



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Ministerul Fondurilor Europene



Instrumente Structurale
2007 - 2013

Lecții învățate cu privire la utilizarea fondurilor de asistență tehnică în cursul perioadei de programare 2007-2013

*Document elaborat în cadrul proiectului:
Îmbunătățirea utilizării evaluării în procesul de
formulare a politicilor și de luare a deciziilor
în domeniul Instrumentelor Structurale în
România, Cod SMIS nr. 41649*

Prezentul document își propune să evidențieze principalele aspecte referitoare la utilizarea fondurilor de asistență tehnică în actuala perioadă de programare, precum și posibile domenii ce ar putea fi finanțate din aceste fonduri pentru a sprijini mai eficace implementarea programelor operaționale. De asemenea, în cadrul documentului sunt evidențiate o serie de lecții învățate, dificultăți și bune practici în utilizarea fondurilor de AT.

După o prezentare generală a logicii de intervenție a fondurilor de AT, documentul include o prezentare a principalelor aspecte referitoare la utilizarea fondurilor AT și posibilele motivele pentru nivelurile de performanță atinse, așa cum rezultă din sursele documentare disponibile și din analiza datelor furnizate de AM-uri/CCAT. În continuare, documentul include o sinteză a recomandărilor formulate de evaluatorii independenți cu privire la programarea și implementarea intervențiilor de AT ce au vizat o mai bună utilizare a sprijinului disponibil pentru a susține implementarea generală a fondurilor alocate. De asemenea, sunt furnizate exemple de bune practici din alte state membre cu privire la utilizarea și implementarea intervențiilor de AT. Partea finală a lucrării cuprinde o sinteză a concluziilor și recomandărilor privind relevanța și eficiența intervențiilor AT, precum și o listă cu posibile domenii în care ar putea fi utilizate fondurile de AT, date fiind noile abordări și provocări aduse de pachetul legislativ pentru perioada de programare 2014-2020.

Prezentul document nu este un raport de evaluare și nici nu rezultă din aplicarea unei metodologii de evaluare, prin urmare, analiza și concluziile pot fi limitate datorită bazei documentare disponibile (respectiv dovezile de evaluare, documentele de programare și monitorizare).

Rezultatele analizei ar trebui să servească drept punct de plecare pentru o dezbatere între factorii interesați cu privire la domeniile în care ar putea fi utilizate fondurile de AT în timpul perioadei de programare următoare.

Documentul a fost pregătit de EY, la solicitarea Ministerului Fondurilor Europene

Fișă de control date

Întocmită de: **EY**

Data: 11.03.2014

Versiunea: v3

Modificări:	Versiunea	Data
	v1	29.11.2013
	v2	29.01.2014

Aprobată de:

Dna. Mihaela Toader, Director General

Direcția Generală Analiză, Programare și Evaluare

Ministerul Fondurilor Europene

Lider de echipă: Dna. Claudia Gallo, Ernst & Young

Spre informare:

Nume

Funcția

Loredana Suditu

Contract Manager

Cuprins

Fișă de control.....	3
1. Scopul și metodologia de analiză	5
2. Logica de intervenție și progresul înregistrat în utilizarea fondurilor de AT	6
3. Analiza și sinteza recomandărilor emise de evaluatorii independenți.	11
I. Reprogramarea fondurilor AT 2014-2020	11
II. Organizare.....	11
III. Proceduri.....	13
IV. Achiziții publice.....	13
V. Posibile domenii specifice de intervenție	16
4. Concluzii și recomandări privind relevanța și eficacitatea intervențiilor AT.....	21
5. Anexe	29
<i>Anexa 1 – Analiza logicii de intervenție și a progresului înregistrat în utilizarea fondurilor de AT la nivelul programelor operaționale</i>	<i>29</i>
1. Programul Operațional Regional	29
2. Programul Operațional Sectorial Transport.....	35
3. Programul Operațional Sectorial Mediu	39
4. Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice.....	43
5. Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane	48
6. Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative.....	52
7. Programul Operațional Asistență Tehnică	56
<i>Anexa 2 - Surse documentare</i>	<i>64</i>
<i>Anexa 3 - Abrevieri.....</i>	<i>65</i>

1. Scopul și metodologia de analiză

Prezentul document are drept scop evidențierea principalelor aspecte referitoare la utilizarea fondurilor de asistență tehnică în perioada curentă de programare, zonele de implementare a programului care ar putea fi mai bine sprijinite prin utilizarea acestor fonduri, precum și prezentarea unor lecții învățate, dificultăți și bune practici în utilizarea fondurilor de AT ce ar putea fi considerate pentru perioada de programare următoare.

În cadrul analizei au fost incluse cele șapte programe operaționale finanțate în România în cadrul Obiectivului Convergență, iar analiza se bazează pe informațiile incluse în sursele documentare disponibile¹, precum și pe datele furnizate de către Comitetul de Coordonare pentru Asistență Tehnică și Autoritățile de Management cu privire la progresele înregistrate în utilizarea fondurilor AT la data de 30 iunie 2013 (data limită a analizei).

Documentul este structurat în trei părți:

- ▶ Prima parte a analizei include o prezentare generală a logicii de intervenție a AT, așa cum rezultă din documentele de programare și implementare disponibile. Mai mult, capitolul include o prezentare a principalelor aspecte legate de progresul în implementarea fondurilor AT, respectiv nivelul sumelor contractate și al plăților autorizate pentru a evidenția cererea reală și gradul de utilizare a fondurilor alocate, principalele destinații ale fondurilor pe baza analizei portofoliului de proiecte contractate, precum și principalele motive care au determinat nivelurile de performanță atinse așa cum rezultă din sursele documentare de monitorizare și evaluare disponibile. Conținutul primei părți a lucrării se bazează pe analize realizate la nivelul programelor operaționale ce sunt prezentate în Anexa 1 a documentului.
- ▶ A doua parte a analizei include o sinteză și restructurare a recomandărilor formulate de evaluatorii independenți (EI) pe teme precum: reprogramarea fondurilor de AT, organizarea actorilor implicați în implementare, procedurile pentru implementarea resurselor de AT, realizarea achizițiilor publice și posibile domenii specifice de intervenție suplimentare pentru fondurile de AT. Capitolul include, de asemenea, exemple relevante privind utilizarea fondurilor AT din alte state membre care pot fi considerate pentru îmbunătățirea modului de gestionare a fondurilor alocate. Cea de a doua parte a documentului se bazează pe informațiile incluse în rapoartele de evaluare disponibile emise la nivel de program și CSNR și, mai precis, pe dovezi de evaluare referitoare la utilizarea resurselor de asistență tehnică.
- ▶ Partea finală a lucrării cuprinde o sinteză a concluziilor și recomandărilor privind relevanța și eficiența intervențiilor de AT, precum și o listă cu posibile domenii specifice în care ar putea fi utilizate resursele de AT pentru a adresa noile abordări și provocări aduse de pachetul legislativ pentru perioada de programare 2014-2020. Aceasta ar putea să servească drept punct de plecare pentru o dezbatere între actorii relevanți cu privire la domeniile de intervenție ale fondurilor de AT în timpul perioadei de programare următoare.

Se aplică următoarele limitări cu privire la datele utilizate:

- ▶ În cazul POS Transport, POS CCE, POS DRU, POAT, nu au fost furnizate informații cu privire la plățile autorizate la nivel de proiect. Prin urmare, nu s-a putut realiza o analiză a nivelului de execuție bugetară a proiectelor contractate.
- ▶ În cazul POS CCE nu au fost furnizate informații cu privire la progresul general în implementarea fondurilor de AT din decembrie 2012 până în iunie 2013. Prin urmare, analiza a fost realizată pe baza informațiilor incluse în rapoartele anuale de implementare.

¹Lista completă a surselor documentare folosite este prezentată în Anexa 2.

2. Logica de intervenție și progresul înregistrat în utilizarea fondurilor de AT

Asistența tehnică este disponibilă pentru a ajuta actorii instituționale relevanți să implementeze programele și proiectele finanțate din fonduri Europene. Fondurile pentru astfel de activități sunt disponibile prin intermediul Fondului European de Dezvoltare Regională (FEDR), Fondului Social European (FSE) și Fondului de Coeziune (Fondurile). Conform articolului 46 din Regulamentul nr. 1083/2006 al Consiliului, la inițiativa statelor membre, fondurile pot să finanțeze măsurile de **pregătire, gestionare, supraveghere, evaluare, informare și control al programelor operaționale, precum și măsurile care urmăresc consolidarea mijloacelor administrative necesare pentru implementarea Fondurilor.**

În România, **fondurile alocate intervențiilor de AT se ridică la suma de 800 milioane Euro** la nivelul programelor finanțate în cadrul Obiectivului de Coeziune și au drept scop asigurarea sprijinului necesar pentru implementarea solidă, eficientă și transparentă, precum și absorbția fondurilor alocate prin intermediul instrumentelor structurale. Aceste obiective sunt asumate la nivelul unui program de asistență tehnică dedicat (POAT) și axe prioritare de asistență tehnică complementare, încorporată în fiecare dintre programele operaționale (PO de acum încolo) finanțate în cadrul CSNR.

Logica de intervenție a fondurilor de asistență tehnică la nivel național

La nivel național, logica de intervenție a fondurilor de AT, conform POAT, a cărei alocare se ridică la aproximativ 212,7 milioane de Euro, este structurată în 3 **axe prioritare**, care pot fi prezentate sintetic după cum urmează:

AP1 - Sprijin în implementarea instrumentelor structurale și coordonarea programelor, care finanțează suport pentru:

- ▶ Managementul general și implementarea instrumentelor structurale prin dezvoltarea de standarde comune, instrumente și informații necesare pentru îndeplinirea funcțiilor principale: monitorizare, management financiar, control și audit intern, cu accent crescut pe aspecte orizontale precum achizițiile publice și ajutorul de stat;
- ▶ Evaluarea programului prin dezvoltarea unei "culturi de evaluare" comună, prin formarea persoanelor responsabile de evaluare, prin crearea unor rețele de colaborare între acestea, publicarea rezultatelor și îmbunătățirea calității de rapoartelor de evaluare. Sunt finanțate, de asemenea, evaluările ex-ante, precum și evaluările orizontale - ad-hoc, strategice (la nivel CSNR, PND) și evaluările intermediare ale POAT;
- ▶ Consolidarea expertizei existente la nivelul instituțiilor care gestionează fonduri, precum și la nivelul potențialilor beneficiari, prin furnizarea de formare de bază pentru noii veniți în sistemul de implementare a IS; formare pentru funcții similare (precum management financiar, control, audit, programare și chestiuni orizontale, cum ar fi PP și ajutoarele de stat), formare specifică pentru nivelul de coordonare (ACIS, ACP, AA) și formare de bază adresată potențialilor beneficiari pentru pregătirea, managementul și implementarea proiectelor;
- ▶ Sprijin pentru funcționarea instituțiilor cu rol orizontal în implementarea IS, inclusiv finanțarea costurilor administrative și cheltuielilor cu salariile personalului.

AP 2 – Dezvoltări viitoare și sprijin pentru funcționarea Sistemului Unic de Management al Informației, care finanțează sprijin pentru:

- ▶ Dezvoltarea și întreținerea SMIS și a rețelei sale digitale, prin acțiuni precum elaborarea de studii și analize, testarea și instalarea de noi versiuni ale SMIS; elaborarea de ghiduri procedurale și realizarea activităților de mentenanță;
- ▶ Funcționarea Unității Centrale SMIS și a rețelei de coordonare, prin acțiuni cum ar fi angajarea de personal contractual, costuri administrative și de funcționare asociate;
- ▶ Formarea utilizatorilor SMIS și distribuirea de ghiduri procedurale și manuale de utilizare;
- ▶ Furnizarea de produse IT & C, software utilizat de către instituțiile implicate în sistemul de implementare a Instrumentelor Structurale și servicii IT & C pentru funcționarea SMIS.

AP 3 - Diseminarea informației și promovarea Instrumentelor Structurale, care finanțează sprijin pentru:

- ▶ Diseminarea de informații cu caracter generale privind Instrumentele Structurale prin campanii și evenimente de conștientizare și de promovare, pregătirea și distribuirea de materiale informative;
- ▶ Înființarea și funcționarea Centrului de Informare pentru Instrumente Structurale ca punct central pentru procesul de informare publică privind IS din România, finanțând cheltuieli cu remunerarea personalului centrului și punctelor de informare; activități promoționale cu privire la Centru și serviciile sale; construirea și întreținerea unei pagini de internet.

Logica de intervenție a fondurilor de asistență tehnică la nivel de program operațional

La nivel de program, "profilul general" al logicii de intervenție a fondurilor de AT ia forma unei axe prioritare specifice, cu alocări variind de la 1% din alocarea generală a programului în cazul POS Transport la aproximativ 4% în cazul POS DRU și PO DCA. Logica intervenției este axată pe două domenii cheie:

DMI 1 Implementarea, managementul general și evaluarea Programului, care include sprijin pentru:

- ▶ Identificarea, pregătirea, evaluarea și contractarea proiectelor, precum și monitorizarea, controlul și auditul acestora;
- ▶ Monitorizarea programului, inclusiv asistență pentru pregătirea reuniunilor Comitetului de Monitorizare și, în unele cazuri², formarea membrilor CM și ai sub-comitetelor/grupului de lucru, colectarea datelor și îmbunătățirea sistemului de monitorizare;
- ▶ Consolidarea funcției de control, inclusiv controlul de sistem și managementul riscului, efectuarea de audit extern și controale la fața locului;
- ▶ Evaluarea programului, inclusiv realizarea de evaluări intermediare, ad-hoc și de impact, precum și alte studii relevante;
- ▶ Pregătirea viitoarei perioade de programare prin servicii de consultanță, formare și studii;
- ▶ Consolidarea capacității instituționale a instituțiilor implicate în managementul programului (AM, OI) în ceea ce privește funcționarea lor de ansamblu, costurile cu personalul, inclusiv cele cu personalul contractual; achiziții de echipamente IT & C și de birou și software (altele decât cele legate de SMIS), precum și activități de formare pentru personalul propriu;
- ▶ Informarea și instruirea potențialilor solicitanți și beneficiari pentru a sprijini generarea de proiecte și implementarea acestora în conformitate cu normele specifice ale programului.

DMI 2 Măsurile de informare și publicitate privind intervențiile programului, precum și rezultatele obținute, în conformitate cu planul de comunicare aplicabil, prin măsuri precum:

- ▶ Pregătirea și distribuirea de informații și materiale promoționale;
- ▶ Organizarea de evenimente de informare și comunicare, precum și campanii mass-media;
- ▶ Proiectarea și întreținerea paginii de internet a programului;
- ▶ Evaluarea activităților de informare și de publicitate și a rezultatelor obținute.

Beneficiarii fondurilor de asistență tehnică disponibile la nivel de PO sunt Autoritățile de Management și Organismele Intermediare, în cazul în care acestea există (cu excepția POS Mediu), în timp ce grupurile țintă includ, de asemenea, potențiali solicitanți și beneficiarii de fonduri.

Schimbări în logica de intervenție a fondurilor de AT

De-a lungul timpului, Autoritățile de Management au adus foarte puține modificări în logica de intervenție a fondurilor de AT și respectiv la strategiile AT, cele mai importante referindu-se la realocarea fondurilor în cadrul axelor prioritare de AT (de exemplu în cazul POR în vederea acoperirii

²De exemplu POS CCE

nevoilor suplimentare ale ARD-urilor) sau la alte AP ale programului (cum ar fi în cazul POS CCE, PO AT).

Coordonarea intervențiilor de AT

Pentru a asigura coordonarea între intervențiile POAT și cele finanțate în cadrul fiecărei axe prioritare de AT a programelor operaționale, a fost constituit un **Comitet de Coordonare** dedicat **pentru Asistență Tehnică (CCAT)** care include reprezentanți ai MFE, AM, ACP și AA.

Pentru asigurarea coordonării multidisciplinare a activităților tematiche cu elemente de AT, au fost înființate o serie de **grupuri de lucru tematice** care influențează, de asemenea, și cât de bine este corelată AT orizontală și verticală, cum ar fi: Grupul de Lucru pentru Evaluare (GLE), Grupul de Lucru pentru Formare (GLF), Grupul de Lucru pentru Comunicare (GLC), Grupul de Lucru pentru SMIS (GL SMIS), Grupul de Lucru pentru Monitorizare (GLM)³.

