Acordul de Parteneriat și a programelor din ROMÂNIA pentru perioada 2014-2020
Comisia Europeană, 2013, Analiza implementării bugetare a Fondurilor Structurale și de Coeziune în anul 2012, mai 2013
Comisia Europeană, 2013, Document de lucru al comisiei privind evaluarea programului de reformă și a programului de convergență la nivel național pentru ROMÂNIA în anul 2013
McClements, Marinov, 2006, Întocmirea proiectelor – Instrument de dezvoltare a portofoliilor de proiecte și comentarii de jos în sus pentru programarea fondurilor structurale
CSNR, 2012, Provocări legate de capacitatea beneficiarilor instrumentelor structurale, 2011 (revizuit decembrie 2012)
CSNR, 2013, Evaluarea formativă a instrumentelor structurale în România, 2010 (revizuit ianuarie 2013)
POR, 2011, Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale, 2011
Comisia Europeană, 2007, Evalări ex-ante a PO 2007-2013, EC, Fișă tehnică
POR, 2009, Evaluarea intermediară
POR, 2011a, Evaluarea implementării priorităților și proiectelor din cadrul POR 2007-2013 adresate mediului de afaceri
POR 2012, Actualizarea evaluării intermediare a POR, 2012
POS CCE, 2010, Evaluare intermediară a POS-CCE, 2010
PO DCA, 2010, Evaluare intermediară a PO DCA, 2010
POAT 2010, Evaluare intermediară a POAT, 2010
POS DRU, 2011, Evaluare intermediară a POS DRU, 2011
PO CTE RO-BG, 2011, Evaluare intermediară a PO CTE România – Bulgaria, 2011
POS Mediu, 2012, Evaluare intermediară a POS Mediu, 2012
POAT, 2012, Evaluare intermediară a capacității de absorbție POAT, 2012
POR, 2011/2012a, Raport anual de implementare
POS CCE, 2011/2012a Raport anual de implementare
POS Mediu, 2011/2012a, Raport anual de implementare



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Titlu
POS T, 2011/2012a, Raport anual de implementare
POS DRU, 2011/2012, Raport anual de implementare
PO DCA, 2011/2012a, Raport anual de implementare
POAT, 2011/2012a, Raport anual de implementare
CTE RO-BG, 2011/2012a, Raport anual de implementare
MDRAP, 2011, Raport anual de implementare 2011
DG Regio, 2012, Rezultatele politicii de coeziune în România, EVALNET,
Banca Mondială, 2010, România, Analiză funcțională, Centrul Guvernului,
Ecorys, 2010, Evaluarea capacității de dezvoltare administrativă și instituțională și a necesităților viitoare în contextul Fondului European Social, Raport final + monografie de țară, România, DG Muncă 2010.
CSNR, 2010, Evaluarea formativă a instrumentelor structurale în România, 2010
POR, 2009, Evaluare intermediară a Programului Operațional Regional, 2009
PO DCA 2010, Evaluare intermediară a Programului Operațional de Dezvoltare a Capacității Administrative pentru perioada cuprinsă între 1 ianuarie 2007 și 30 iunie 2010, 2010
POS CCE, 2009, Evaluare intermediară a Programului Operațional Sectorial „Creșterea Competitivității Economice”, 2009,
POS DRU, 2011, Evaluare intermediară a Programului Operațional Sectorial „Dezvoltarea Resurselor Umane”, iunie 2011
CSNR, 2011a, Evaluarea capacității administrative a regiunilor în domeniul dezvoltării regionale” decembrie 2011,
POR, 2011b, „Evaluarea punerii în aplicare a priorităților și proiectelor din cadrul POR 2007-2013, adresate mediului de afaceri”, 25 martie 2011, (POR) politica mediului de întreprindere.
Guvernul României 2012, Memorandum nr. 2260 pentru aprobarea acțiunilor și documentelor privind pregătirea accesării și implementării Fondurilor Europene în decursul perioadei 2014-2020, iunie 2012
Curtea de Conturi 2011, Raport public pentru 2011, Curtea Română de Conturi, decembrie 2011
Guvernul României, 2013b, Regulamentul de organizare și funcționarea Comitetului Inter-instituțional pentru Acordul de Parteneriat, 14 martie 2013
ACIS, 2011, Raport sinteză a evaluărilor intermediare, martie 2011
Ecorys/NEI, 2002, Indicatorii cheie pentru țările candidate în vederea gestionării eficiente a fondurilor structurale, DG Regio/ DG Dezvoltare
Comisia Europeană, 2012, Compendiu al sistemelor de control intern în statele membre - 2012
Banca Mondială, 2012, Indicatori de guvernanță la nivel mondial: metodologie și aspecte analitice, disponibile la adresa de internet http://info.worldbank.org/governance/wgi/sc_chart.asp#
MFE, 2013, Examinarea culturii evaluării, Ministerul Fondurilor Europene, 2013
DG Regio, 2011, Evaluarea sistemului de achiziții publice din România, Comisia Europeană, Direcția Generală pentru Politică Regională, Raport final august 2011



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Titlu
MADR, 2011, Raport intermediar de evaluare cu privire la PNDR, MADR 2011
MADR, 2012, versiune PNDR 2012
MADR, 2007, Programul Operațional pentru Pescuit
DG Agricultură, 2011, Sinteză a evaluărilor intermediare
POP, 2011, Evaluarea intermediară a POP
MFE 2013a, Raport pentru Sisteme Electronice 1, Evaluare ex-ante a Acordului de Parteneriat 2014-2020, mai 2013
DG Regio, 2012, Raport pilot privind indicatorii de rezultate post 2014, DG Regio, 2012
DG Regio, 2010, Guvernanța regională în contextul globalizării, analizarea mecanismelor de guvernanță & a costurilor administrative. Volumul activității și costurile administrative pentru autoritățile publice din statele membre în legătură cu implementarea FEDR și a Fondului de Coeziune
DG Regio, 2011, Raport privind realizarea politicii de coeziune, raport de țară pentru România, EVALNET 2011
Curtea de Conturi din România, 2011 Ghid privind evaluarea sistemului de control intern în unitățile publice
Comisia Europeană, 2013, Evaluarea programului național de reformă 2013 și a programului de convergență pentru ROMÂNIA, Document de lucru al Comisiei 2013
MFE, 2013, Situația blocajelor și măsurilor, iunie 2013
ACIS, 2011, Monitorizarea planului de măsuri prioritare
MFE, 2012, Minută CM POS CCE 18.10.2012
MFE, 2012, Minută CM POR 24.05.2012

Anexa 2 – Listă de verificare privind capacitatea administrativă (Întrebare II)

Anexa 2.A Listă de verificare pentru Întrebarea II – Capacitatea administrativă a autorităților

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
Structuri					
Desemnarea AM, OI și a altor structuri					
- AM și OI pentru perioada de programare sunt desemnate	Disponibilitatea documentelor oficiale prin care sunt desemnate rolurile structurilor	Da (Nu)	Structura instituțională aprobată (Primul proiect al AP inclusiv arhitectura instituțională nu a fost finalizat până la data raportării)	CSNR, PNDR, POP Comunicarea MFE către echipa de evaluare	Documente oficiale privind cadrul instituțional CSNR: Hotărârea Guvernului (HG) nr. 497/2004 (modificată și completată prin HG nr. 1179/2004 și HG nr. 128/2006). HG nr. 457/2008 a înlocuit, între timp, hotărârea inițială Cadrul instituțional PNDR a stabilit documentele oficiale Hotărârea Guvernului nr. 385/2007 privind organizarea AM în cadrul MARD – Direcția Generală pentru Dezvoltare Rurală și Pescuit Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 13/2006 privind înființarea Agenției de Plăți pentru Dezvoltare Rurală și Pescuit (APDRP) Legea nr. 1/2004 (și modificările ulterioare) privind înființarea Agenției de Plăți și Intervenție pentru Agricultură (APIA). Documente oficiale privind cadrul instituțional POP Ordonanța de Urgență nr. 15/2009 privind stabilirea funcțiilor Autorizății de Management ca structură în cadrul Ministerului Agriculturii și Dezvoltării Rurale, respectiv Direcția Generală pentru Pescuit Direcția Generală Autoritatea de Certificare și Plăți din cadrul Ministerului Finanțelor Publice a fost desemnată Autoritate de Certificare pentru POP 2007-2013 în temeiul Ordonanței de

⁴³ (între paranteze este prezentată situația pentru intervalul 2014 – 2020)

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
					Urgență a Guvernului nr. 74/2009 Ordonanța Guvernului nr. 15/2009 și Hotărârea Guvernului nr. 25/2010 privind înființarea Direcției Generale Buget-Finanțe și Fonduri Europene din cadrul MADR ca Agenție de Plăți responsabilă pentru plățile în legătură cu POP
- Autoritățile de plăți, atestare, audit și control sunt desemnate	Disponibilitatea documentelor oficiale prin care sunt desemnate rolurile structurilor	Da (Nu)	menționat mai sus	Menționat mai sus	Autoritatea de Audit funcționează în temeiul Legii nr. 200/2005 privind aprobarea Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 22/2005 pentru modificarea Legii nr. 94/1992 Autoritatea competentă pentru PNDR este organizată sub forma unei unități în cadrul MARD în conformitate cu Hotărârea Guvernului nr. 385/2007, în subordinea directă a Ministerului Agriculturii și Dezvoltării Rurale.
- Experiența din programele anterioare este transferată în noua perioadă de programare	Structurile AM și OI pentru perioada de programare 2014-2020 sunt aproximativ aceleași ca în perioada 2007-2013; Există structuri noi, dar există mijloace prin care să se realizeze transferul de experiență	Da* (N/A)	Relevanță limitată a programelor din perioada pre-aderării (Primul proiect al AP inclusiv arhitectura instituțională nu au fost finalizate până la data raportării)	Menționat mai sus	Deși relevanța programelor Phare și ISPA este limitată pentru Instrumentele Structurale, pot fi obținute experiențe pozitive în AM pentru POR și ADR Mai relevantă a fost considerată experiența SAPARD și transferul a fost asigurat prin dezvoltarea PARDF pornind de la structura SAPARD
- S-a ajuns la un acord cu privire la desemnarea cadrului instituțional	Acord între părțile intervievate Consens în structurile parteneriatului	- (N/A)	Menționat mai sus	Procesul-verbal al ședințelor CIAP	Nu au fost identificate informații referitoare la acordul privind desemnarea cadrului instituțional pentru perioada 2007-2013 în documentele disponibile. (Cu toate că nu a fost luată o decizie cu privire la cadrul instituțional, nu există nicio dovadă în sensul discuției desemnării OI AM în cadrul ședințelor CIAP)

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
Cadrul instituțional pentru implementarea FESI este adecvat					
- Structurile existente dețin autoritate suficientă pentru a-și îndeplini rolul	<p>Autoritatea organismelor coordonatoare asupra AM⁴⁴ corespunde ierarhiei administrative</p> <p>Autoritatea AM asupra OI corespunde ierarhiei administrative</p> <p>Există o opinie pozitivă privind funcția de coordonare în sistem, capacitatea de asigurare a coerenței procedurilor, practicilor și acțiunilor</p>	<p>În mare parte Nu</p> <p>Sunt necesare îmbunătățiri consistente</p> <p>(N/A)</p>	<p>Într-un număr de cazuri, AM au fost plasate pe același nivel ca și OI, fiind raportate dificultăți în relația de colaborare (Ministerul Comunicațiilor și Societății Informaționale este OI pentru AM POS CCE din cadrul Ministerului Economiei, Ministerul Educației este OI pentru PO DRU din cadrul Ministerului Muncii etc). ACIS structura coordonatoare pentru CSNR a fost plasată în Ministerul Finanțelor Publice la același nivel ierarhic cu AM. Dificultățile de coordonare în legătură cu unele AM au fost soluționate odată cu schimbarea ACIS la Secretariatul General al Guvernului.</p>	Evaluări ale rapoartelor de audit	<p>Cooperarea inter-instituțională reprezintă o problemă de sistem în administrația publică din România⁴⁷. Instituțiile responsabile de implementarea politicilor UE sunt integrate în administrația publică aproape în totalitate (cu excepția ADR și a altor structuri locale care dețin o proporție scăzută din finanțarea totală implementată, de exemplu, GALP⁴⁸ și GAL⁴⁹)</p> <p>Dificultățile de colaborare și comunicare apar chiar și atunci când structurile corespund schemei ierarhice.</p> <p>Poziția în ierarhie reprezintă o sursă de putere pentru AM și organismele coordonatoare, fiind necesare surse suplimentare, inclusiv avizare la nivelul Primului Ministru și capacități și instrumente puternice de management.</p> <p>Soluția alternativă constă în elaborarea unei structuri paralele pentru implementarea FESI în afara ministerelor existente. Înființarea Ministerului Fondurilor Europene este primul pas. Structura paralelă ar putea fi extinsă la nivelul AM; dezavantajul este că vor fi necesare instrumente pentru a păstra factorii responsabili – aflați la nivelul ministerelor – implicați în implementarea procesului și integrarea părții acestora de FESI în implementarea generală a politicii naționale.</p> <p>La nivelul OI, delegarea sarcinilor de implementare către organizația externă, în temeiul unui contract de mandat, este des întâlnită.</p>

⁴⁴ În cazul PNDR, organismul de coordonare este deasupra agențiilor de plăți

⁴⁷ Commission Working Staff Document Assessment of the 2013 national reform programme și convergence programme for ROMANIA

⁴⁸ Fisheries Local Action Groups

⁴⁹ Local Action Groups for Rural Development

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) / În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
			<p>Lipsa reacției sau a unei comunicări ineficiente din partea unor AM, cum ar fi POS CCE, PO DRU, privind planurile de acțiune propuse de Ministerul Fondurilor Europene (ACIS la momentul respectiv).⁴⁵</p> <p>Sunt subliniate dificultăți semnificative în rapoartele de audit, rapoartele de evaluare privind colaborarea inter-instituțională cu SIS⁴⁶</p>		
- Amplasarea AM POR este în conformitate cu structura administrativă (niveluri regionale)	Opinie pozitivă, amplasarea AM POR în conformitate cu structura administrativă la nivel național și regional	Da (N/A)		CSNR și POR	Acesta reprezentând un prim exercițiu în cadrul instrumentelor structurale, autoritățile din România au decis să înființeze un PO Regional central
- Selectarea OI corespunde tipului de intervenții și beneficiari vizați	- Opinie pozitivă în legătură cu caracterul adecvat al OI pentru a asigura contactul direct cu beneficiarii și caracterul relevant pentru respectiva politică	Da* (N/A)	Există OI cu posibilități limitate de a avea contact direct cu beneficiarii; pentru axa prioritară 1, OI al Ministerului pentru IMM-uri au fost înlocuite cu ADR ce	-	În cazul unui număr de programe sectoriale adresate unui mare număr de beneficiari în întregul teritoriu, cum ar fi POS CCE implementarea a rămas în mare parte centralizată, gestionată de la București, reducând contactele efective și comunicarea cu beneficiarii. Celelalte OI nu au avut reprezentanți regionali sau au avut numai birouri mici (ANCS) ⁵⁰

⁴⁵ Document de monitorizare al Planului de Măsuri Prioritare la data de 30 iunie 2011

⁴⁶ Sistem al Instrumentelor Structurale

⁵⁰ Agenția Națională pentru Cercetare Științifică

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) / În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
			au o capacitate superioară de a-și îndeplini rolul la nivel regional.		Numeroase PO dețin structuri teritoriale extinse la nivelul OI. PNDR reprezintă cea mai extinsă, având structuri pe patru nivele - (APIA are de asemenea structuri locale). Structurile sunt complet integrate în cadrul Ministerului Agriculturii și Dezvoltării Rurale și asigură condițiile pentru o administrare fluidizată.
- Acorduri între AM și OI/ Agenții de Plăți / există ACP	Există documente oficiale	Da (N/A)		Contracte – documente oficiale	
- Raporturi de muncă bine stabilite între organismele coordonatoare, AM, OI, Agenții și alte structuri	Opinie pozitivă cu privire la coerența procedurilor, practicilor, sunt evitate suprapunerile de responsabilități Frecvența blocajelor de comunicare sau cooperare nu este însemnată	În mare parte Nu Sunt necesare îmbunătățiri semnificative	Evaluările și rapoartele de audit au arătat, în anumite cazuri, puncte slabe și dificultăți (cum ar fi: inconsecvențe/ suprapuneri între procedurile AM și ale OI, lipsa puterii la nivelul AM pentru a asigura abordări consistente la nivelul tuturor OI, interpretare diferită și punerea în aplicare a procedurilor).	Interviuri Chestionar (Q Raport Anual Curtea de Conturi 2011	Opinia generală relevată în chestionar arată că raporturile de muncă, între AM și OI, sunt bune în perioada actuală de programare (2007-2013). Rapoartele de evaluare și audit contrazic această opinie, au fost constatate dificultăți majore în cazul POS CCE, PO DRU
- Roluri, responsabilități și atribuțiile sunt repartizate eficient la nivelul departamentelor, unităților, posturilor	Există structuri de organizare și ROF cu responsabilități definite Opinii pozitive cu privire la distribuția responsabilităților: clar, coerente în cadrul proceselor și evitarea suprapunerilor și duplicatelor	Da* (N/A)	Suprapuneri ale responsabilităților	Interviuri Hotărâri ale guvernului pentru aprobările ROF Raport anual de audit 2011	Cadrul instituțional pentru implementarea Instrumentelor Structurale 2007- 2013, PAM, PPAM, inclusiv rolurile și responsabilitățile structurilor repartizate (AM, OI, AP, AA, Structuri Coordonatoare, Agenții) este aprobat prin hotărâri de guvern. În calitate de organisme publice, structurile organizaționale ale acestora, regulamentele interne reprezintă documente publice, ce fac obiectul verificărilor pentru conformitatea cu cerințele legale.

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
					Există un nivel înalt de conformitate cu această cerință.
Există structuri adecvate pentru managementul tuturor programelor în toate etapele	Existența structurilor adecvate la nivelul AM în conformitate cu etapa de implementare a programului. Acord între intervievați și respondenți cu privire la existența <ul style="list-style-type: none"> - Unității de programare - Unităților de implementare - Unităților de monitorizare - Unităților de verificare, plăți și certificare - Unităților de evaluare adecvate - Audit intern în conformitate cu legislația 	Da* (Da *)	Dimensionarea structurii în funcție de variațiile volumului de muncă, care nu este adaptat temporal în structuri	Organigrame Interviuri Chestionar Focus grup.	La nivelul AM, au fost înființate unități cu responsabilități de programare. În alte organisme (cum ar fi OI) există persoane însărcinate cu responsabilități de programare. Interviurile și grupul focus au confirmat că există capacitate de programare la nivelul AM și al MFE; aceasta se bazează în mare parte pe personalul cu experiență acumulată în perioadele de programare anterioare și pe îndrumarea oferită în prezent. Asistența tehnică este considerată importantă pentru a compensa deficitul de capacitate. Principalele probleme au fost întâmpinate în etapa de implementare în momentul în care creșterea numărului de contracte din implementare a condus la nevoi mai mari la nivelul resurselor umane; aceasta ar putea fi compensată fie prin extinderea structurilor actuale, fie prin externalizare
Principiul parteneriatului aplicat eficient în politica programată					
- Parteneriatul este prezent	Sunt disponibile documente oficiale de înființare a cadrului parteneriatului	Da (Da)		Memorandum pentru aprobarea acțiunilor și documente pentru pregătirea accesării și implementării Fondurilor Europene în perioada 2014 – 2020, iunie 2012.	CIAP înființat și funcțional
- Coordonare inter-ministerială sistematică și eficiență a politicilor socio-economice	Existența structurilor inter-ministeriale (ex.: grupuri de lucru) Colaborarea inter-ministerială este eficientă, activitatea se desfășoară pe baze planificate și se respectă termenele limită	Da* (Da*)	Implicare limitată a instituțiilor responsabile în gestionarea activității de implementare a politicilor în general. Implicarea acestora în implementarea PO se limitează la	Regulament intern CIAP (ROF) Interviuri Calendar de consultări la nivel regional și sectorial Procesul-verbal al ședințelor	CIAP include douăsprezece comitete consultative, fiecare având mai multe grupuri de lucru. Există dovezi de întârziere în implementarea planurilor de acțiune și în obținerea rezultatelor planificate la termenele limită.

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
			participarea în cadrul Comitetelor de Monitorizare.		
- Parteneri sociali, parteneri regionali, ONG-uri implicate sistematic în elaborarea politicilor socio-economice	Existența structurilor (ex.: grupuri de lucru) și/sau a procedurilor în care sunt implicați ONG-uri, parteneri regionali și socio-economici	Da* (Da*)	Nu există nicio dovadă în sensul existenței procedurilor pentru procesele de elaborare a AP și a altor politici socio-economice, care să clarifice modalitatea în care va acționa fiecare parte interesată.	Regulamentul intern CIAP Calendarul de consultări Chestionar Procese-verbale ale ședințelor CIAP	Structurile există și acoperă toate categoriile de părți interesate; Grupurile de lucru și Comitetele Consultative sunt înființate în cadrul CIAP În mare măsură, opinia respondenților este în sensul că implicarea acestora în procesul de elaborare a AP este eficientă (80% dintre respondenții membri ai CIAP primesc informații de nivel excelent și bun, iar 75% consideră că opinia acestora și interesele organizației lor sunt abordate foarte bine și excelent) Activitatea se bazează pe rolurile definite în ROF CIAP, planurile și calendarele de lucru.
- Sunt înființate Comitete de Monitorizare, există un document de aprobare, acestea au o componență și o funcționare adecvate	Disponibilitatea documentelor oficiale prin care au fost înființate structurile Contribuții consistente ale membrilor, în funcție de interesele acestora	Da* (N/A)	Contribuții inegale ale membrilor în comitetele de monitorizare	Rapoarte anuale de implementare din partea PO Raport de evaluare intermediar (PNDR)	Comitetele de Monitorizare sunt înființate oficial, pentru perioada cuprinsă între 2007-2013, prin hotărâri de guvern.

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) / În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
Resurse umane					
Nivel adecvat al resurselor					
- Există planificarea resurselor umane la nivelul AM și a OI	Există prognoze privind nevoile de RU, inclusiv analiza volumului de muncă Acestea sunt aplicate și folosite pentru a susține deciziile manageriale Vor fi monitorizați indicatorii suplimentari: Resurse de personal necesare (RPN) în total în etapele de programare	Nu Nu sunt disponibile în prezent	Nu există nicio dovadă că este utilizată analiza sistematică a volumului de muncă și planificarea RU	Interviuri Focus grup Rapoarte de audit	S-a raportat în interviuri și s-a confirmat în focus grupuri că au loc acțiuni de analizare a volumului de lucru, dar nu există nicio dovadă că instrumentul este utilizat sistematic pentru identificarea variației necesităților RU de-a lungul ciclului programului și influența planurilor RU. Raportul Anual de Audit al Autorității de Audit confirmă faptul că AM nu efectuează analiza volumului de muncă în principal în situațiile în care apar probleme semnificative de asigurare a personalului (fluctuație mare, alocarea responsabilităților, număr mare de posturi libere (POS CCE, POS DRU, PO DCA)
- Fluctuația personalului poate fi gestionată	Fluctuația personalului este mai mică de 10% în ultimul an Fluctuația poate fi gestionată Trebuie monitorizați următorii indicatori suplimentari: Fluctuația personalului Personalul angajat pe funcție și PO (FTE)	Da *	În anumite PO, fluctuația personalului a atins niveluri foarte înalte 25% și este dificil de gestionat (AM DRU PO, AM POS CCE – OIPSI)	Chestionar (Î11, Î12, Î19, Î20, Î21) Evaluări anterioare	Fluctuație <10% (65% dintre respondenți) POS Mediu, POS DRU au arătat în chestionar niveluri mai mari de 11%. Interviurile și focus grupul au confirmat ca niveluri mai mari ale fluctuației de personal sunt asociate cu factori ai mediului de lucru, cum ar fi punerea în aplicare a măsurilor de austeritate și reduceri salariale, sau reorganizări. Mai mulți respondenți au păreri pozitive (48%) cu privire la capacitatea de gestionare a fluctuației de personal decât respondenții care au avut o opinie negativă (40%) Există o opinie comună preponderentă (70%) în sensul că fluctuația, deși poate fi gestionată, afectează nivelul performanței organizației. Mai dificil de gestionat sunt situațiile în care persoanele cheie pleacă. Analiza arată că, în ultimul an, s-au produs schimbări semnificative în organizații la nivelul managementului superior,

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
					cele mai multe fiind înregistrate la nivel de directori generali - 58,3% și 41,7% pentru directorii adjuncți. Numai 19,4% dintre respondenți au indicat că nu s-a produs nicio schimbare la nivelul managementului superior
- Posibilitatea/capacitatea de scoatere la concurs a posturilor libere	Posturile libere reprezintă mai puțin de 5% Sunt disponibile opțiuni pentru ocuparea posturilor libere Trebuie monitorizați următorii indicatori suplimentari: Rata posturilor libere pe PO/ instituție	Da*	În anumite PO, posturile libere au un nivel mai înalt	Chestionar (Î22) Interviuri Focus grup Studii și evaluări ale rapoartelor anterioare ⁵¹	67% dintre respondenți indică faptul că posturile libere reprezintă mai puțin de 10% și 41% mai puțin de 5%. Un caz extrem a indicat posturi libere la nivel de peste 20%. Concediile temporare (de maternitate, de studii, de alt fel) nu sunt incluse în posturile libere, sunt prezente și cresc dificultățile în asigurarea personalului. Cererea crescută pe piața muncii pentru specializare specifică îngreunează atragerea de nou personal. Criza economică diminuează migrația înspre sectorul privat, fiind posibil procesul invers. Toate studiile și evaluările subliniază problemele privind personalul insuficient în anumite domenii. Instituțiile nu pot crea noi locuri de muncă și nu pot angaja persoanele necesare pentru volumul de activitate mai mare, din cauza blocării angajărilor.
Dezvoltarea resurselor umane și gestionarea performanțelor					
- Dezvoltarea formării	Disponibilitatea planurilor de formare actualizate	Da		Chestionar (Î23) Interviuri Grup focus	Planul de instruire reprezintă o cerință legală pentru instituțiile publice. 83% dintre respondenți au indicat că în organizația lor există planuri anuale de instruire. O pondere surprinzător de mare de respondenți (14%) au indicat faptul că organizațiile nu au un plan de formare, dar există deschidere spre oportunitățile de formare. În acest caz, înțelegem că cerința legală este îndeplinită la un nivel mai înalt