Progresul privind contractarea fondurilor de AT

Analiza **progresului în contractarea fonduri alocate pe parcursul perioadei de implementare** arată un start întârziat în implementarea axelor prioritare de AT și, respectiv, în implementarea POAT, cu o intensificare a activității în cazul unora dintre programele operaționale, începând cu anul 2010. În general, 2012 a fost cel mai intens an în contractarea fondurilor de AT ca urmare a măsurilor adoptate la nivel național pentru a stimula absorbția generală a fondurilor. Această începere întârziată s-a datorat pe de o parte faptului că cele mai multe dintre AM-uri au avut acces la asistență tehnică finanțată prin fonduri de pre-aderare, precum și pe de altă parte, pregătirilor necesare pentru utilizarea finanțării disponibile (respectiv pregătirea ghidurilor, documentațiilor interne și mecanismelor).

În ceea ce privește nivelul fondurilor contractate la data limită, analiza arată progrese diferite la nivelul programelor operaționale.

Cele mai bune rezultate sunt înregistrate la nivelul POR, în cazul căruia se înregistrează o rată de contractare de 103% și PODCA, cu o rată de contractare de 101% din alocarea disponibilă. În cazul POR, nivelul de performanță poate fi determinat de faptul că axa de asistență tehnică a finanțat activitatea celor 8 OI regionale ale programului (ARD-uri) prin contracte anuale de finanțare care vizează sprijinirea exercitării funcțiilor ce le-au fost delegate. În cazul PO DCA, activitatea de contractare s-a intensificat semnificativ în 2012 când a fost aprobată o nouă cerere de finanțare pentru sprijinirea funcționării AM și a pregătirilor pentru perioada de programare viitoare, a cărei valoarea reprezintă mai mult de 50% din fondurile totale contractate.

Următorul nivel de performanță include POAT, cu o rată totală de contractare de 67% și POS CCE cu 50%. Și în cazul POAT activitatea de contractare s-a intensificat în 2012 când s-au întreprins acțiuni pentru a stimula utilizarea fondurilor de AT în vederea sprijinirii absorbției generale și pregătirea perioadei de programare viitoare. În cazul POS CCE, performanța poate fi pusă din nou pe seama "cererii" exprimate de organismele intermediare ale programului, care au fost active în prezentarea de proiecte de AT pentru a-și susține operațiunile.

POS Transport, POS Mediu și POS DRU înregistrează niveluri reduse de angajare a fondurilor de AT, cu rate de contractare de 28%, 16% și respectiv 14%. În cazul POS Transport, rapoartele anuale de implementare indică o lipsă a capacității interne de pregătire a proiectelor de AT, precum și faptul că principalii beneficiari ai programului au accesat direct suport pentru pregătire, implementare și supervizare în cadrul proiectelor finanțate din axele prioritare tematice ale programului. Cu privire la POS Mediu și POS DRU, sursele documentare disponibile indică limitări similare în ceea ce privește capacitatea internă, dar un motiv suplimentar pentru ratele de contractare atinse l-ar putea reprezenta de asemenea și faptul că nu a fost acordat acces direct la fondurile de asistență tehnică, organismelor intermediare ale programului. În cazul POS DRU, această limitare a fost eliminată în cursul anului 2012 prin modificările aduse strategiei de AT.

³În plus, s-au înființat grupuri de lucru suplimentare în primii ani de implementare, precum Grupul de Lucru pentru Analiza Cost-Beneficiu, Grupul de Lucru pentru Viitorul Politicii de Coeziune, Grupul de Lucru pentru Implementare/Manuale și Grupul de Lucru pentru Management Financiar și Control.

Progresul privind utilizarea fondurilor AT

În ceea ce privește nivelul plăților autorizate, analiza arată în general, o rată de utilizare mai scăzută comparativ cu ratele medii la nivel de program, ce variază de la 20% în cazul POAT, la 13% pentru PO DCA, 10% pentru POS DRU, 9% pentru POS Mediu și 3% pentru POS CCE și POS Transport.

Potrivit surselor documentare disponibile, nivelurile de utilizare atinse sunt sistematic puse pe seama dificultăților cu care se confruntă beneficiarii fondurilor de AT de a derula și încheia proceduri de achiziție publică, precum și a dificultăților întâmpinate în implementarea contractelor încheiate și calitatea serviciilor prestate de contractorii selectați.

În ceea ce privește nivelurile de utilizare, din nou POR se detașează de tendința generală, cu o rată generală privind plățile autorizate de 43% (în linia cu performanța generală a programului), din nou posibil facilitată de contractele de finanțare încheiate cu ADR-urile în cadrul cărora în general, nu este necesară derularea procedurilor de achiziții publice.

Un aspect suplimentar de luat în considerare pentru analize ulterioare îl reprezintă rata de execuție bugetară la nivelul proiectelor finalizate, care nu a putut fi acoperită în cadrul prezentei analize din cauza lipsei de date⁴. Cu toate acestea, unele rapoarte de evaluare⁵ arată faptul că nivelul scăzut de execuție este de asemenea, determinat și de supraestimarea nevoii de fonduri. Acest lucru apare ca rezultat al unei analize insuficiente a cadrului juridic necesar pentru punerea în aplicare, supraestimarea nevoilor de echipamente, etc.

Portofoliul de proiecte și principalele domenii în care au fost utilizate fondurile de AT

Analiza portofoliului de proiecte de AT contractate arată o varietate crescută între și în cadrul PO-urilor, cu valori de la mai puțin de 1.000 Euro alocate unor proiect pe termen scurt pentru nevoi specifice, la valori contractate de peste 15 de milioane Euro pentru proiecte multianuale, care acoperă mai multe aspecte privind implementarea programului și proiectelor finanțate.

În majoritatea cazurilor, granularitatea portofoliului de proiecte de AT este considerată mare cu de exemplu, peste 70 de proiecte de AT contractate în cadrul POS Mediu⁶, 56 de proiecte contractate în cadrul POS DRU⁷ și 38 proiecte în cadrul POS Transport⁸. Granularitatea proiectelor contractate poate fi considerată ca unul dintre aspectele care induc un volum mare de lucru pentru pregătirea, evaluarea și contractarea fondurilor alocate, precum și pentru organizarea procedurilor de achiziție publică, care este de fapt unul dintre aspectele cele mai importante care afectează utilizarea fondurilor de AT, potrivit surselor documentare disponibile.

Sursele documentare disponibile arată că unele dintre cele mai de succes instrumente de implementare a contractelor de AT au fost contractele-cadru multianuale (respectiv pentru evaluarea programului, evaluarea proiectelor, facilitatea de AT).

Analiza categoriilor de acțiuni de AT contractate arată o corelație puternică între scopul proiectelor contractate și logica de intervenție planificată, confirmând relevanța/comprehensivitatea celei din urmă în raport cu nevoile diverșilor actori implicați în gestionarea fondurilor. Astfel, au fost contractate diferite tipuri de sprijin cu privire la managementul general al programului și evaluare, generarea de proiecte, evaluarea și contractarea proiectelor, control de prim nivel și suport pentru beneficiari, sprijin pentru dezvoltarea capacității administrative și instituționale a instituțiilor implicate în gestionarea de fonduri (în general prin formarea de personal propriu, dotări, finanțarea costurilor de funcționare și a cheltuielilor salariale), precum și conștientizarea și informarea cu privire la oportunitățile de finanțare.

Cu toate acestea, din datele disponibile se poate concluziona că în general, asistența tehnică nu a fost accesată din timp pentru ca sprijinul să fie disponibil în funcție de nevoile induse de specificul fiecărei faze de implementare a programelor, acest lucru conducând la apariția unor blocaje în cazul

⁴Analiza ratelor de execuție bugetară la nivelul proiectelor finalizate a fost efectuată numai pentru POR și arată medii pe beneficiar și DMI ce variază de la 34% la 94%. Detaliile sunt prezentate în Anexa 1.

⁵Evaluarea capacității de absorbție a POAT (2012)

⁶Numărul proiectelor contractate sunt considerate în raport cu rata globală de contractare de 16% din fondurile disponibile.

⁷Numărul proiectelor contractate sunt considerate în raport cu rata globală de contractare de 10% din fondurile disponibile.

⁸Numărul proiectelor contractate sunt considerate în raport cu rata globală de contractare de 3% din fondurile disponibile.

celor mai multe dintre programele operaționale, în special în cadrul proceselor de evaluare a aplicațiilor de finanțare, contractarea proiectelor și asigurarea controlului de prim nivel.

Analiza **progresul fizic în utilizarea fondurilor de AT arată în general, un progres semnificativ în ceea ce privește atingerea obiectivelor stabilite pentru intervențiile de AT**, cu mai multe cazuri în care au fost deja depășite țintele asumate la nivelul indicatorilor stabiliți pentru intervențiile de AT. Cu toate acestea, corelarea nivelului realizărilor imediate obținute, cu nivelurile în general reduse de angajare a fondurilor și ratele și mai mici de utilizare a acestora, conduc la concluzia că este posibil ca sistemul de indicatori și, în special, țintele stabilite, să nu fi fost corect calibrate. În plus, referitor la activitățile de formare finanțate din fondurile de AT, derulate atât pentru personalul instituțiilor ce fac parte din sistemele de management și control, cât și pentru beneficiari sau potențialii solicitanți, merită menționat că s-au colectat și sunt disponibile puține dovezi de monitorizare cu privire la relevanța și eficacitatea acestor activități, în ciuda rezultatelor imediate aparent ridicate ce sunt raportate în ceea ce privește numărul de participanți la formările organizate sau numărul de zile de formare livrate. Aceste informații sunt de obicei monitorizate la nivelul fiecărui contractor care prestează servicii de formare, obiectivele fiind stabilite la nivel de contract. Cu toate acestea, aceste informații ar trebuie să fie analizate în mod sistematic și, eventual, triangulate cu evaluări sau studiile tematice independente, pentru a servi la planificarea viitoarelor inițiative pentru a servi cel mai bine nevoile programului și ale beneficiarilor săi în timpul fiecărui ciclu de implementare.

Chestiuni orizontale care afectează utilizarea fondurilor de TA

Așa cum s-a arătat mai sus, aspectele care afectează nivelurile de performanță referențate de sursele documentare disponibile indică în majoritatea cazurilor, limitări interne cu privire la disponibilitatea și expertiza personalului pentru generarea și pregătirea proiectelor, precum și pentru a pregăti și derula proceduri de achiziție publică.

Acest din urmă aspect se reflectă în perioadele mari de timp de aprobare a documentațiilor de licitație (atât pe plan intern, cât și de către ANRMAP), capacitatea redusă a ofertanților de a depune propuneri care să se califice și tendința generală de a contesta aspectele procedurale și deciziile de atribuire.

Aspecte suplimentare se referă la **dificultățile întâmpinate în implementarea contractelor încheiate și calitatea serviciilor prestate de contractori**. Acestea se datorează capacității și expertizei reale a contractorilor selectați cărora, în unele cazuri, le sunt atribuite contractele în baza criteriului *cel mai scăzut preț*, pentru mai puțin de 50% din valoarea estimată a contractelor. Utilizarea criteriului de atribuire *prețul cel mai scăzut* a crescut în timp, ca o modalitate de a reduce cazurile în care participanții la procedură contestă decizia de atribuire.

3. Analiza și sinteza recomandărilor formulate de Evaluatorii Independenți

Principalele recomandări

Analiza recomandărilor formulate de Evaluatorii Independenți (IE) referitoare la diferite aspecte privind utilizarea fondurilor de AT, a pus în evidență cinci categorii principale, privind:

- I. **Reprogramarea** fondurilor de AT;
- II. **Organizarea** actorilor implicați în implementarea programelor;
- III. **Proceduri interne** pentru implementarea fondurilor AT;
- IV. **Achiziții publice**;
- V. **Domenii suplimentare de intervenție pentru fondurile de AT.**

În vederea efectuării analizei, recomandările relevante au fost grupate în categoriile menționate mai sus, pentru a structura mai bine problemele și a formula considerații relevante, legate direct de fiecare aspect al AT. Recomandările sunt sintetizate în paragrafele ce urmează.

În plus, au fost colectate exemple de bune practici în utilizarea fondurilor de AT din alte state membre, exemple care ar putea fi considerate pentru îmbunătățirea managementului acestor fonduri.

Trebuie menționat că unele dintre recomandările identificate sunt incluse în rapoartele de evaluare ce fac referire la mijlocul perioadei de programare curente dar care totuși, pot fi încă valabile sau utile în vederea pregătirii următoarei perioade de programare.

I. Reprogramarea fondurilor de AT

Nevoia pentru reprogramarea fondurilor de AT este considerată de Evaluatorii Independenți ca fiind critică pentru a asigura utilizarea eficientă și eficace a bugetului alocat și pentru a se asigura suportul necesar pentru obținerea unui nivel de performanță ridicat în gestionarea programelor.

De exemplu, a fost recomandată **o realocare a resurselor între axele prioritare** (în cazul POAT), precum și utilizarea finanțării europene fără co-finanțare sau cu un nivel de co-finanțare național redus, precum și extinderea listei de cheltuieli eligibile. În plus, EI sugerează analizarea posibilităților de a **extinde lista de activități, grupuri țintă și beneficiari eligibili la nivelul AP1** (POAT) pe baza unor idei noi de proiecte identificate.

II. Organizare

Una din recomandările principale ale EI se referă la eficientizarea organizațiilor implicate în implementarea fondurilor de AT, în principal în ceea ce privește structura, mecanismele de coordonare internă și externă și politicile de personal. În acest sens, **recomandarea generală se referă la necesitatea de a identifica, clarifica și recunoaște structuri organizatorice eficiente și eficace și de a coordona și armoniza roluri, activități și rezultate.**

Structură generală și roluri

Recomandările specifice privind structura generală se referă în principal la **POAT**.

O recomandare a EI se referă la necesitatea de a crește rolul grupurilor de lucru și, în special, proactivitate în vederea identificării unor soluții pentru corectarea dezechilibrelor în procesul de comunicare: conform EI, sub îndrumarea ACIS⁹, GLC și-ar putea asuma mai multe responsabilități în ceea ce privește personalizarea procesului de comunicare.

O altă recomandare vizează **separarea clară a funcțiilor Departamentului Asistență Tehnică legate de rolul de AM al POAT de funcțiile sale de coordonare.**

Având în vedere dificultățile întâmpinate de ACP și AA în implementarea proiectelor de AT, funcția de help-desk ar trebui să acționeze pro-activ prin inițierea de întâlniri cu acești beneficiari pentru a-i ajuta să pregătească proiecte de AT pentru adresarea nevoilor acestora.

⁹ Ca urmare a măsurilor ulterioare de reorganizare a administrației publice centrale, rolul și funcțiile Autorității pentru Coordonarea Instrumentelor Structurale sunt în prezent acoperite de Ministerul Fondurilor Europene (înființat în temeiul OUG 96/2012).

O altă recomandare se referă la crearea unui **Departament de Resurse Umane** în cadrul ACIS, în prezent Ministerul Fondurilor Europene, care să treacă de la simpla coordonare a formării la sarcini mai complexe, cum ar fi evaluarea continuă a competențelor personalului, evaluarea personalului cu privire teme specifice legate de implementarea IS și testarea nivelului de motivare. Având în vedere restricțiile existente cu privire la personal, o posibilă soluție ar fi crearea unui Departament comun pentru activități privind Resursele Umane și activități de Informare și Comunicare.

Coordonarea internă

În ceea ce privește **POAT**, au fost identificate mai multe recomandări referitoare la coordonarea internă.

Prima dintre acestea, cu privire la rolul CCAT și al Grupurilor de Lucru în sistemul general de implementare a POAT, se referă la îmbunătățirea coordonării între PO-uri prin asigurarea faptului că **reprezentanții fiecărui PO din cadrul CCAT și GL raportează direct directorilor de AM**, astfel încât mandatul acestora să fie respectat.

În plus, El recomandă **să se permită participarea la grupurile de lucru tematice**, a reprezentanților Secretariatul permanent al tuturor celorlalte GL-uri, în calitate de observatori, cu scopul de a disemina bunele practici de la un GL la altul. Se recomandă consolidarea și îmbunătățirea coordonării între Grupurile de Lucru, astfel încât să existe o mai bună aliniere a activităților acestora.

Recomandări suplimentare se referă la **rolul grupurilor de lucru**: de exemplu, se așteaptă întărirea rolului GLM, menit să ofere suport pentru monitorizarea de proiect la nivelul tuturor programelor; se recomandă reactivarea GL pentru Management Financiar și Control care să sprijine activitățile în creștere în acest domeniu orizontal.

În plus, se recomandă **coordonarea între actorii identificați**. De exemplu, având în vedere că atât POAT, cât și PO DCA se ocupă cu aspecte orizontale (ex. achiziții publice, evaluare, TIC, formare, comunicare), El recomandă ACIS, AM POAT și AM PO DCA să întărească **coordonarea dintre POAT și PO DCA** prin întâlniri periodice. De asemenea, se recomandă coordonarea și între **AM POAT, ACP și AA** pentru a monitoriza progresul operațiunilor de AT.

El sugerează, de asemenea, întărirea coordonării și comunicării la nivelul POS DRU, inclusiv a relației dintre AM și OI-uri: conform EI, **AM ar trebui să se întâlnească periodic cu OI-urile** pentru identificarea și rezolvarea aspectelor problematice cu privire la implementarea programului.

El pentru POAT recomandă, de asemenea, ca ACIS, în prezent Ministerul Fondurilor Europene, să caute mai mult sprijin guvernamental pentru a-și întări funcția de coordonare orizontală și a utiliza mai eficient resursele disponibile de AT, prin obținerea angajamentului politic pentru implementarea deciziilor relevante pentru fiecare minister de linie ce ar permite accelerarea implementării IS, inclusiv a POAT.

Se recomandă întărirea coordonării interne, în special în ceea ce privește **evaluarea**, fapt ce ar putea conduce la îmbunătățirea calității acesteia. Sunt oferite de asemenea, câteva sfaturi practice precum: stimularea cooperării dintre unitățile de evaluare și managementul ACIS, AM-urilor și OI-uri, participarea unităților de evaluare la întâlnirile axate pe aspecte orizontale, analiza participativă a nevoilor de evaluare în vederea actualizării planurilor de evaluare, implicarea unităților de evaluare și monitorizare în îmbunătățirea metodologiei de evaluare calitativă în cadrul AIR.

Un alt aspect esențial se referă la **sistemele informatice**. El recomandă o mai bună coordonare a SMIS, precum și un rol consolidat al unității centrale SIMS și al rețelei sale de coordonare, în principal prin integrarea diferitelor sisteme (de ex. ActionWeb al POS DRU), dezvoltarea continuă a SMIS (e.g. aplicația MySMIS), organizarea unor sesiuni de conferințe sau întâlniri între UC SMIS și coordonatorii regionali SMIS, utilizarea unor instrumente și materiale suport (inclusiv sesiuni de e-learning, tutoriale video și manuale de proceduri).

Coordonare externă

În cazul POAT, El recomandă deschiderea GL tematice pentru participanți externi și observatori, permițând participarea altor factori interesați (ex. OI, personalul administrației locale și centrale, cercetători, profesori, ONG-uri, consultanți, evaluatori individuali, alte instituții interesate, reprezentanți ai altor GL-uri), acesta acordându-li-se posibilitatea de a interveni pentru a-și oferi punctul de vedere doar la sfârșitul reuniunilor și nu pe parcursul acestora.

Politica de personal

Cu privire la politica de personal, IE au formulat anumite recomandări referitoare la **POAT**.

IE sugerează ca politica de personal a ACIS, în prezent Ministerul Fondurilor Europene, să poată permite **promovarea personalului**, fapt ce ar contribui la îmbunătățirea moralului și ar aduce asigurare cu privire la posibilitatea unei compensații adecvate.

În plus, EI susțin decizia de a finanța sistemul de bonusare pentru personalul cu funcții legate de implementarea IS, ca instrument util pentru motivarea acestuia de a susține absorbția fondurilor Europene. Cu toate acestea, dat fiindcă un sistem de bonusare poate conduce la tensiuni și scăderea motivației pentru personalul din sistemul public care nu contribuie la absorbția IS, EI recomandă o procedură transparentă de identificare a personalului vizat: respectiv ca directorii AM și OI să identifice personalul care are un rol critic în proiectele finanțate prin IS.

III. Proceduri

A treia categorie principală de recomandări formulate de EI se referă la procedurile de implementare a fondurilor AT. În special, se referă la nevoia de simplificare și flexibilitate.

Simplificare

Cu privire la **POAT**, EI recomandă în primul rând, eficientizarea **procedurilor de aprobare** a proiectelor prin simplificarea acestora și eliminarea întârzierilor generate în toate etapele implementării proiectelor POAT. Cea din urmă recomandare ar putea fi realizată în maniere diferite, inclusiv prin descentralizarea completă a sistemului de aprobare și introducerea procedurii de "aprobare tacită". Eficientizarea s-ar putea obține inclusiv printr-o revizuire a procedurilor interne pentru a reduce timpul de aprobare, desemnarea anumitor proiecte ca proiecte prioritare, simplificarea procedurilor de plată către contractori și utilizarea evaluării pe bază de risc pentru a decide care este nivelul necesar de justificare și raportare ce trebuie furnizate de către fiecare contractor, îmbunătățirea comunicării informale între factorii interesați ai POAT.

În plus, se recomandă simplificarea procedurilor privind autorizarea plăților și certificarea cheltuielilor.

Promovarea culturii de management de proiect și managementul riscului

EI recomandă, de asemenea, **promovarea culturii managementului de proiect în rândul beneficiarilor**, ca o modalitate de a crește eficiența în utilizarea fondurilor de AT.

Capacitatea beneficiarilor este esențială. În special, EI recomandă acordarea unei **priorități sporite** activităților de AT **ce vizează creșterea capacității beneficiarilor din cadrul administrației publice, precum și încurajarea managerilor și factorilor de decizie cu privire la utilizarea AT ca o investiție pe termen lung în dezvoltarea instituțională.**

Potrivit EI, un obiectiv suplimentar este și acela de a aplica **managementul riscului**. În acest sens, o atenție specială ar trebui acordată acestuia ca parte a culturii de management al proiectului, pentru a crește gradul de conștientizare, în numele factorilor de decizie, și de a promova aplicarea în practică a analizei de risc. EI recomandă de asemenea, **diseminarea și discutarea** rezultatelor analizelor de risc și instituirea unui sistem de monitorizare a măsurilor corective.

IV. Achiziții publice

EI recomandă concentrarea pe calitatea achizițiilor publice, ca un alt aspect-cheie în domeniul asistenței tehnice, ținând seama de mecanismele, procedurile și actorii implicați în proces. În acest sens au fost identificate diferite tendințe, cu recomandări specifice care abordează diferite aspecte ale achizițiilor publice.

Creșterea calității expertizei

EI sugerează că printr-o mai bună utilizare a asistenței tehnice, ar putea fi crescută **calitatea expertizei** în domeniul achizițiilor publice, fapt ce ar putea duce la o îmbunătățire a procedurilor de achiziții publice.

În primul rând, au fost abordate achizițiile publice ținând seama de aspectele specifice legate de necesitatea creșterii calității expertizei în domeniul achizițiilor publice în cadrul AM POAT și al entităților beneficiare ale programului. Recomandările includ:

- ▶ Formare specifică în domeniul achizițiilor publice pentru personalul AM POAT, ACIS, ACP, AA, UC SMIS și alți beneficiari și potențiali beneficiari ai programului pentru elaborarea specificațiilor tehnice ale TdR, estimarea valorii achizițiilor și pregătirea cerințelor de calificare nerestrictive;
- ▶ **Consolidarea capacității DAT de a gestiona procedurile de achiziție publică**, prin acordarea sprijinului necesar în elaborarea părților administrative ale TdR, a criteriilor de evaluare a ofertelor, precum și pentru daptarea formatelor de contract și procedurilor de contractare și selecție.

Caseta 1. Bune practici: creșterea expertizei în domeniul achizițiilor publice

Regiunea Lombardia din Italia a ridicat nivelul expertizei existente în domeniul achizițiilor publice prin crearea unei **agenții regionale dedicate (numită ARCA), al cărei scop este de a sprijini administrația regională prin derularea tuturor procedurilor de achiziții publice**. ARCA acționează drept autoritatea contractantă unică: toate funcțiile privind derularea achizițiilor sunt externalizate către această agenție care garantează cunoștințele de specialitate și expertiza necesară.

Flexibilizarea procedurilor

Un alt aspect cheie al achizițiilor publice se referă la flexibilizarea procedurilor asociate.

În acest sens, au fost identificate de către EI diferite soluții posibile, cum ar fi:

- ▶ Sporirea utilizării **acordurilor-cadru** pentru implementarea proiectelor POAT, printr-o mai bună concentrare, o priorizare mai clară și separarea judicioasă pe loturi;
- ▶ Analizarea posibilităților de divizare a intervențiilor pentru utilizarea unor **proceduri mai rapide de achiziții publice** (cum ar fi cererea de ofertă, negocierea directă și contractarea directă) și utilizarea contractelor cadru în cazul **intervențiilor strategice**;
- ▶ Definirea corectă a **formei contractului** (ex. sprijinul continu pentru SMIS nu ar trebui formulat sub forma unui contract de AT, ci a unui contract de dezvoltare produs TIC, pentru a permite acoperirea întregului ciclu de viață al produsului și flexibilitate în ceea ce privește specificațiile tehnice, date fiind tendințele tehnologice și evoluția nevoilor utilizatorilor).

Întrucât unele dintre proiectele aprobate au fost deja demarate, însă dat fiindcă duratele induse de procedurile interne și sistemul de adoptare a deciziilor fac imposibilă contractarea activităților sau conduc la apariția unor întârzieri semnificative, EI recomandă implementarea unor acțiuni specifice pentru **reducerea acestor întârzieri** pentru a permite implementarea proiectelor în forma în care au fost concepute inițial, fără a fi necesare actualizări ale documentațiilor de atribuire din cauza faptului că acestea devin depășite.

Caseta 2. Bune practici: flexibilitate în realizarea achizițiilor publice

În majoritatea statelor membre UE, legislația privind achizițiile publice este strictă și determină întârzieri și ineficiență, cu evidente repercusiuni asupra utilizării fondurilor alocate prin instrumentele structurale.

Administrațiile italiene au identificat o serie de posibile practici prin care se urmărește atât asigurarea conformității, cât și accelerarea procedurilor. De exemplu, regiunea Friuli Venezia Giulia realizează **programarea în avans a tuturor nevoilor de sprijin** pentru a anticipa posibilele obstacole; de fapt, a fost prima regiune din Italia care a lansat procedurile de achiziții pentru evaluarea ex ante și suport pentru pregătirea documentelor programatice pentru perioada de programare 2014-2020.

În cele mai multe cazuri, au fost utilizate **contracte multianuale și/sau multi-scop**, ce permit reducerea duratelor generale de contractare, eficientizarea timpului și a eforturilor și reducerea numărului total de proceduri derulate. În plus, prin intermediul documentației de atribuire se permite cel mai adesea, utilizarea unor instrumente precum **reînnoirea automată a contractului și contractarea de servicii complementare**, ce permit asigurarea continuității activităților.

În plus, bunele practici în acest domeniu includ posibilitatea de a emite **contracte-cadru sau contracte sub-divizate în loturi**. Primul caz permite utilizarea procedurilor negociate odată ce un contractor a câștigat contractul cadru, reducerea numărului de părți implicate și accelerarea procesului (ex. regiunea Aragon, Compania Regională de Tehnologie Informației, Lombardia).

Utilizarea contractelor sub-divizate în loturi, permite derularea unei proceduri unice prin care sunt acoperite nevoi diferite care pot fi mai bine satisfăcute de furnizori specializați diferiți (ex. regiunea Lombardia).

În unele cazuri, totuși, administrațiile aplică **proceduri pentru valori sub pragurile minime** ce se pot concluziona rapid, chiar dacă serviciile contractate sunt de valori relativ mici.

Mai mult, regiunile italiene (ex. regiunea Puglia, regiunea Lombardia, Ministerul Muncii și Politicilor Sociale) utilizează **proceduri interne simplificate** pentru contractarea companiilor și agențiilor deținute de stat.

În plus, o altă bună practică constă în publicarea în avans a **intenției de participare și a specificațiilor tehnice**, fapt ce permite potențialilor ofertanți interesați să formuleze sugestii, să prezinte observații și comentarii cu privire la caietul de sarcini. Prin urmare, procedurile de achiziție se pot derula mai rapid și mai ușor (ex. Ministerul de Finanțe din Lituania).

Coordonarea procedurilor

Pentru a se obține o mai bună coordonare a procedurilor de achiziții publice, EI au formulat unele recomandări privind în principal coordonarea cu ANRMAP și UCVAP.

În primul rând, EI recomandă inițierea unor discuții **periodice cu ANRMAP și UCVAP** pentru a identifica soluții pentru blocajele apărute în contractare, în mod ideal prin stabilirea unui GL permanent pentru Achiziții Publice.

În plus, conform EI, aceste autorități publice ar trebui să fie **mai mult implicate în implementarea POAT**. O posibilitate identificată este ca aceste autorități să înființeze birouri sau echipe de lucru dedicate exclusiv aspectelor legate de achiziții publice în contextul IS, și să delege parțial managementul lor către ACIS, în prezent Ministerul Fondurilor Europene. În plus, pentru a permite personalului din cadrul acestor structuri să fie eligibil pentru stimulentele financiare de 75% acordat prin DMI 1.1, MFE ar trebui să aprobe rapoartele lunare de activitate. O altă opțiune identificată este ca structurile astfel create să fie incluse în lista **beneficiarilor eligibili ai POAT**, fapt ce ar permite acestora să prezinte spre finanțare proiecte de AT pentru consolidarea capacității de a oferi sprijin orizontal pentru chestiuni privind achizițiile publice.

EI au mai prezentat unele recomandări specifice PO și cu privire la coordonare. De exemplu, în cazul PO DCA, este recomandabilă o mai bună coordonare între departamentele de achiziții publice, juridice și financiare din cadrul Ministerului Administrației și Internelor, în prezent Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, pentru a accelera procesul de evaluare și contractare.

Externalizare

În ceea ce privește posibilitatea de externalizare a competențelor, o opțiune posibilă sugerată de EI este de a se contracta asistență externă pentru derularea achizițiilor publice, dacă și când este necesar, pentru a accelera procesul de contractare în cadrul proiectelor deja aprobate pentru finanțare.

Recomandările vizează pe de o parte reducerea riscului administrativ și procedural, și pe de altă parte, identificarea unor soluții pentru angajarea și păstrarea personalului temporar competent. Primul aspect are ca scop îmbunătățirea procedurilor cu ajutorul serviciilor de consultanță specializate pentru redactarea specificațiilor tehnice din cadrul documentațiilor de atribuire. Cea din urmă poate fi realizată prin modificări legislative pentru a nu permite asimilarea personalului temporar cu cel permanent.

Caseta 3. Bune practici: furnizarea de competențe specializate

În contextul contractelor de AT care vizează sprijinirea autorităților italiene implicate în gestionarea programelor operaționale, în mai multe cazuri, autoritățile implică experți specializați în domenii și subiecte legate de achizițiile publice (ex. experți în domeniul juridic), care pot oferi recomandări și sprijin pentru derularea procedurilor de achiziții (ex. regiunea Calabria). În unele cazuri și pentru anumite PO-uri, această abordare este cerută de caietul de sarcini.

V. Posibile domenii specifice de intervenție

El sugerează anumite posibile domenii de intervenție care ar putea fi finanțate din fondurile de AT în vederea îmbunătățirii gestionării Instrumentelor Structurale.

Principalele domenii identificate sunt:

- ▶ Evaluare și monitorizare;
- ▶ Formare și schimburi de bune practici;
- ▶ Asistență și externalizare;
- ▶ Comunicare.

El recomandă, de asemenea, și identificarea ideilor de proiect **împreună cu beneficiarii** pentru a asigura o implementare de succes a operațiunilor. De exemplu, El sugerează ca AM POAT să **discute ideile de proiecte** cu beneficiarii și ca AM-urile să realizeze o **evaluare comună a nevoilor** pentru a identifica domeniile în care poate fi utilizat suportul de AT pentru a produce efecte rapide, acordându-se o atenție deosebită acelor operațiuni care nu au fost încă lansate sau care sunt rămase în urmă.

Evaluare și monitorizare

Recomandările specifice se referă la utilizarea fondurilor de AT în **monitorizarea și evaluarea** programelor.