⁵¹ Rapoarte Anuale de Implementare 2011 toate PO; evaluarea formativă a instrumentelor structurale în România, 2010; Raport anual al Curții de Conturi, 2011:

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) / În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
					În ansamblul instituției, ex.: minister, dar deținerea planului de instruire la nivelul organizației (unitate/direcție) este redusă semnificativ. Persoanele intervievate și participanții la focus grup au confirmat faptul că planul de formare este elaborat eficient în mare parte în organizații și înregistrează nevoile reale de instruire.
- Implementarea eficientă a planurilor de formare	Opinie pozitivă cu privire la eficiența planurilor de formare: acestea sunt implementate și sunt eficiente, conducând la ameliorări Indicatori suplimentari ce trebuie monitorizați: Numărul cursurilor de formare realizate/ numărul programelor de formare planificate Numărul de zile de formare per salariat (an) realizate/ planificate Eficiența planului de formare – peste nivelul satisfăcător (se va avea în vedere evaluarea anuală a instruirii)	Da*		Analiza (Î24) Interviuri Focus grupuri	67% dintre respondenți declară că planurile de formare profesională sunt implementate și sunt eficiente, conducând la îmbunătățiri, în timp ce numai 20 % consideră că planurile de formare profesională sunt implementate într-o mai mică măsură sau deloc. Interviurile și focus grupul aduc detalii cu privire la dezvoltarea formării profesionale. Constrângerile de implementare constau în lipsa disponibilității alocărilor bugetare pentru formare și dificultățile procedurale în utilizarea AT pentru a contracta programe de formare. Disponibilitatea personalului pentru programe de formare clasice s-a redus, fiind preferată mai degrabă formarea profesională la locul de muncă.
- Performanțele personalului în AM și OI sunt adecvate	Performanțele personalului este satisfăcătoare, sau mai bune 90% din rezultatele atestării anuale arată că performanțele personalului sunt satisfăcătoare, sau mai bune Indicatori suplimentari ce trebuie monitorizați:	În mare parte Nu		Chestionar (Î25) Interviuri Grupuri focus	64% dintre respondenți au declarat că mai mult de 90% dintre rezultatele sistemului de evaluare sunt peste nivelul satisfăcător. În ceea ce privește credibilitatea sistemului de evaluare, numai 8% dintre respondenți consideră că rezultatele nu reflectă corect nivelul de performanță a personalului. Interviurile și grupurile focus arată că opinia generală este aceea că în mare parte din instituție sistemul de evaluare reprezintă o activitate obligatorie, este realizată superficial și

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	<p>Numărul angajaților/fondurilor alocate</p> <p>Numărul angajaților/sumelor plătite beneficiarilor</p> <p>Numărul angajaților /cheltuielilor atestate</p> <p>Rata de absorbție a PO</p> <p>Rezultatele definite de cadrul de performanță</p>				nu reflectă performanțele reale.
- Expertiză disponibilă în domenii critice/ specifice (achiziții, evaluare, etc.)	Opinie pozitivă cu privire la expertizaa disponibilă	Da*	<p>Domenii în care există în continuare nevoi semnificative</p> <p>Achiziții publice</p> <p>Management financiar și control</p> <p>Ajutoare de stat</p>	Chestionar (Q26,27) Grup focus	<p>74% dintre respondenți au indicat o acoperire foarte bună a domeniilor critice de expertiză, respondenții consideră că acoperă bine sau foarte bine a nevoilor de expertiză</p> <p>Expertiza este disponibilă în mare măsură din surse interne și externe.</p> <p>Expertiza este considerată în mare parte ca fiind disponibilă și de bună calitate de majoritatea respondenților (72%)</p> <p>Expertiza este asigurată în întregime din surse interne în unele instituții, dar majoritatea dintre acestea apelează la fonduri de asistență tehnică pentru a contracta expertiză suplimentară.</p> <p>Principalele lipsuri arătate de respondenții la chestionar și confirmate în interviuri și focus grup sunt ajutoarele de stat (44% dintre respondenți), reglementările privind protecția mediului (22%) managementul riscurilor (22%), audit intern (22%).</p> <p>În ciuda bunei acoperiri a expertizei, respondenții au sesizat necesitatea unor competențe îmbunătățite și formare. Aceasta este înțeleasă sub formă de îmbunătățire continuă a expertizei interne, în conformitate cu modificările cadrului legislativ și cu noile metodologii.</p> <p>În legătură cu implementarea programului, domeniile de expertiză în care se consideră că este necesară formare sunt achizițiile publice (72% dintre răspunsuri) management</p>

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
					financiar și control (64%), politici UE și naționale și legislație (44%) și aptitudini manageriale (44%). Discuțiile din focus grupuri au subliniat importanța unui management eficient al activității de ansamblu a organizației, inclusiv rezolvarea unui mare număr din problemele de capacitate administrativă.
Sistemul de recompense în AM și OI este adecvat					
- Sistemul de salarizare este competitiv pe piață	Opinii pozitive cu privire la competitivitatea sistemului de salarizare Opinii pozitive în cadrul chestionarului online și în evaluările anterioare Indicatorii suplimentari ce vor trebui monitorizați: Salariu mediu la nivelul posturilor de execuție și de conducere / salariu mediu în România	În mare parte Nu	91% dintre respondenții la chestionar consideră că sistemul trebuie îmbunătățit 35% dintre respondenți sunt de părere că sistemul nu este competitiv	Chestionar (17) Interviuri Focus grup Evaluări anterioare	91% dintre respondenți consideră că sistemul de salarizare ar trebui îmbunătățit și mai mult de jumătate (51%) dintre aceștia consideră că aceasta este o necesitate foarte importantă. Nevoia de a include stimulente în sistem este considerată mai importantă decât revizuirea salariilor. Sondajul arată mai multe opinii pozitive decât negative în ceea ce privește competitivitatea sistemului de salarizare pe piața muncii: <ul style="list-style-type: none"> - Sistemul de salarizare ar putea atrage specialiștii previzionați – 54% dintre răspunsuri față de 37% opinii în sensul că sistemul nu ar putea atrage profesioniști - Sistemul ar putea asigura reținerea profesioniștilor 55% dintre răspunsuri față de 35% dintre răspunsuri în sensul că sistemul nu ar putea reține profesioniștii necesari Proporția mare de opinii pozitive este explicată prin numărul mare de respondenți din instituții ce au niveluri salariale mai mari. Interviurile și focus grupurile au subliniat lipsa competitivității salariilor în majoritatea instituțiilor și dificultățile în atragerea profesioniștilor în anumite domenii de activitate, cum ar fi inginerii în cadrul proiectelor de protecție a mediului. Se manifestă un proces de migrație a personalului dinspre organizațiile ce oferă salarii mai mici înspre organizațiile ce oferă

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
					salarii mai mari.
- Sistemul de salarizare este transparent și echitabil	Opinie pozitivă cu privire la transparență Opinie pozitivă cu privire la caracterul echitabil Dovezi în evaluările anterioare Indicatori suplimentari ce vor trebui monitorizați: Salariul mediu min – max pe instituție mai mic de 10% indicatori salariul min: max în instituție salariul min: max în FESI	Nu	Opinie negativă cu privire la transparență din partea a 45% dintre respondenți, față de 35% care au o opinie pozitivă Opinie negativă cu privire la corectitudine 39% față de 33% care au o opinie pozitivă Raportul min max al salariului mediu în organizații este de 3,5	Chestionar (Î17,18) Interviuri Focus grup Evaluări anterioare	Interviurile și focus grupul au arătat o opinie negativă mai puternică decât sondajul. Aceasta ar putea fi explicată printr-o posibilă distorsiune apărută ca rezultat al opțiunii de răspuns: nu știu / nu se aplică. Salariul mediu variază dramatic la nivelul organizațiilor: raportul min – max fiind raportat într-o evaluare din anul 2011 ⁵² , de 1 la 3.
Alți factori cheie					
Capacitatea managerială este adecvată	Opinie pozitivă a personalului cu privire la aptitudinile și practica directorilor; procentul de răspunsuri ce confirmă nevoia de îmbunătățire Fluctuația la nivelul funcțiilor de conducere s-a redus <ul style="list-style-type: none"> Opinie pozitivă a personalului cu privire la aptitudinile și experiența practică a personalului cu funcțiile de conducere Indicator <ul style="list-style-type: none"> Media anilor de experiență în 	În mare parte Nu	În ultimul an Fluctuație mare la nivelul conducerii într-o serie de instituții Aptitudini de conducere reduse Eficiență managerială redusă	Chestionar Î 13 Interviuri Focus grupuri	Sunt necesare ameliorări semnificative Întregul sistem de administrare publică este caracterizat prin eficiență scăzută a funcției de conducere transferată în instituțiile de implementare a politicilor UE

⁵² Raport privind rezultate politicii de coeziune, raport de țară pentru România, EVALNET 2011.

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	<p>funcții de conducere și management</p> <ul style="list-style-type: none"> Numărul de zile de fomrare în domenii cu privire la management 				
- Experiența anterioară dobândită în proiecte UE anterioare este transferată în următorul ciclu de programare)	<p>Opinie pozitivă cu privire la metodele de transfer al experienței anterioare</p> <ul style="list-style-type: none"> Măsuri concrete de transfer al experienței relevante 	Da* (Da*)	Relevanța perioadei de prea-aderare s-a limitat la un număr de instituții Ministerul Dezvoltării Regionale, ADR, ACIS (în prezent, MFE)	Chestionar (Î28) Interviuri Focus grup	Există o opinie pozitivă cu privire la folosirea experienței existente în etapa de programare. Aceasta este considerată 100% relevantă, dar numai 42,9% dintre respondenți au indicat faptul că sunt conștienți că vor juca un rol în programarea viitoare. Transferul experienței în implementare depinde de arhitectura instituțională și de stabilitatea personalului. Intervalul 2007-2013 a demonstrat că performanțele depind de păstrarea echipelor de bază, care pot transmite cunoștințe noilor veniți și pot dezvolta competențele necesare. Schimbările organizaționale frecvente, pierderea salariaților cheie dintr-o organizație reprezintă factori negativi pentru performanța întregii instituții.
- Realizarea evaluării capacității administrative a instituțiilor relevante pentru fiecare PO	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilitatea evaluării capacității administrative în evaluările PO ex-ante sau alte evaluări și studii Evaluări pozitive ale evaluărilor PO ex-ante sau alte evaluări și studii 	Nu	Nu sunt disponibile	Analiză documentară Interviuri Focus grupuri	Pentru perioada 2007 – 2013, elementele de capacitate administrativă ale autorităților AM și OI se regăsesc în studiile și evaluările anterioare, dar nu este disponibilă nicio evaluare completă. Există câteva analize și instrumente instituționale aplicate de obicei în instituții care ar putea aduce dovezi cu privire la situația și evoluția capacității administrative. În prezent, este realizată o analiză la nivelul MFE pentru soluționarea problemelor principale. Nu au fost încă lansate evaluări OP ex-ante pentru perioada 2014 – 2020.

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
Sisteme și instrumente (răspunsuri cu privire la experiența din perioada 2007-2013)					
Delegarea sarcinilor					
- Există acorduri de delegare a sarcinilor	Disponibilitatea documentelor oficiale, mandat de delegare	Da		Chestionar (Î29) Interviuri Focus grup	Pentru perioada 2007-2013, delegarea sarcinilor între AM și OI este convenită oficial prin mandate de delegare.
- Există o opinie unitară între părțile interesate cu privire la delegarea sarcinilor	Opinia cu privire la caracterul adecvat al delegării sarcinilor este pozitivă Opinie pozitivă cu privire la caracterul adecvat al delegării sarcinilor	Da*		Chestionar (Î29) Interviuri Focus grup	Există o opinie majoritar pozitivă cu privire la metoda de delegare a sarcinilor și acordul privind delegarea sarcinilor (91% răspunsuri pozitive, 9% abțineri). Claritatea rolurilor și responsabilitățile din PO 15% dintre răspunsuri sunt negative (nu sunt clare sau în mare parte nu sunt clare) Acest fapt este confirmat de studii și rapoarte în care au fost identificate suprapuneri între sarcinile AM și OI, neconcordanțe între procedurile aplicate la cele două nivele.
Îndrumare suficientă și instrumente adecvate cu privire la programare și implementare sunt asigurate la nivelul AM și OI					
- Există și sunt aplicate proceduri și îndrumare adecvate pentru pregătirea programării	<ul style="list-style-type: none"> Există proceduri implementate Disponibilitatea documentelor directe privind instrucțiunile de programare Diseminarea documentelor directe Evaluarea gradului de 	Da*	Lipsa studiilor pentru pregătirea programării Nu există documente directe personalizate privind procesul specific al programării în România	Chestionar (Q29) Interviuri Grup focus Analiza costurilor administrative ⁵³ :	În perioada 2007-2013, România a beneficiat de un mare volum de AT pentru programare finanțată din fonduri preaderare. Întregul proces a fost într-un mare grad centralizat, pentru Politica de Coeziune condusă de Autoritatea de Coordonare a Instrumentelor Structurale. CE a asigurat îndrumarea pentru proces. Pentru perioada 2014 – 2020, există o abordare coerentă a Politicilor de coeziune, agricultură și dezvoltare rurală, pescuit și activități maritime, toate trei contribuind la obiectivele

⁵³ Guvernanță regională în contextul globalizării, DG Regio, 2010,

Capacitatea administrativă a autorităților (oferită)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	satisfacere/calității documentelor directoare de către respondenți și persoanele intervievate				tematice și UE 2020 Participanții la focus grup au apreciat foarte mult îndrumarea oferită de Comisia Europeană (DG Agra, DG Muncă și DG Regio)
- Există și sunt diseminate proceduri și instrucțiuni adecvate pentru implementarea programului	<ul style="list-style-type: none"> Există proceduri puse în aplicare Opinie pozitivă cu privire la caracterul adecvat al procedurilor Disponibilitatea documentelor cu instrucțiuni Opinie pozitivă cu privire la disemnirea documentelor de instrucțiuni referitoare la implementare Diseminarea instrucțiunilor Opinie pozitivă cu privire la caracterul suficient /calitatea îndrumării de implementare din partea respondenților și a persoanelor intervievate Evaluare cu privire la caracterul suficient/calitatea îndrumării de către respondenți și persoanele intervievate <p>Indicatori suplimentari ce vor trebui monitorizați Satisfacția beneficiarilor din perspectiva clarității îndrumării</p>	Da*	Proceduri excesiv de birocratice în toate etapele care intensifică sarcina administrativă a beneficiarilor Întrucât instrucțiunile pentru beneficiari trebuie să fie mai clare, în special în domeniul achizițiilor publice și al cerințelor de raportare. AM a POS T include în manualele și instrucțiunile aferente planurilor de acțiune pentru Beneficiari ghiduri de bune practici în legătură cu elaborarea proiectelor	Chestionar (Q29) Interviuri Grupuri focus	Toți respondenții au declarat că sunt necesare proceduri și manuale mai bune și ghiduri pentru implementarea PO; 52% consideră că numai anumite îmbunătățiri sunt necesare, în timp ce 18% consideră că îmbunătățirile sunt foarte necesare. Aceste constatări au fost confirmate în grupurile focus Este necesară coordonare superioară a PO pentru a asigura abordări și metodologii coerente; în programarea actuală, coordonarea metodologică nu a fost eficientă, AM opunând rezistență la încercările de armonizare, care au condus la încărcări suplimentare la nivelul managementului programului și a beneficiarilor. În unele situații, a fost indicată simplificarea procedurilor.
- Asistența Tehnică este planificată și utilizată eficient	AT este disponibilă la momentul oportun pentru funcții suport– opinie pozitivă Indicatori suplimentari ce vor trebui monitorizați	În mare parte Nu	AT este dificil de accesat At nu este disponibilă în anumite PO, (POP, PNDR) Mari întârzieri în implementarea planurilor	evaluări rapoarte de audit	

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) / În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	Intervalul cuprins între momentul la care este formulată solicitarea pentru AT și momentul la care este furnizată AT Gradul fondurilor AT utilizate (plăți către furnizorii AT în totalul planificat anual)		AT Utilizare limitată a fondurilor alocate pentru AT– din cauza proceselor de achiziție dificile inabilitatea unităților de a implementa Axele de Prioritare intenționate.		
Se afla în vigoare un sistem de indicatori adecvat	Aprecieri pozitive a evaluărilor ex-ante ale PO Opinie pozitivă cu privire la caracterul adecvat și indicatori	Da*	Sunt necesare ameliorări semnificative în ceea ce privește definirea indicatorilor relevanți, claritatea metodologiilor de calculare și raportare, reducerea sarcinii administrative	Chestionar Studii și evaluări Interviuri Focus grup	71% dintre respondenții la chestionar au exprimat o opinie pozitivă cu privire la evaluarea sistemului de indicatori din evaluările și studiile anterioare. Sistemul de indicatori a fost îmbunătățit în perioada de implementare 2007-2013 și permite raportarea adecvată a indicatorilor de bază și a indicatorilor de program. O serie de indicatori folosiți în perioada actuală nu reușesc să reflecte efectele măsurilor, priorităților și programului. ⁵⁴ Obiectivele stabilite pentru indicatorii de program nu au fost încă bine motivați și se dovedesc a fi departe de realitate în anumite situații. Unele PO au restabilit obiective realiste pentru indicatorii proprii (ex.: Transport)
Sisteme electronice – utilizare la capacitate maximă a sistemelor electronice pentru schimb de date					

⁵⁴ Raport pilot privind indicatorii de rezultat după 2014, DG Regio, 2012

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
Existența sistemelor electronice pentru comunicarea datelor proiectat pentru perioada 2014-2020	<ul style="list-style-type: none"> Pentru perioada 2014-2020 sunt disponibile SE generale Accesul la SE trebuie asigurat de AM și OI înainte de lansarea PO 	N/A		Raport privind Sistemele Electronice ⁵⁵	<p>Au fost utilizate mai multe sisteme electronice de către autorități în perioadele 2007-2013. SMIS este cel mai complet, acoperind 7 PO. În POS DRU, SMIS este utilizat în paralel cu Action Web, un sistem dedicat acestui PO. PNDR și POP au propriile sisteme electronice specifice, denumite SPCDR, respectiv SIMPOP. Aceste ultime două programe nu folosesc SMIS.</p> <p>Sistemele electronice existente au fost proiectate pentru perioada 2007-2013. Pentru a fi folosite în perioada 2014-2020, va fi necesar să se realizeze upgrade la fiecare dintre acestea.</p> <p>În legătură cu datele electronice comunicate între beneficiari și autorități, în prezent, practic, nu există niciun astfel de sistem aflat în funcțiune. Există o singură excepție notabilă, la nivelul POS DRU, sistemul ActionWeb acoperă parțial acest proces. Cu toate acestea, un nou sistem, denumit MySMIS, a fost dezvoltat pentru a acoperi întregul proces al comunicării de date între beneficiari și autorități, pentru 6 PO (POS DRU a fost exclus la început). Dar acest sistem nu a fost încă implementat.</p>
- Existența și fiabilitatea SE este asigurată, pe baza experienței trecute	<ul style="list-style-type: none"> Stabilitatea sistemului Securitatea datelor Calitatea datelor, interogare și acumulare 	Da*	<p>Probleme semnificative la introducerea datelor în sistem (pentru PO DRU lipsa evidențelor în SMIS a constituit un motiv pentru întreruperea plăților)</p> <p>Probleme semnificative cu MIS în PNDR⁵⁶</p> <p>Sistemele sunt funcționale, dar nu au fost utilizate în întregime</p>	Chestionar Raport privind Sistemele Electronice	In general, toate sistemele electronice existente par a fi satisfăcătoare din punct de vedere tehnic (fiabilitate, securitate, calitatea datelor etc). Numai aspecte izolate și relativ minore ar necesita îmbunătățire pentru anumite sisteme.

⁵⁵ Raport privind Sistemele Electronice 1, Evaluare ex-ante a proiectului Contractului de Parteneriat, mai 2013

⁵⁶ Raport intermediar de evaluare al PNDR

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
- SE sunt accesibile în mare parte și ușor de folosit de către utilizatori	<ul style="list-style-type: none"> Opinie pozitivă cu privire la ușurința folosirii de către beneficiari Utilitate generală Tehnologie Opinie pozitivă cu privire la utilitatea pentru beneficiari	Nu	Satisfacție redusă a utilizatorilor	Chestionar (Q30) Raport privind Sistemele Electronice	53% dintre respondenți consideră că sistemele electronice nu sunt utilizate în întregime Din perspectiva satisfacției utilizatorilor, majoritatea dintre sistemele electronice existente necesită numeroase îmbunătățiri în diverse aspecte. Unele dintre domeniile majore unde sunt necesare îmbunătățiri pentru majoritatea acestor sisteme sunt: <ul style="list-style-type: none"> Îmbunătățirea portofoliului de rapoarte predefinite, în funcție de nevoile specifice ale diversilor utilizatori. Toate SE ar beneficia de o revizie majoră din punct de vedere al funcțiilor și conținutului datelor pentru ca acestea să fie mai orientate spre utilizator. Sistemele ar trebui să încerce să ofere funcții mai utile utilizatorilor.
Sunt disponibile sisteme și proceduri de informare adecvate					
- Sistem de management și control al programului	Sunt disponibile proceduri pentru MCS Sunt disponibile proceduri pentru MCS Procedurile sunt adecvate și se aplică Procedurile sunt adecvate și se aplică pentru MCS; opinie pozitivă cu privire la fiabilitate	Da*	Au fost identificate lipsuri în toate PO Lipsă de sistem în expertizarea proiectului – PO DRU Nereguli cu privire la achizițiile publice Primul nivel de control este excesiv de birocratic raportarea în anumite PO	Rapoarte de evaluare Rapoarte de audit	Sistemul public din România este grav afectat de sistemele slabe de gestionare și control, iar sistemul de achiziții publice care funcționează anevoios este o sursă pentru neregulile sistemice
- Management financiar și control	Proceduri disponibile Proceduri disponibile pentru	În mare parte Nu	Înteruperea plăților, pre suspendarea și	Rapoarte anuale de audit Rapoarte de evaluare	

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) / În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	management financiar Procedurile se aplică Procedurile se aplică Management Financiar	Sunt necesare îmbunătățiri semnificative	suspendările programelor pe motiv de: fraudă într-un OI POR, probleme sistemice cu privire la achizițiile publice și avizarea cheltuielilor, conflicte de interese		
- Eșantioane de verificare	Proceduri disponibile Proceduri disponibile pentru eșantioane de verificare Procedurile se aplică Opinie pozitivă cu privire la aplicarea procedurilor pentru eșantioane de verificare	Da*		Chestionar (Î29) Interviuri Rapoarte anuale de audit pentru Curtea de Conturi	Sunt disponibile proceduri. Au fost identificate lipsuri: Planurile sunt implementate doar parțial în anumite AM Interviurile au subliniat calitatea verificărilor și inspecțiilor ce trebuie îmbunătățite, concluziile și recomandările ar trebui să fie mai consistente, utile pentru îmbunătățirea implementării.
- Fluxuri de plată, previziunea cheltuielilor și avizarea plăților	<ul style="list-style-type: none"> Proceduri disponibile Proceduri disponibile pentru fluxurile de plată, previziunea cheltuielilor și avizarea plăților Procedurile sunt clare și corecte Procedurile pentru fluxurile de plată, previziunea cheltuielilor și avizarea plăților sunt efectiv aplicate Manuale și ghiduri disponibile Procesul funcționează bine <p>Indicatori suplimentari ce vor fi monitorizați Durata avizării cheltuielilor și a plăților Erori în estimările anuale sub media UE</p>	În mare parte Nu	Au fost constatate proceduri inadecvate din perspectiva suprapunerii cerințelor Procesele au durate foarte mari Nivel mare al erorilor în estimarea anuală transmisă la Comisie (97%) ⁵⁷	Chestionar (Î29) Studii și evaluări Rapoarte anuale de implementare	73% dintre respondenți exprimă o opinie pozitivă cu privire la mecanismele de monitorizare, estimare și avizare a plăților. 11, 8% consideră că mecanismele nu sunt funcționale. În ciuda acestei păreri pozitive, există dovezi cu privire la dificultățile legale de mari întârzieri la plățile către beneficiari, avizarea plăților și plățile de la CE. Nivel crescut al erorilor în estimările cheltuielilor

57 Analiza implementării bugetare a Fondurilor Structurale și de Coeziune în 2012 mai 2013 Comisia Europeană

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) / În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	Durata avizării cheltuielilor				
- Managementul și controlul achizițiilor publice	Evaluări pozitive cu privire la managementul și controlul achizițiilor publice	În mare parte Nu	Au fost identificate lipsuri grave în aproape toate PO Lipsa coerenței în interpretarea achizițiilor publice de către autoritățile competente AM, ACP, AA, CNSC ⁵⁸ și ANRMAR. Mecanismele pentru prevenirea conflictului de interese sunt dificil de implementat ⁵⁹	Raport anual de audit	Parțial îndeplinite, sunt necesare îmbunătățiri considerabile Sunt necesare îmbunătățiri. Există eforturi susținute pentru ameliorarea sistemului de gestionare și control și metodologiei, evaluări frecvente ale sistemelor de control la beneficiarii de mare risc, gestionare mai bună a riscurilor, Măsurile luate au avut rezultate pozitive, dar există în continuare o luptă de prevenire și detectare a neregulilor și fraudelor
- Prezența unei piste de audit suficiente	Opinie pozitivă cu privire la caracterul suficient al pistei de audit	Da		Chestionar (Î29) Interviuri Focus grup	Opinie majoritar pozitivă cu privire la suficiența pistei de audit 91% dintre respondenți, confirmată în interviuri
- Managementul riscurilor	Opinii pozitive și evaluări cu privire la procedurile și practicile de managementul riscurilor drept instrument de management	Nu	Managementul riscurilor nu este o practică eficientă, fiind limitată la proceduri și conformitate formală cu cerințele sistemului Practica de managementul riscurilor este considerată a fi un punct slab în întregul sistem de administrație publică	Interviuri Raport anual al Curții de Conturi	