Principalele recomandări ale El se referă la prioritizarea activităților menite să susțină dezvoltarea **culturii de evaluare** (dezbateri publice, publicarea de articole în mass-media despre rezultate, campanie de sensibilizare) și **integrarea principiului egalității de șanse** în implementarea Programelor Operaționale.

Recomandările El se referă, de asemenea, și la posibile oportunități de îmbunătățire a **sistemului de monitorizare**.

De exemplu, cu privire la **POS DRU**, deoarece monitorizarea este inadecvat asociată și legată de procesul de rambursare, El recomandă introducerea unui sistem structurat de monitorizare, care să funcționeze independent de sistemul de rambursare și care să fie proiectat astfel încât să ofere în permanență (la intervale trimestriale sau semestriale) informații relevante managerilor programului în ceea ce privește rezultatele intermediare sau finale, performanța, modelele de cheltuieli, targetarea etc.

În ceea ce privește **POAT**, El sugerează de asemenea, implicarea mai activă a DM în lansarea unor proiecte proprii, inclusiv proiecte de asistență pentru îmbunătățirea raportării calitative, precum și maparea GIS.

Sistemul de monitorizare ar trebui să fie dezvoltat cu scopul de a oferi la timp managerilor de program (inclusiv membrilor CM) date și informații calitative, pentru a permite adoptarea unor decizii fundamentate – un astfel de sistem ar trebui să fie cât mai simplu și ușor de utilizat și capabil să asigure colectarea unor date relevante.

Formare și schimburi de bune practici

El a formulat mai multe recomandări care vizează stimularea și îmbunătățirea formării și schimbului de bune practici la nivelul beneficiarilor, pentru a satisface nevoia acestora de a avea la dispoziție personal instruit și competent, acesta fiind considerat totodată un aspect-cheie pentru managementul eficient al programelor.

În cazul POAT, El a recomandat în primul rând o **evaluare a nevoilor de formare** pentru a permite o programare adecvată a activităților de instruire. El sugerează implicarea inclusiv a OI-urilor în procesul de identificare a nevoilor de formare, extinderea componenței GLF cu reprezentanții departamentelor de resurse umane și ai contractorilor externi din fiecare AM.

În plus, este semnalată nevoia de a crește nivelul de transparență prin intermediul paginii de internet **dedicate activităților de formare**.

În plus, El sugerează **metodologii alternative** pentru a face formarea mai eficientă, precum:

- ▶ Formare de nișă pentru grupuri mici, înalt specializată;

- ▶ Sesiuni de formare de formatori (ex. pentru coordonatorii SMIS);
- ▶ Diversificarea instrumentelor de formare, oferindu-se mai multă importanță activităților de schimb de experiență internațională, prin utilizarea vizitelor, consilierii personale și stagiilor.

El sugerează, de asemenea, să se includă în termenii de referință pentru servicii de asistență tehnică (acolo unde este cazul) **cerințe specifice pentru asigurarea de sesiuni de formare și instruire profesională la locul de muncă.**

El au identificat mai multe **subiecte** relevante pentru formare. În cazul POAT acestea includ **achizițiile publice și ajutorul de stat**, precum și **evaluarea de program**. De asemenea, au fost subliniate nevoi similare și în cazul altor programe. În cazul **PODCA**, de exemplu, se sugerează că AM ar trebui să asigure formare pentru potențialii beneficiari (prin intermediul bugetului de AT) pentru a sprijini **dezvoltarea proiectelor** și oferi suport pentru a reduce rata de respingere a aplicațiilor depuse. În cazul **POS Transport**, AT disponibilă ar trebui alocată pentru realizarea unei formări adecvate, care să contribuie la consolidarea capacității beneficiarilor de a gestiona riscurile și de a implementa proiectele finanțate în mod eficient.

Caseta 4. Bune practici: formarea bazată pe nevoi specifice

Contractele de suport pentru diferite autorități (AM, ACP, AA) includ în unele cazuri, activități specifice de formare a personalului, ce sunt complementare suportului pentru derularea activităților de zi cu zi.

Un exemplu este dat de regiunea Lombardia, caz în care contractul de AT pentru AM include și activități de instruire a oficialilor publici cu privire la activitățile de verificare, derularea unor cursuri specifice și suport pe problemele legate de exemplu, de dimensiunea firmelor, ajutorul de stat, contabilitate și metodologii de eșantionare. Asistența a inclus furnizarea de instruire în clasă, distribuirea de materiale de studiu, precum și asistență la locul de muncă pentru desfășurarea activităților specifice. Un astfel de sprijin a permis simplificarea procedurală, dezvoltarea de standarde, creșterea nivelului de asigurare cu privire la rezultatele activităților și protejarea acțiunilor administrative.

Asistență și externalizare

El recomandă utilizarea resurselor de AT pentru contractarea de servicii care să poată:

- ▶ **Răspunde nevoilor tehnice ale beneficiarilor** în timpul implementării proiectelor (ex. POS Mediu);
- ▶ **Sprijini activitățile pentru care nu există personalul suficient** sub rezerva restructurării și reducerilor de personal (ex. POS Mediu);
- ▶ Furniza sprijinul necesar desfășurării **activităților de zi cu zi**, de exemplu prin înființarea unui help-desk pentru a asista personalul OI POS Mediu în chestiunile legate de utilizarea SMIS (ex. POS Mediu);
- ▶ Asigura că **resursele pot fi disponibile atunci când acestea sunt necesare** (de exemplu, pentru evaluarea cererilor de finanțare depuse în cadrul PO DCA);
- ▶ Asigura **transferul de expertiză** între contractorii externi și personalul unităților de evaluare, prin prevederi speciale în TdR și în contracte care să le permită experților să participe la sesiunile GLE.

Caseta 5. Bune practici: acordarea de sprijin la locul de muncă

Italia oferă exemple de contracte pentru **sprijinirea activităților zilnice** ale diferitelor autorități (AM, ACP, AA): în cele mai multe cazuri, serviciile sunt furnizate de echipe care lucrează **la sediile administrațiilor** care **sprijină direct personalul** în desfășurarea activităților de zi cu zi, facilitând și consolidarea cunoștințelor și expertizei (ex. regiunea Lombardia, regiunea Friuli Venezia Giulia, regiunea Sardinia). Pentru anumite programe, această abordare este cerută expres prin caietul de sarcini.

Consolidarea abilităților și cunoștințelor specifice pentru realizarea funcției de control este vizată în cadrul acestor contracte deoarece sunt necesare cunoștințe inter-disciplinare (eligibilitate, legislație fiscală, ajutor de stat, achiziții publice, egalitate de șanse și nediscriminare, etc.). Exemple în acest

sens sunt furnizate de regiunea Aragon din Italia.

Folosirea contractelor multianuale/multi-scop în Italia facilitează construirea unor relații solide de lucru între administrație și contractori și favorizează **transferul de cunoștințe și expertiză**. Mai mult, acestea presupun implicarea unui număr **ridicat de angajați și experți specializați care pot sprijini personalul instituțiilor beneficiare**: ex. experți sectoriali (transport, mediu, ocuparea forței de muncă) și transversali (juridic, fiscal, ajutor de stat). Exemple în acest sens sunt furnizate de regiunile Lombardia și Calabria din Italia.

În plus, contractorii sunt importanți, deoarece, de obicei, lucrează cu diferite administrații în același timp, astfel încât aceștia devin **un punct de legătură, de contact și de schimb** între mai multe administrații, pentru a face IS – și utilizarea lor – mai eficiente. În multe cazuri, membrii echipelor implicate au contacte cu entități naționale și ale UE, devenind astfel interlocutorii utili și omologi.

Comunicare

El recomandă, de asemenea, o utilizare mai eficientă a fondurilor AT pentru comunicare, pentru a crește gradul de conștientizare privind contribuția UE.

În ceea ce privește POAT, El recomandă ca ACIS, în prezent MFE, să se plaseze în poziția de liderul de comunicare pentru implementarea IS și să utilizeze instrumente existente de comunicare, sugerându-se:

- ▶ Semnarea contractului pentru difuzarea de spoturi publicitare;
- ▶ Construirea unei interfețe prietenoase pentru www.fonduri-ue.ro;
- ▶ Îmbunătățirea site-ului www.poa.ro pentru a spori transparența, oferind pentru fiecare proiect aprobat și contractat o scurtă descriere a obiectivelor și a rezultatelor planificate;
- ▶ Externalizarea, în timp util, a serviciilor de mentenanță și actualizare a site-urilor;
- ▶ Implementarea funcției de punct unic de contact pentru informații despre implementarea IS pentru toate grupurile țintă.

Se recomandă, de asemenea, **organizarea de sesiuni de informare și instruire pentru reprezentanții mass-media pe teme care țin de IS**, inclusiv:

- ▶ Procesul de alocare a fondurilor Europene, de contractare, plată și rambursare;
- ▶ Indicatori de monitorizare și evaluare;
- ▶ Greșeli frecvente și soluții identificate;
- ▶ Coordonarea IS cu politicile naționale.

În plus, El recomandă derularea unor acțiuni de informare și de publicitate vizând **grupurile vulnerabile** și creșterea accentului pe diseminarea exemplelor de bune practici.

În ceea ce privește **PODCA**, se recomandă ca evenimentele organizate să se concentreze mai mult asupra beneficiarilor actuali și potențiali prin prezentarea erorilor frecvente observate în pregătirea și implementarea proiectelor și soluțiilor de adresare.

În plus, El recomandă în cazul **POS DRU**, că AM să utilizeze bugetul de AT pentru a înființa o Unitate Națională de Suport Tehnic pentru a îmbunătăți natura și nivelul de comunicare și suport oferite solicitanților și promotorilor de proiecte (de exemplu prin organizarea de ateliere de lucru și grupuri tematice, pregătirea și publicarea de buletine informative online, elaborarea și publicarea de studii de caz, identificarea și promovarea inovațiilor etc.). Se recomandă, de asemenea, derularea în bază continuă a campaniilor pentru informarea potențialii promotori și publicului larg cu privire la finanțarea disponibilă, scopul său și modalitățile de accesare.

În cele din urmă, au fost formulate recomandări specifice cu privire la centrul de informare pentru IS și în special cu privire la necesitatea dezvoltării unei **strategii de branding**, precum și dezvoltarea unor **instrumente pentru a sprijini centrul**, inclusiv:

- ▶ Transformarea portalului www.fonduri-ue.ro într-o platformă care să poată fi utilizată de toate grupurile țintă;

- ▶ Înființarea unui call center prin care fie înregistrate toate cererile de informații specifice;
- ▶ Înființarea unei rețele de puncte regionale de informare, prin dezvoltarea de relații cu parteneri regionali sau locali, ce sunt recunoscuți ca promotori ai inițiativelor locale.

Caseta 6. Bune practici: comunicare

În regiunea Lombardia există două exemple interesante de comunicare inovativă.

Primul exemplu se referă la organizarea unui **concurs** "Să descoperim POR FEDR Lombardia" pentru școlile din regiunea Lombardia, menit să facă cunoscute elevilor politicile și inițiativele UE, rolul UE în dezvoltarea socio-economică și impactul proiectelor în viața lor de zi cu zi. Grupurile de studenți au fost invitate să transmită prezentări video sau powerpoint pe una din temele propuse în concurs (Politică regională, Obiectivele POR, proiect, impactul asupra regiunii, etc) iar premiul a constat într-o vizită de studiu în instituțiile UE de la Bruxelles.

Al doilea exemplu se referă la utilizarea **social media** în POR FSE. În cadrul inițiativei destinate dezvoltării de noi idei de antreprenariat, AM a oferit posibilitatea de a vota "Îmi place" pe Facebook pentru a încuraja noile inițiative.

Alte domenii

EI au identificat domenii suplimentare de intervenție pentru fondurile de AT, precum:

- ▶ În cazul POS DRU, realizarea cercetărilor cu privire la **nevoile pieței muncii și tendințele regionale** pentru o mai bună identificare a priorităților și pentru a asigura relevanța proiectelor selectate pentru finanțare;
- ▶ În cazul POS Mediu, sprijin pentru îmbunătățirea sistemului de management al AM prin **redefinirea proceselor**, astfel încât să se evite suprapunerile și formalizarea proceselor de lucru, stabilirea procedurilor pentru soluționarea problemelor și acțiunile de remediere, sau pentru **sporirea controlului asupra implementării la timp a proiectelor** în vederea respectării calendarelor asumate;
- ▶ Sprijin pentru structurile locale care gestionează planuri de dezvoltare integrate;
- ▶ Sprijin pentru utilizatorii SMIS și achiziția de echipamente TIC prin POAT.

Caseta 7. Bune practici: alte subiecte

În alte state membre UE pot fi identificate exemple de bune practici în utilizarea AT, inclusiv cu privire la **TIC**. În regiunea Sardinia, Italia, de exemplu, contractul de AT pentru programul național FEDR includea servicii de consultanță pentru **planificarea și dezvoltarea unui sistem informatic regional "integrat" (SMES)** pentru monitorizarea, controlul și certificarea cheltuielilor și pentru **sprijinirea utilizatorilor sistemului**, cu implicarea companiei regionale proprii pentru TI. Lansarea primelor patru module ale sistemului au necesitat asistență tehnică pentru pregătirea de manuale actualizate, editarea catalogului de raportare pentru categorii omogene de utilizatori și pentru derularea acțiunilor de sprijin, pentru promovarea și informarea cu privire la utilizarea SMES de către oficialii și operatorii regionali. Acest lucru a permis implementarea completă a sistemului (care implică combinații complexe de instrumente, resurse umane și proceduri), eficientizarea procesului pentru colectarea și procesarea datelor. În plus, implementarea sistemului a condus la întărirea principiului descentralizării, facilitând totodată colectarea unor date complete și fiabile ce sunt oferite în timp real managerilor de program pentru a sprijini procesul de adoptare a deciziilor.

Un alt exemplu este sprijinul pentru administrația regiunii Veneto, Italia, care include și identificarea de noi metode și proceduri atât pentru a integra diferite intervenții, cât și pentru a crește complementaritatea între fonduri, în special prin aplicarea **Acordului de cooperare interregională Veneto-Sardegna**. Aceasta a implicat un efort pentru AM, axat în principal pe aspecte legate de managementul instrumentelor de implementare, pentru care s-a utilizat asistența tehnică pentru a identifica soluții pentru aspectele procedurale și de reglementare. AM a fost sprijinită de serviciile de AT în studierea modelului de cooperare și integrare a IS.

Alte exemple de bune practici sunt legate de simplificare. De exemplu, regiunea Lombardia (AM FSE) din Italia a prevăzut o activitate dedicată în cadrul contractului de AT pentru a defini metodologia și aplicarea **opțiunilor simplificate privind costurile**, pentru a reduce sarcina administrativă de management și control. Activitățile, au inclus analiza datelor istorice, analiză de piață prin interviuri,

chestionare și focus-grupuri cu beneficiarii, pentru a identifica serviciile, duratele standard și costurile unitare aferente. Aplicarea acestor opțiuni a condus la o durată redusă de rambursare a cheltuielilor, asigurare unui nivel mai bun de control și la reducerea ratei de eroare.

Ministerului Finanțelor din Lituania este beneficiarul unui contract de AT pentru dezvoltarea opțiunilor simplificate privind costurile (sume forfetare și costuri standard). Un alt proiect se referă la stabilirea sumelor forfetare pentru chetuieli administrative derulat de Ministerul de Finanțe din Letonia. Serviciile de AT au vizat calculația cheltuielilor administrative, elaborarea metodologiei pentru determinarea proporției de cheltuieli administrative și a metodologiei pentru calculul tarifului forfetar pentru costurile indirecte, pe baza proiectelor cofinanțate de FEDR, FSE în perioadele de programare 2004-2006 și/sau 2007-2013.

În cele din urmă, recomandările emise de EI acoperă domeniile principale și cele mai strategice de intervenție, astfel definite de logica de intervenție. În ceea ce privește POAT, în special, recomandările se referă la toate AP ale programului, după cum s-a arătat în paragrafele anterioare.

De exemplu, în ceea ce privește Axa Prioritară 1 *Sprijin în implementarea instrumentelor structurale și coordonarea programelor*, au fost emise recomandări specifice cu privire la proceduri și intervenții pentru a:

- ▶ Îmbunătăți și consolida managementul, utilizarea și punerea în aplicare a IS (DMI 1.1), de exemplu prin simplificarea și promovarea unei culturi a managementului de proiect și a managementului riscului;
- ▶ Sprijini evaluarea și monitorizarea serviciilor de AT și utilizarea fondurilor (DMI 1.2), descrise la paragrafele precedente;
- ▶ Spori și îmbunătăți formarea și schimbul de bune practici în domeniul managementului de proiect (DMI 1.3);
- ▶ Consolida, ajusta și dezvoltă structura internă, sistemul de coordonare și organizare, pentru o mai bună funcționare a instituțiilor implicate în implementarea programului (DMI 1.4).

Cu privire la a Axă Prioritară 2 *Dezvoltari viitoare și sprijin pentru funcționarea*, EI recomandă continuarea eforturilor de dezvoltare și acordarea de sprijin utilizatorilor. Aceste recomandări sunt legate de îmbunătățirea funcționării SMIS, și de exemplu a procedurii de corectare a erorilor, coordonarea SMIS, consolidarea rolului UC SMIS și a coordonatorilor (DMI 2.2); instruirea utilizatorilor, pregătirea de proceduri, manuale și materiale informative pentru utilizatorii SMIS, instituirea unui help-desk pentru utilizarea SMIS (DMI 2.3), precum și de formarea de formatori pentru coordonatorii SMIS pentru întreținerea și dezvoltarea sistemului (DMI 2.1); furnizarea de echipamente TIC (DMI 2.4).

În ceea ce privește Axă Prioritară 3 *Diseminare, informare și promovarea IS*, mai multe recomandări specifice se referă la utilizarea mai eficientă a fondurilor de AT pentru comunicare în scopul de a crește gradul de conștientizare în ce privește contribuția UE și IS alocată României (DMI 3.1). În plus, au fost formulate recomandări specifice cu privire la funcționarea centrului de informare IS (DMI 3.2), inițiative conexe precum dezvoltarea strategiei de branding, dezvoltarea de instrumente specifice care să sprijine CI, precum și asumarea rolului de lider de comunicare pentru implementarea IS.

În ceea ce privește **celelalte programe**, se constată o atenție mai redusă cu privire la implementarea axelor de AT, dat fiindcă aceste programe deservește obiective tematice diferite. Cu toate acestea, recomandările ce au fost formulate se concentrează în principal pe aspecte legate de **comunicare și evaluare** (POS DRU), proceduri de coordonare în **achiziții publice, formare și asistență** (PODCA și POS Mediu).

4. Concluzii și recomandări privind relevanța și eficacitatea intervențiilor AT

Prezentăm în cele ce urmează o sinteză a concluziilor noastre și a recomandărilor relevante formulate de EI sau care rezultă din exemplele de bune practici furnizate și care au drept scop îmbunătățirea relevanței sau eficacității intervențiilor de AT, precum și o serie de posibile domenii specifice în care ar putea fi utilizate fondurile de AT.

Concluzii	Recomandări
<p>Logica de intervenție a fondurilor de AT în România pentru perioada de programare 2007-2013 a fost concepută pe două niveluri. La nivel național, POAT asigură sprijinul orizontal pentru coordonarea și implementarea instrumentelor structurale în România în timp ce, la nivelul fiecărui PO, Axa Prioritară AT oferă sprijin specific pentru implementarea, managementul și evaluarea fiecărui program.</p> <p>Pentru a asigura complementaritatea între intervențiile AT finanțate la nivel național și la nivel de program, precum și pentru a stimula utilizarea fondurilor alocate, a fost stabilit un mecanism de coordonare prin intermediul Comitetului de Coordonare pentru Asistență Tehnică și al grupurilor de lucru tematice ulterioare, care includ reprezentanți ai tuturor autorităților de management, Ministerului Fondurilor Europene, ACP și AA.</p>	<p>1. Pentru a spori coordonarea internă și externă a intervențiilor de AT, EI recomandă acțiuni specifice precum:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Deschiderea GL-urilor tematice și pentru factorii interesați interni pentru a facilita diseminarea bunelor practici și o mai bună aliniere a activităților între grupuri, precum și pentru părți interesate externe, pentru a colecta feedback independent și a identifica nevoile suplimentare de asistență ▶ Coordonarea sporită între AM POAT și AM PODCA, dat fiind faptul că ambele PO-uri se ocupă de aspecte orizontale, precum și dintre AM POAT, ACP și AA pentru a monitoriza progresul operațiunilor de AT.
<p>Analiza privind progresele înregistrate în contractarea fondurilor de AT evidențiază un start întârziat în implementarea fondurilor alocate, cu o intensificare a activităților de contractare începând din 2010, precum și nivele diferite de performanță între OP-uri la data limită ce variază de la 103% în cazul celui mai performant OP - POR, la 14% în cazul celui mai puțin performant OP.</p> <p>Performanța crescută este, în general determinată de cererea suplimentară de resurse de AT exprimată de OI-urile cărora li s-a acordat acces direct la fondurile de AT (cum ar fi în cazul POR și POS CCE) și, în unele cazuri, a deciziilor de realocare a fondurilor, cum ar fi în cazul POAT.</p>	
<p>Performanțele scăzute sunt puse pe seama lipsei capacității interne de dezvoltare și implementa proiecte de AT.</p>	<p>2. Pentru a adresa problemele legate de lipsa capacității interne pentru dezvoltarea și implementarea proiectelor de AT, EI recomandă:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Să se clarifice rolul structurilor și persoanelor responsabile cu pregătirea și implementarea intervențiilor de AT; ▶ Să se asigure eficiența și eficacitatea structurilor implicate prin utilizarea unor proceduri simplificate, precum și prin promovarea

Concluzii	Recomandări
	<p>unei culturi a managementului de proiect și a managementului riscului;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Să se asigure politici de personal adecvate, inclusiv scheme motivaționale (bonusuri, promovări) și crearea unei Unități de Resurse Umane care să se ocupe de evaluarea continuă a competențelor personalului, evaluări specifice ale personalului cu privire la implementarea IS și testarea nivelului motivațional; ▶ Să se ofere asistența necesară beneficiarilor de AT printr-o funcție eficientă de help-desk.
<p>Analiza categorii de acțiuni contractate arată existență unei corelații puternice între scopul proiectelor de AT contractate și logica de intervenție planificată, confirmând relevanța acestora din urmă în raport cu nevoile diverșilor actori implicați în gestionarea fondurilor.</p>	<p>3. El indică o serie de posibile domenii suplimentare de intervenție pentru fondurile de AT:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Evaluare și monitorizare – inclusiv activități de dezvoltare a culturii de evaluare, integrarea principiului egalității de șanse în implementarea PO-urilor, îmbunătățirea sistemelor actuale de monitorizare; ▶ Formare și schimburi de bune practici – El recomandă realizarea unei evaluări a nevoilor de formare cu implicarea mai multor factori interesați (de exemplu și a OI-urilor), pentru a permite programarea adecvată a activităților de formare. Achizițiile publice, ajutorul de stat și evaluarea de program au fost identificate ca domenii de instruire relevante. Este recomandată de asemenea, utilizarea metodologiilor de formare alternative. Acestea includ instruirea de nișă pentru grupuri mici foarte specializate, formarea de formatori, diversificarea instrumentelor de formare cu acordarea unei importanțe crescute schimburilor de experiență internațională, prin intermediul vizitelor de studiu, coaching personal și stagiilor de practică. El au subliniat de asemenea, necesitatea asigurării de sprijin adecvat și suport pentru formare beneficiarilor Programelor, pentru a gestiona proiectele și riscurile aferente în mod eficient. ▶ Asistență și externalizare - El recomandă contractarea la timp a serviciilor care acoperă nevoi tehnice ale beneficiarilor în timpul implementării proiectelor, sprijinirea proceselor pentru care nu există personal suficient, sprijinirea personalului existent pentru realizarea activităților de zi cu zi și facilitarea transferului de expertiză între contractorii externi și personalul instituțiilor implicate în managementul fondurilor.

Concluzii	Recomandări
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Comunicare – El recomandă consolidarea rolului și funcționării centrului de informare pentru IS, construirea de interfețe prietenoase cu utilizatorii pentru paginile de internet ale programelor, organizarea de sesiuni de informare și instruire pentru reprezentanții mass-media pe teme legate de IS, implementarea unor măsuri de informare și publicitate ce vizază grupurile vulnerabile și asigurarea unei mai bune diseminări a bunelor practici. <p>4. Exemplele relevante de bune practici din alte state membre cu privire la posibile domenii suplimentare de intervenție pentru fondurile de AT se referă la:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Includerea formării pe teme specifice și serviciilor de formare la locul de muncă (<i>on the job training</i>) în contractele de asistență tehnică pentru sprijin continuu al instituțiilor care gestionează fonduri (Italia); ▶ Utilizarea de contracte multianuale/multi-scop pentru a construi relații de lucru între administrație și contractori care să favorizeze transferul de cunoștințe și experiență (Italia); ▶ Utilizarea mijloacelor de comunicare inovative pentru a angaja activ categorii mai largi de factori interesați și pentru a-i face conștienți de politicile UE, inițiative și intervenții, precum și de impactul acestora asupra vieții de zi cu zi (Italia); ▶ Alte exemple includ sprijin pentru dezvoltarea sistemelor informatice integrate, identificarea de metode și proceduri noi pentru creșterea nivelului de integrare și complementaritate a diferitelor intervenții finanțate; definirea de metodologii pentru aplicarea opțiunilor simplificate privind costurile pentru a reduce sarcina administrativă (Italia, Lituania). <p>5. Pot fi considerate de asemenea, nevoi suplimentare de sprijin ce nu sunt acoperite din portofoliul curent de proiecte finanțate care sunt determinate de faptul că în prezent, autoritățile trebuie să se pregătească pentru închiderea perioadei de programare curente și pentru începerea celei viitoare (vă rugăm să consultați ultimul paragraf pentru detalii).</p>

Concluzii	Recomandări
<p>Analiza privind progresele înregistrate în utilizarea fondurilor de AT la data limită, indică un nivel de performanță sub media la nivel de program, ce variază de la 20% în cazul POAT la 3% pentru POS Transport.</p> <p>POR nu se încadrează în tendința generală, un fapt ce se poate datora contractelor de finanțare încheiate cu ADR-urile care, în general, nu implică derularea unor proceduri de achiziții publice.</p> <p>Nivelurile de utilizare în general scăzute sunt puse pe seama dificultăților cu care se confruntă beneficiarii fondurilor de AT de a derula și încheia proceduri de achiziție publică, precum și pe seama dificultăților întâmpinate în implementarea contractelor de achiziții încheiate și calitatea serviciilor prestate de contractori.</p>	<p>6. El recomandă acțiuni specifice pentru adresarea dificultăților referitoare la derularea procedurilor de achiziții publice, printre care:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Consolidarea expertizei existente la nivelul beneficiarilor de AT și autorităților contractante, prin formare specifică ▶ Flexibilizarea procedurilor prin utilizarea, atunci când este posibil, a unor proceduri mai rapide sau utilizarea contractelor-cadru în cazul obiectivelor strategice ▶ Îmbunătățirea procedurilor prin implicarea activă și coordonarea cu ANRMAP și UCVAP pentru a stabili soluțiile adecvate de adresare a blocajelor ▶ Contractarea de asistență externă pentru derularea achizițiilor publice, dacă și atunci când este necesar. pentru a accelera procesul. <p>7. În ceea ce privește consolidarea expertizei în domeniul achizițiilor publice, un exemplu de bună practică poate fi centralizarea funcției de achiziții în cadrul unei singure agenții dedicate, către care vor fi externalizate toate funcțiile specifice (Italia).</p> <p>8. În ceea ce privește flexibilizarea procedurilor, exemple de bune practici se referă la: utilizarea contractelor multianuale și/sau multi-scop, precum și instrumentelor precum reînnoirea contractelor sau suplimentarea scopului cu servicii complementare fără derularea unei proceduri suplimentare cu scopul de a reduce sarcina administrativă pentru derularea achizițiilor și a permite asigurarea continuității în furnizarea serviciilor; utilizarea contractelor-cadru sau a contractelor divizate în loturi și a procedurilor de negociere cu contractorii cu care se încheie acorduri cadru, în vederea reducerii părților implicate și accelerării procesului de contractare; utilizarea unor proceduri simplificate pentru servicii cu valoare relativ scăzută cu scopul de a reduce timpul de achiziție (Italia).</p> <p>9. În ceea ce privește consolidarea competențelor privind achizițiile, exemplele de bune practici includ de asemenea, cooptarea experți / contractarea expertizei de specialitate în domeniile și subiectele legate de achiziții (ex. experți juridici) (Italia).</p>

Concluzii	Recomandări
<p>În plus, din datele disponibile se poate concluziona că, în general, asistența nu a fost contractată din timp pentru ca sprijinul să fie disponibil în funcție de nevoile induse de specificul fiecărei faze de implementare a programului fapt ce a condus la apariția unor blocaje, în special la nivelul proceselor de evaluare a aplicațiilor de finanțare, contractarea proiectelor și asigurarea controlului de prim nivel.</p>	<p>10. Disponibilitatea la momentul oportun a asistenței tehnice, ar trebui considerată ca unul din factorii care pot afecta relevanța intervențiilor de AT planificate. Exemple de bune practici includ planificarea și lansarea procedurilor de atribuire cu mult timp înainte ca suportul să fie necesar, cu considerarea duratelor necesare pentru derularea și finalizarea unor proceduri similare. (Italia).</p>
<p>Analiza proiectelor finanțate arată o varietate mare între și în cadrul PO-urilor, cu valori ale proiectelor ce variază de la mai puțin de 1.000 Euro pentru nevoi specifice pe termen scurt, la valori de peste 15 milioane de Euro pentru proiecte multianuale, care acoperă mai multe aspecte cu privire la implementarea programelor și proiectelor finanțate. Granularitatea portofoliului de proiecte este considerată unul dintre aspectele care determină un grad ridicat de încărcare pentru pregătirea, evaluarea și contractarea fondurilor de AT, precum și pentru organizarea procedurilor de atribuire.</p>	<p>11. IE arată că unele dintre cele mai de succes instrumente utilizate pentru implementarea proiectelor de AT au fost contractele-cadru multianuale. Din aceste motive, EI recomandă utilizarea acestui tip de contracte, precum și divizarea intervențiilor pentru aplicarea metodelor de achiziții mai rapide.</p> <p>Avantaje precum reducerea gradului de încărcare pentru contractarea fondurilor și derularea achizițiilor pentru suportul AT, accesul la contractori ce dețin expertiza necesară și capacitatea tehnică și financiară de a furniza suportul necesar, posibilitatea de a calibra capacitatea și tipul de expertiză pus la dispoziție de contractorii selectați în funcție de ciclul de viață al Programului, optimizarea metodelor de lucru și transferul de expertiză, reprezintă beneficii care ar trebui considerate în corelație cu riscurile asociate procedurilor de achiziții pentru contracte multianuale, cu valori ridicate ce acoperă mai multe tipuri de servicii.</p> <p>În cazul contractelor de valoare mică, pe termen scurt, cu scop limitat, beneficii precum timpul scurt necesar pentru realizarea achiziției ar trebui comparate cu principalul dezavantaj asociat, gradul ridicat de încărcare pentru pregătirea, evaluarea, contractarea și achiziția proiectului.</p>
<p>Datele de monitorizare disponibile indică un nivel ridicat al realizărilor imediate raportat la țintele stabilite pentru logica de intervenția fondurilor alocate. Cu toate acestea, există puține dovezi disponibile (de monitorizare și evaluare) cu privire la calitatea măsurilor finanțate.</p>	<p>12. Calitatea intervențiilor de AT ar trebui considerată ca fiind unul dintre factorii care pot afecta relevanța acestora.</p> <p>Se recomandă realizarea unor analize sistematice și evaluări cu privire la relevanța și eficiența operațiunilor finanțate din fonduri de AT, care ar putea fi utilizate pentru planificarea viitoarelor inițiative astfel încât acestea să servească mai bine nevoile programelor și ale beneficiarilor acestora, în timpul fiecărei etape de implementare.</p>

Concluzii	Recomandări
<p>Monitorizarea și evaluarea progresului în implementarea Axelor de AT ale programelor operaționale nu ar trebui subestimată. În timp ce la nivelul POAT a existat o preocupare pentru evaluarea intervențiilor finanțate, rapoartele de evaluare emise la nivelul celorlalte programelor operaționale conțin puține informații cu privire la utilizarea fondurilor de AT.</p>	<p>13. Evaluarea programelor ar trebui să considere și modul în care sunt utilizate fondurile de AT. Acest lucru ar permite autorităților de management:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Să cunoască progresul și calitatea sprijinului de AT finanțat, pentru a asigura o utilizare efectivă, eficientă și eficientă a resurselor limitate de AT ce sunt disponibile. ▶ Să înțeleagă potențialul asistenței tehnice de capacitate administrarea și absorbția generală a fondurilor. <p>Pentru a îmbunătăți eficiența utilizării fondurilor de AT, se recomandă ca autoritățile de management să asigure coordonarea intervențiilor, evitarea suprapunerilor și mai ales consolidarea cooperării și creșterea sinergiilor dintre factorii relevanți implicați în administrarea fondurilor, precum și dintre contractori și beneficiarii de servicii, cu scopul de a capitaliza bunele practici în sistemul de implementare a IS.</p>

Posibile utilizări ale Asistenței Tehnice în perioada viitoare de programare

În conformitate cu articolul 59 din Regulamentul nr. 1303/2013, fondurile ESI pot fi utilizate pentru a sprijini măsuri de reducere a sarcinii administrative și de consolidare a capacității instituționale pentru utilizarea eficientă și eficace a fondurilor. Fondurile ESI ar putea fi, de asemenea, utilizate și pentru a sprijini acțiunile de consolidare a capacității partenerilor relevanți și pentru a sprijini schimbul de bune practici între acești parteneri. În special, fondurile ESI pot sprijini acțiuni pentru pregătire, management, monitorizare, evaluare, informare și comunicare, crearea de parteneriate, soluționarea reclamațiilor și control/audit. Aceste acțiuni pot viza diferite perioade de programare, anterioare sau ulterioare celei curente (i.e. 2014-2020).