58 Consiliul Național pentru Soluționarea Contestațiilor

59 Comisia Europeană, Direcția Generală Regională Evaluarea Politicilor Sistemului de Achiziții Publice din România Raport Final august 2011: [...] anumite dispoziții din legislația română desemnează în mod eronat responsabilitatea/sarcina prevenirii conflictului de interese către operatorii economici, impunându-le acestora să deponă declarații de eligibilitate. De exemplu, un amendament din anul 2010 prevede următoarele: „Ofertantul / candidatul / asociatul ofertantului / subcontractantul care are ca membru în consiliul de administrație /organismul de conducere sau supraveghere și/sau are acționari sau asociați care sunt soțul/soția sau rude apropiate până la gradul patru inclusiv, sau care are relații comerciale, conform prevederilor din art. 69 pct. a) ale persoanelor care dețin funcții de decizie în cadrul autorității contractante va fi exclus din procedura de atribuire”. Mai sus a fost prezentat un exemplu relevant de cerință legislativă birocratică și inaplicabilă față de operatorii economici. În plus, interpretarea și punerea în aplicare a acestuia pot conduce la abuzuri și la situații în care OE ar putea fi descalificat pe motiv că o persoană care deține funcții de decizie în cadrul CA (sau oricare dintre rudele acestora) ar putea deține doar un număr redus de acțiuni în OE în cauză

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
- Audit	Planurile de audit sunt folosite la toate nivelurile Opinii pozitive cu privire la funcția de audit Identificare timpurie a neregulilor și a lipșurilor din sistemele de gestiune și control	Da*	Imposibilitatea sistemelor de audit intern de a preveni fraudele, Probleme sistemice ale sistemelor de gestiune și control au fost identificate în mai multe PO	Chestionar (Î29) Analiză documentară Interviuri	89% dintre respondenți consideră că sistemul de audit este funcțional. Sunt disponibile rapoarte de audit. Eficiența auditului intern este contestată de imposibilitatea de a identifica și preveni neregulile și fraudele. Sunt necesare modernizări într-o serie de instituții unde nu au fost identificate nereguli, iar acestea conduc la probleme sistemice
- Neregulile sunt detectate și gestionate adecvat	Opinie pozitivă cu privire la existența evidențelor adecvate privind neregulile financiare Rezultatele măsurilor corespunzătoare adoptate pentru a face față neregulilor	În mare parte Nu	Lipsuri în ceea ce privește detectarea, înregistrarea și gestionarea neregulilor într-un mare număr de PO	Raport anual de audit 2011	Există proceduri privind neregulile în toate AM, inclusiv înregistrarea neregulilor și monitorizarea acțiunilor pentru recuperarea creanțelor. Raportul anual de audit a arătat lipsuri semnificative în legătură cu detectarea, evidența neregulilor și recuperarea creanțelor.
Autoritatea Națională de Audit competentă și activă	Mandat stabilit prin Lege Sunt disponibile rapoarte anuale	Da		Sunt disponibile rapoarte anuale Interviu	Mandatul Autorității de Audit este stabilit prin Legea 200/2005. Activitatea raportată în raportul public anual al Curții de Conturi. Toate rapoartele Autorității Naționale de Audit au fost acceptate de CE.
Alți factori orizontali de capacitate					
- Performanța managementului politicilor publice	Opinie pozitivă în evaluările referitoare la performanța managementului politicilor publice	Nu	Performanță slabă a managementului politicilor publice în România	Analiză funcțională a Băncii Mondiale (Centru Guvernamental 2010)	
- Disponibilitatea experienței în evaluări independente	Opinie pozitivă cu privire la: Experiență suficientă de evaluare a ofertei Experiența locală atinge standarde internaționale de calitate Cultura evaluării are un nivel adecvat	Da * Sunt necesare îmbunătățiri	Indicele culturii de evaluare este 75,14% din 100% pentru partea de cerere difuzie a evaluării în SIS Partea de ofertă 67,53% Cel mai mic indice rezultat	Măsurarea culturii de evaluare 2013 ⁶⁰	

⁶⁰ Ministerul Fondurilor Europene, Examinarea culturii de evaluare, 2013

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³) / În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	Indicator suplimentar ce va fi monitorizat indicele culturii (și componentele sale)		pentru instituționalizarea evaluării 57,75%		
- Relație profesională eficientă și satisfăcătoare între ministere și alte instituții publice	Opinie pozitivă cu privire la relația profesională eficientă și satisfăcătoare între ministerele de resort Procese orientate spre performanță publică	În mare parte Nu Sunt necesare îmbunătățiri semnificative		Chestionar (Î30) Interviuri Studii anterioare	85% răspunsuri pozitive în legătură cu relațiile profesionale între ministerele de resort Acestea sunt contrazise de analiza funcțională a Băncii Mondiale (Centru Guvernamental 2010) care recomandă în mod specific în dezvoltarea și implementarea politicilor necesitatea îmbunătățirii colaborării interministeriale...
- Eficiența și eficacitatea funcționarilor publici	Opinie pozitivă	Da* Parțial da Sunt necesare îmbunătățiri semnificative	Eficiența guvernamentală sub media mondială ⁶¹	Chestionar (Î30) Cercetare documentară interviuri	Sondajul arată o opinie pozitivă cu privire la eficiența și eficacitatea funcționarilor publici: numirile și promovările sunt considerate de majoritatea respondenților (71%) a se baza pe competențe și merit, există o separare clară a funcțiilor, o bună definire și management a răspunderii și responsabilităților. Un aspect esențial în procesul de dezvoltare și implementare a politicii a constat din gestionarea necorespunzătoare a rezultatelor față de rezultatele planificate, lipsuri de conformitate cu instrucțiunile și nerespectarea termenelor limită ⁶² . Eficiență și eficacitate redusă a sistemului administrației publice în ansamblu, inclusiv concentrarea pe proces, în detrimentul rezultatelor, politici RU ineficiente ⁶³ ...
- Riscurile de corupție sunt gestionate eficient	Există un cod etic eficient Funcția de control intern este eficientă în instituțiile publice Indicator suplimentar ce va fi monitorizat	Nu	Sondaje internaționale (CE, Banca Mondială) indică un nivel mare al corupției și o tendință crescătoare	Chestionar (Î30) Analiză documentară Interviuri Alte evaluări	Există un cod etic eficient în fiecare instituție confirmat de 93% dintre respondenții la chestionar. Interviurile au arătat că acesta reprezintă mai mult o conformitate formală cu cerințele legale decât un instrument de etică în instituții.

⁶¹ Kaufmann D., A. Kraay, și M. Mastruzzi (2010), Indicatori de guvernare la nivel mondial: Metodologie și aspecte analitice, disponibili la adresa http://info.worldbank.org/governance/wgi/sc_chart.asp#

⁶² Analiză funcțională pentru România, Guvernul Central, Banca Mondială, 2010

⁶³ Evaluarea dezvoltării capacității administrative și instituționale intervenții și nevoi viitoare în contextul Fondului Social European, Monografie de țară, România, DG Ocuparea Forței de Muncă, Afaceri Sociale și Incluziune 2010

Capacitatea administrativă a autorităților (ofertă)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (parțial da și necesită îmbunătățiri ⁴³)/ În mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	Indicele de corupție măsurat cu ajutorul chestionarului barometrului Euro – tendință descrescătoare				Funcția de control intern este slab reprezentată în multe instituții publice ⁶⁴ Analizele disponibile au indicat faptul că corupția reprezintă un aspect esențial în România [citat]

⁶⁴ Raport public anual, Curtea de Conturi, 2011

Anexa 2.B Lista pentru Întrebarea II – Capacitatea Administrativă a Beneficiarilor

Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
Capacitate de management a proiectelor					
1. Managementul de proiect este complet integrat în managementul organizațional (ex.: sunt constituite echipe Interdisciplinare, implicarea managementului superior)	Echipele de proiect au structuri adecvate, incluzând factorii de decizie și specialiștii necesari din diverse compartimente	Da*	Puncte slabe în sistemele de management și control Lipsuri în colaborarea interdepartamentală deținere limitată	Chestionar (Î10) Focus grup Evaluări și studii anterioare Raport anual al Curții de Conturi 2011	Există o opinie pozitivă puternică cu privire la integrarea managementului de proiect la nivelul organizației. <ul style="list-style-type: none"> 89,4% dintre respondenți consideră că implicarea managementului superior este foarte bună & excelentă 71,8% au clasificat echipele interdisciplinare ca fiind foarte bune & excelente Opiniile au fost confirmate în grupul focus. Evaluările anterioare și Rapoartele Curții de Conturi ⁶⁵ au arătat lipsuri în ceea ce privește capacitatea de administrare a beneficiarilor: <ul style="list-style-type: none"> Dificultăți cu care se confruntă beneficiarii în constituirea și managementul echipelor interdisciplinare, pentru asigurarea colaborării interdepartamentale. Sisteme de control intern/management ineficiente, ceea ce conduce la nereguli, fraude, nerespectări în utilizarea fondurilor publice. Control diminuat în cazul proiectelor regionale la scară largă sau în cazul utilizării de servicii externe pentru implementarea proiectelor. Studiile anterioare ⁶⁶ au subliniat utilizarea necorespunzătoare a managementului riscurilor ca instrument de management.
2. Există expertiză suficientă în managementul	<ul style="list-style-type: none"> 90% dintre beneficiari declară că au suficientă 	Da*	performanțe scăzute ale unui	Chestionar (Î12, Î8, Î9) Grupuri focus	97% dintre respondenți declară că dețin suficientă expertiză în implementarea proiectelor, iar 71% dintre respondenți consideră că dețin

⁶⁵ Evaluare formativă a instrumentelor structurale în România, 2010; Prima evaluare ad hoc: Provocări pentru capacitatea beneficiarilor instrumentelor structurale publice și private, Raport Final martie 2011; Evaluarea capacității administrative pe regiuni în domeniul dezvoltării regionale, 2011; Raport anual al Curții de Conturi, 2011

⁶⁶ Prima evaluare ad hoc: Provocări pentru capacitatea beneficiarilor instrumentelor structurale publice și private, Raport final din martie 2011

Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
de proiect, finanțate din fonduri europene	<p>experiență (cunoștințe, experiență anterioară în materie) în managementul de proiect</p> <ul style="list-style-type: none"> Estimări pozitive în evaluările anterioare/ ex-ante 		<p>mare număr de proiecte</p> <p>verificarea realizării sarcinilor de proiect în situațiile în care este necesară experiență suplimentară (vezi comentariile)</p>	<p>Analiză documentară – Evaluări și studii anterioare</p>	<p>suficientă expertiză în etapa de elaborare a proiectelor. Beneficiarii au acumulat experiență în principal în timpul ciclului actual de programare. Experiența anterioară din perioada pre-aderării a avut relevanță redusă⁶⁷. Relevanță ușor superioară a avut programul SAPARD, mai apropiat de FEADR decât alte instrumente pre-aderare. Conform rezultatelor sondajului, experiența beneficiarilor constă în principal din resurse interne.</p> <p>În etapa de derulare a proiectului, 47% folosesc exclusiv resurse interne, în timp ce 24% folosesc resurse externe.</p> <p>În etapa de implementare, 85% se bazează pe propria experiență, iar 11,7% folosesc experiență externă de management de proiect.</p> <p>Un mare număr de respondenți consideră că aptitudini specifice necesare în implementarea proiectelor sunt disponibile în organizațiile proprii: 80,5% dintre respondenți au experiență în monitorizarea proiectelor și raportare; 85,2% au experiență în managementul financiar; 82,8% în norme privind vizibilitatea UE; 77,3% au experiență în achiziții publice).</p> <p>Opinia beneficiarilor este doar parțial confirmată de autoritățile consultate printr-un chestionar similar. Opinia autorităților este în sensul că beneficiarii întâmpină dificultăți în următoarele domenii:</p> <p>În jur de 50% dintre beneficiarii se confruntă cu dificultăți în completarea formularului de cerere, bugetare și stabilirea indicatorilor. Între 50 și 86 % dintre respondenți au indicat dificultăți în legătură cu achizițiile publice, managementul financiar și indicatorii de raportare.</p> <p>Focus grupurile au confirmat concluziile sondajului și au subliniat diferite niveluri de experiență și nevoi, în funcție de tipul de beneficiar și de tipul de proiect.</p>
3. Existența managerilor de proiect cu experiență	<ul style="list-style-type: none"> 80% dintre beneficiari nu s-au confruntat cu probleme în identificarea de manageri de proiect experimentați Aprecieri pozitive în 	Nu	<p>21% dintre beneficiari nu au nevoie de manageri de proiect mai experimentați</p>	<p>Chestionar (19) Focus grup Analiză documentară Evaluări anterioare, RAI</p>	<p>75% dintre respondenți sesizează nevoia de manageri de proiect mai experimentați dintre care: 26,5% menționează că aceasta este o necesitate semnificativă.</p> <p>Opiniile strânse în timpul focus grupurilor au nuanțat rezultatele; existența managerilor de proiect experimentați variază, în funcție de dimensiunea și tipul organizațiilor, locație. Probabilitatea mai mare de a găsi manageri</p>

⁶⁷ Prima evaluare ad hoc: Provocări pentru capacitatea beneficiarilor instrumentelor structurale publice și private, Raport final din martie 2011

Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	evaluările anterioare				experimentați există în zonele urbane, în sectoare care au acumulat mai multă experiență în fonduri UE, în organizații mai mari.
4. Implementarea proiectelor, folosirea portofoliilor de proiecte	<ul style="list-style-type: none"> Proiecte finalizate fără întârziere la lansarea programelor Proiecte majore identificate și complet realizate 	Nu	73,5% dintre respondenți sesizează nevoia de portofolii mature de proiecte	Chestionar (î9,î12,î14) Focus grup Evaluări anterioare Studii	<p>Există o opinie comună majoritară cu privire la nevoia de a avea proiecte realizate la lansarea cererilor de propuneri, gestionate prin intermediul portofoliilor de proiecte.</p> <p>Este prea devreme pentru a evalua stadiul portofoliului de proiecte aferent perioadei 2014- 2020, în măsura în care un număr mare de procese privind planificarea regională și sectorială se află în desfășurare.</p> <p>În perioada 2007-2013 principalii participanți nu au reușit să aibă proiecte finalizate, conform necesităților, acesta constituind unul dintre motivele care a condus la întârzieri de implementare și absorbție.</p> <p>Respondenții la chestionar au declarat că există suficiente resurse financiare interne pentru dezvoltarea portofoliilor de proiecte (60%); și experiență suficientă pentru dezvoltarea proiectelor (47%); Capacitatea la nivelul regiunilor⁶⁸ de a identifica, prioritiza, dezvolta, gestiona și implementa proiecte înseamnă mai mult decât dezvoltarea de proiecte; această capacitate este considerată limitată și necesită atenție pentru a fi dezvoltată în continuare.</p> <p>Este necesară o analiză mai detaliată la nivel sectorial cu privire la capacitatea de implementare a portofoliilor de proiecte, inclusiv asigurarea de asistență AT.⁶⁹</p> <p>La nivel individual, portofoliile de proiecte reprezintă o bună practică, ce depinde de abordarea strategică și posibilitățile fiecărei organizații. Participanții la grupul focus au confirmat că cele mai multe concluzii ale sondajului și proiectele exemplificate au fost deja identificate și se află în derulare într-un portofoliu de proiect, administrat de diverse tipuri de beneficiari</p>

⁶⁸ Evaluarea capacității administrative a regiunilor, 2011, Ministerul Dezvoltării Regionale și Turismului.

⁶⁹ POAT AIR 2011

Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
Capacitatea de mobilizare și utilizare eficientă a resurselor umane					
5. Există un volum corespunzător de resurse umane	<ul style="list-style-type: none"> 80% dintre beneficiari nu au experimentat probleme în identificarea membrilor potriviți pentru echipe Aprecieri pozitive în evaluările anterioare / ex-ante 	Nu	47% dintre respondenți au sesizat nevoia pentru personal suplimentar și 53% pentru personal mai calificat	Chestionar (Î8,Î9) Focus grupuri Analiză documentară Studii, evaluări Evaluări anterioare / ex-ante	Răspunsurile la chestionar arată nevoia de resurse umane suplimentare în elaborarea și implementarea proiectelor: personal suplimentar (aproximativ 47% dintre răspunsuri), personal cu mai multă experiență și competențe superioare (53% dintre răspunsuri). Cu toate acestea, nu se poate găsi personal competent în toate zonele și pentru toate tipurile de proiecte. Participanții la focus grup au declarat că disponibilitatea personalului competent este mai redusă la nivel local, în mediile defavorizate, mediul rural sau în zone mai puțin accesibile. Asociațiile la nivelul administrației publice locale ar putea oferi asistență membrilor –beneficiarilor care se confruntă cu dificultăți în legătură cu forța de muncă. La fel pentru sindicate, asociațiile salariaților etc. Ar putea fi identificate lipsuri pentru anumite specializări, în principal în situațiile în care există o creștere semnificativă a oportunităților de cerere de forță de muncă (cum ar fi lansarea proiectelor de management al deșeurilor în ciclul 2007-2013). Administrația publică & instituțiile la nivel național, regional și central, plus universitățile s-au confruntat cu mai puține probleme în ceea ce privește disponibilitatea resurselor umane. Resursele interne ar putea fi suplimentate cu resurse din exterior. Va fi necesară o analiză mai detaliată pentru programele viitoare, care să țină cont de tipurile de beneficiari și de tipurile de proiecte
6. Fluctuația personalului se realizează la un nivel controlabil	<ul style="list-style-type: none"> 80% dintre beneficiari nu au experimentat probleme în păstrarea membrilor echipei, ceea ce a condus la întâzieri semnificative în 	Da*	dificultăți în instituții specifice, cum ar fi administrația centrală	Chestionar (Î11) Focus grupuri Studii, evaluări	79,3% dintre respondenți consideră că fluctuația personalului nu afectează implementarea proiectelor. Participanții la focus grup au confirmat faptul că fluctuația personalului se află la un nivel controlabil. Situația trebuie analizată pe tipuri de beneficiari ⁷⁰ : beneficiari public larg, inclusiv structurile administrației centrale au fost afectați de plecări

⁷⁰ Toate AIR din 2011

Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	<p>implementarea proiectelor</p> <ul style="list-style-type: none"> Aprecieri pozitive în evaluări anterioare / ex-ante 				<p>semnificative din cauza restricțiilor bugetare și a reducerilor salariale. Procesul a fost mai puțin pregnant în alte organisme ale administrației publice, cum ar fi administrația locală. Beneficiarii trebuie să facă față din ce în ce mai mult resurselor umane sub presiunea salariilor mai mici, volumelor mai mari de muncă și nesiguranței, atât în sectorul privat, cât și în sectorul public. Trebuie puse în aplicare politici și practici mai eficiente de resurse umane la nivelul organizației în ansamblu, inclusiv la nivelurile cheie de proiect.⁷¹</p>
<p>7. Competențele sunt disponibile în: Pregătirea formularelor de cerere pentru Achiziții publice Management financiar și implementare Monitorizare de proiect și raportare Informare și publicitate pentru asistență UE Competențe aferente proiectului/proiectelor specific(e) ale beneficiarilor (ex.: competențe tehnice, inginerie financiară)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 80% dintre beneficiari pot asigura resurse interne sau resurse externe accesate pentru implementarea proiectului Aprecieri pozitive în evaluările anterioare/ex-ante 	Da*	Lipsuri în legătură cu elaborarea proiectului, achiziții publice	Chestionar (Î12) Focus grup Analiză documentară evaluări anterioare	<p>Răspunsurile arată că mai mult de 75% dintre respondenți dețin experiență în următoarele domenii:</p> <ul style="list-style-type: none"> Achiziții publice 77,3%; management financiar 85,2%; monitorizarea proiectelor și raportare 80,5%; reguli de vizibilitate UE 82,8%; Competențe tehnice 78,9%. <p>Un nivel redus de experiență este demonstrat în elaborarea proiectelor 47,1% dintre răspunsuri, un domeniu în care ar trebui asigurate măsuri de susținere.</p> <p>Raportul de evaluare privind capacitatea beneficiarilor⁴ indică existența unor diferențe între beneficiari, în funcție de experiența acestora în managementul de proiect, tip și dimensiune.</p>
8. Există calitate corespunzătoare a serviciilor de consultanță	Opinie pozitivă cu privire la disponibilitatea și calitatea serviciilor de consultanță pentru externalizarea sarcinilor	Da*	Lipsuri în legătură cu calitatea și disponibilitatea serviciilor de consultanță	Chestionar (Î13) Focus grup Studii, Evaluări anterioare	<p>Serviciile de consultanță sunt, în mare măsură, disponibile, dar calitatea și raportul calitate/preț sunt considerate mai mici decât disponibilitatea.</p> <p>Disponibilitate bună - 57% dintre răspunsuri Calitate bună - 48,7% dintre răspunsuri Raport bun calitate/preț - 40% dintre răspunsuri</p>

⁷¹ Evaluarea ad-hoc Provocări pentru capacitatea beneficiarilor instrumentelor structurale publice și private

Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
					Participanții la focus grup subliniază diferențe cu privire la disponibilitatea serviciilor în funcție de tipurile de proiecte, sectoare, zone de reședință, tipuri de beneficiari. Este recomandată o analiză mai eficientă pentru a asigura că măsura corespunzătoare este folosită pentru rezolvarea problemei de bază. Calitatea și raportul calitate/preț sunt afectate în situația beneficiarilor publici de procedurile de atribuire „la cel mai redus preț” folosite extensiv la nivelul achizițiilor publice.
Capacitatea de mobilizare a resurselor financiare					
9. Existența sau caracterul suficient al resurselor financiare proprii sau împrumutate pentru a asigura co-finanțarea și implementarea fluxurilor de numerar	<ul style="list-style-type: none"> 80% dintre beneficiari pot asigura resurse proprii sau atrase pentru implementarea proiectului Aprecieri pozitive în evaluările anterioare/ ex-ante 	În mare parte nu	peste 33% dintre beneficiari nu pot asigura co-finanțarea și fluxurile de numerar din resurse financiare proprii/împrumutate	Chestionar (Î14) Focus grupuri Studii, Evaluări anterioare / evaluări ex-ante	<p>Răspunsurile la chestionar au arătat următoarele</p> <ul style="list-style-type: none"> 62,3% dintre respondenți pot asigura cofinanțarea și fluxul de numerar din resurse financiare proprii sau atrase. 34,8% au acces la credite bancare, iar 30% au acces la garanții bancare. <p>Focus grupul a evidențiat probleme extinse de implementare, din cauza posibilității reduse a beneficiarilor de a asigura resursele financiare, agravate de întârzieri mari de rambursare (ex.: 230 de zile, în loc de 45 de zile; 27 de luni întârziere la plata finală)</p> <p>Accesul la creditele bancare este dificil și adeseori condițiile de creditare se modifică între data solicitării și data contractării.</p> <p>Concluzii similare au rezultat la evaluările intermediare, Studii și rapoarte anuale de implementare.</p> <p>Având în vedere că toți respondenții sunt beneficiarii de finanțare la proiectele implementate sau în curs de implementare, procentul de 62,3% dintre respondenți care pot asigura co-finanțarea și fluxuri de numerar este îngrijorător.</p>
10. Pre-finanțarea este corespunzătoare și accesibilă pentru toate tipurile de beneficiari	<ul style="list-style-type: none"> 80% dintre beneficiari nu s-au confruntat cu probleme de pre-finanțare 	În mare parte nu	peste 50% dintre beneficiarii s-au confruntat cu	Chestionar (Î14) Focus grupuri Studii, Evaluări, Rapoarte.	Numai 42,9% dintre respondenți ai găsit pre-finanțare adecvată și accesibilă pentru tipul propriu de organizație. Participanții la focus grup au explicat problemele tipice de pre-finanțare: - mecanisme imprevizibile, inclusiv reducerea ratei de pre-finanțare în

Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
<ul style="list-style-type: none"> - Privati IMM-uri/mari - Administrația publică locală - Administrația publică centrală - ONG-uri 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprecieri pozitive la evaluările anterioare / ex-ante 		probleme de prefinanțare		<p> timpul implementării, schimbarea condițiilor, întâzieri de plată;</p> <ul style="list-style-type: none"> - accesul la garanțiile bancare depind de tipul de organizație și de dimensiunea acesteia, dar există o discrepanță între criteriile de selecție pentru finanțare UE și condițiile de calificare pentru credite bancare. - sectorul public este în avantaj. <p>Concluzii similare au rezultat din rapoartele de evaluare, studii și rapoartele anuale de implementare.</p>
Aspecte orizontale ce afectează capacitatea beneficiarilor					
11. Claritatea și coerența procedurilor	<ul style="list-style-type: none"> • 90% dintre beneficiari nu s-au confruntat cu probleme grave din cauza lipsei clarității sau coerenței • Aprecieri pozitive la evaluările anterioare / ex-ante 	Nu	87,4% dintre răspunsuri au sesizat lipsa clarității și coerenței procedurilor	Chestionar (Î15 & Î6) Grupuri focus Analiză documentară Studii, Evaluări anterioare / evaluări ex-ante	<p>Există o opinie comună generală cu privire la lipsa clarității și coerenței procedurilor.</p> <p>46% dintre respondenți au sesizat ambiguități în procedurile de raportare; 36,4% experimentează dificultăți din cauza procedurilor de rambursare și 25% dintre beneficiari s-au confruntat cu dificultăți în legătură cu achizițiile publice;</p> <p>Numai 23,5% dintre beneficiari nu au experimentat dificultăți în implementarea proiectului(elor)</p> <p>În timpul grupului focus, participanții au confirmat lipsa de claritate și coerență a procedurilor cu exemple: instrucțiuni schimbate de AM în timpul perioadei de pregătire și/sau implementare, interpretări diferite date de AM/OI/OIR și ANRMAP și AA, în detrimentul beneficiarului.</p> <p>rapoartele de evaluare și studiile au condus la concluzii similare.</p>
12. Capacitate suficientă a AM și OI de a oferi susținere beneficiarilor prin: <ul style="list-style-type: none"> - Manuale și ghiduri - Instruiri - Zile de informare - Pagini de internet - Comunicare directă cu beneficiarii 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprecieri pozitive din partea beneficiarilor cu privire la asistența acordată de AM și OI • Aprecieri pozitive în evaluările anterioare / ex-ante 	În mare parte nu	Lipsuri în eficiența asistenței oferite de AM și OI (vezi comentariile)	Chestionar (Q7, Q8, Q9) Grupuri focus Analiză documentară Studii, Evaluări anterioare / ex-ante	<p>Peste 50% dintre răspunsuri au indicat o bună colaborare a beneficiarilor cu AM și OI. Colaborarea este percepută ca fiind mai bună în etapa de implementare (70% dintre răspunsuri) decât în elaborarea proiectelor (58% dintre răspunsuri) și identificarea proiectelor (52% dintre răspunsuri).</p> <p>Chestionarul, precum și grupul focus și rapoartele indică lipsuri semnificative în asistența oferită de Am și OI beneficiarilor.</p> <p>79,8% dintre răspunsuri se referă la necesitatea unei prezențe mai pregnante a instrucțiunilor din partea AM/OI/OIR în timpul elaborării și realizării</p> <p>Participanții la grupul focus au oferit exemple de lipsuri în ceea ce privește colaborarea:</p>

Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
					<ul style="list-style-type: none"> - Calitatea slabă a informațiilor sau a documentelor directoare primite de AM/OI / OIR, în special în etapa de Lipsa flexibilității și a previzibilității Schimbarea regulilor în timpul - Modificări ale contractului efectuate unilateral Sprijin insuficient pentru beneficiari: furnizarea în timp util și în mod clar a informațiilor, formare profesională aplicată, asistență, aplicarea principiilor de parteneriat în procesul de implementare, helpdesk, facilitarea armonizării privind interpretarea normelor, procedurilor și cu toate autoritățile etc.
13. Existența sistemelor electronice de schimb de date cu AM/OI și AA	Confirmarea utilizării sistemului electronic și opinie pozitivă cu privire la beneficiile acestora	În mare parte nu	utilitatea este recunoscută, dar mai mult de o treime nu folosesc nicio altă aplicație, cu excepția emailului în relația cu AM și IBN	Chestionar (Î16-Î21) Focus grup	<p>60,7% dintre respondenți confirmă că folosesc unul dintre sistemele electronice specifice PO;</p> <p>22,7% dintre respondenți nu cunosc că ar exista vreun sistem electronic pe care l-ar putea utiliza în legătură cu AM sau OI</p> <p>Proporția rămasă de 16,6% dintre respondenți au declarat că utilizează numai emailuri sau aplicații cu utilizare mai largă decât programul operațional / implementarea proiectului.</p> <p>49% dintre utilizatori consideră că SE sunt ușor de folosit și cu ajutorul acestora economisesc timp.</p> <p>Opinii mai pozitive cu privire la utilitate, (83% dintre respondenți clasifică utilitatea peste medie), regăsirea datelor din sistem (82,7%)</p> <p>În opinia acestora, SE sunt ușor de folosit și reduc timpul consumat pentru diferite sarcini de proiect.</p> <p>Lipsuri referitoare la utilizarea eficientă a sistemelor electronice au fost menționate în cadrul focus grupului.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instrucțiuni și asistență necorespunzătoare pentru utilizarea SE (în special pentru module actualizate sau revizuite, cum ar fi reviziile recente realizate la ActionWeb). Furnizarea de date electronice, dublate de versiunile printate ale documentelor - Eficiență redusă a SE, care în realitate nu conduce la economisirea timpului.
14. Eficiența și eficacitatea funcționarilor publici	Percepție generală Mai puțin de 50 % dintre	Nu	78,6 % dintre respondenți	Chestionar (Î15) Interviuri	78,6% dintre respondenți consideră că eficiența și eficacitatea sistemului administrației publice le afectează capacitatea de implementare a

Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
	beneficiari consideră că eficiența și eficacitatea sistemului administrației publice le afectează considerabil capacitatea		consideră că le-ar putea fi afectată capacitatea de eficiență și eficacitatea sistemului administrației publice eficiență și eficacitate scăzută a întregului sistem al administrației publice	Studii și evaluări Evaluarea Programului Național de Reformă și a Programului de Convergență 2013 pentru ROMÂNIA	proiectelor. Respondenții nu fac diferența între eficiența și eficacitatea sistemului administrației publice și performanța funcționarilor publici, clasificând influența acestora în mod similar. Participanții din grupul focus au evidențiat constrângerile funcționarilor publici de a-și desfășura activitatea la standarde înalte din cauza punctelor slabe din sistemul public. Aceștia au menționat drept factori negativi în implementarea proiectelor atitudinile necorespunzătoare și lipsa profesionalismului funcționarilor publici în activitățile de monitorizare, verificare și control. Acest indicator ar trebui inclus în chestionarele curente și monitorizat pe o perioadă mai mare de timp, în întregul ciclu de programare.
15. Sunt avute în vedere riscurile de corupție Percepția generală a riscurilor de corupție Principalii factori și instrumentele pentru combaterea corupției	Peste 50% dintre beneficiari consideră că riscurile de corupție nu le afectează semnificativ capacitatea privind implementarea proiectelor.	Nu	34,4% consideră că nu le este afectată capacitatea de implementare a proiectelor de factori de corupție chestionare internaționale (CE, Banca Mondială) arată un nivel crescut	Chestionar (Î15) Focus grup Raport anual al Curții de Conturi 2011 Evaluarea Programului Național de Reformă și a Programului de Convergență 2013 pentru ROMÂNIA	34,4% dintre respondenți consideră că nu sunt afectați de corupție (deloc sau într-o mare măsură). Acest indicator ar trebui inclus în chestionarele curente și monitorizat pe o perioadă mai mare de timp, în întregul ciclu de programare. Legat de riscurile de corupție, 81,4% dintre respondenți consideră că există lipsă de transparență în procesul de evaluare și selecție. Discuțiile din grupul focus au confirmat că lipsa de transparență a procesului conduce la suspiciuni în legătură cu corectitudinea și echitatea procesului și cu potențiale fapte de corupție. Curtea de Audit ⁷² a constatat ca un punct slab general pentru beneficiarii publici slaba implementare a sistemelor de control intern/de management care conduc la întârzieri în identificarea neregulilor, fraudelor, încălcărilor principiilor și normelor privind fondurile publice.

⁷² Raport Anual 2011



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Capacitatea administrativă a beneficiarilor (cererea)	Criterii de îndeplinire	Realizat Da/ Nu/ Da* (în mare parte da, sunt necesare îmbunătățiri) în mare parte nu	Informații (privind neîndeplinirea)	Surse de informare	Comentarii
			al corupției și o tendință în creștere		



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Anexa 3 – Chestionare – Chestionare pentru Autorități și pentru Beneficiari

Anexa 3.A – Chestionar online pentru Autorități

1. Vă rugăm specificați tipul de autoritate pe care îl reprezintă organizația dumneavoastră:

- Ministerul Fondurilor Europene
- Autoritate de Management
- Organism Intermediar/ Organism Intermediar Regional
- Autoritate de Certificare
- Autoritate de Audit
- Altă instituție (vă rugăm specificați)

2. Vă rugăm să selectați programul pe care îl coordonați ori programul/ programele pentru care lucrați (sunt posibile mai multe opțiuni)

- POR
- POS CCE
- POS Mediu
- POS Transport
- POS DRU
- PO DCA
- PNDR
- POP
- CBC RO-BG
- CBC RO-RS
- CBC RO-UA-MD
- CBC Bazinul Mării Negre

3. Organizația dumneavoastră este membră a Comitetului Interministerial pentru Acordul de Parteneriat (CIAP) 2014 - 2020?

- Da
- Nu
- Nu știu

4. Utilizând o scală de la 1 ("slab") la 4 ("excellent"), vă rugăm să apreciați:

	1	2	3	4	Nu am primit informații	Nu știu / Nu este cazul
Informațiile primite în procesul de elaborare a Acordului de Parteneriat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Instrumente Structurale
2007 - 2013**5. Utilizând o scală de la 1 ("slab") la 4 ("excelent"), vă rugăm să apreciați:**

	1	2	3	4	Nu ni s-a oferit oportunitatea	Nu știu / Nu este cazul
Oportunitatea oferită organizației dvs. de a participa la elaborarea Acordului de Parteneriat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Utilizând o scală de la 1 ("slab") la 4 ("excelent"), vă rugăm să apreciați:

	1	2	3	4	Nu a fost luată în considerare	Nu știu / Nu este cazul
În ce măsură a fost luată în considerare opinia organizației dvs. cu privire la dezvoltarea Acordului de Parteneriat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Utilizând o scală de la 1 ("slab") la 4 ("excelent"), vă rugăm să apreciați:

	1	2	3	4	Interesele organizației noastre nu sunt abordate	Nu știu / Nu este cazul
Nivelul la care interesele organizației dvs. sunt (sau vor fi) abordate în Acordul de Parteneriat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



8. Cum ați distribui bugetul prevăzut în Acordul de parteneriat între următoarele 11 obiective tematice (vă rugăm, distribuiți 100 de unități bugetare; de asemenea, puteți lăsa unele dintre obiectivele tematice fără buget):

	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	peste 80
Consolidarea Cercetării, Dezvoltării Tehnologice și Inovării	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sporirea accesului, utilizării și calității Tehnologiei Informatiei și Comunicațiilor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Îmbunătățirea competitivității întreprinderilor mici și mijlocii, a sectorului agricol (în cazul FEADR) și a sectorului pescuit și acvacultură (în cazul FEAMP)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sprrijinirea tranziției către o economie cu emisii scăzute de dioxid de carbon în toate sectoarele	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promovarea adaptării la schimbările climatice, a prevenirii și gestionării riscurilor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Protecția mediului și promovarea utilizării eficiente a resurselor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promovarea sistemelor de transport durabile și eliminarea blocajelor din cadrul infrastructurilor rețelelor majore	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promovarea ocupării forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promovarea incluziunii sociale și combaterea sărăciei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investițiile în educație, competențe și învățare pe tot parcursul vieții	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consolidarea capacității instituționale și o administrație publică eficientă	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Referindu-vă la programul dvs. operațional, vă rugăm să ne specificați dacă beneficiarii au întâmpinat dificultăți în procesul de solicitare a finanțării (puteți selecta mai multe răspunsuri)

- Nu au întâmpinat dificultăți în procesul de solicitare a finanțării
- Au întâmpinat dificultăți la completarea unor secțiuni ale Cererii de Finanțare
- Au întâmpinat dificultăți la completarea bugetului inclus în Cererea de Finanțare
- Au întâmpinat dificultăți la stabilirea de indicatori conform cerințelor din Cererea de Finanțare
- Au întâmpinat dificultăți în pregătirea documentelor justificative/suport solicitate pe lângă Cererea de Finanțare
- Nu știu / Nu este cazul

Altele (vă rugăm să precizați)

10. Cu referire la programul dvs. operațional, vă rugăm să specificați dacă beneficiarii au întâmpinat/ întâmpină probleme în implementarea proiectului/ proiectelor lor într-unul sau mai multe dintre domeniile de mai jos (puteți selecta mai multe răspunsuri, în funcție de experiența dvs.)

- Ambiguități în documentele de raportare
- Procedurile de efectuare a plăților
- Managementul financiar și raportarea
- Licitații
- Monitorizarea și raportarea indicatorilor
- Coordonarea cu partenerii de proiect (dacă există)
- Coordonarea și controlul asupra contractorilor și sub-contractorilor (dacă este cazul)
- Arhivare
- Cerințele de informare și publicitate
- Beneficiarii nu au probleme în implementarea proiectului/ proiectelor

Altele (vă rugăm să precizați)

11. Cum ați aprecia nevoile organizației dvs. în ceea ce privește pregătirea programului?

	1 Foarte necesară	2 Necesară	3 Sunt necesare îmbunătățiri	4 Nu sunt necesare	Nu știu / Nu este cazul
Mai mult personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O calificare mai bună a personalului	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instruire pentru personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proceduri, manuale, ghiduri mai bune	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O structură mai bună a managementului programului/ axei prioritare (direcții, departamente)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să menționați)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



12. Cum ați aprecia nevoile organizației dvs. în ceea ce privește implementarea programului?

	1 Foarte necesară	2 Necesară	3 Sunt necesare îmbunătățiri	4 Nu sunt necesare	Nu știu / Nu este cazul
Mai mult personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O calificare mai bună a personalului	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instruire pentru personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proceduri, manuale, ghiduri mai bune	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O structură mai bună a managementului programului/ axei prioritare (direcții, departamente)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Condiții de muncă mai bune (sediu și echipamente de birou)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să menționați)

13. Care credeți că sunt competențele cheie ce trebuie să fie consolidate în organizația dumneavoastră pentru o aplicare mai eficientă a AP și PO (puteți alege mai multe răspunsuri):

- Cunoașterea mai bună a legislației, strategiilor și politicilor europene și naționale
- Cunoștințe și competențe mai bune în domeniul managementului financiar și controlului
- Competențe organizaționale și manageriale mai bune pentru personalul propriu
- Competențe tehnice mai bune (limbi străine, aplicații software, etc)
- Competențe mai bune în achizițiile publice
- Nu știu

Altele (vă rugăm să precizați)

14. A apărut cel puțin una dintre modificările enumerate mai jos în structura organizației dvs., în ultimul an?

- Transferul structurii de la o instituție la alta
- Transferul structurii de la o direcție la alta, în cadrul instituției
- Restructurări interne semnificative
- Nu s-a schimbat nimic

Altele (vă rugăm să menționați)

15. Cum ați aprecia nevoile organizației dvs. în ceea ce privește îmbunătățirea următoarelor aspecte ale condițiilor de muncă?

	1 Foarte necesare	2 Necesare	3 Sunt necesare îmbunătățiri	4 Nu sunt necesare	Nu știu / Nu este cazul
Echipamente IT și birotică	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aplicații software	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sediu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arhivare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să menționați)

16. Care sunt principalele nevoi ale personalului organizației dvs.? (puteți selecta mai multe răspunsuri)

- Echipă managerială
- Personal cu experiență în management și implementarea de programe și proiecte
- Personal tehnic - specializat pentru infrastructură, transport, lucrări de apă/canal, etc.
- Nu știu

Altele (vă rugăm să menționați)

17. Credeți că în organizația dvs. trebuie îmbunătățită politica și practica Resurselor Umane în următoarele domenii?

	1 Foarte necesare	2 Necesare	3 Sunt necesare îmbunătățiri	4 Nu sunt necesare	Nu știu / Nu este cazul
Salarizare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Managementul performanței	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oportunitățile de dezvoltare a carierei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bonusuri / Motivare pentru obținerea de rezultate bune	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instruiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să menționați)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



18. Credeți că în organizația dvs. sistemul de recompense este adecvat? Vă rugăm să vă exprimați opiniile asupra elementelor următoare:

	1 Nu	2 În mare măsură nu	3 În mare măsură da	4 Da	Nu știu / Nu este cazul
Sistemul de recompense poate atrage profesioniști în sistem, corespunzător nivelului de expertiză așteptat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sistemul de recompense este perceput ca fiind transparent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sistemul de recompense este perceput ca fiind corect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sistemul de recompense poate asigura păstrarea personalului	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să menționați)

19. Credeți că resursele existente în organizația dvs. sunt adecvate? Vă rugăm să vă exprimați opinia asupra următoarelor aspecte:

	1 Nu	2 În mare măsură nu	3 În mare măsură da	4 Da	Nu știu / Nu este cazul
Fluctuația de personal poate fi gestionată	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fluctuația de personal afectează nivelul de performanță al organizației dvs.?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
În organizație se practică evaluarea personalului?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Există o analiză actualizată a volumului de muncă în organizația dvs.?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dacă instituția dvs. va fi AM pentru un nou PO, 2014 - 2020, există deja o planificare pentru asigurarea personalului necesar și competent?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să menționați)

20. Care a fost nivelul fluctuației de personal în organizația dvs. în anul 2012?

- Mai mic de 5%
- Între 6 - 10 %
- Între 11 - 20 %
- Între 21 - 40 %
- Peste 41 %
- Nu știu

Altele (vă rugăm să precizați)

21. În ultimul an au existat în organizația dvs. schimbări la nivelul managementului superior?

- La nivel de director general
- La nivel de director executiv
- La nivel de director adjunct
- Nu știu

22. Puteți să apreciați cât reprezintă posturile vacante în structura organizației dvs?

- Sub 5%
- Între 6 - 10 %
- Între 11 - 20 %
- Peste 21%
- Nu știu

Altele (vă rugăm să menționați)

23. Care este opinia dvs. asupra planurilor de instruire din organizația dvs?

- Există planuri anuale de instruire
- Nu există planuri de instruire dar este deschidere față de ofertele de training primite
- Nu există planuri de instruire
- Nu știu

Altele (vă rugăm să menționați)

24. Cum ați caracteriza implementarea planurilor de instruire în organizația dvs?

- Planurile de instruire sunt în mare măsură implementate și aduc îmbunătățiri în competențele personalului
- Planurile de instruire sunt în mare măsură implementate și aduc slabe îmbunătățiri în competențele personalului
- Planurile de instruire sunt în mică măsură implementate și aduc slabe/ nu aduc îmbunătățiri în competențele personalului
- Planurile de instruire nu sunt implementate
- Nu știu

Altele (vă rugăm să menționați)

25. Care este nivelul de performanță a personalului în cadrul organizației dvs? Alegeți una dintre opțiunile următoare:

- Peste 90 % din rezultatele anuale de evaluare a personalului arată că performanța personalului este ridicată sau satisfăcătoare
- Între 70 - 89 % din rezultatele anuale de evaluare a personalului arată că performanța personalului este ridicată sau satisfăcătoare
- Între 50 - 69 % din rezultatele anuale de evaluare a personalului arată că performanța personalului este ridicată sau satisfăcătoare
- Rezultatele evaluării anuale a personalului nu reflectă în mod corect nivelul de performanță a personalului
- Nu știu

Altele (vă rugăm să menționați)

26. Cum apreciați disponibilitatea expertizei în domenii critice/ specifice (achiziții publice, ajutor de stat, mediu și reglementări, audit intern, managementul riscurilor, monitorizare și evaluare, etc.)

	Bună	În mare măsură bună	În mare măsură slabă	Slabă	Nu știu / Nu este cazul
Acoperirea domeniilor critice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilitatea expertizei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calitatea expertizei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să menționați)

27. Care este sursa expertizei pe care o utilizați în organizația dvs. în domeniile critice/ specifice enumerate mai jos?

	Achiziții publice	Ajutor de stat	Reglementări de mediu	Audit intern	Managementul riscurilor	Monitorizare și evaluare
Internă	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asistență tehnică	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Externă	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nu există	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să menționați)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Instrumente Structurale
2007 - 2013

28. Credeți că experiența pe care a acumulat-o organizația dvs. în perioada 2007 - 2013 este utilă/ valorificată pentru programarea perioadei 2014 - 2020?

	Nu	În mare măsură nu	În mare măsură da	Da	Nu știu / Nu se aplică
Este experiența organizației dvs.relevantă pentru perioada următoare?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dacă organizația dvs va avea un rol în implementarea programelor operaționale ale perioadei viitoare de programare, există o estimare a volumului de muncă și un plan de tranziție de la responsabilitățile curente la cele ale perioadei 2014+?

Nu În mare măsură nu În mare măsură da Da Nu știu / Nu se aplică

Altele (vă rugăm să menționați)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Instrumente Structurale
2007 - 2013

29. Care este opinia dvs. referitoare la procesele și instrumentele specifice organizației dvs.?

	Nu	În mare măsură nu	În mare măsură da	Da	Nu știu / Nu se aplică
Aveți cunoștință de existența unei structuri care oferă AM-urilor și OI/ OIR-urilor îndrumare pentru programarea și implementarea noilor OP-uri?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ați primit un ghid sau materiale pentru pregătirea noilor OP-uri?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ați primit un ghid sau materiale referitoare la AM-urile / OI-urile pentru noile OP-uri?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Există un departament de programare în cadrul AM-ului dvs.?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considerați că rolurile și responsabilitățile care privesc OP sunt clar definite?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sunt stabilite modalitățile de delegare a sarcinilor în organizația dvs.?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considerați că există consens între părțile interesate în ceea ce privește delegarea sarcinilor în cadrul instituției dvs.?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Există o evaluare pozitivă a sistemului de indicatori în ultimele rapoarte de evaluare / RAI-uri/ evaluări ex-ante?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Credeți că sistemele electronice pentru schimbul de date sunt utilizate la capacitate maximă în prezent?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Funcționează mecanismele care asigură urmărirea fluxurilor de plăți, prognoza cheltuielilor și certificarea plăților?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Există piste de audit identificate pentru toate activitățile?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Completați un registru al riscurilor?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Funcționează un sistem de audit?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altele (vă rugăm să menționați)	<input type="text"/>				



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



30. Care este opinia dvs. asupra următoarelor aspecte orizontale:

	Nu	În mare măsură nu	În mare măsură da	Da	Nu știu / Nu se aplică
Sunt bune și eficiente relațiile de muncă actuale cu ministerele de linie?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Numirile și promovarea se bazează pe competență și merit?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sistemul de management al performanței este transparent și eficient?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Există o separare clară a funcțiilor?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Există o definiție clară și o bună gestionare a responsabilităților manageriale?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Există un cod de conduită, care face referire și la comportamentul etic, în instituția dumneavoastră?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altele (vă rugăm să menționați)	<div style="border: 1px solid black; height: 20px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 20px; width: 100%;"></div>				



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Anexa 3.B - Chestionar online pentru Beneficiari

1. Vă rugăm să specificați tipul organizației pe care o reprezentați (vă rugăm să alegeți o singură opțiune)

- Administrație publică locală
- Administrație publică centrală
- Alte instituții publice care nu se încadrează în categoriile de mai sus
- Institut de Cercetare
- Universitate
- ONG
- Sindicat
- Cameră de Comerț sau alte asociații patronale
- IMM (fără micro-întreprinderi)
- Micro-întreprindere
- Întreprindere mare
- Producător individual în agricultură/piscicultură
- Companie publică (de exemplu: operator regional de apa)

Altele (vă rugăm precizați)

2. Vă rugăm să specificați programul operațional prin care ați implementat/implementați proiecte (mai multe opțiuni sunt posibile)

- POR
- POS CCE
- POS Mediu
- POS Transport
- POS DRU
- PO DCA
- POAT
- PNDR
- POP
- CBC RO - BG
- CBC RO-RS
- CBC RO-UA-MD
- CBC Bazinul Mării Negre

3. Care este stadiul proiectului / proiectelor dumneavoastră? (mai multe opțiuni sunt posibile)

- De curând demarat
- În implementare
- Finalizat de mai puțin de 3 ani
- Finalizat de mai mult de 3 ani

Altele (vă rugăm să precizați)



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

**4. Care a fost rolul dumneavoastră în proiect?**

- Manager de proiect
- Expert

Altele (vă rugăm să precizați)

5. În ce măsură ați întâmpinat dificultăți în elaborarea/ pregătirea proiectului?

- Nu am întâmpinat dificultăți
- Am întâmpinat dificultăți în completarea mai multor secțiuni ale Cererii de finanțare
- Am întâmpinat dificultăți în completarea formularului de buget inclus în Cererea de Finanțare
- Am întâmpinat dificultăți în stabilirea indicatorilor solicitați în Cererea de Finanțare
- Am întâmpinat dificultăți în pregătirea documentelor justificative/ suport ale Cererii de Finanțare
- Nu știu

Altele (vă rugăm să precizați ori să dați exemple)

6. Ați întâmpinat dificultăți în procesul de implementare a proiectului privind următoarele aspecte? (mai multe răspunsuri sunt posibile)

- Ambiguități / neclarități în documentele de raportare
- Proceduri de plată
- Management financiar și raportare
- Licitații
- Monitorizarea și raportarea indicatorilor
- Coordonarea cu partenerii de proiect (dacă este cazul)
- Coordonarea și controlul contractorilor /subcontractorilor dumneavoastră (dacă este cazul)
- Arhivare
- Cerințe privind informarea și publicitatea
- Nu am întâmpinat dificultăți în procesul de implementare

Vă rugăm detaliați dificultățile indicate

7. Cum apreciați colaborarea dumneavoastră cu Autoritatea de Management și / sau Organismul Intermediar, folosind o scală de la 1 ("slabă") la 4 ("excelentă")? (dacă ați implementat mai multe proiecte, vă rugăm să vă referiți la cel mai recent)

	1	2	3	4	Nu știu/ Nu este cazul
În timpul identificării proiectului	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
În timpul elaborării proiectului și pregătirii documentației de finanțare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
În timpul implementării proiectului	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Cum apreciați următoarele nevoi în organizația dumneavoastră, în ceea ce privește pregătirea proiectelor / a documentației de finanțare?

	Necesar în mare măsură	Necesar	Necesar în mică măsură	Nu este necesar	Nu știu/ Nu este cazul
Personal suplimentar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personal mai competent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formarea personalului	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mai multă îndrumare din partea Autorității de Management și/ sau Organismului Intermediar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să precizați)

9. Cum apreciați următoarele nevoi în organizația dumneavoastră privind procesul de implementare a proiectelor?

	Necesar în mare măsură	Necesar	Necesar în mică măsură	Nu este necesar	Nu știu/ nu este cazul
Manageri de proiect cu experiență	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personal suplimentar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personal mai competent	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formarea personalului	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mai multă îndrumare din partea Autorității de Management/Organismului Intermediar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existența unui portofoliu de propuneri de proiecte bine lucrate (mature)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să precizați)

10. Vă rugăm să apreciați măsura în care managementul de proiect este integrat în organizație, folosind scala de mai jos, de la 1 ("slab") la 4 ("excelent")

	1	2	3	4	Nu știu/ Nu este cazul
Implicarea conducerii organizației	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Crearea de echipe interdisciplinare/ interdepartamentale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să precizați)

11. Care este opinia dumneavoastră privind disponibilitatea resurselor umane în organizația dumneavoastră pentru pregătirea și implementarea proiectelor?

	Nu	În mare măsură nu	În mare măsură da	Da	Nu știu/ Nu este cazul
Fluctuația de personal în organizația dumneavoastră a afectat implementarea proiectului/proiectelor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să precizați)

12. Credeți că nivelul de expertiză în organizația dumneavoastră este adecvat proceselor de pregătire și implementare a proiectelor?

	Nu	În mare măsură nu	În mare măsură da	Da	Externalizat (contractat cu un furnizor specializat)	Nu știu/ Nu este cazul
Elaborare proiect și pregătirea documentației de finanțare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Achiziții publice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Management financiar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monitorizare proiect și raportare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informare și publicitate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competențe de specialitate (ex. tehnice, instrumente financiare etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să precizați)

13. Cum apreciați serviciile de consultanță relevante pentru pregătirea și implementarea proiectelor? Folosiți scala de la 1 ("slab") la 4 ("excelent").

	1	2	3	4	Nu știu/Nu este cazul
Disponibilitatea serviciilor de consultanță	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adecvanța (expertiza adecvată sarcinilor)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Raport preț - calitate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să precizați)

14. Cum apreciați capacitatea dumenavoastră de a mobiliza resursele financiare necesare pentru proiect pe o scală de la 1 ("slabă") la 4 ("excelentă")?

	1	2	3	4	Nu știu/ Nue ste cazul
Existența unor resurse financiare proprii sau atrase suficiente pentru pregătirea unui portofoliu de proiecte mature	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existența unor resurse financiare proprii sau atrase suficiente pentru co-finanțare și susținerea fluxului de numerar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accesul la credite pentru asigurarea co-finanțării și a fluxului de numerar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accesul la garanții bancare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prefinanțarea este adecvată și accesibilă pentru organizația noastră	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să precizați)

15. În ce măsură alți factori afectează/pot afecta capacitatea dumneavoastră ca beneficiar?

	Nu	În mare măsură nu	În mare măsură da	Da	Nu știu/ Nu este cazul
Rapiditatea și ușurința rambursării TVA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficiența și eficacitatea sistemului administrației publice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficiența și eficacitatea funcționarilor publici	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Claritatea și consecvența procedurilor aplicabile perioadei de pregătire și implementare a proiectelor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transparența procesului de evaluare și selecție	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Riscuri generate de corupție	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Altele (vă rugăm să precizați)

16. Pe care dintre următoarele sisteme electronice îl folosiți în relația cu autoritățile responsabile cu gestiunea și controlul programelor finanțate din fonduri europene?

- SMIS / MySMIS
- ActionWeb
- Sistemul de încărcare a cererilor de finanțare pentru POSCCE-Axa 1
- Sistemul de încărcare a cererilor de finanțare pentru POSCCE-Axa 2
- Sistemul de încărcare a cererilor de finanțare pentru POSCCE-Axa 3
- Sistemul informatic pt. PNDR
- Sistemul informatic pt. POP
- Aplicația web a MIS-ETC (e-Submission / e-Monitoring pt. PCT RO-BG / PCT RO-SE / POC RO-UA-MD / POC Bazinul Mării Negre)
- SIMPOSDRU
- Nu există niciun sistem electronic pe care să îl pot folosi în relația cu autoritățile.
- Nu folosesc niciun sistem electronic în relația cu autoritățile, deși există posibilitatea de a folosi un astfel de sistem.
- Altul (vă rugăm să menționați):



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



17. Cât de facilă este utilizarea „[Q16]”?

1 (foarte dificil de utilizat)	2 (relativ dificil de utilizat)	3 (dificultate medie)	4 (relativ ușor de utilizat)	5 (foarte ușor de utilizat)	N/A
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Cum estimați timpul necesar pentru îndeplinirea sarcinilor dumneavoastră folosind „[Q16]” prin comparație cu timpul care ar fi fost necesar pentru îndeplinirea aceluiași sarcini fără a utiliza sistemul electronic?

Durează mult mai puțin folosind sistemul electronic	Durează mai puțin folosind sistemul electronic	Nu există o diferență semnificativă	Durează mai mult folosind sistemul electronic	Durează cu mult mai mult folosind sistemul electronic	N/A
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Cât de util apreciați că este „[Q16]”?

1 (complet nefolositor)	2 (relativ nefolositor)	3 (utilitate medie)	4 (relativ folositor)	5 (foarte folositor)	N/A
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Cât de ușor găsiți în „[Q16]” datele de care aveți nevoie?

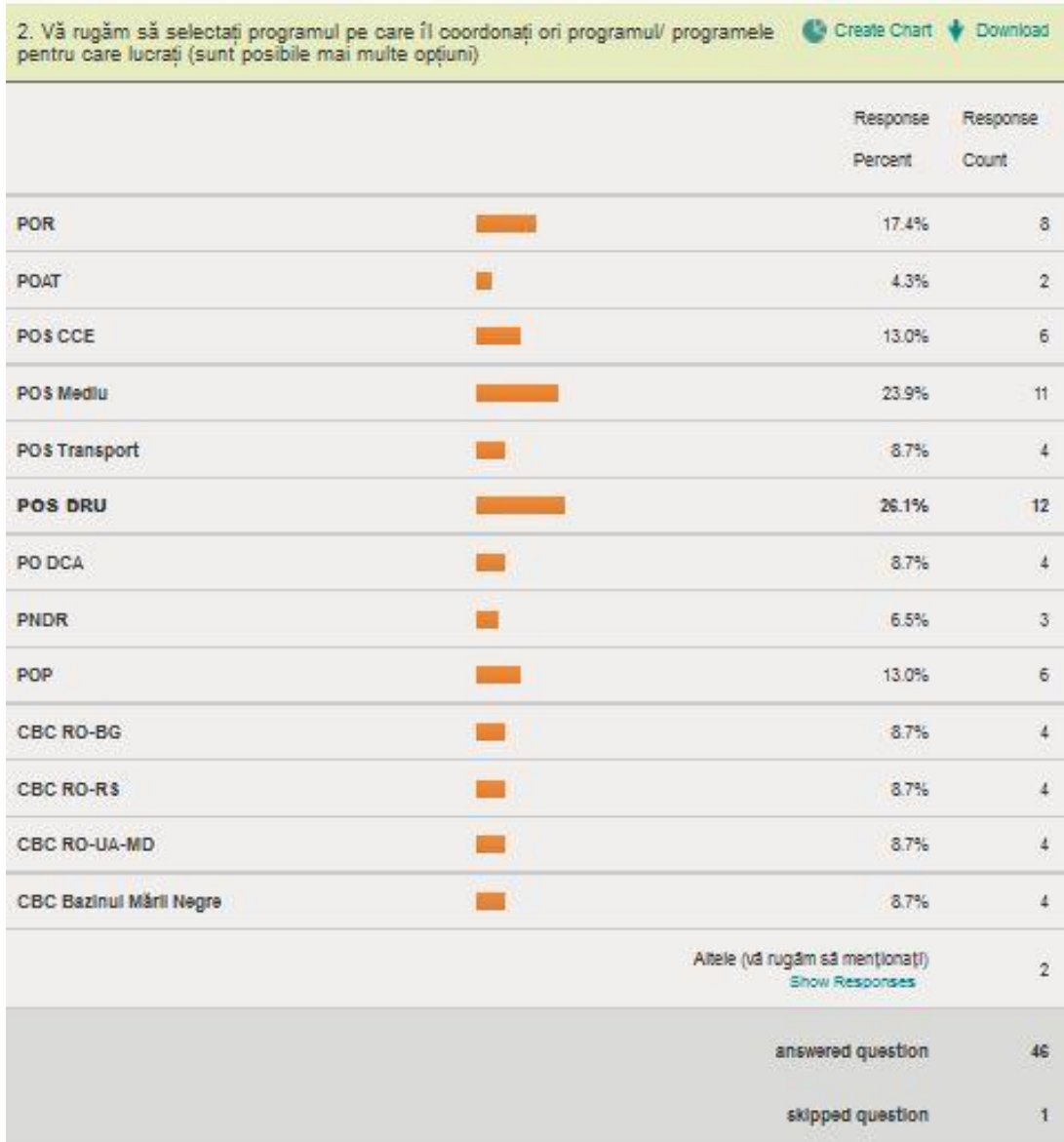
1 (foarte greu)	2 (relativ greu)	3 (dificultate medie)	4 (relativ ușor)	5 (foarte ușor)	N/A
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Cât de des ați întâlnit o disfuncționalitate semnificativă a sistemului, care să împiedice utilizarea sa adecvată?

1 (foarte des)	2 (relativ des)	3 (frecvență medie)	4 (relativ rar)	5 (foarte rar)	N/A
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexa 4 – Centralizarea rezultatelor chestionarelor

Anexa 4.A – Centralizarea rezultatelor chestionarelor în legătură cu capacitatea administrativă a autorităților



3. Organizația dumneavoastră este membră a Comitetului Interministerial pentru Acordul de Parteneriat (CIAP) 2014 - 2020? [Create Chart](#) [Download](#)

	Response Percent	Response Count
Da	55.6%	25
Nu	22.2%	10
Nu știu	22.2%	10
answered question		45
skipped question		2

4. Utilizând o scală de la 1 ("slab") la 4 ("excelent"), vă rugăm să apreciați: [Create Chart](#) [Download](#)

	1	2	3	4	Nu am primit informații	Nu știu / Nu este cazul	Rating Count
Informațiile primite în procesul de elaborare a Acordului de Parteneriat	8.9% (4)	2.2% (1)	26.7% (12)	17.8% (8)	15.6% (7)	28.9% (13)	45
answered question							45
skipped question							2

5. Utilizând o scală de la 1 ("slab") la 4 ("excelent"), vă rugăm să apreciați: [Create Chart](#) [Download](#)

	1	2	3	4	Nu ni s-a oferit oportunitatea	Nu știu / Nu este cazul	Rating Count
Oportunitatea oferită organizației dvs. de a participa la elaborarea Acordului de Parteneriat	4.4% (2)	4.4% (2)	26.7% (12)	20.0% (9)	17.8% (8)	26.7% (12)	45
answered question							45
skipped question							2

6. Utilizând o scală de la 1 ("slab") la 4 ("excelent"), vă rugăm să apreciați: [Create Chart](#) [Download](#)

	1	2	3	4	Nu a fost luată în considerare	Nu știu / Nu este cazul	Rating	Count
În ce măsură a fost luată în considerare opinia organizației dvs. cu privire la dezvoltarea Acordului de Parteneriat	2.2% (1)	8.9% (4)	22.2% (10)	15.6% (7)	0.0% (0)	51.1% (23)		45
answered question								45
skipped question								2

7. Utilizând o scală de la 1 ("slab") la 4 ("excelent"), vă rugăm să apreciați: [Create Chart](#) [Download](#)







	1	2	3	4	Interesele organizației noastre nu sunt abordate	Nu știu / Nu este cazul	Rating	Count
Nivelul la care interesele organizației dvs. sunt (sau vor fi) abordate în Acordul de Parteneriat	4.4% (2)	8.9% (4)	22.2% (10)	17.8% (8)	4.4% (2)	42.2% (19)		45
answered question								45
skipped question								2

8. Cum ați distribui bugetul prevăzut în Acordul de parteneriat între următoarele 11 obiective tematice (vă rugăm, distribuiți 100 de unități bugetare; de asemenea, puteți lăsa unele dintre obiectivele tematice fără buget): [Create Chart](#) [Download](#)

	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	peste 80	Rating Average	Rating Count
Consolidarea Cercetării, Dezvoltării Tehnologice și Inovării	33.3% (8)	20.8% (5)	16.7% (4)	8.3% (2)	8.3% (2)	4.2% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	8.3% (2)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	3.08	24
Sporirea accesului, utilizării și calității Tehnologiei Informației și Comunicațiilor	57.1% (12)	14.3% (3)	4.8% (1)	14.3% (3)	4.8% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	4.8% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	2.38	21
Îmbunătățirea competitivității întreprinderilor mici și mijlocii, a sectorului agricol (în cazul FEADR) și a sectorului pescuit și acvacultură (în cazul FEAMP)	16.0% (4)	24.0% (6)	16.0% (4)	4.0% (1)	4.0% (1)	12.0% (3)	4.0% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	8.0% (2)	4.0% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	4.0% (1)	4.0% (1)	4.96	25
Sprinjirea tranziției către o economie cu emisii scăzute de dioxid de carbon în toate sectoarele	36.4% (8)	18.2% (4)	13.6% (3)	13.6% (3)	4.5% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	4.5% (1)	0.0% (0)	9.1% (2)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	3.18	22
Promovarea adaptării la schimbările climatice, a prevenirii și gestionării riscurilor	42.3% (11)	15.4% (4)	7.7% (2)	15.4% (4)	3.8% (1)	0.0% (0)	3.8% (1)	3.8% (1)	0.0% (0)	3.8% (1)	3.8% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	3.15	26
Protecția mediului și promovarea utilizării eficiente a resurselor	12.5% (4)	21.5% (7)	9.4% (3)	15.6% (5)	9.4% (3)	9.4% (3)	6.3% (2)	3.1% (1)	0.0% (0)	6.3% (2)	3.1% (1)	3.1% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	4.53	32
Promovarea sistemelor de transport durabile și eliminarea blocajilor din cadrul infrastructurilor rețelelor majore	12.5% (3)	8.3% (2)	20.8% (5)	12.5% (3)	8.3% (2)	16.7% (4)	0.0% (0)	8.3% (2)	4.2% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	8.3% (2)	5.21	24
Promovarea ocupării forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă	34.6% (9)	26.9% (7)	0.0% (0)	7.7% (2)	3.8% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	3.8% (1)	0.0% (0)	3.8% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	7.7% (2)	0.0% (0)	3.8% (1)	7.7% (2)	4.88	26
Promovarea incluziunii sociale și combaterea sărăciei	40.7% (11)	11.1% (3)	11.1% (3)	3.7% (1)	7.4% (2)	3.7% (1)	0.0% (0)	3.7% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	7.4% (2)	0.0% (0)	11.1% (3)	4.81	27
Investițiile în educație, competențe și învățare pe tot parcursul vieții	33.3% (9)	25.9% (7)	3.7% (1)	14.8% (4)	3.7% (1)	0.0% (0)	3.7% (1)	7.4% (2)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	3.7% (1)	3.7% (1)	3.74	27
Consolidarea capacității instituționale și o administrație publică eficientă	52.0% (13)	16.0% (4)	4.0% (1)	0.0% (0)	4.0% (1)	12.0% (3)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	4.0% (1)	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)	4.0% (1)	4.0% (1)	3.56	25
																	answered question	39
																	skipped question	8










9. Referindu-vă la programul dvs. operațional, vă rugăm să ne specificați dacă beneficiarii au întâmpinat dificultăți în procesul de solicitare a finanțării (puteți selecta mai multe răspunsuri)

[Create Chart](#) [Download](#)

		Response Percent	Response Count
Nu au întâmpinat dificultăți în procesul de solicitare a finanțării		13.8%	6
Au întâmpinat dificultăți la completarea unor secțiuni ale Cererii de Finanțare		52.3%	23
Au întâmpinat dificultăți la completarea bugetului inclus în Cererea de Finanțare		63.6%	28
Au întâmpinat dificultăți la stabilirea de indicatori conform cerințelor din Cererea de Finanțare		56.8%	25
Au întâmpinat dificultăți în pregătirea documentelor justificative/suport solicitate pe lângă Cererea de Finanțare		54.5%	24
Nu știu / Nu este cazul		6.8%	3
Altele (vă rugăm să precizați)			4
Show Responses			
answered question			44
skipped question			3

10. Cu referire la programul dvs. operațional, vă rugăm să specificați dacă beneficiarii au întâmpinat/ întâmpină probleme în implementarea proiectului/ proiectelor lor într-unul sau mai multe dintre domeniile de mai jos (puteți selecta mai multe răspunsuri, în funcție de experiența dvs.)

[Create Chart](#) [Download](#)

		Response Percent	Response Count
Ambiguități în documentele de raportare		42.9%	18
Procedurile de efectuare a plăților		40.5%	17
Managementul financiar și raportarea		54.8%	23
Licitații		83.3%	35
Monitorizarea și raportarea indicatorilor		57.1%	24
Coordonarea cu partenerii de proiect (dacă există)		19.0%	8
Coordonarea și controlul asupra contractorilor și sub-contractorilor (dacă este cazul)		23.8%	10
Arhivare		11.9%	5
Cerințele de informare și publicitate		16.7%	7
Beneficiarii nu au probleme în implementarea proiectului/ proiectelor		2.4%	1
	Altele (vă rugăm să precizați) Show Responses		3
	answered question		42
	skipped question		5

11. Cum ați aprecia nevoile organizației dvs. în ceea ce privește pregătirea pogramului?

[Create Chart](#) [Download](#)

	1 Foarte necesară	2 Necesară	3 Sunt necesare îmbunătățiri	4 Nu sunt necesare	Nu știu / Nu este cazul	Rating Count
Mai mult personal	34.1% (14)	17.1% (7)	31.7% (13)	9.8% (4)	7.3% (3)	41
O calificare mai bună a personalului	22.0% (9)	34.1% (14)	34.1% (14)	4.9% (2)	4.9% (2)	41
Instruiri pentru personal	26.7% (12)	33.3% (15)	35.6% (16)	0.0% (0)	4.4% (2)	45
Proceduri, manuale, ghiduri mai bune	21.4% (9)	21.4% (9)	50.0% (21)	2.4% (1)	4.8% (2)	42
O structură mai bună a managementului programului/ axei prioritare (direcții, departamente)	20.5% (8)	17.9% (7)	38.5% (15)	15.4% (6)	7.7% (3)	39
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses						2
answered question						46
skipped question						1

12. Cum ați aprecia nevoile organizației dvs. în ceea ce privește implementarea programului?

[Create Chart](#) [Download](#)

	1 Foarte necesară	2 Necesară	3 Sunt necesare îmbunătățiri	4 Nu sunt necesare	Nu știu / Nu este cazul	Rating Count
Mai mult personal	39.0% (16)	17.1% (7)	36.6% (15)	4.9% (2)	2.4% (1)	41
O calificare mai bună a personalului	17.5% (7)	40.0% (16)	37.5% (15)	2.5% (1)	2.5% (1)	40
Instruiri pentru personal	25.6% (11)	41.9% (18)	32.6% (14)	0.0% (0)	0.0% (0)	43
Proceduri, manuale, ghiduri mai bune	26.2% (11)	21.4% (9)	47.6% (20)	0.0% (0)	4.8% (2)	42
O structură mai bună a managementului programului/ axei prioritare (direcții, departamente)	15.4% (6)	23.1% (9)	41.0% (16)	12.8% (5)	7.7% (3)	39
Condiții de muncă mai bune (sediul și echipamente de birou)	26.8% (11)	29.3% (12)	31.7% (13)	9.8% (4)	2.4% (1)	41
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses						5
answered question						46
skipped question						1

13. Care credeți că sunt competențele cheie ce trebuie să fie consolidate în organizația dumneavoastră pentru o aplicare mai eficientă a AP și PO (puteți alege mai multe răspunsuri): [Create Chart](#) [Download](#)

	Response Percent	Response Count
Cunoașterea mai bună a legislației, strategiilor și politicilor europene și naționale	46.7%	21
Cunoștințe și competențe mai bune în domeniul managementului financiar și controlului	62.2%	28
Competențe organizaționale și manageriale mai bune pentru personalul propriu	44.4%	20
Competențe tehnice mai bune (limbi străine, aplicații software, etc)	20.0%	9
Competențe mai bune în achizițiile publice	75.6%	34
Nu știu	4.4%	2
Altele (vă rugăm să precizați) Show Responses		2
answered question		45
skipped question		2

14. A apărut cel puțin una dintre modificările enumerate mai jos în structura organizației dvs., în ultimul an? [Create Chart](#) [Download](#)

	Response Percent	Response Count
Transferul structurii de la o instituție la alta	25.0%	10
Transferul structurii de la o direcție la alta, în cadrul instituției	12.5%	5
Restructurări interne semnificative	55.0%	22
Nu s-a schimbat nimic	25.0%	10
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses		7
answered question		40
skipped question		7

15. Cum ați aprecia nevoile organizației dvs. în ceea ce privește îmbunătățirea următoarelor aspecte ale condițiilor de muncă? [Create Chart](#) [Download](#)

	1 Foarte necesare	2 Necesare	3 Sunt necesare îmbunătățiri	4 Nu sunt necesare	Nu știu / Nu este cazul	Rating Count
Echipamente IT și birotică	37.2% (16)	18.6% (8)	32.6% (14)	11.6% (5)	0.0% (0)	43
Aplicații software	34.1% (14)	31.7% (13)	26.8% (11)	7.3% (3)	0.0% (0)	41
Sediu	26.8% (11)	24.4% (10)	22.0% (9)	22.0% (9)	4.9% (2)	41
Arhivare	41.5% (17)	34.1% (14)	19.5% (8)	4.9% (2)	0.0% (0)	41
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses						4
answered question						46
skipped question						1

16. Care sunt principalele nevoi ale personalului organizației dvs.? (puteți selecta mai multe răspunsuri) [Create Chart](#) [Download](#)

	Response Percent	Response Count
Echipă managerială	20.5%	8
Personal cu experiență în management și implementarea de programe și proiecte	53.8%	21
Personal tehnic - specializat pentru infrastructură, transport, lucrări de apă/canal, etc.	48.7%	19
Nu știu	10.3%	4
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses		6
answered question		39
skipped question		8

17. Credeți că în organizația dvs. trebuie îmbunătățită politica și practica Resurselor Umane în următoarele domenii? [Create Chart](#) [Download](#)

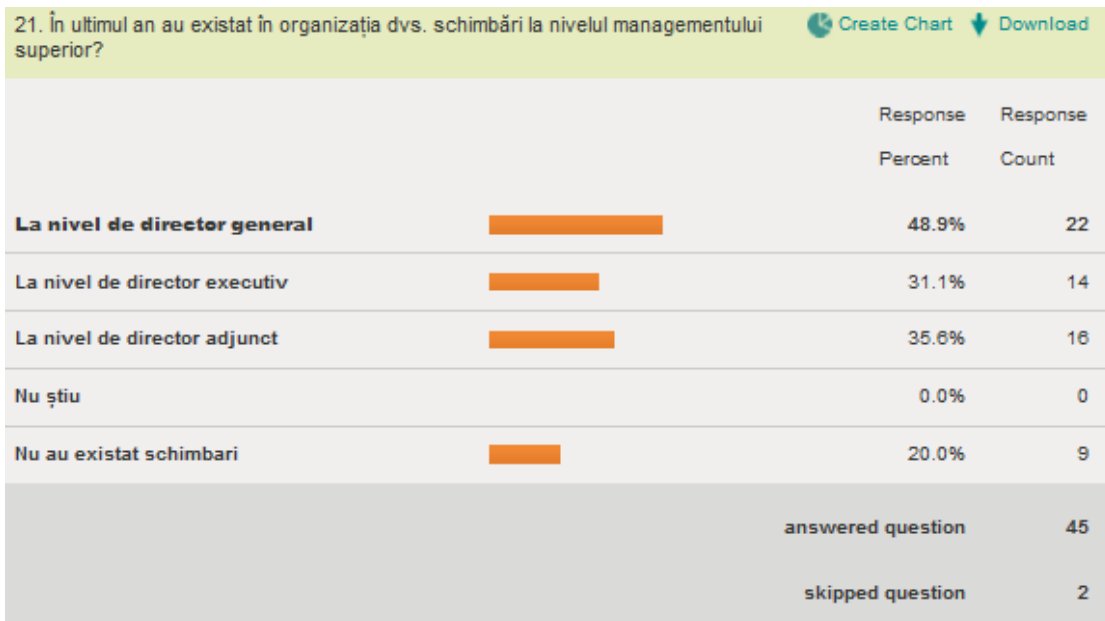
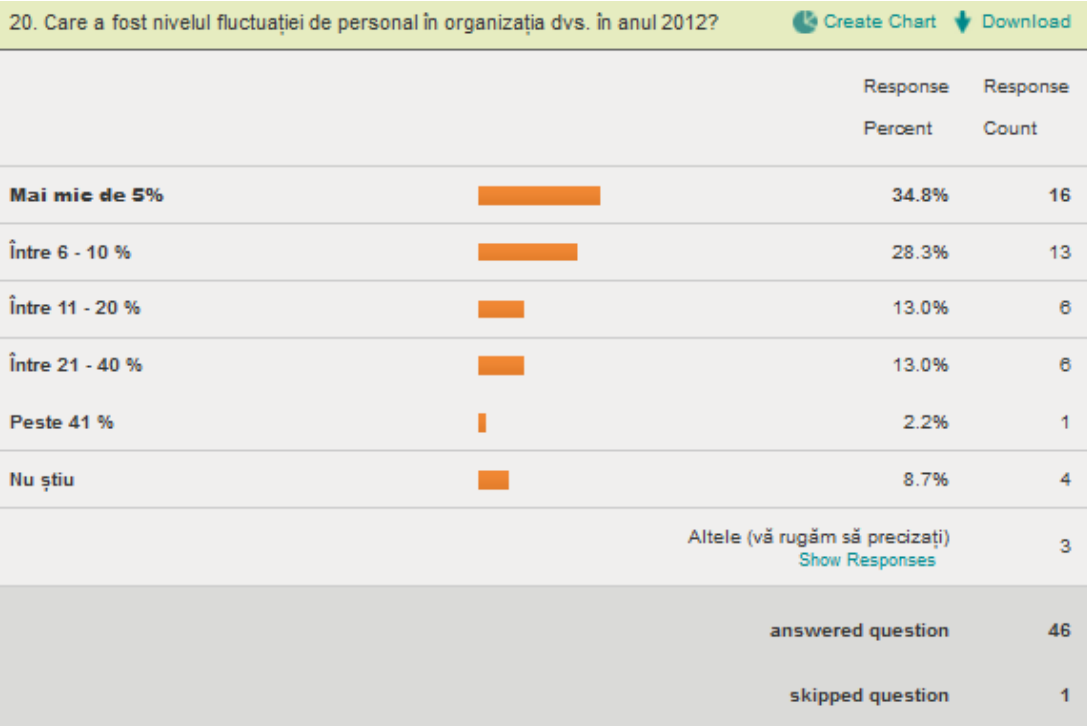
	1 Foarte necesare	2 Necesare	3 Sunt necesare îmbunătățiri	4 Nu sunt necesare	Nu știu / Nu este cazul	Rating Count
Salarizare	45.7% (21)	13.0% (6)	34.8% (16)	4.3% (2)	2.2% (1)	46
Managementul performanței	41.0% (16)	20.5% (8)	33.3% (13)	2.6% (1)	2.6% (1)	39
Oportunitățile de dezvoltare a carierii	33.3% (13)	23.1% (9)	33.3% (13)	5.1% (2)	5.1% (2)	39
Bonusuri / Motivare pentru obținerea de rezultate bune	50.0% (20)	27.5% (11)	17.5% (7)	0.0% (0)	5.0% (2)	40
Instruiri	45.2% (19)	33.3% (14)	19.0% (8)	0.0% (0)	2.4% (1)	42
			Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses			5
			answered question			46
			skipped question			1