Prezentăm în cele ce urmează, posibile domenii ce ar putea fi sprijinite prin intermediul fondurilor de AT, ce vizează elementele noi și provocări derivate din noul cadru legislativ și care ar putea contribui la valoarea adăugată a unui potențial **POAT transversal** ce ar putea să fie finanțat în perioada de programare 2014-2020.

Management și control

Având în vedere importanța crescândă a **principiului simplificării** în perioada următoare de programare și experiența altor state membre și regiuni Europene, fondurile de AT ar putea finanța servicii pentru dezvoltarea și testarea unor noi modele de intervenție (i.e. scheme globale de granturi, instrumente financiare).

De exemplu, fondurile de asistență tehnică ar putea fi folosite pentru a stimula utilizarea și promovarea **instrumentelor financiare**, precum și pentru a asigura un management eficient și eficace al acestora. Asistența tehnică ar putea fi folosită pentru a finanța studii cu privire la aceste instrumente și obiectivele ce ar putea fi atinse prin utilizarea lor. Asistența tehnică ar putea fi utilizată pentru sprijinirea autorității de management în implementarea instrumentelor, pentru stabilirea cadrului de implementare la nivel național, pentru coordonarea diferitelor organisme implicate în sistemul de management, elaborarea ghidurilor și procedurilor de implementare și utilizare a instrumentelor financiare.

Fondurile de asistență tehnică ar putea fi de asemenea utilizate pentru a sprijini dezvoltarea unor alte instrumente care reprezintă provocări noi și care pot îmbunătăți eficacitatea și eficiența implementării programelor. De exemplu, serviciile de AT ar putea fi utilizate pe elaborarea **planurilor de acțiune comune**¹⁰. În special, asistența tehnică ar putea sprijini administrația în pregătirea planurilor și în definirea metodologiei pentru metoda de calcul utilizate pentru determinarea costurilor standard unitare sau a sumelor forfetare, precum și pentru monitorizarea gradului de realizare a obiectivelor de etapă tabilite și atingere a rezultatelor intermediare și finale. **Alte instrumente** ce ar putea fi dezvoltate cu ajutorul fondurilor de AT sunt **investițiile teritoriale integrate și dezvoltarea locală plasată sub responsabilitatea comunității**.

Un alt domeniu important de sprijin care ar putea să fie finanțat prin intermediul unui program transversal de AT, se referă la definirea și implementarea **opțiunilor simplificate privind costurile**, opțiuni ce sunt prevăzute și încurajate în noul cadru legislativ. Dat fiindcă regulamentul comun prevede inclusiv faptul că metoda de calcul utilizată poate fi stabilită în conformitate cu normele statelor membre pentru tipuri de operațiuni similare cu beneficiari similari, utilizarea asistenței tehnice poate stimula sinergii între actorii instituționali relevanți, pentru alinierea, armonizarea și utilizarea eficientă a timpului și resurselor în definirea și punerea în aplicare a acestor opțiuni.

În plus, închiderea programelor finanțate în cadrul perioadei de programare 2007-2013 este un domeniu care ar putea de asemenea fi sprijinit prin asistență tehnică având în vedere complexitatea sa, sarcina administrativă ridicată și experiența limitată disponibilă la nivelul autorităților române cu privire la procedurile specifice de închidere. Astfel, fondurile de AT ar putea fi utilizate în special pentru asigurarea suportul necesar pe parcursul misiunilor de audit și control, pentru asistență juridică, monitorizarea și evaluarea rezultatelor.

Monitorizare

Un alt domeniu în care ar putea fi utilizate fondurile de AT se referă la **activitățile de monitorizare**. Comisia Europeană pune accent pe rezultate, ca element principal al modului de utilizare a fondurilor

¹⁰ Regulamentul 1303/13, articolele 104-109

ESI, în timp ce monitorizarea sistematică și specializată poate sprijini procesul decizional pentru îmbunătățirea performanței Programelor.

De exemplu, introducerea **rezervei de performanță**, presupune alocarea numai acelor programe în cadrul cărora s-au realizat obiectivele de etapă. În acest scop, fondurile de asistență tehnică pot fi folosite pentru a dezvolta activitatea de monitorizare astfel încât să poată fi identificate la timp aspectele critice care pot împiedica obținerea rezultatelor și soluțiile ce se impun.

În plus, un program transversal de asistență tehnică ar putea susține coordonarea **implementării sistemelor de monitorizare** bazate inclusiv pe setul de indicatori comuni, în conformitate cu cerințele CE. Astfel, fondurile de AT pot fi folosite pentru a adresa principalele probleme legate de activitatea de monitorizare, precum dezvoltarea instrumentelor și metodologiilor de monitorizare conforme și eficiente, care să permită colectarea și prelucrarea de date și să asigure disponibilitatea unor date relevante, fiabile, într-o manieră promptă și eficientă. Fondurile de AT ar putea fi utilizate de exemplu, pentru identificarea corectă a nevoilor de informații; stabilirea surselor de date și dezvoltarea sistemelor IT pentru stocarea și prelucrarea datelor. În special în ceea ce privește FSE, un aspect important se referă la colectarea de **microdate**, informații detaliate referitoare la beneficiarii de finanțare.

În plus, fondurile de AT ar putea fi folosite pentru monitorizarea îndeplinirii **condițiilor ex ante** pentru a se evita suspendarea plăților de către CE. Instrucțiunile privind elaborarea Acordurilor de Parteneriat, prevăd utilizarea fondurilor de AT pentru elaborarea de strategii sectoriale (ex. sănătate, reducerea sărăciei, învățare pe tot parcursul vieții, etc.), care reprezintă criterii pentru îndeplinirea acestor obiective.

În final, un alt efort al administrațiilor care ar putea fi sprijinit cu fonduri de AT este legat de prevederile privind managementul financiar al fondurilor din regulamentul comun care includ, de exemplu, responsabilități noi privind **închiderea anuală a conturilor**.

Evaluare

O nouă provocare în perioada următoare de programare se referă la **evaluarea ex-ante** a instrumentelor financiare, așa cum a solicitat Comisia Europeană prin regulamentul comun. Sprijinul acordat prin intermediul instrumentelor financiare se va baza, de fapt, pe o **evaluare ex-ante** care va identifica zonele de eșec al pieței, situații de investiții sub nivelul optim, nivelul estimat și scopul investiției publice – inclusiv tipul de instrumente financiare care vor fi utilizate. Resursele de AT ar putea fi folosite pentru a defini ghiduri, metodologii și proceduri pentru această evaluare, pentru a fi conformă cu cerințele CE.

Informații și Comunicare

Având în vedere evoluția **tehnologiilor informaționale și a mijloacelor de comunicare**, fondurile de AT ar putea fi utilizate pentru dezvoltarea unui sistem de comunicare inovativ, flexibil și eficient, ce implică inclusiv utilizarea *social media*.

Parteneriat

Resursele de AT ar putea fi, de asemenea, folosite pentru consolidarea **parteneriate și rețelelor**, în special pentru a îmbunătăți capacitatea diversilor parteneri și a facilita schimbul de bune practici. AT ar putea oferi sprijin pentru coordonarea unui astfel de schimb, stabilind canale specifice de comunicare între actori relevanți și crearea unei baze de date unice pentru a integra exemplele de bune practici.

5. Anexe

Anexa 1 – Analiza logicii de intervenție și a progresului înregistrat în utilizarea fondurilor de AT alocate la nivelul programelor operaționale

1. Programul Operațional Regional

Prezentare de ansamblu a programului

Programul Operațional Regional (POR) are drept scop susținerea dezvoltării economice, sociale, teritoriale echilibrate și durabile a regiunilor din România, ținând seama de nevoile și resursele specifice ale acestora și punând accentul pe polii urbani de creștere, pe îmbunătățirea mediului de afaceri și a infrastructurii de bază, pentru a face regiunile românești, în special cele mai puțin dezvoltate, ar putea deveni zone mai atractive în ceea ce privește locuirea, interesul turistic, investițiile și piața forței de muncă.

Cu o alocare totală de aproximativ 4,3 miliarde Euro și un nivel total de contractare ce depășește 100%, programul înregistrează cea mai bună performanță în termeni de progres financiar, cu o rată de plăți către beneficiari de peste 41% și o rată de absorbție de 30%. Programul acordă sprijin financiar pentru o gamă largă de beneficiari publici și privați, situați în fiecare dintre cele 8 regiuni de dezvoltare, prin intermediul a aproximativ 3.500 proiecte contractate¹¹.

POR este gestionat de către Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, acționând în calitate de AM și este sprijinit de opt Agenții de Dezvoltare Regională și de Agenția Națională pentru Turism, în calitate de Organisme Intermediare.

Instituțiile responsabile cu managementul programului au acces la fondurile de asistență tehnică disponibile în cadrul Axei Prioritare 6 a programului. Alocarea financiară pentru Axa Prioritară 6, în valoare de **131,5 milioane Euro** (2,9% din alocarea totală pentru POR), este folosită pentru a sprijini implementarea transparentă și eficientă a programului.

Logica de intervenție pentru AT

Logica de intervenție pentru AT, așa cum este prezentată în documentele de programare și implementare¹² și detaliată suplimentar prin intermediul Strategiei de Asistență Tehnică, include două DMI-uri:

1. **DMI (6.1) Sprijinirea implementării, managementului și evaluării Programului Operațional Regional** are o alocare de aproximativ 121 de milioane Euro și are scopul de a sprijini pregătirea, selecția, evaluarea, controlul, auditul și activitățile de monitorizare, prin măsuri precum:
 - ▶ Sprijinirea Autorității de Management și a Organismelor Intermediare pentru implementarea POR, inclusiv pregătirea, selecția, monitorizarea, evaluarea, controlul și auditul;
 - ▶ Achiziționarea și instalarea echipamentelor IT și birotice necesare pentru managementul și implementarea programului;
 - ▶ Sprijinirea organizatorică și logistică a Comitetului de Monitorizare a POR și a altor comitete implicate în implementarea POR;
 - ▶ Cheltuieli salariale ale personalului contractual implicat în pregătirea, selecția, evaluarea, monitorizarea și controlul programului;
 - ▶ Evaluarea POR, inclusiv evaluarea proiectelor implementate;
 - ▶ Organizarea de seminarii și cursuri de pregătire pentru îmbunătățirea cunoștințelor personalului din cadrul Autorității de Management și a Organismelor Intermediare;

¹¹Conform datelor disponibile public – Stadiul absorbției fondurilor structurale și de coeziune la nivelul programelor operaționale la 30 iunie 2013, publicate pe www.fonduri-ue.ro

¹²Conform documentului de implementare versiunea 12 februarie 2012

- ▶ Sprijinirea pregătirii POR pentru următoarea perioadă de programare.

Beneficiarii eligibili ai DMI sunt AM și OI-urile, în timp ce grupul țintă include, de asemenea, beneficiarii programului alături de instituțiile sale de gestionare. Cheltuielile eligibile includ cheltuielile cu personalul, costul serviciilor, costul bunurilor și cheltuielile generale administrative.

2. **DMI (6.2) Sprijin pentru activitățile de publicitate și informare privind POR** are o alocare totală de aproximativ 10,5 milioane Euro, având ca obiectiv informarea asupra oportunităților de finanțare, crearea unei imagini corecte privind impactul intervențiilor POR, aducerea la cunoștința publicului larg a contribuției Uniunii Europene la dezvoltarea echilibrată a regiunilor României, prin măsuri precum:
 - ▶ Elaborarea și distribuirea materialelor de informare și publicitate;
 - ▶ Elaborarea și publicarea materialelor pentru presă;
 - ▶ Actualizarea tehnică și mentenanța paginii de internet a POR;
 - ▶ Organizarea de seminarii, evenimente, conferințe, forumuri, prezentări, caravane de informare;
 - ▶ Evaluarea activităților de informare și publicitate, precum și a rezultatelor obținute;
 - ▶ Informarea privind „bunele practici” pentru promovarea utilizării corecte și eficiente a fondurilor publice.

Beneficiari eligibili și grupul țintă, precum și cheltuielile eligibile, sunt același ca și în cazul DMI 6.1.

Modificări ale strategiei de AT

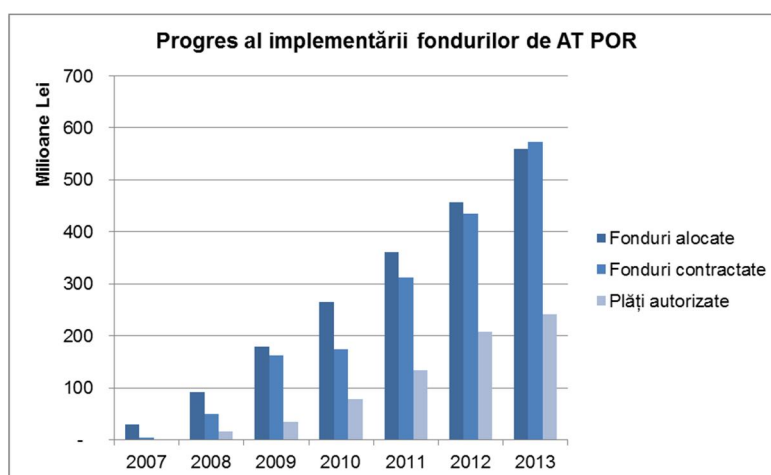
Strategia de Asistență Tehnică, inclusiv detaliile despre misiunea, viziunea, domeniul de aplicare, zonele de intervenție, precum și planul de acțiune pentru implementarea fondurilor AT și sistemul de evaluare au fost adoptate la 16 August 2007 de Comitetul de Monitorizare al Programului. Pe parcursul perioadei de implementare, strategia de asistență tehnică suferit diverse modificări în scopul adaptării la nevoile în evoluție ale programului. Una dintre cele mai importante modificări aduse strategiei a avut loc în 2012, când au fost redistribuite 14,230 milioane Euro de la AP 6 pentru acoperirea nevoilor de finanțare suplimentare identificate la nivelul ADR-urilor.

Progresele înregistrate în implementare și rezultatele obținute

Evoluția generală

La 30 iunie 2013, alocarea totală a axei prioritare pentru AT a fost ușor **supra-contractată (102%)**, în timp ce **nivelul de plăți autorizate se ridică la 43% din totalitatea fondurilor disponibile**.