18. Credeți că în organizația dvs. sistemul de recompense este adecvat? Vă rugăm să vă exprimați opiniile asupra elementelor următoare: [Create Chart](#) [Download](#)

	1 Nu	2 În mare măsură nu	3 În mare măsură da	4 Da	Nu știu / Nu este cazul	Rating Count
Sistemul de recompense poate atrage profesioniști în sistem, corespunzător nivelului de expertiză așteptat	22.7% (10)	15.9% (7)	27.3% (12)	25.0% (11)	9.1% (4)	44
Sistemul de recompense este perceput ca fiind transparent	25.6% (11)	11.6% (5)	16.3% (7)	14.0% (6)	32.6% (14)	43
Sistemul de recompense este perceput ca fiind corect	24.4% (11)	15.6% (7)	15.6% (7)	13.3% (6)	31.1% (14)	45
Sistemul de recompense poate asigura păstrarea personalului	22.2% (10)	11.1% (5)	24.4% (11)	28.9% (13)	13.3% (6)	45
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses						8
answered question						45
skipped question						2

19. Credeți că resursele existente în organizația dvs. sunt adecvate? Vă rugăm să vă exprimați opinia asupra următoarelor aspecte: [Create Chart](#) [Download](#)

	1 Nu	2 În mare măsură nu	3 În mare măsură da	4 Da	Nu știu / Nu este cazul	Rating Count
Fluctuația de personal poate fi gestionată	8.7% (4)	34.8% (16)	30.4% (14)	17.4% (8)	8.7% (4)	46
Fluctuația de personal afectează nivelul de performanță al organizației dvs.?	6.7% (3)	13.3% (6)	24.4% (11)	44.4% (20)	11.1% (5)	45
În organizație se practică evaluarea personalului?	0.0% (0)	2.2% (1)	4.3% (2)	93.5% (43)	0.0% (0)	46
Există o analiză actualizată a volumului de muncă în organizația dvs.?	15.2% (7)	4.3% (2)	15.2% (7)	54.3% (25)	10.9% (5)	46
Dacă instituția dvs. va fi AM pentru un nou PO, 2014 - 2020, există deja o planificare pentru asigurarea personalului necesar și competent?	13.3% (6)	8.9% (4)	20.0% (9)	15.6% (7)	42.2% (19)	45
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses						2
answered question						46
skipped question						1

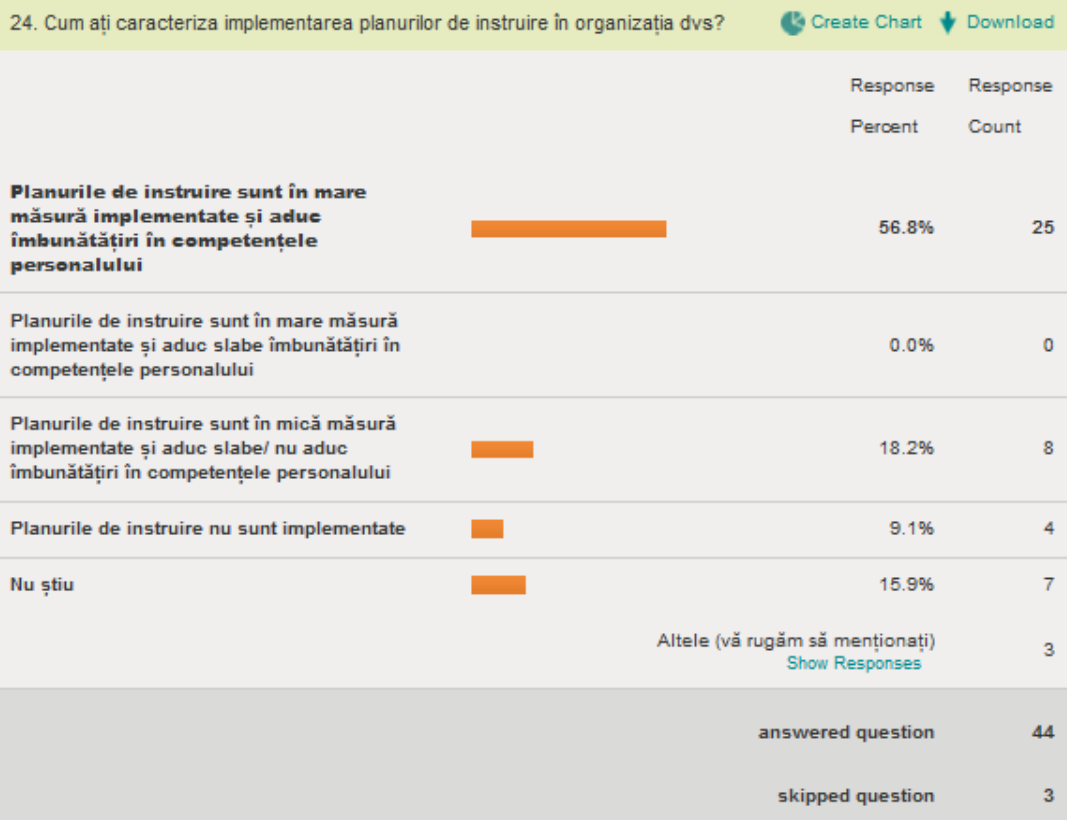


22. Puteți să apreciați cât reprezintă posturile vacante în structura organizației dvs? [Create Chart](#) [Download](#)

	Response Percent	Response Count
Sub 5%	39.5%	17
Între 6 - 10 %	27.9%	12
Între 11 - 20 %	16.3%	7
Peste 21%	2.3%	1
Nu știu	14.0%	6
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses		3
answered question		43
skipped question		4

23. Care este opinia dvs. asupra planurilor de instruire din organizația dvs? [Create Chart](#) [Download](#)

	Response Percent	Response Count
Există planuri anuale de instruire	80.0%	36
Nu există planuri de instruire dar este deschidere față de ofertele de training primite	15.6%	7
Nu există planuri de instruire	2.2%	1
Nu știu	2.2%	1
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses		2
answered question		45
skipped question		2



25. Care este nivelul de performanță a personalului în cadrul organizației dvs? [Create Chart](#) [Download](#)
Alegeți una dintre opțiunile următoare:

	Response Percent	Response Count
Peste 90 % din rezultatele anuale de evaluare a personalului arată că performanța personalului este ridicată sau satisfăcătoare	68.9%	31
Între 70 - 89 % din rezultatele anuale de evaluare a personalului arată că performanța personalului este ridicată sau satisfăcătoare	11.1%	5
Între 50 - 69 % din rezultatele anuale de evaluare a personalului arată că performanța personalului este ridicată sau satisfăcătoare	0.0%	0
Rezultatele evaluării anuale a personalului nu reflectă în mod corect nivelul de performanță a personalului	8.9%	4
Nu știu	11.1%	5
Altele (vă rugăm să menționați) Show Responses		1
answered question		45
skipped question		2

26. Cum apreciați disponibilitatea expertizei în domeniile critice/ specifice (achiziții publice, ajutor de stat, mediu și reglementări, audit intern, managementul riscurilor, monitorizare și evaluare, etc.) [Create Chart](#) [Download](#)

	Bună	În mare măsură bună	În mare măsură slabă	Slabă	Nu știu / Nu este cazul	Rating Count
Acoperirea domeniilor critice	11.4% (5)	54.5% (24)	11.4% (5)	11.4% (5)	11.4% (5)	44
Disponibilitatea expertizei	17.1% (7)	46.3% (19)	14.6% (6)	7.3% (3)	14.6% (6)	41
Calitatea expertizei	14.3% (6)	52.4% (22)	9.5% (4)	7.1% (3)	16.7% (7)	42
Altele (vă rugăm să menționați)						0
answered question						44
skipped question						3

27. Care este sursa expertizei pe care o utilizați în organizația dvs. în domeniile critice/ specifice enumerate mai jos? [Create Chart](#) [Download](#)

	Achiziții publice	Ajutor de stat	Reglementări de mediu	Audit intern	Managementul riscurilor	Monitorizare și evaluare	Rating Count
Internă	43.9% (18)	4.9% (2)	7.3% (3)	4.9% (2)	2.4% (1)	36.6% (15)	41
Asistență tehnică	35.0% (7)	10.0% (2)	5.0% (1)	5.0% (1)	0.0% (0)	45.0% (9)	20
Externă	31.3% (5)	12.5% (2)	6.3% (1)	25.0% (4)	6.3% (1)	18.8% (3)	16
Nu există	15.4% (2)	38.5% (5)	15.4% (2)	15.4% (2)	15.4% (2)	0.0% (0)	13
Dacă vă sunt necesare mai multe opțiuni și aplicația nu vă permite selectarea vă rugăm explicați aici sursa expertizei pentru fiecare arie critică Show Responses							11
answered question							43
skipped question							4

28. Credeți că experiența pe care a acumulat-o organizația dvs. în perioada 2007 - 2013 este utilă/ valorificată pentru programarea perioadei 2014 - 2020? [Create Chart](#) [Download](#)

	Nu	În mare măsură nu	În mare măsură da	Da	Nu știu / Nu se aplică	Rating Count
Este experiența organizației dvs. relevantă pentru perioada următoare?	0.0% (0)	0.0% (0)	17.8% (8)	80.0% (36)	2.2% (1)	45
Dacă organizația dvs va avea un rol în implementarea programelor operaționale ale perioadei viitoare de programare, există o estimare a volumului de muncă și un plan de tranziție de la responsabilitățile curente la cele ale perioadei 2014+?	9.1% (4)	13.6% (6)	13.6% (6)	27.3% (12)	36.4% (16)	44
					Altele (vă rugăm să menționați)	0
					answered question	45
					skipped question	2

29. Care este opinia dvs. referitoare la procesele și instrumentele specifice organizației dvs.?

[Create Chart](#) [Download](#)

	Nu	În mare măsură nu	În mare măsură da	Da	Nu știu / Nu se aplică	Rating Count
Aveți cunoștință de existența unei structuri care oferă AM-urilor și OI/OIR-urilor îndrumare pentru programarea și implementarea noilor OP-uri?	15.9% (7)	6.8% (3)	13.6% (6)	47.7% (21)	15.9% (7)	44
Ați primit un ghid sau materiale pentru pregătirea noilor OP-uri?	52.4% (22)	2.4% (1)	21.4% (9)	19.0% (8)	4.8% (2)	42
Ați primit un ghid sau materiale referitoare la AM-urile / OI-urile pentru noile OP-uri?	59.5% (25)	11.9% (5)	7.1% (3)	14.3% (6)	7.1% (3)	42
Există un departament de programare în cadrul AM-ului dvs.?	4.5% (2)	0.0% (0)	4.5% (2)	61.4% (27)	29.5% (13)	44
Conșiderați că rolurile și responsabilitățile care privesc OP sunt clar definite?	11.9% (5)	7.1% (3)	11.9% (5)	33.3% (14)	35.7% (15)	42
Sunt stabilite modalitățile de delegare a sarcinilor în organizația dvs.?	2.4% (1)	4.8% (2)	16.7% (7)	69.0% (29)	7.1% (3)	42
Conșiderați că există consens între părțile interesate în ceea ce privește delegarea sarcinilor în cadrul instituției dvs.?	4.8% (2)	2.4% (1)	16.7% (7)	61.9% (26)	14.3% (6)	42
Există o evaluare pozitivă a sistemului de indicatori în ultimele rapoartele de evaluare / RAI-uri/ evaluări ex-ante?	2.3% (1)	13.6% (6)	31.8% (14)	34.1% (15)	18.2% (8)	44

Credeți că sistemele electronice pentru schimbul de date sunt utilizate la capacitate maximă în prezent?	25.6% (11)	27.9% (12)	23.3% (10)	9.3% (4)	14.0% (6)	43
Funcționează mecanismele care asigură urmărirea fluxurilor de plăți, prognoza cheltuielilor și certificarea plăților?	4.7% (2)	4.7% (2)	37.2% (16)	34.9% (15)	18.6% (8)	43
Există piste de audit identificate pentru toate activitățile?	2.3% (1)	2.3% (1)	18.6% (8)	67.4% (29)	9.3% (4)	43
Completați un registru al riscurilor?	20.9% (9)	0.0% (0)	4.7% (2)	62.8% (27)	11.6% (5)	43
Funcționează un sistem de audit?	4.5% (2)	2.3% (1)	9.1% (4)	72.7% (32)	11.4% (5)	44
Altele (vă rugăm să menționați)						4
Show Responses						
answered question						45
skipped question						2

30. Care este opinia dvs. asupra următoarelor aspecte orizontale:							Create Chart	Download
	Nu	În mare măsură nu	În mare măsură da	Da	Nu știu / Nu se aplică	Rating Count		
Sunt bune și eficiente relațiile de muncă actuale cu ministerele de linie?	4.5% (2)	4.5% (2)	52.3% (23)	25.0% (11)	13.6% (6)	44		
Numirile și promovarea se bazează pe competență și merit?	6.8% (3)	13.6% (6)	43.2% (19)	25.0% (11)	11.4% (5)	44		
Sistemul de management al performanței este transparent și eficient?	11.4% (5)	22.7% (10)	27.3% (12)	27.3% (12)	11.4% (5)	44		
Există o separare clară a funcțiilor?	2.3% (1)	4.5% (2)	22.7% (10)	70.5% (31)	0.0% (0)	44		
Există o definiție clară și o bună gestionare a responsabilităților manageriale?	4.7% (2)	4.7% (2)	39.5% (17)	46.5% (20)	4.7% (2)	43		
Există un cod de conduită, care face referire și la comportamentul etic, în instituția dumneavoastră?	4.5% (2)	2.3% (1)	4.5% (2)	88.6% (39)	0.0% (0)	44		
Altele (vă rugăm să menționați)						0		
answered question						44		
skipped question						3		

Anexa 4.B – Centralizarea rezultatelor chestionarelor privind capacitatea administrativă a beneficiarilor

Constatările au la bază următoarele:

- ✓ 567 de răspunsuri primite de la 7654 de beneficiari care au fost invitați să completeze chestionarul on-line încărcat pe platforma SurveyMonkey (<https://www.surveymonkey.com/s/GRJ8QRB>). 00

Tabelul 4.1 – Structura respondenților pe tip de organizație

Sectorul privat (toate tipurile de antreprenori)	Administrație publică și instituții publice	ONG-uri	Universități & Institute de Cercetare și Dezvoltare	Alte tipuri	Nu s-a specificat tipul
44,3%	27,2%	19,5%	7,1%	1,9%	8%

Tabelul 4.2 – Structura respondenților pe PO (au fost identificați beneficiari de la mai mult de 1 PO)

POS DRU	POR	POS CCE	PO DCA	POS Mediu	CBC (4)	PNDR+POP	POAT +POS T
41,6%	27,6%	26,6%	9,6%	8,1%	8,1%	5,6%	3,5

- Peste 83% dintre respondenți au fost/sunt manageri de proiect.
- Peste 65% au finalizat recent un proiect/proiecte și aproximativ 50% au un proiect/proiecte în implementare.

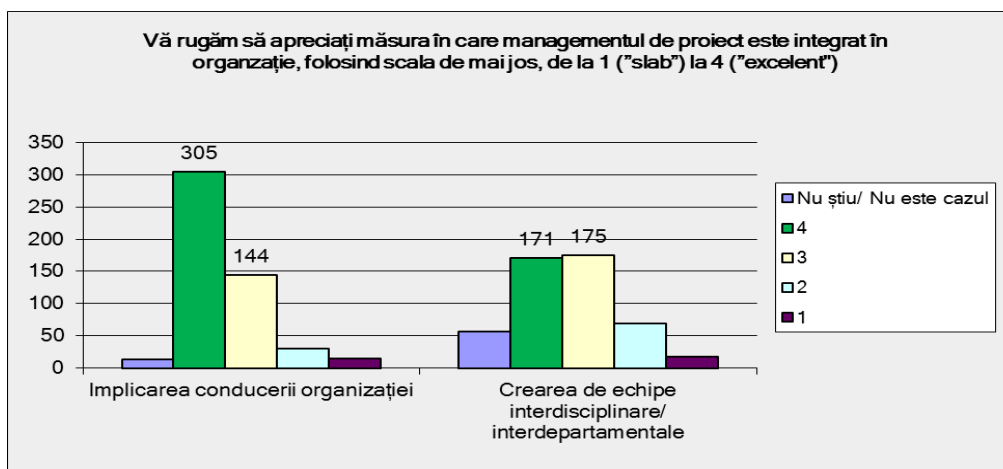
Pentru a răspunde la a doua parte a întrebării de evaluare ÎII – cu privire la capacitatea administrativă a autorităților și beneficiarilor, „Este capacitatea administrativă a beneficiarilor suficientă pentru o implementare corespunzătoare a fondurilor CSC?”, au fost folosite pentru a analiza toți factorii și criteriile incluși în lista redactată pentru evaluarea capacității beneficiarilor de a dezvolta și implementa cu succes proiecte în PO 2007 – 2013, conform detaliilor din următoarele paragrafe.

Capacitatea de gestionare a proiectelor

1. Managementul proiectelor este complet integrat în managementul organizației

- 89,4% dintre respondenți au considerat că implicarea managementului superior este „foarte bun” & „excelent”;
- 71,8% dintre respondenți au considerat existența echipelor interdisciplinare ca fiind „foarte bună” & „excelentă”.

Figura 4.3 – Rezumatul Î10/Chestionar pentru Beneficiari

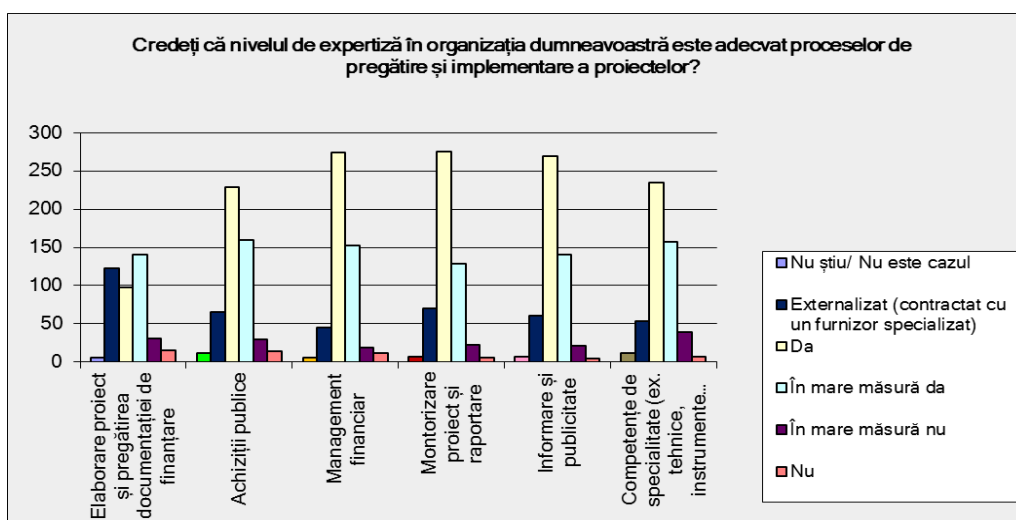


2. *Expertiză suficientă în managementul de proiect, specific pentru POs din perioada 2007 – 2013*

- În pregătirea proiectelor, 47,1% dintre respondenți consideră că există expertiză la nivelul unității (rezumate prin răspunsurile „în mare parte da” și „da”) și 24,3% folosesc experiență externă;
- În legătură cu implementarea proiectelor, între 77,3% - 85,2% dintre respondenți au răspuns cu privire la expertiza proprie în managementul de proiect „în mare parte da”/ „da”, la care se adaugă o medie de 11,7% care au răspuns că folosesc specialiști externi în managementul de proiect.

Domeniile de expertiză care au făcut obiectul chestionarului au fost: achiziții publice, management financiar, monitorizare și raportare, informare și publicitate pentru asistență UE, expertiză tehnică.

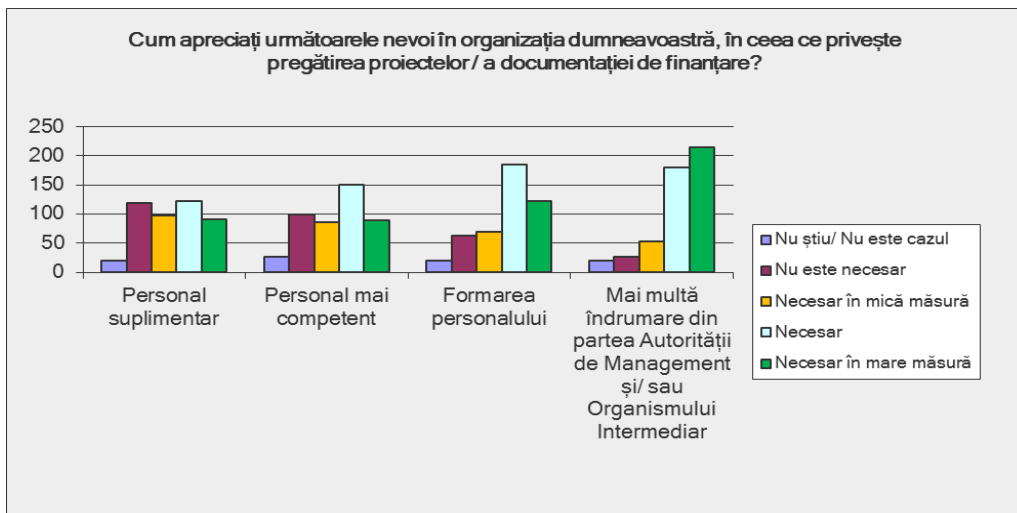
Figura 4.4 – Rezumatul Î12/Chestionar pentru Beneficiari



Procentele specificate mai sus, obținute la Î12, ar putea fi în contradicție cu cifrele rezultate la Î8 & Î9, unde nevoia de personal mai competent/ experimentat este de aproximativ 47 – 53% pentru elaborarea (Figura 4.5) și implementarea proiectelor (Figura 4.6), și nevoia de manageri de proiect

experimentați pentru implementare este de aproximativ 58% (Figura 4.6).

Figura 4.5 – Rezumat la Î8/Chestionar pentru Beneficiari



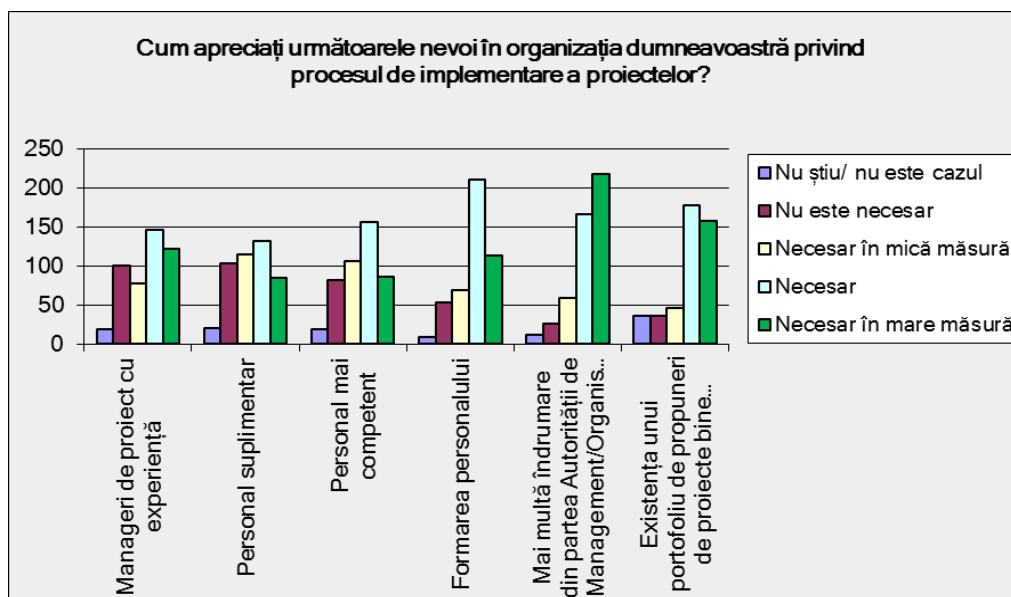
3. Disponibilitatea managerilor de proiect cu experiență

La Î9, nevoia de manageri de proiect cu experiență a primit punctajul 58,5% (răspunsuri centralizate „necesar” și „necesar în mare măsură”).

Dacă ne uităm mai sus, la răspunsurile primite la Î12, punctajele au fost: 80,5% dintre respondenți au experiență în monitorizarea proiectelor și raportare; 85,2% au experiență în management financiar; 82,8% cunosc și aplică regulile de vizibilitate; 77,3% au experiență în achiziții publice.

Astfel, nevoia respondenților noștri este în sensul unor manageri de proiect mai buni și mai puțin pentru experți – membri ai echipei de proiect.

Figura 4.6 – Rezumat la Î9/ Chestionar pentru Beneficiari



4. Realizarea portofoliilor de proiecte

Așa cum se indică în Figura 4.6 (rezumat la Î9), 73,5% dintre respondenți declară că este necesar un portofoliu de proiecte finalizate în organizația proprie.

Acest răspuns corespunde celui primit la Î12, unde 47,1% dintre respondenți consideră că dețin un nivel corespunzător de experiență în pregătirea proiectelor.

Acest aspect este important pentru majoritatea respondenților, dat fiind că 59,5% au răspuns la Î14 (Tabelul 4.9) că dețin resurse financiare proprii suficiente pentru pregătirea unui portofoliu de proiecte mature.