Deoarece ritmul de implementare al programului s-a intensificat semnificativ începând cu 2010, toate apelurile pentru proiecte fiind deschise, evaluarea, selecția și contractarea proiectelor la nivelul axelor prioritare tematice ajungând la valorile maxime, au fost



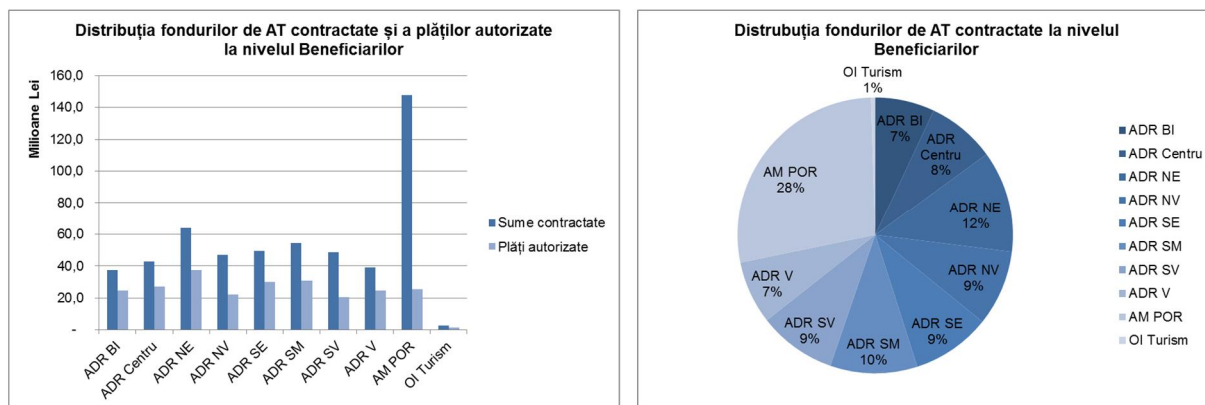
contractate peste 70% din fondurile disponibile pentru AT în perioada 2010-2013. De menționat că în primii trei ani de implementare (2007-2009) AM și OI au beneficiat de asistență tehnică finanțată din PHARE Coeziune Economică și Socială în cadrul a șase proiecte în valoare de aproximativ 12 milioane Euro. Proiectele au avut scopul de a furniza asistență pentru tranziția de la PHARE la implementarea instrumentelor structurale, formare pentru personalul AM și OI, precum și pentru

potențialii beneficiari, sprijin pentru pregătirea proiectelor și pentru evaluare, precum și sprijin pentru măsurile de informare și de publicitate.

În ceea ce privește **progresul înregistrat în autorizarea plăților proiectelor de AT**, acesta urmează tendința procesului de contractare, cu **creșteri constante de-a lungul anilor de implementare** și având o performanță ceva mai bună decât nivelul general al programului.

Progresul înregistrat la nivelul beneficiarilor fondurilor de AT

Analiza sumelor contractate și plăților autorizate cu privire la fondurile de AT **privită prin prisma beneficiarilor de finanțare** indică faptul că cel mai important beneficiar este AM, cu o valoare totală contractată de aproximativ 170 milioane lei, urmat de cele 8 agenții de dezvoltare regională, cu o valoare medie a fondurilor contractate de 47 milioane lei fiecare și OI pentru Turism cu doar 2,6 milioane lei contractate.



Valoarea ridicată a fondurilor contractate la nivel de AM se datorează faptului că în 2012 au fost contractate două proiecte majore, cu un buget total de peste 90 de milioane lei. Aceste proiecte au ca scop acordarea de sprijin pentru managementul, implementarea și evaluarea POR, cu accent ridicat pe pregătirile pentru viitoarea perioadă de programare.

Cu privire la ritmul de implementare reflectat de rata de plăți autorizate la nivelul beneficiarilor, analiza arată că ADR și OI pentru Turism sunt cele mai performante, cu niveluri variind de la 42% (pentru ADR S-V) la 66% (ADR BI), în timp ce rata plăților autorizate la nivelul AM este sub 15%.

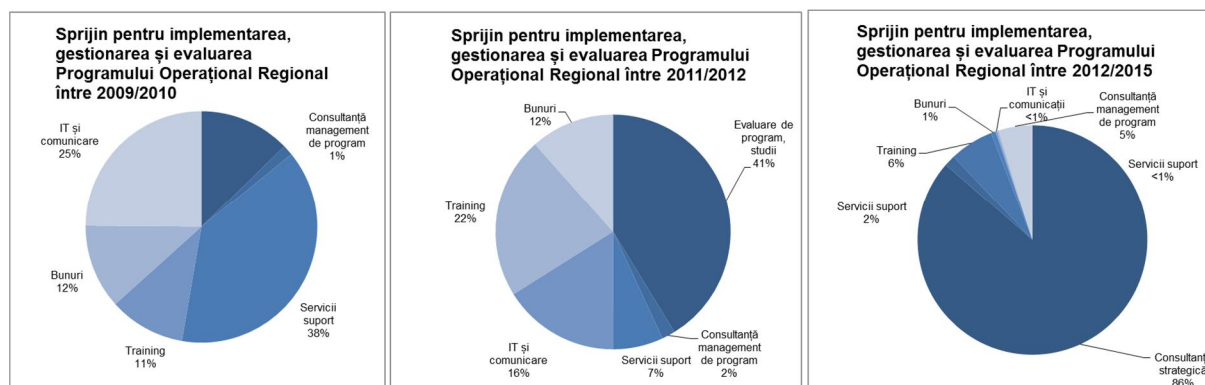
Progresul financiar și principalele utilizări ale fondurilor AT la nivel de DMI

La nivelul de DMI 6.1, au fost finanțate un număr total de 40 proiecte, din care șase proiecte în beneficiul AM, patru proiecte pentru fiecare ADR și două proiecte pentru OI Turism.

Valoarea proiectelor implementate la nivelul AM se ridică la aproximativ 125 milioane lei, scopul acestora fiind de a sprijini managementul, implementarea și evaluarea programului, prin intermediul serviciilor de consultanță, formare profesională, pregătirea de studii, achiziții de bunuri și servicii, precum și acoperirea costurilor de personal.

Analiza activităților de sprijin prevăzute în proiectele multianuale desfășurate la nivelul AM pentru anii 2008-2009, 2009-2010, 2011-2012 prezintă o pondere crescută în achiziționarea de bunuri (echipamente TI și software, birotică) și servicii (servicii de arhivare electronică și pentru organizarea de evenimente) comparativ cu alte tipuri de costuri, cum ar fi serviciile de consultanță, serviciile pentru elaborarea de studii și formare profesională.

Începând cu proiectul multianual pentru 2011-2012, ponderea serviciilor pentru elaborarea de studii (respectiv evaluarea programului și alte studii în vederea pregătirii viitoarei perioade de programare) a crescut semnificativ.



Proiectul multianual pentru 2012-2015, indică o pondere a serviciilor de consultanță (strategică și de management) de peste 90%. Acest fapt subliniază nevoie de asistență în vederea realizării pregătirilor pentru perioada de programare viitoare. Printre cele mai importante inițiative strategice de consultanță finanțate în cadrul proiectului multianual se numără pregătirea de planuri de mobilitate urbană, planificare strategică pentru polii urbani, strategii de integrare pentru zonele sărace și comunitățile dezavantajate, strategia de gestionare a transportului public urban, strategia de finanțare a eficienței energetice în sectorul public și de iluminat public, finanțarea strategiei pentru eficiență energetică în sectorul rezidențial, precum și asistență tehnică pentru pregătirea de metodologii de selecție pentru proiecte.

Pe lângă cele patru proiecte descrise mai sus, AM a implementat, de asemenea, un proiect privind evaluarea propunerilor de proiecte, depuse pentru finanțare în cadrul axelor prioritare 1-5, în valoare de peste 10 milioane lei, care în prezent este finalizat, și un proiect pentru evaluarea intermediară programului, în valoare de peste 27 milioane lei, care este în prezent în curs de implementare.

În ceea ce privește proiectele anuale pentru finanțarea activității ADR-urilor, valorile acestora au crescut în timp ca urmare a ciclului de viață al programului și necesitatea asigurării capacității administrative adecvate pentru îndeplinirea în mod eficient a funcțiilor delegate în procesul de selecție, contractare, monitorizare și control de prim nivel, la nivelul proiectelor finanțate. Valorile de acestor proiecte se situează, de exemplu, în cazul ADR SM, între 3 și 19 milioane lei și, respectiv, în cazul ADR NE, între 7 și 20 milioane lei.

OI pentru Turism a implementat două proiecte de asistență tehnică în valoare de 2,6 milioane lei, acestea având ca scop asigurarea sprijinul necesar pentru realizarea controlului de prim nivel și pentru activitatea de monitorizare.

În ceea ce privește gradul de execuție a bugetului, în cazul proiectelor finalizate (măsurată ca raportul dintre valoarea plăților autorizate și valoarea contractată), aceasta variază între 53% în cazul OI Turism și 94% în cazul AM POR, cu o rată medie de execuție de 85% la nivelul ADR-urilor.

La nivelul DMI 6.2, au fost finanțate un număr total de 33 de proiecte, din care 3-4 proiecte la nivelul fiecărui ADR, valoarea acestora variind între aproximativ 200.000 lei și 1,8 milioane lei și 3 proiecte pentru AM POR în valoare de 43 milioane lei.

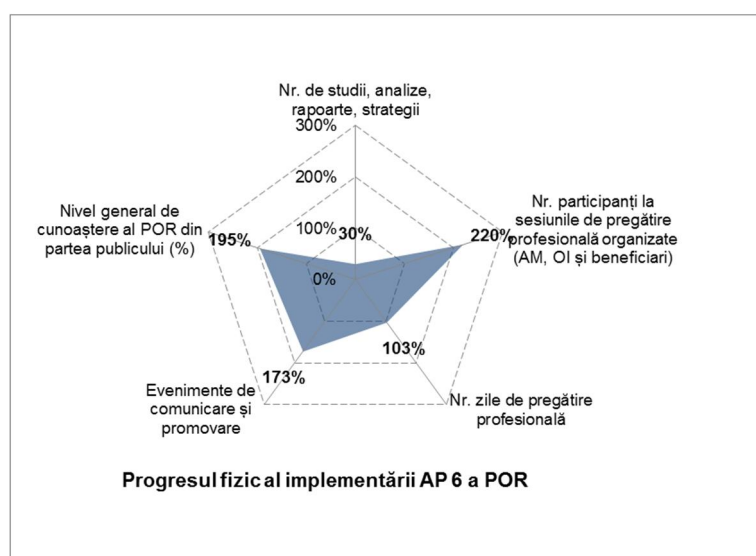
Proiectele au ca scop creșterea vizibilității oportunităților de finanțare din cadrul Programului Operațional, precum și a rezultatelor acestuia, în conformitate cu Planul de Comunicare. Astfel, s-au finanțat activități de informare, precum organizarea de conferințe și sesiuni de informare, realizarea conceptului, mentenanța și actualizarea site-ului Programului, precum și activități de promovare, cum ar fi organizarea de campanii de mass-media, turnee, producția și distribuția de materiale promoționale și studii privind impactul măsurilor de informare și publicitate, dar și conștientizarea publicului larg cu privire la program și rezultatele acestuia.

Gradul de execuție a bugetului alocat, în cazul proiectelor finalizate, variază între 34% pentru ADR BI și 92% în cazul AM, cu un grad mediu de 65%.

Progresul fizic la nivelul AP

Informațiile furnizate în Raportul Anual de Implementare pentru 2012 privind **progresul fizic în implementarea axei prioritare asistență tehnică**, prezintă un nivel foarte bun de realizare a obiectivelor stabilite, prin:

- ▶ Peste 10.000 de zile de formare livrate, atât pentru personalul instituțiilor implicate în managementul programului, cât și pentru beneficiarii acestuia.
- ▶ Peste 4.000 de participanți au luat parte la sesiunile de formare.



Cu toate acestea, în sursele documentare disponibile nu au fost identificați indicatori cu privire la gradul de relevanță și eficacitate a activităților de formare. Aceste informații sunt, de obicei, monitorizate de către fiecare prestator de servicii de formare, indicatorii de performanță fiind stabiliți la nivelul fiecărui contract. Cu toate acestea, aceste informații ar trebuie să fie analizate în mod agregat și, eventual, triangulate cu evaluări sau studiile tematice independente, pentru a servi la planificarea viitoarelor inițiative pentru a servi cel mai bine nevoile programului și ale beneficiarilor săi în timpul fiecărui ciclu de implementare.

- ▶ Un sondaj de opinie realizat în iulie 2012 în rândul populației din zonele urbane a relevat un grad de conștientizare privind POR de 39%; acesta fiind atins în urma celor peste 1.500 de evenimente de comunicare și promovare ce au fost organizate în vederea promovării programului.

Evoluția unui singur indicator de performanță se regăsește sub nivelul așteptat - *Numărul de studii, analize, rapoarte și strategii realizate cu sprijinul fondurilor de asistență tehnică* - 12 de astfel de documente fiind pregătite, dintr-un număr total de 40. Cu toate acestea, după cum s-a menționat mai sus, AM este în prezent beneficiarul unui proiect multianual (2012-2015), în cadrul căruia este prevăzută elaborarea mai multor studii, analize și strategii în vederea pregătirii viitoarei perioade de programare.

Aspecte care influențează implementarea fondurilor de AT

În prima perioadă de implementare a POR, implementarea Axei Prioritare Asistență Tehnică a întâmpinat o serie de dificultăți, care au fost prezentate în Rapoartele Anuale Implementare. Debutul perioadei a fost caracterizat de o suprapunere a atribuțiilor celor nouă OI-uri și AM, acest fapt stând la baza unei funcționări dificile a întregului sistem de implementare. Situația a fost corectată prin definirea unei structuri uniforme la nivelul fiecărui OI și prin actualizarea organigramelor, a fișelor de post și a reglementărilor interne.

În plus, numărul redus de angajați din cadrul AM, în primii doi ani de implementare, a condus la întârzieri în evaluarea propunerilor de proiecte, verificarea cererilor de rambursare și încărcarea datelor în SMIS. Situația a fost soluționată prin angajarea sau transferul intern a opt angajați în unitatea responsabilă cu punerea în aplicare a asistenței tehnice.

În primii ani evoluția lentă a implementării programului s-a datorat, de asemenea, dificultăților în derularea și finalizarea procedurilor de achiziții publice. Acestea au fost generate de numărul ridicat de contestații cu care s-au confruntat AM și OI, dar și de capacitatea redusă a furnizorilor de a prezenta oferte conforme.

Actualizarea documentelor de implementare a POR în 2009 nu a fost însoțită și de o actualizare a Strategiei de AT, acest fapt având drept consecință întârzierea implementării axei de Asistență Tehnică. De asemenea, neînțelegerile legate de eligibilitatea cheltuielilor pentru asistență tehnică au reprezentat un alt factor perturbator, astfel, pentru a aproba categoriile de cheltuieli eligibile în cadrul axei prioritare, a fost emis un nou Ordin al Ministrului¹³ în completarea celui anterior.¹⁴

În 2010, în raportul "O evaluare formativă a instrumentelor structurale în România", ACIS a concluzionat că utilizarea scăzută a fondurilor de asistență tehnică s-a datorat disponibilității fondurilor de preaderare în perioada 2007-2009 și constrângerilor bugetare cauzate de criza economică.

Raportul anual de implementare pentru anul următor reiterează problema numărului insuficient de angajați din AM și OI, precum și problemele întâmpinate în procedurile de achiziții publice.

În 2012, AM a întâmpinat dificultăți desfășurarea procesului de achiziții publice în vederea contractării de servicii evaluare tehnică și financiară pentru propunerile de proiecte depuse în cadrul axelor prioritare 1-5. Dificultățile au fost cauzate de respingerea repetată de către Autoritatea Națională pentru Reglementarea și Monitorizarea Achizițiilor Publice a documentației de atribuire. Astfel, AM a emis o instrucțiune adresată OI-urilor, împuternicindu-le să contracteze direct serviciile necesare în vederea evaluării proiectelor depuse.

În încheiere, în timp ce Autoritatea de Management a reacționat prompt la lecțiile învățate din implementarea fondurilor, prin modificarea strategiei de AT în vederea acoperirii nevoilor instituțiilor implicate în gestionarea fondurilor, aplicarea normelor și procedurilor privind achizițiile publice rămâne

¹³Ordinul nr. 441/2009/2305/2009

¹⁴Ordinul Ministrului Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Locuințelor și al Ministrului Economiei și Finanțelor nr. 1147/2007/620/2008

unul dintre aspectele recurente care îngreunează utilizarea eficientă a fondurilor disponibile. Având în vedere faptul că o parte semnificativă a fondurilor de AT disponibile a fost direcționată către finanțarea activităților ADR-urilor (prin cheltuieli care nu fac obiectul achizițiilor publice), gradul real de utilizare al asistenței tehnice este ridicat, mai ales privit în comparație cu celelalte programe operaționale finanțate în cadrul Obiectivului Convergență.