Capacitatea de a mobiliza și utiliza eficient resursele umane

5. Resursele umane sunt disponibile într-un volum corespunzător

La centralizarea răspunsurilor primite la Î8 (Figura 4.5) și Î9 (Figura 4.6), rezultatele sunt:

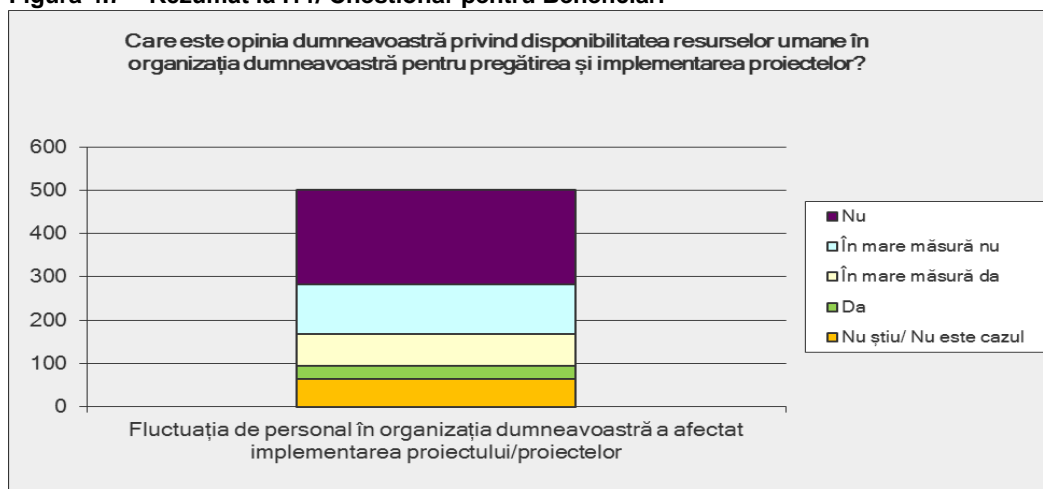
- Pentru pregătirea proiectelor aproximativ 47,3% dintre respondenți necesită mai mult personal și 53% necesită personal mai competent;
- Pentru implementarea proiectelor,: 47,6% consideră că necesită mai mult personal și 53,9% necesită personal mai competent.

La o analiză a răspunsurilor primite la Î12, se pare că organizațiile au experiență în domeniile managementului de proiecte, dar nu suficientă.

6. Fluctuația personalului are un nivel ce poate fi gestionat

Din rezultatele Î11 79,3% dintre respondenți consideră că fluctuația de personal nu a afectat implementarea proiectului/proiectelor lor.

Figura 4.7 – Rezumat la Î11/ Chestionar pentru Beneficiari



7. Competențe disponibile în: pregătirea proiectelor; achiziții publice; management financiar; monitorizarea proiectelor și raportare; informare și publicitate pentru asistență UE; competențe aferente proiectului specific/proiectelor specifice (ex.: competențe tehnice, precum apă/canalizare, căi ferate, drumuri, inginerie financiară etc)

Întorcându-ne la Figura 4.4 pentru Î12, procentele privind competențe disponibile sunt bune. Coroborând răspunsurile „adekvat” și „în mare parte adecvat”, rezultatele sunt:

Tabel 4.3– Nivelul experienței la nivelul unității/domenii critice disponibile pentru pregătirea /implementarea proiectelor

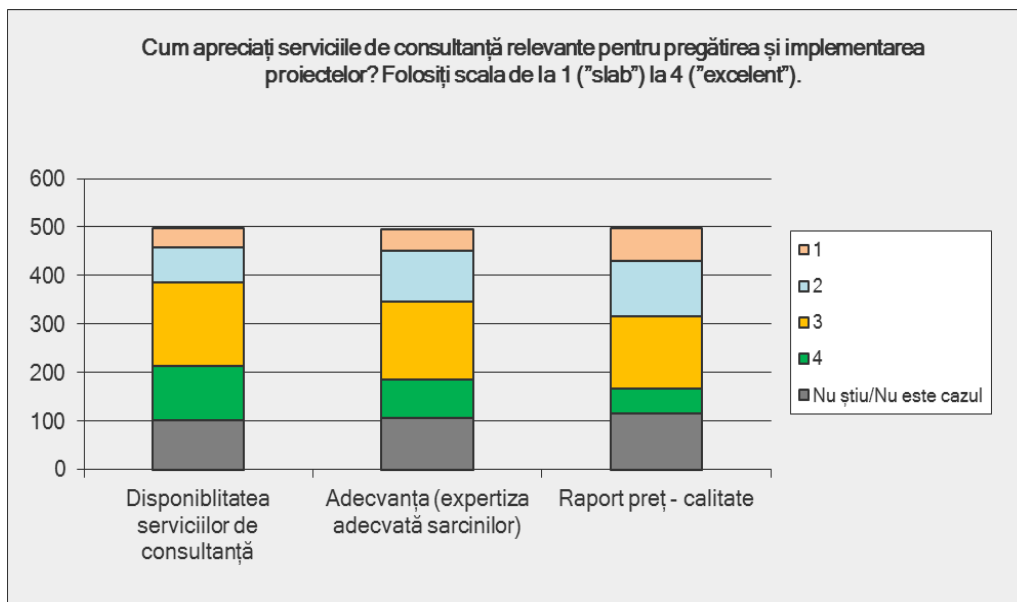
Pregătirea proiectelor	Achiziții publice	Management financiar	Monitorizare & raportare	Reguli de vizibilitate UE	Competențe tehnice
47,1%	77,3%	85,2%	80,5%	82,8%	78,9%

Dacă ținem cont de experiența externă, se depășește nivelul de 70% pentru domeniul de „pregătire a proiectelor” și 90% pentru celelalte zone critice în implementarea proiectelor.

8. Există calitate adecvată a serviciilor de consultanță

Centralizând percepțiile respondenților exprimate la Î13, pe lângă 20% care „nu știu”, există 57% dintre beneficiari mulțumiți de disponibilitatea serviciilor de consultanță de pe piață; și 48,7% dintre beneficiari care apreciază calitatea serviciilor de consultanță de pe piață; în timp ce 40% dintre aceștia au avut în vedere prețurile în raport cu calitatea.

Figura 4.8 – Rezumat la Î13/ Chestionar pentru Beneficiari



Făcând o comparație între răspunsurile primite la Î13 și concluziile prezentate în anul 2011 în raportul de evaluare privind capacitatea beneficiarilor, putem aprecia că există o ameliorare foarte ușoară din punct de vedere a percepției beneficiarilor asupra pieței de consultanță.

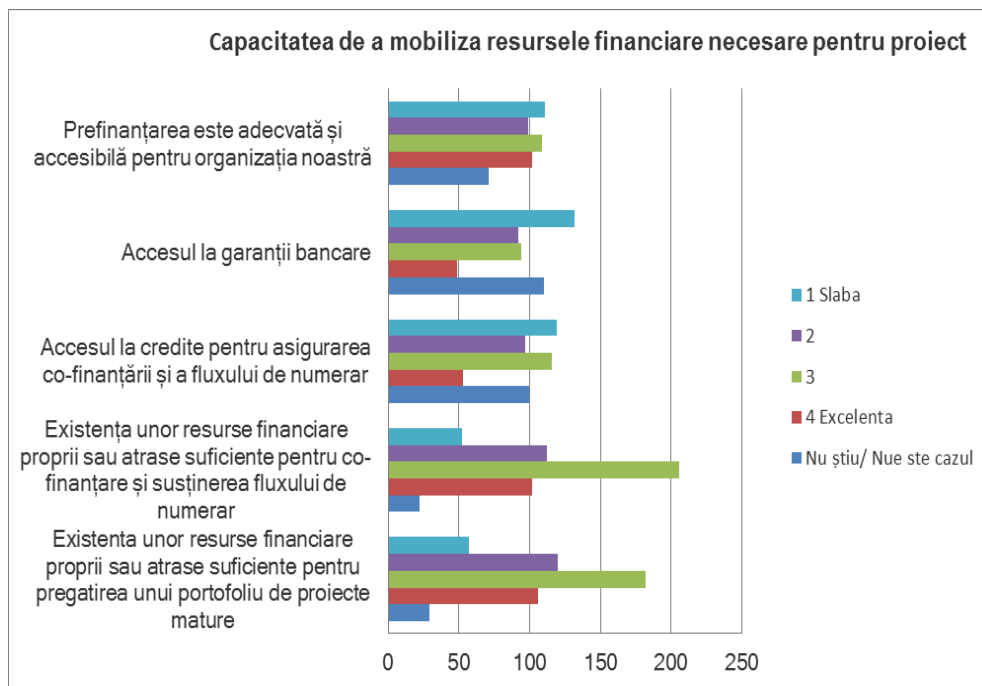
Capacitatea de mobilizare a resurselor financiare

9. Existența resurselor financiare proprii sau împrumutate suficiente pentru a asigura co-finanțarea și implementarea fluxurilor de numerar

Există 62,3% dintre respondenții la Î14 care au declarat că există suficiente resurse financiare proprii/ împrumutate pentru a asigura co-finanțarea și implementarea fluxurilor de numerar, în timp ce doar 34,8% dintre respondenți admit că au șanse să obțină credite pentru implementarea

proiectelor și 30% dintre aceștia apreciază că au acces la garanții bancare.

Figura 4.9 – Rezumat la Î14/ Chestionar pentru Beneficiari



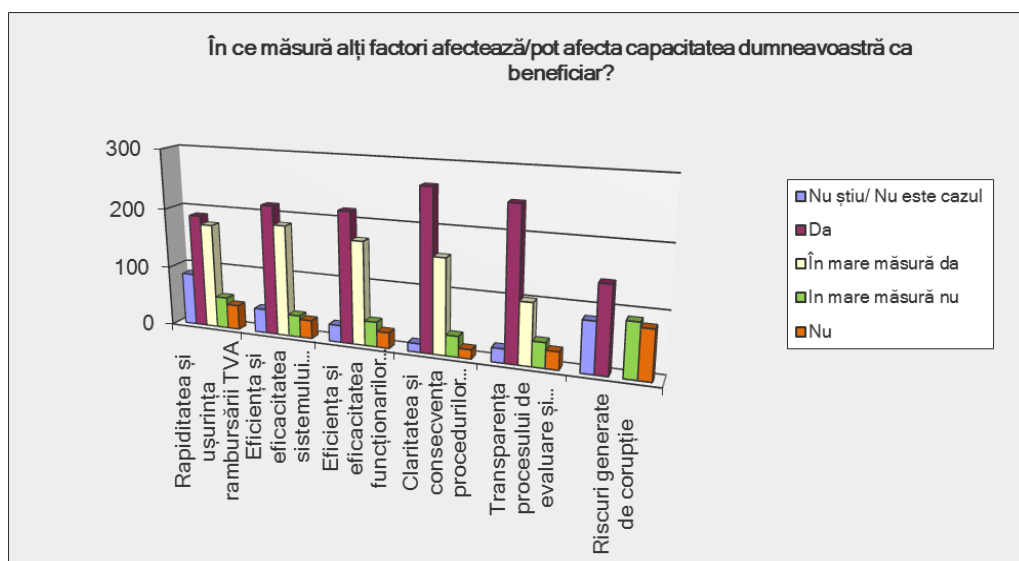
10. Pre-finanțarea este adecvată și accesibilă pentru toate tipurile de beneficiari

Din aceeași Î14 (Figura 4.9), 42,9% dintre beneficiari au considerat că pre-finanțarea disponibilă pentru tipul lor de organizație este adecvată și accesibilă.

Aspecte orizontale care afectează capacitatea beneficiarilor

11. Claritatea și coerența procedurilor

Figura 4.10 – Rezumat la Î15/ Chestionar pentru Beneficiari



Printre răspunsurile primite la Î15, 87,4% dintre respondenți au considerat că lipsa clarității și a coerenței procedurilor aplicabile pentru întreaga perioadă de pregătire și implementare le-ar putea afecta calitatea de beneficiari ai fondurilor europene.

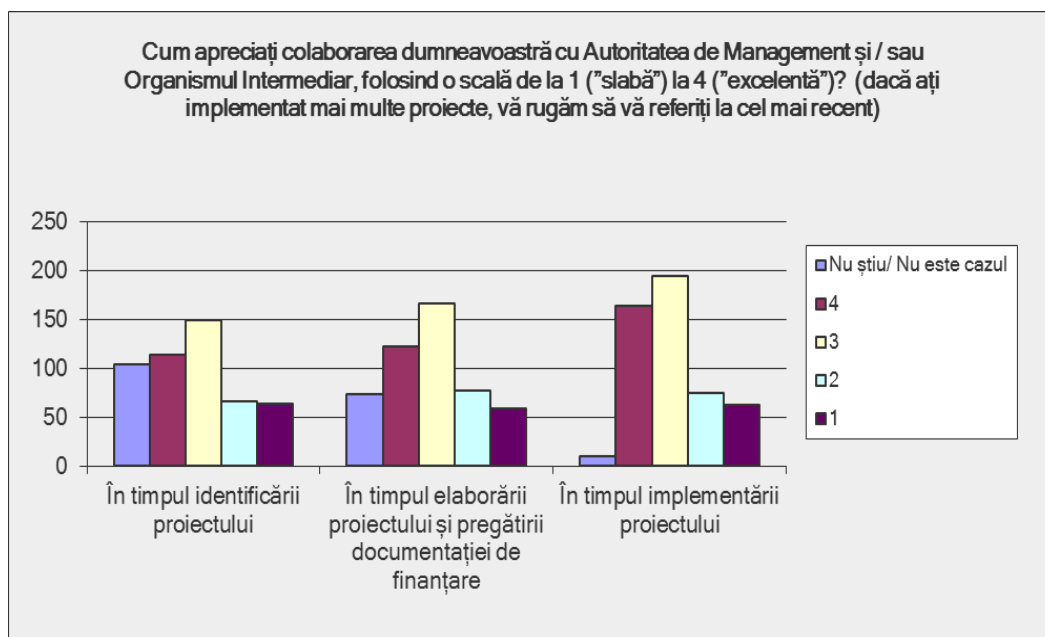
Revenind la Î6, se observă că 46% dintre beneficiari au experimentat dificultăți datorită ambiguității procedurilor de raportare, 36,4% dintre beneficiari s-au confruntat cu dificultăți în legătură cu procedurile de rambursare și 25% dintre beneficiari s-au confruntat cu dificultăți în ceea ce privește achizițiile publice.

Un procent de 23,5% dintre beneficiari nu au experimentat dificultăți în implementarea proiectului/proiectelor.

12. Capacitate suficientă a AM și OI pentru a susține beneficiarii

Răspunsurile primite la Î7 arată că 52,9% dintre beneficiari sunt mulțumiți de colaborarea bună pe care au avut-o cu AM/OI/OIR în timpul identificării proiectului; 58% dintre respondenți au avut o colaborare bună cu AM/OI/ OIR în timpul elaborării proiectului și 70,9% dintre respondenți au avut o colaborare bună cu AM/OI/ OIR în timpul implementării proiectului.

Figura 4.11 – Rezumat la Î7/ Chestionar pentru Beneficiari



Percepțiile exprimate arată că AM/OI/ OIR au capacitate suficientă pentru a susține beneficiarii.

Însă răspunsurile de la Î7 sunt în contradicție cu cele primite la Î8 – unde 79,8% dintre beneficiari au nevoie de mai multă îndrumare din partea autorităților pentru elaborarea proiectelor, și Î9 – unde același procent, 79,8% dintre beneficiari au nevoie de mai multă îndrumare din partea autorităților pentru implementarea proiectelor.

13. Existența sistemelor electronice pentru schimbul de date cu AM/OI și AA

Din chestionare rezultă că există SE pentru schimbul de date; cel mai cunoscut fiind ActionWeb (pentru POS DRU). Peste 50% dintre respondenți recunosc faptul că SE sunt utile, ușor de folosit și reduc timpul alocat anumitor sarcini de proiect (Î16- Î21)

14. Eficiența și eficacitatea funcționarilor publici



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Din analiza răspunsurilor la Î15 (Tabelul 4.10), rezultă că 78,7% dintre beneficiari apreciază că eficiența și eficacitatea funcționarilor publici nu le afectează capacitatea. La aceeași întrebare, 80,9% dintre respondenți aduc critici la adresa eficienței și eficacității sistemului administrativ

15. *Managementul riscurilor de corupție*

Analiza răspunsurilor la Î15 (Tabelul 4.10) arată că 48,9% dintre beneficiari consideră că în prezent capacitatea lor de a implementa proiecte ar putea fi afectată de corupție și 81,4% dintre beneficiari solicită transparență.



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Anexa 5 – Interviu cu Autoritățile în legătură cu evaluarea capacității administrative a Autorităților și Beneficiarilor fondurilor CSC

Instituții interviuate	Participanți
Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale Autoritate de Management pentru Programul Național de Dezvoltare Rurală (AM PNDR)	<ul style="list-style-type: none"> DI Mihai HERCIU, Director AM PNDR Dna Adela ȘTEFAN, director pentru coordonare Dna Liliana LUCACIU, expert evaluare
Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale Autoritate de Management pentru Programul Național de Dezvoltare Rurală (AM PNDR)	<ul style="list-style-type: none"> Dna Carmen BOTEANU, Director adjunct Dna Liliana LUCACIU, expert evaluare
Curtea Română de Conturi Autoritatea de Audit (AA)	<ul style="list-style-type: none"> DI Ioan Aron POPA, Președinte AA DI Răzvan IFRIM, Director Direcția coordonare, metodologie, sinteză, evaluarea calității auditului, auditul sistemelor IT și pregătirea profesională, AA Dna Liliana LUCACIU, expert evaluare
Ministerul Fondurilor Europene Direcții coordonatoare pentru PO 2007-2013	<ul style="list-style-type: none"> Dna Antoaneta POPESCU, Director - Unitatea de Coordonare pentru PO DCA DI Ionuț MICU, Director al Unității de Coordonare pentru POS Transport Dna Irina RADU, Director al Unității de Coordonare pentru POS Mediu Dna Cristina COMĂNESCU, Director al Unității de Coordonare pentru POS DRU DI Răzvan LIUTIEV, Director al Unității de Coordonare pentru POR Dna Marina RUSU, Director al Unității de Coordonare pentru POS CCE DI Mark BARRETT, coordonator al echipei de evaluare Dna Liliana LUCACIU, expert evaluare
Ministerul Fondurilor Europene Unitate de Analiză pentru Programare și Evaluare (UAPE)	<ul style="list-style-type: none"> Dna Mihaela TOADER, Director UAPE DI Mark BARRETT, coordonator al echipei de evaluare Dna Liliana LUCACIU, expert evaluare
Ministerul Fondurilor Europene Direcția de Coordonare a Sistemului (DCS)	<ul style="list-style-type: none"> Dna Andra CHIRILĂ, Director DCS DI Mark BARRETT, liderul echipei de evaluare Dna Liliana LUCACIU, expert evaluare
Ministerul Fondurilor Europene Autoritate de Management pentru Programul Operațional de Asistență Tehnică (AM POAT)	<ul style="list-style-type: none"> Dna Livia CHIRIȚĂ, Director AM POAT DI Mark BARRETT, liderul echipei de evaluare Dna Liliana LUCACIU, expert evaluare
Agenția pentru Dezvoltare Regională Regiunea de Vest	<ul style="list-style-type: none"> DI Sorin MAXIM, Director General Dna Liliana LUCACIU, expert evaluare



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Instrumente Structurale
2007 - 2013

Anexa 6: Focus grupuri privind Capacitatea Administrativă

AGENDA

Focus grup cu autoritățile de fonduri CSC privind evaluarea capacității administrative a autorităților și beneficiarilor

10 mai 2013

Locație: Hotel Intercontinental, sala Opera
Bldv. Nicolae Balcescu Nr. 4, sector 1, București

8.30 – 9.00	Înregistrarea participanților și cafea de bun venit
9.00 – 9.10	Introducere <i>Scopul evenimentului</i> <i>Scurtă prezentare a proiectului Evaluarea Ex-ante a Acordului de Parteneriat 2014-2020</i>
9.10 – 9.20	<i>Prezentarea participanților</i>
9.20 – 9.45	<i>Prezentarea concluziilor preliminare a evaluării capacității administrative a autorităților și beneficiarilor de fonduri CSC</i>
9.45 – 10.30	<i>Discuție privind întrebarea 1: Structurile administrative au fost adecvate pentru o implementare eficientă a fondurilor?</i>
10.30 – 11.00	Pauză de cafea
11.00 – 12.15	<i>Discuție privind întrebarea 2: Sunt resursele umane suficiente pentru o implementare adecvată a fondurilor?</i> <i>Discuție privind întrebarea 3: Sunt sistemele și instrumentele adoptate, adecvate pentru implementarea eficientă a fondurilor?</i> <i>Ce alți factori afectează capacitatea administrativă?</i>
12.15 – 12.30	<i>Concluzii</i>
13.00	Prânz



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Anexa 6.A Focus grup pentru Autorități privind Capacitatea Administrativă

Participanții la Focus Grup pentru evaluarea capacității administrative a Autorităților și beneficiarilor fondurilor CSC, organizat cu autorități ale fondurilor UE, în data de 10 mai 2013, la Hotel Intercontinental, București, sala Opera

Curtea de Conturi	1	DRĂGAN Daniel	Autoritatea de Audit, șef serviciu
Ministerul Finanțelor Publice	2	MANCAS Ioana	Autoritatea de Certificare și Plată, Șef Serviciu Metodologie și Asistență Tehnică
	3	STAIU Irina	Autoritatea de Certificare și Plată, Coordonator Compartiment Asistență Tehnică
Ministerul Fondurilor Europene	4	IACOB Diana	Expert, Unitatea de Analiză programare și Evaluare
Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale	5	BOTEANU Carmen	Autoritatea de Management pentru Programul Național de Dezvoltare Rurală (AM PNDR), director General Adjunct Programare
	6	TOMA Valentin	Autoritatea de Management pentru Programul Național de Dezvoltare Rurală (AM PNDR), director General Adjunct
	7	STEFAN Adela	Autoritatea de Management pentru Programul Național de Dezvoltare Rurală (AM PNDR), șef serviciu coordonare
	8	ALEXE Alina	Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Pescuit (DGP AM POP), consilier superior
	9	ILIE Adriana	Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Pescuit (DGP AM POP), consilier superior
Ministerul Mediului și Schimbărilor Climatice	10	POPA Cristina	POS Mediu, Consilier, Direcția Monitorizare, Implementare Proiecte FC
	11	SIMION Valentin	POS Mediu, Manager Public, Direcția Programare, Evaluare
Ministerul Muncii, Familiei și Protecției sociale	12	BUTNARU Anca	Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Dezvoltarea Resurselor Umane (AM POSDRU), manager public
	13	PREDA Cristina	Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Dezvoltarea Resurselor Umane (AM POSDRU), manager public
Ministerul Educației Naționale	14	VIZITIU Mihaela	OI Educație POSDRU, șef serviciu
Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice	15	ISTRATE Mădălina	Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Regional (AM POR), consilier Serviciul Planificare
	16	SIMION Anca	AM Programe Cooperare Teritorială Europeană, consilier Unitatea de Evaluare
	17	VASILE Simona	AM Programe Cooperare Teritorială Europeană, consilier Unitatea de Evaluare
Agencia Națională pentru Cercetare Științifică	18	DUMITRESCU Sorina	OI Cercetare, Șef Serviciu Monitorizare OI Cercetare
Autoritatea Națională pentru Turism	19	MIHĂILĂ Anca	OI Tursim, șef serviciu
Agencia Națională a Ocupării Forței de Muncă (ANOFM)	20	STAN Daniela	OI POSDRU, consilier principal
Centrul Național de Dezvoltare a Învățământului Profesional și Tehnic	21	CÎRSTEA Ioana	OI POSDRU, Director Adjunct
OIR POSDRU NORD-EST	22	MAFTEI Gheorghe	consilier Superior
ECORYS – LIDEEA, “Ex-Ante Evaluation of the Partnership Agreement 2014-2020”	23	BARRETT Mark	team leader
	24	LUCACIU Liliana	expert
	25	SINESCU Catrina	Project assistant



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Anexa 6.B Focus grup pentru beneficiari privind capacitatea administrativă a autorităților și beneficiarilor de fonduri CSC și evaluarea sistemelor electronice de schimb de date

AGENDA

Focus grup cu beneficiarii

privind analiza capacității administrative a autorităților și beneficiarilor de fonduri CSC și evaluarea sistemelor electronice de schimb de date

10 mai 2013

Locație: Hotel Intercontinental, sala Simfonia

Bldv. Nicolae Balcescu Nr. 4, sector 1, București

8.30 – 9.00	Înregistrarea participanților și cafea de bun venit
9.00 – 9.10	Introducere <i>Scopul evenimentului</i> <i>Scurtă prezentare a proiectului Evaluarea Ex-ante a Acordului de Parteneriat 2014-2020</i>
9.10 – 9.20	<i>Prezentarea participantilor</i>
9.20 – 9.30	<i>Prezentarea concluziilor preliminare a evaluării capacității administrative a autorităților și beneficiarilor și a evaluării sistemelor electronice de schimb de date</i>
9.30 – 10.30	<i>Sesiunea 1 de discuții (accent pe pregătire): clarificarea unor întrebări și verificarea concluziilor preliminare</i>
10.30 – 11.00	Pauză de cafea
11.00 – 12.15	<i>Sesiunea 2 de discuții (accent pe implementare): clarificarea unor întrebări și verificarea concluziilor preliminare</i>
12.15 – 12.30	<i>Concluzii</i>
13.00	Prânz



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Instrumente Structurale
2007 - 2013

Participanții la cercetarea de tip focus grup pentru evaluarea capacității administrative a Autorităților și beneficiarilor fondurilor CSC, și a sistemelor electronice pentru schimbul de date, organizat cu Beneficiari ai fondurilor UE, în data de 10 mai 2013, la Hotel Intercontinental, București, sala Simfonia

Agenția Națională a Funcționarilor Publici	1	MIHĂILESCU Daniel	Șef Serviciu Monitorizare Proiecte, Direcția Programe cu Finanțare Externă
Agenția Națională pentru Romi	2	BUCEANU Mariana	Consilier Serviciul Politici Publice
Autoritatea Națională pentru Reglementarea și Monitorizarea Achizițiilor Publice (ANRMAP)	3	IOAN Jenica	Director Direcția de Monitorizare și Statistică
Asociația Comunelor din România	4	CONSTANTIN Cătălin Mihai	Responsabil Raportare/ Monitorizare
Primaria BRĂILA	5	CIOCAN Doinița	Viceprimar
Uniunea Națională a Consiliilor Județene din România (UNCJR)	6	BARAN Cătălina	Consilier
	7	OCHEȘELU Dan	Director executiv
Compania Națională de Căi Ferate "CFR" SA (CNCF „CFR” SA)	8	IRIMES Luca Macedon	Director Direcția Managementul Tehnic Proiecte Europene
SC APAVITAL SA Iasi	9	DORUȘ Mihail	Director Tehnic
Compania de Utilitati Publice Sucursala Apa Canal Focsani (SC CUP SA Focsani)	10	CENUȘĂ Dorin	Șef UIP
Camera de Comerț și Industrie a României	11	NEDELCU Mihaela	Șef Birou - Centru Național de Informații de Afaceri, Camera Națională
UNICEF	12	POP Voica	Child Protection Specialist
ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE	13	DUMITRESCU Dan	lector Univ. Dr. REI, Director Departament Fonduri UE
Asociația Consultanților din România pentru Accesarea Fondurilor Europene (ACRAFE)	14	PAVELESCU Robert	director executiv
Blocul Național Sindical	15	FLORIAN Marin	expert Departamentul Educație, Cultură și Egalitate de Șanse
Centrul de Resurse pentru Participare Publică (CeRe)	16	PREDA Oana	Director
Confederația Sindicatelor Democratice din Romania (C.S.D.R.)	17	MINEA Radu	Membru
ECORYS – LIDEEA, "Ex-Ante Evaluation of the Partnership Agreement 2014-2020"	18	NIGOHOSYAN Daniel	expert
	19	CONSTANTINESCU Mihaela	Expert
	20	SINESCU Catrina	Asistent proiect

Anexa 7 Bază de Date referitoare la Capacitatea Administrativă a Autorităților fondurilor CSC

Anexa 7.A Indicatori cantitativi

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013											
				Înainte de mai 2013		TOATE SISTEM	Coordonator MFE	AM POR	OI POR	AM POS CCE	OI POS CCE	AM POS Mediu	OI POS Mediu	AM POS T	AM POS DRU	OI POS DRU	
	Indicatori resurse																
1	Nr. total personal (FTE)	Nr. persoane FTE An	date administrative														
2	Director / Manager	Nr. FTE	date administrative														
3	Șef unitate/ management de nivel mediu	Nr. FTE	date administrative														
4	Referent / Administrator / Expert	Nr. FTE	date administrative														
5	Asistent / Secretar	Nr. FTE	date administrative														
6	Nr. personal total funcționari publici	Nr. FTE	date administrative														
7	Director / Manager funcționari publici	Nr. FTE	date administrative														
8	Șef serviciu / management de nivel mediu funcționari publici	Nr. FTE	date administrative														
9	Referent / Administrator / Expert funcționari publici	Nr. FTE	date administrative														
10	Asistent / Secretar funcționari publici	Nr. FTE	date administrative														
11	Nr. total personal contractual	Nr. FTE	date administrative														
12	Director / Manager - contractuali	Nr. FTE	date administrative														
13	Șef serviciu / management de nivel mediu contractual	Nr. FTE	date administrative														
14	Referent / Administrator / Expert contractual	Nr. FTE	date administrative														
15	Asistent / Secretar contractual	Nr. FTE	date administrative														
16	Fluctuație (pentru ultimul an) pentru toate categoriile	%	date administrative														
17	Director / Manager	%	date administrative														
18	Șef serviciu / management de nivel mediu	%	date administrative														
19	Referent / Administrator / Expert	%	date administrative														

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013											
				Înainte de mai 2013		TOATE SISTEM	Coordonator MFE	AM POR	OI POR	AM POS CCE	OI POS CCE	AM POS Mediu	OI POS Mediu	AM POS T	AM POS DRU	OI POS DRU	
20	Asistent / Secretar	%	date administrative														
21	Posturi vacante toate categoriile	Nr.	date administrative														
22	Director / Manager	Nr.	date administrative														
23	Șef serviciu / management de nivel mediu	Nr.	date administrative														
24	Referent / Administrator / Expert	Nr.	date administrative														
25	Asistent / Secretar	Nr.	date administrative														
26	Total persoane nou angajate în ultimul an	Nr.	date administrative														
27	Director / Manager	Nr.	date administrative														
28	Șef serviciu/ management de nivel mediu	Nr.	date administrative														
29	Referent / Administrator / Expert	Nr.	date administrative														
30	Asistent / Secretar	Nr.	date administrative														
	Alte costuri administrative																
31	Spațiu birouri, internet, telefon, consumabile, echipamente, etc	Eur/year	date administrative														
32	Total costuri administrative	Eur pentru întregul ciclu	calculat	de adăugat													
33	Costuri administrative / milioane Eur alocate	EUR/mil EUR	calculat	de adăugat													
	Indicatori de performanță la nivel individual		date administrative														
34	Buni performeri (evaluare peste standard, bună și foarte bună) de luat în considerare cu atenție	Nr.	date administrative														
	Indicatori de recompense																
35	Remunerație medie /salarii brute inclusiv bonusuri și stimulente (venituri brute) toate categoriile	EUR/lună	date administrative	N/A													

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013											
				Înainte de mai 2013		TOATE SISTEM	Coordonator MFE	AM POR	OI POR	AM POS CCE	OI POS CCE	AM POS Mediu	OI POS Mediu	AM POS T	AM POS DRU	OI POS DRU	
36	Director / Manager	EUR/ lună	date administrative	3127													
37	Şef serviciu / management de nivel mediu	EUR/ lună	date administrative	2348													
38	Referent / Administrator / Expert	EUR/ lună	date administrative	1257													
39	Asistent / Secretar	EUR/ lună	date administrative	490													
40	Discrepanță raport Min: MAX pentru toate categoriile	raport	date administrative	1:2.9													
41	Director / Manager	raport	date administrative														
42	Şef serviciu / management de nivel mediu	raport	date administrative														
43	Referent / Administrator / Expert	raport	date administrative														
44	Asistent / Secretar	raport	date administrative														
	Indicatori instruire/formare																
45	Costuri aferente instruirii/formării	RON/salariat	date administrative														
46	Zile de instruire/formare planificate per persoană	zile/persoană	date administrative														
47	Director / Manager	zile/persoană	date administrative														
48	Şef serviciu / management de nivel mediu	zile/persoană	date administrative														
49	Referent / Administrator / Expert	zile/persoană	date administrative														
50	Asistent / Secretar	zile/persoană	date administrative														
51	Zile de instruire/formare realizate per persoană	zile/persoană	date administrative														
52	Director / Manager	zile/persoană	date administrative														
53	Şef serviciu / management de nivel mediu	zile/persoană	date administrative														
54	Referent / Administrator / Expert	zile/persoană	date administrative														
55	Asistent / Secretar	zile/persoană	date administrative														
56	Indicatori de performanță la nivelul unității/organizației																
57	Total fonduri alocate (responsabil pentru)	Euro/ RON	date administrative														
58	Total fonduri contractate	Euro/ RON	date administrative														
59	Nr. de proiecte evaluate	Nr.	date administrative														
60	Nr. de contracte semnate	Nr.	date administrative														

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013											
				Înainte de mai 2013		TOATE SISTEM	Coordonator MFE	AM POR	OI POR	AM POS CCE	OI POS CCE	AM POS Mediu	OI POS Mediu	AM POS T	AM POS DRU	OI POS DRU	
61	Total fonduri rambursate	Euro/ RON	date administrative														
62	Nr. de proiecte finalizate	Nr.	date administrative														
63	Total fonduri certificate	Euro/ RON	date administrative														
64	Rezultate obținute față de rezultatele planificate	%	calculat														
65	Numărul cererilor de rambursare aprobate de AM	Nr.	date administrative														
66	dintre care cereri de rambursare constatate a fi incorecte de nivelul superioare de control	Nr.	date administrative														
67	Număr de contestații în legătură cu evaluarea și selecția față de numărul de proiecte evaluate	Nr.	date administrative														
68	Rata contestațiilor în procesul de evaluare	%	calculat														
69	Număr de nereguli în procesul de achiziție identificate de nivelul superior de control	Nr.	date administrative														
69	Rata neregulilor care nu au fost prevenite/detectate	%	calculat														
	<i>Alți indicatori trebuie identificați pentru a reflecta domeniile de activitate ce necesită îmbunătățiri</i>																
	Indicatori de performanță specifici pentru OI																
65	Număr de solicitări de rambursare aprobate de OI	Nr.	date administrative														
66	Dintre care solicitări de rambursare respinse de AM pentru neconformitate	Nr.	date administrative														
67	Rata de respingere a solicitărilor de rambursare	%	calculat														
68	Număr de contracte redactate de OI depuse la AM în etapa contractuală	Nr.	date administrative														
69	dintre care contracte respinse de AM în etapa precontractuală	Nr.	date administrative														
	Rata de respingere a contractelor	%	calculat														

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013											
				Înainte de mai 2013		TOATE SISTEM	Coordonator MFE	AM POR	OI POR	AM POS CCE	OI POS CCE	AM POS Mediu	OI POS Mediu	AM POS T	AM POS DRU	OI POS DRU	
70	Numărul de acte adiționale la contractele redactate de OI depuse la AM în etapa contractuală	Nr.	date administrative														
71	dintre care acte adiționale la contractele respinse de AM în etapa precontractuală	Nr.	date administrative														
	Rata de respingere a actelor adiționale la contracte	%	calculat														
72	Numărul de propuneri de proiecte evaluate	Nr.	date administrative														
73	Număr de contestații	Nr.	date administrative														
74	Rata contestațiilor la proiectele evaluate	%	calculat														
75	Numărul de procese întrerupte și reluate dintr-o etapă anterioară – din cauza erorilor comise de OI, procedurilor incorecte, sau informațiilor lipsă sau comunicărilor eronate către AM	Nr.	date administrative														
76	Numărul proceselor de achiziție verificate	Nr.	date administrative														
77	Numărul procedurilor de achiziție cu nereguli identificate la alte niveluri de control	Nr.	date administrative														
78	Rata erorilor în verificarea procesului de achiziție	%	calculat														
76	Număr de notificări de la AM cu privire la erorile la introducerile SMS comise de OI	Nr.	date administrative														
	Indicatori ce trebuie calculați folosind datele introduse în baza de date																
77	Nr. de personal per milioane Euro alocate (relevant pentru	Persoană an/mil	calculat														

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință		Valoare 05.2013											
				Înainte de mai 2013	Prag recomandabil, dacă se aplică	TOATE SISTEM	Coordonator MFE	AM POR	OI POR	AM POS CCE	OI POS CCE	AM POS Mediu	OI POS Mediu	AM POS T	AM POS DRU	OI POS DRU	
	PO)	EUR															
78	Nr. de personal per milioane Euro contractate	Persoană an /contract	calculat														
79	Costuri administrative (personal și AT) per milioane Euro contractate	EUR/mil EUR contractate	calculat														
80	Nr. membri personal per contract finalizat	Persoană an /contract	calculat														
81	Costuri administrative (personal și AT) per contract finalizat	EUR/contract	calculated														
82	Nr. membri personal per milioane Euro rambursate	Persoană an /mil EUR rambursate	calculated														
83	Costuri administrative (personal și AT) per milioane Euro rambursate	EUR/mil EUR rambursate	calculat														
84	Total volum de muncă personal (persoană ani)	Persoană ani															
85	Total costuri personal	EUR															
86	Total costuri AT	EUR															
87	Total costuri administrative (care nu au legătură cu personalul sau cu AT)	EUR															

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013												
				Înainte de mai 2013		AM PODC A	AM POAT	AM RO BG	AM RO SRB	AM Marea Neagră	PNDR	APDR P	APIA	POP	Organism de coordonare APIA APDRP	AA	ACP	
	Indicatori resurse																	
1	Nr. personal total (FTE)	Nr. FTE persoană an	date administrative															
2	Director / Manager	Nr. FTE	date administrative															
3	Șef serviciu / management de nivel mediu	Nr. FTE	date administrative															
4	Referent / Administrator / Expert	Nr. FTE	date administrative															
5	Asistent / Secretar	Nr. FTE	date administrative															
6	Nr. personal total - funcționari publici	Nr. FTE	date administrative															
7	Director / Manager- funcționari publici	Nr. FTE	date administrative															
8	Șef serviciu / management de nivel mediu funcționari publici	Nr. FTE	date administrative															
9	Referent / Administrator / Expert funcționari publici	Nr. FTE	date administrative															
10	Asistent / Secretar funcționari publici	Nr. FTE	date administrative															
11	Nr. personal total contractual	Nr. FTE	date administrative															
12	Director / Manager - personal contractual	Nr. FTE	date administrative															
13	Șef unitate / management de nivel mediu personal contractual	Nr. FTE	date administrative															
14	Referent / Administrator / Expert personal contractual	Nr. FTE	date administrative															
15	Asistent / Secretar personal contractual	Nr. FTE	date administrative															
16	Fluctuație (pentru ultimul an) toate categoriile	%	date administrative															
17	Director / Manager	%	date administrative															
18	Șef serviciu / management de nivel mediu	%	date administrative															
19	Referent / Administrator / Expert	%	date administrative															

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013												
				Înainte de mai 2013		AM PODC A	AM POAT	AM RO BG	AM RO SRB	AM Marea Neagră	PNDR	APDR P	APIA	POP	Organism de coordonare APIA APDRP	AA	ACP	
20	Asistent / Secretar	%	date administrative															
21	Posturi vacante toate categoriile	Nr.	date administrative															
22	Director / Manager	Nr.	date administrative															
23	Șef unitate / management de nivel mediu	Nr.	date administrative															
24	Referent / Administrator / Expert	Nr.	date administrative															
25	Asistent / Secretar	Nr.	date administrative															
26	Persoane nou angajate în ultimul an total	Nr.	date administrative															
27	Director / Manager	Nr.	date administrative															
28	Șef unitate / management de nivel mediu	Nr.	date administrative															
29	Referent / Administrator / Expert	Nr.	date administrative															
30	Asistent / Secretar	Nr.	date administrative															
	Alte costuri administrative																	
31	Spațiu birouri, internet, telefon, consumabile, echipamente, etc	Eur/an	date administrative															
32	Total costuri administrative	Eur pentru întregul ciclu	calculat	de adăugat														
33	Costuri administrative / milioane Eur alocate	EUR/mil EUR	calculat	de adăugat														
	Indicatori de performanță la nivel individual		date administrative															
34	Bunii performeri (evaluare peste standard, bună și foarte bună) vor fi considerați cu atenție	Nr.	date administrative															
	Indicatori de recompense																	

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013												
				Înainte de mai 2013		AM PODC A	AM POAT	AM RO BG	AM RO SRB	AM Marea Neagră	PNDR	APDR P	APIA	POP	Organism de coordonare APIA APDRP	AA	ACP	
35	Remunerație medie /salarii brute inclusiv bonusuri și stimulente (venituri brute) toate categoriile	EUR/lună	date administrative	N/A														
36	Director / Manager	EUR/ lună	date administrative	3127														
37	Șef unitate / management de nivel mediu	EUR/ lună	date administrative	2348														
38	Referent / Administrator / Expert	EUR/ lună	date administrative	1257														
39	Asistent / Secretar	EUR/ lună	date administrative	490														
40	Discrepanță raport Min: MAX pentru toate categoriile	raport	date administrative	1:2.9														
41	Director / Manager	raport	date administrative															
42	Șef unitate / management de nivel mediu	raport	date administrative															
43	Referent / Administrator / Expert	raport	date administrative															
44	Asistent / Secretar	raport	date administrative															
	Indicatori instruire/formare																	
45	Costuri aferente instruirii/formării	RON/salariat	date administrative															
46	Zile de instruire/formare planificate per persoană	zile/persoană	date administrative															
47	Director / Manager	zile/persoană	date administrative															
48	Șef unitate / management de nivel mediu	zile/persoană	date administrative															
49	Referent / Administrator / Expert	zile/persoană	date administrative															
50	Asistent / Secretar	zile/persoană	date administrative															
51	Zile de instruire/formare realizate per persoană	zile/persoană	date administrative															
52	Director / Manager	zile/persoană	date administrative															
53	Șef unitate / management de nivel mediu	zile/persoană	date administrative															
54	Referent / Administrator / Expert	zile/persoană	date administrative															
55	Asistent / Secretar	zile/persoană	date administrative															
56	Indicatori de performanță la nivelul unității/organizației																	

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013												
				Înainte de mai 2013		AM PODC A	AM POAT	AM RO BG	AM RO SRB	AM Marea Neagră	PNDR	APDR P	APIA	POP	Organism de coordonare APIA APDRP	AA	ACP	
57	Total fonduri alocate (responsabil pentru)	Euro/ RON	date administrative															
58	Total fonduri contractate	Euro/ RON	date administrative															
59	Nr. de proiecte evaluate	Nr.	date administrative															
60	Nr. de contracte semnate	Nr.	date administrative															
61	Total fonduri rambursate	Euro/ RON	date administrative															
62	Nr. de proiecte finalizate	Nr.	date administrative															
63	Total fonduri certificate	Euro/ RON	date administrative															
64	rezultate obținute față de rezultatele așteptate	%	calculat															
65	Numărul cererilor de rambursare aprobate de AM	Nr.	date administrative															
66	dintre care cereri de rambursare constatate a fi incorecte de nivelul superior de control	Nr.	date administrative															
67	Număr de contestații în legătură cu evaluarea și selecția față de numărul de proiecte evaluate	Nr.	date administrative															
68	Rata contestațiilor în procesul de evaluare	%	calculat															
69	Număr de nereguli în procesul de achiziție identificate de nivelul superior de control	Nr.	date administrative															
69	Rata neregulilor care nu au fost prevenite/detectate	%	calculat															
	Alți indicatori trebuie identificați pentru a reflecta domeniile de activitate ce necesită îmbunătățiri																	
	Indicatori de performanță specifici pentru OI																	
65	Număr de solicitări de rambursare aprobate de OI	Nr.	date administrative															
66	Dintre care solicitări de rambursare respinse de AM pentru neconformitate	Nr.	date administrative															
67	Rata de respingere a solicitărilor de rambursare	%	calculat															

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013													
				Înainte de mai 2013		AM PODC A	AM POAT	AM RO BG	AM RO SRB	AM Marea Neagră	PNDR	APDR P	APIA	POP	Organism de coordonare APIA APDRP	AA	ACP		
68	Număr de contracte redactate de OI depuse la AM în etapa contractuală	Nr.	date administrative																
69	dintre care contracte respinse de AM în etapa precontractuală	Nr.	date administrative																
	Rata de respingere a contractelor	%	calculat																
70	Numărul de acte adiționale la contractele redactate de OI depuse la AM în etapa contractuală	Nr.	date administrative																
71	dintre care acte adiționale la contractele respinse de AM în etapa precontractuală	Nr.	date administrative																
	Rata de respingere a actelor adiționale la contracte	%	calculat																
72	Numărul de propuneri de proiecte evaluate	Nr.	date administrative																
73	Număr de contestații	Nr.	date administrative																
74	Rata contestațiilor la proiectele evaluate	%	calculat																
75	Numărul de procese întrerupte și reluate dintr-o etapă anterioară – din cauza erorilor comise de OI, procedurilor incorecte, sau informațiilor lipsă sau comunicărilor eronate către AM	Nr.	date administrative																
76	Numărul proceselor de achiziție verificate	Nr.	date administrative																
77	Numărul procedurilor de achiziție cu nereguli identificate la alte niveluri de control	Nr.	date administrative																
78	Rata erorilor în verificarea procesului de achiziție	%	calculat																
76	Număr de notificări de la AM cu privire la erorile la introducerile SMIS comise de OI	Nr.	date administrative																
	Indicatori ce trebuie calculați folosind datele introduse în baza de date																		

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursa de informații	Valori anterioare de referință	Prag recomandabil, dacă se aplică	Valoare 05.2013													
				Înainte de mai 2013		AM PODC A	AM POAT	AM RO BG	AM RO SRB	AM Marea Neagră	PNDR	APDR P	APIA	POP	Organism de coordonare APIA APDRP	AA	ACP		
77	Nr. personal per milioane Euro alocate (relevant pentru PO)	Persoană an /mil EUR	calculat																
78	Nr. personal per milioane Euro contractate	Persoană an /contract	calculat																
79	Costuri administrative (personal și AT) per milioane Euro contractate	EUR/mil EUR contractate	calculat																
80	Nr. personal per contract finalizat	Persoană an /contract	calculat																
81	Costuri administrative (personal și AT) per contract finalizat	EUR/contract	calculat																
82	Nr. personal per milioane Euro rambursate	Persoană an /mil EUR rambursate	calculat																
83	Costuri administrative (personal și AT) per milioane Euro rambursate	EUR/mil EUR rambursate	calculat																
84	Total volum de muncă personal (persoană ani)	Persoană ani																	
85	Total costuri personal	EUR																	
86	Total costuri AT	EUR																	
87	Total costuri administrative (care nu au legătură cu personalul sau cu AT)	EUR																	

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursă de informații	Legătură la lista de verificare	Valori de referință anterioare	Valoare 05.2013																					
						Sistemul integral	Coordonator MFE	AM POR	OI POR	AM POS CCE	OI POS CCE	AM POS Mediu	OI POS Mediu	AM POS T	AM DRU	OI POS DRU	AM DCA	AM POAT	AM RO BG	AM RO SRB	AM Marea Neagră	PNDR	APDRP	API A	POP	Organism de coordonare APIA APDRP	AA
Structură	Informații din chestionar: câmpurile de culoare gri semnifică faptul că nu au fost disponibile informații																										
	stabilesc cadrul parteneriatului.	Da*/ În mare parte nu	documentelor pentru pregătirea aderării și implementarea fondurilor europene în perioada 2014 – 2020, iunie 2012.	parteneriatul																							
14	Existența structurilor de colaborare inter-ministerială (ex.: grupuri de lucru)	Da/Nu/ Da*/ În mare parte nu	Regulament Intern ICPA (ROF) Interviuri Calendar de consultări regionale și sectoriale Proces-verbal de ședință	Coordonare inter-ministerială sistematică și eficientă pentru politicile socio-economice		DA*																					
15	Colaborarea inter-ministerială este eficientă, se lucrează planificat și se respectă termenele limită	Da/Nu/ Da*/ În mare parte nu	Regulament Intern ICPA (ROF) Interviuri Calendar de consultări regionale și sectoriale Proces-verbal de ședință Chestionar 14, 5,6,7			DA*	>50%		>50%		>50%	<50%	>50%	<50%	<50%	>50%	>50%	100%	100%	100%	>50%	0%		0%		0%	
16	Comitetele de Monitorizare sunt eficiente: contribuții consistente ale membrilor, în funcție de interesele acestora	Da/Nu/ Da*/ În mare parte nu	Rapoarte anuale de implementare ale PO Raport intermediar de evaluare (PNDR)	Comitetele de Monitorizare sunt înființate, există un document de aprobare, au compoziție și funcționare adecvată		DA*																					
17	Resurse Umane																										
18	RU necesită estimări, inclusiv ale volumului de muncă, sunt disponibile analize Acesta sunt aplicate și utilizate pentru a susține deciziile manageriale	Da/Nu/ Da*/ În mare parte nu	Interviuri Grup focus Rapoarte de audit	Planificarea resurselor umane la nivelul AM și OI		NU																					
19	Fluctuația personalului este mai mică de 10% în	Da/Nu/	Chestionar (I20)	Fluctuația personalului poate fi		DA*	0-10%		o->21%		0 -	6-	0->20%	6->10%	21-	0->20%	21->40	6->10%	21-40%	21-40%	<41%	6-10%	6-10%		0-		0-5%

Cod	Indicator	Unitate de măsură	Sursă de informații	Legătură la lista de verificare	Valori de referință anterioare	Valoare 05.2013																					
						Sistemul integral	Coordonator MFE	AM POR	OI POR	AM POS CCE	OI POS CCE	AM POS Mediu	OI POS Mediu	AM POS T	AM DRU	OI POS DRU	AM DCA	AM POAT	AM RO BG	AM RO SRB	AM Marea Neagră	PNDR	APDRP	API A	POP	Organism de coordonare APIA APDRP	AA
Structură						Informații din chestionar: câmpurile de culoare gri semnifică faptul că nu au fost disponibile informații																					
41	Opinie pozitivă cu privire la caracterul suficient /calitatea îndrumării de implementare	Da/Nu/ Da*/ În mare parte nu	Chestionar (I29) Interviu Focus grup		DA*	66,6%		50%		25%	0	100%	100%	0%	55,5%	100%	100%	100%	100%	0%	100%		60%		0%		
42	Satisfacția beneficiarilor în ceea ce privește claritatea documentelor de instrucțiuni	Da/Nu/ Da*/ În mare parte nu	Evaluare și studiu Focus grup																								
43	AT este disponibilă la momentul oportun cu îndrumare/suport- opinie pozitivă	Da/Nu/ Da*/ În mare parte nu	Evaluări Rapoarte de audit	Asistența Tehnică este planificată și utilizată eficient		În mare parte nu																					
44	Intervalul cuprins între momentul la care este formulată solicitarea pentru AT și momentul la care este furnizată AT	Zile	Evaluări Rapoarte de audit			În mare parte nu																					
45	Gradul de utilizare a fondurilor AT (plăți către furnizorii AT din totalul planificat anual)	%	Evaluări Rapoarte de audit			În mare parte nu																					
46	Opinie pozitivă cu privire la caracterul corespunzător al indicatorilor (procent opinie pozitivă)	Da/Nu/ Da*/ În mare parte nu	Chestionar Studii și evaluări Interviu Grup focus	Există sistem de indicatori în PO și acesta este adecvat	DA*																						
47	Pentru perioada 2014-2020 sunt disponibile Sisteme Electronice generale	Da/Nu/ Da*/ În mare parte nu	Raport privind Sistemele Electronice	Existența sistemelor electronice pentru schimb de date proiectat pentru perioada 2014-2020		N/A																					
48	Calitatea datelor, a funcțiilor de interogare și	Da/Nu/	Chestionar Raport privind Sistemele			DA*																					