2. Programul Operațional Sectorial Transport

Prezentare de ansamblu a programului

Cu o alocare totală de 4,5 miliarde Euro, obiectivul POS Transport este să promoveze în România un sistem de transport durabil, care să permită deplasarea rapidă, eficientă și în condiții de siguranță a persoanelor și bunurilor, la servicii de un nivel corespunzător standardelor Europene, la nivel național, în cadrul Europei, între și în cadrul regiunilor României.

La data finalizării analizei, programul înregistrează un grad de contractare de aproximativ 80%, prin intermediul unui număr de 88 proiecte finanțate¹⁵. În ceea ce privește progresul în implementarea proiectelor contractate, nivelul plăților efectuate către beneficiari reprezintă sub 10% din totalul fondurile alocate, în timp ce rata de absorbție este de aproximativ 6,5%¹⁶.

Una dintre caracteristicile distinctive ale programului este faptul că acesta deservește un număr limitat de beneficiari, care sunt în general entități publice care administrează infrastructuri de transport (rutiere, feroviare, aeriene, fluviale, maritime, intermodale), cele mai semnificative fiind Compania Națională pentru Autostrăzi și Drumuri Naționale (CNADNR) și Compania Națională de Căi Ferate (CFR).

Programul este gestionat de Ministerul Transporturilor în calitate de Autoritate de Management. Fondurile de asistență tehnică aflate la dispoziția AM, prin Axa Prioritară 4 a PO, sunt în valoare de 50,8 milioane Euro, ceea ce reprezintă aproximativ 1% din alocarea totală a programului. Obiectivul axei prioritare este de a oferi sprijin instituțional și de a consolida capacitatea administrativă a AM și a beneficiarilor programului, precum și dar și promovarea rolului și obiectivului contribuției UE în dezvoltarea infrastructurii de transport din România.

Logica de intervenție pentru AT

Logica de intervenție pentru AT, așa cum este prezentată în documentele de programare și implementare¹⁷, include două DMI-uri:

1. **DMI (4.1) Sprijinirea managementului eficace, implementării, monitorizării și controlului POS-T**, are o alocare totală de 44,2 milioane Euro, destinați finanțării de măsuri precum:
 - ▶ Sprijin pentru identificarea, pregătirea, evaluarea și monitorizarea proiectelor;
 - ▶ Sprijin pentru monitorizarea (inclusiv pregătirea reuniunilor Comitetului de Monitorizare) și evaluarea programului (inclusiv evaluările de impact, precum și evaluările operaționale privind eficacitatea structurilor de implementare);
 - ▶ Sprijin pentru pregătirea de audituri, controale și misiuni de verificare "la fața locului";
 - ▶ Activități de instruire privind managementul instrumentelor structurale pentru personalul AM și al beneficiarilor;
 - ▶ Achiziții de echipamente IT pentru managementul programului și dezvoltarea de platforme colaborative pentru schimbul de informații;
 - ▶ Cheltuieli cu personalul, inclusiv cu personalul contractual;
 - ▶ Sprijin pentru pregătirea viitoarei perioade de programare, inclusiv actualizarea și dezvoltarea Master Planului pentru Transport.

Singurul beneficiar eligibil al DMI 4.1 este Autoritatea de Management. Cheltuielile eligibile în cadrul DMI 4.1 includ: cheltuieli administrative generale, leasing și chirii, consultanță, sprijin logistic (traducere, servicii de arhivare documente), cheltuieli cu personalul, cheltuieli pentru pregătirea proiectelor și desfășurarea procedurilor de achiziții publice, cheltuieli legate de informare și publicitate la nivel de proiect.

¹⁵Conform datelor disponibile public – Stadiul absorbției fondurilor structurale și de coeziune la nivelul programelor operaționale la 30 iunie 2013, publicate pe www.fonduri-ue.ro

¹⁶Conform datelor disponibile public – Stadiul absorbției fondurilor structurale și de coeziune la nivelul programelor operaționale la 30 iunie 2013, publicate pe www.fonduri-ue.ro

¹⁷Conform documentului de implementare versiunea 6 octombrie 2013

2. **DMI (4.2) Informare și de publicitate privind POS Transport** are o alocare totală de 6,6 milioane Euro și are drept scop asigurarea informării corespunzătoare a partenerilor și beneficiarilor cu privire la prioritățile programului, măsurile și rezultatele obținute, precum și obligația privind măsurile de informare și publicitate; transparența privind acțiunile AM în timpul implementării programului și comunicarea internă și comunicarea cu alți factori interesați implicați în măsuri de informare și publicitate la nivel CSNR; monitorizarea și evaluarea măsurilor de informare și publicitate privind eficiența și conformitatea cu legislația aplicabilă. Măsurile prevăzute la nivel de DMI 4.2 și detaliate în plus în Planul de Comunicare includ:

- ▶ Pregătirea, revizuirea și actualizarea Planului de Comunicare;
- ▶ Pregătirea materialelor informative;
- ▶ Acțiuni de informare și publicitate prin realizarea de evenimente, actualizarea constantă a site-ului web al programului, precum și pregătirea și distribuirea către publicul larg a materialelor informative privind POS Transport;
- ▶ Evaluarea activităților de informare și de publicitate și a rezultatelor obținute.

Singurul beneficiar eligibil al DMI 4.2 este Autoritatea de Management. Cheltuielile eligibile în cadrul DMI 4.2 includ: achiziții de active corporale și necorporale, servicii TI și de comunicații, cheltuieli de formare și cheltuieli legate de comunicare, informare și publicitate pentru PO, suport logistic pentru organizarea de evenimente, cheltuieli cu personalul, cheltuieli pentru organizarea de proceduri de achiziții publice.

Modificări ale strategiei de AT

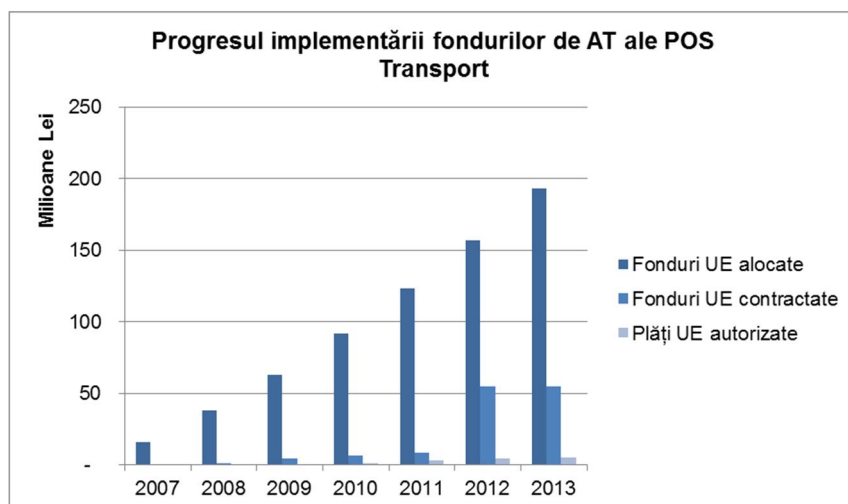
În sursele documentare disponibile nu a fost identificată nicio informație privind eventuale modificări ale strategiei de AT, în sensul alocării financiare sau a activităților/cheltuielilor eligibile .

Progresele înregistrate în implementare și rezultatele obținute

Evoluția generală

La 30 iunie 2013, au fost finanțate un număr total de 38 proiecte de AT, reprezentând aproximativ **28% din alocarea financiară disponibilă**. Fondurile de AT au fost accesate pentru prima dată în cursul anului 2008, o creștere semnificativă a nivelului de contractare având loc patru ani mai târziu, în 2012.

Procentul plăților autorizate se află semnificativ sub nivelul sumelor contractate și dar și sub nivelul plăților realizate la nivelul PO, la data analizei ridicându-se la doar **3% din fondurile disponibile**.



Progresul financiar și principalele utilizări ale fondurilor AT pe DMI-uri

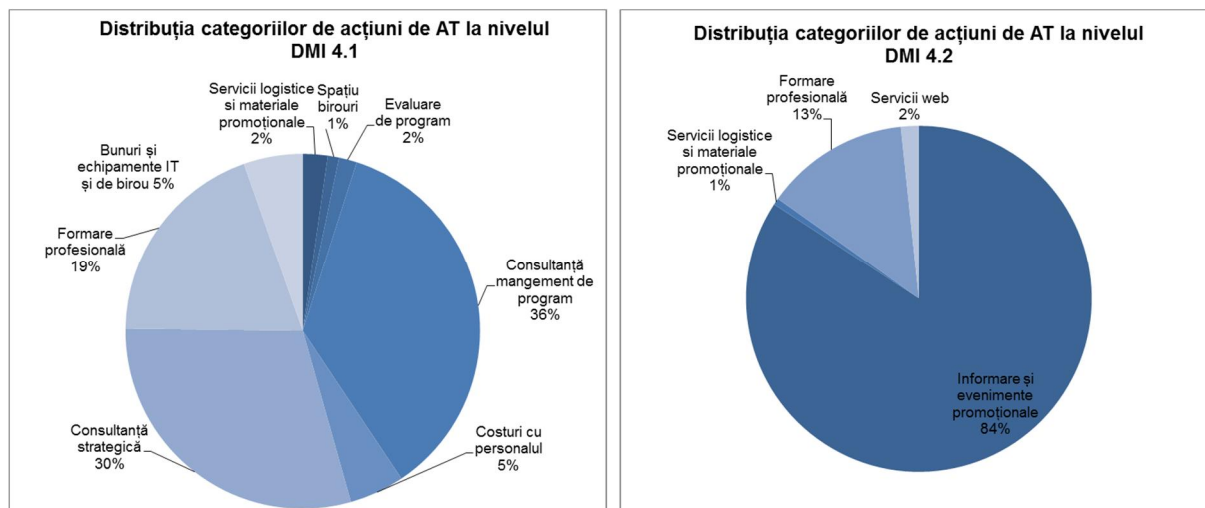
La nivel de DMI 4.1, au fost contractate un număr total de 34 de proiecte în valoare de aproximativ 32 milioane lei (finanțare UE), reprezentând 30% din alocarea disponibilă la nivel de DMI, dintre care 22 sunt finalizate și 12 sunt în curs de implementare.

Valoarea individuală a proiectelor se situează între 2.400 lei și 9,5 milioane lei, cu o valoare medie de aproximativ 1 milion lei.

În cadrul acestui DMI, AM a accesat fonduri de asistență tehnică pentru managementul programului, activități de monitorizare (inclusiv o revizuire a indicatorilor programului), verificări administrative și la

fața locului, evaluare programului, formarea personalului propriu precum și al beneficiarilor, sprijin administrativ (respectiv închiriere spațiu de birouri și achiziționarea de echipamente TI, birotică și alte produse), suport logistic pentru organizarea reuniunilor Comitetului de Monitorizare; sprijin pentru pregătirea perioadei de programare viitoare (pregătirea Master Planului pentru Transport).

Analiza distribuției tipurilor de categorii de acțiuni de AT plasează serviciile de consultanță de management și consultanță strategică în zona cu cea mai intensă finanțare (respectiv 20 milioane lei în cadrul a 6 proiecte), urmată de formare (cu 6,2 milioane lei în cadrul a 3 proiecte) și sprijin pentru servicii logistice, echipamente TI și bunuri și închirierea de spațiu de birouri (în valoare de aproximativ 2,8 milioane lei).



La nivelul DMI 4.2, au fost contractate un număr total de 4 de proiecte în valoare de aproximativ 3,7 milioane lei (finanțare UE), reprezentând aproximativ 10% din alocarea disponibilă la nivel de DMI, dintre care 2 sunt finalizate și 2 sunt în curs de implementare.

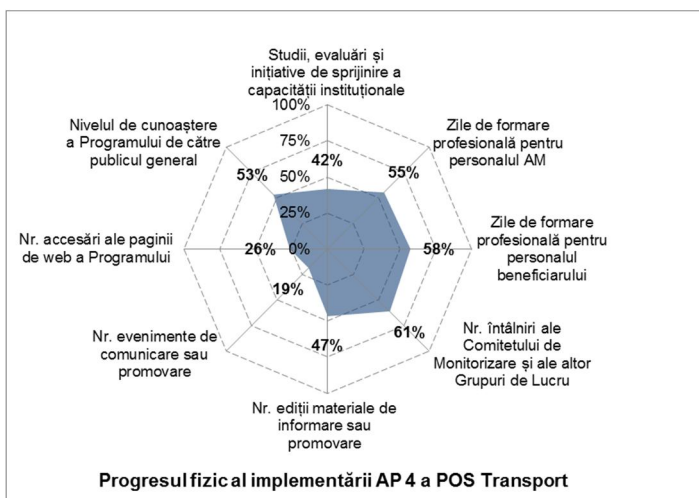
Valoarea individuală a proiectelor se situează între 23.000 lei și 3 milioane lei, cu o valoare medie de aproximativ 940.000 milioane lei.

În cadrul acestui DMI, AM a accesat fonduri de asistență tehnică pentru: organizarea unei conferințe naționale și a unei campanii de informare, precum și pentru realizarea și mentenanța site-ului programului, dar și pentru contractarea de servicii de formare în domeniul comunicării pentru personalul AM și al beneficiarilor programului.

Progresul fizic la nivelul AP

Informațiile furnizate în Raportul Anual de Implementare pentru 2012 privind implementarea Axei Prioritare Asistență Tehnică, prezintă progresul fizic în scopul realizării obiectivelor, prin:

- ▶ Realizarea a cinci studii cu scopul dezvoltării capacității instituționale;
- ▶ Desfășurarea a 990 zile de formare profesională,¹⁸ pentru personalul AM;
- ▶ Desfășurarea a 2.395 zile de formare profesională, pentru personalul beneficiarilor programului;



¹⁸Ca și în cazul Programului Operațional Regional, în sursele documentare disponibile nu a fost identificată nicio informație privind monitorizarea relevanței, eficienței și eficacității activităților de formare.

- ▶ Organizarea a 11 reuniuni ale comitetelor și altor grupuri de lucru;
- ▶ Realizarea de materiale promoționale și de informare și organizarea a trei evenimente de comunicare;
- ▶ Un număr de aproximativ de 90.000 de vizitatori pe site-ul web al PO;
- ▶ Un nivel de conștientizare de 8% la nivelul publicului general cu privire la intervențiile programului.

Aspecte care afectează implementarea fondurilor AT

În urma consultării surselor documentare disponibile nu au fost identificate suficiente aspecte specifice care au împiedicat utilizarea eficientă a fondurilor de AT. Cu toate acestea, atât Rapoartele Anuale de Implementare, cât și Raportul *A doua evaluare Ad Hoc: Examinarea investițiilor în infrastructura de transport și de mediu* întocmite în 2011, indică unele aspecte orizontale, precum:

- ▶ Capacitatea internă insuficientă a AM și a beneficiarilor programului, datorată lipsei de personal, volumului de lucru ridicat, ratei reduse de retenție a personalului - inclusiv la nivel de top management;
- ▶ Timp îndelungat necesar în vederea obținerii aprobărilor interne a documentelor;
- ▶ Dificultăți în derularea procedurilor de achiziții publice, abordări incoerente sau care se suprapun, la nivelul instituțiilor implicate în verificarea operațiunilor (ex. ANRMAP, AM, ACP, CNSC, Autoritatea de Audit).

Un aspect care a încetinit utilizarea fondurilor de asistență tehnică, și care este considerat specific pentru implementarea POS Transport, conform Rapoartelor Anuale de Implementare, este faptul că proiectele finanțate în cadrul axelor prioritare tematice ale PO includ, de asemenea, componente de asistență tehnică în vederea sprijinirii beneficiarilor pentru elaborarea și implementarea proiectelor.

3. Programul Operațional Sectorial Mediu

Prezentare de ansamblu a programului

Obiectivul general al Programului Operațional Sectorial (POS) Mediu este de a reduce decalajul existent între Uniunea Europeană și România cu privire la infrastructura de mediu atât din punct de vedere cantitativ cât și calitativ. În acest sens, prin POS Mediu se intenționează o îmbunătățire a protecției mediului prin creșterea capacității instituționale și a guvernantei pentru o structură eficientă de management al serviciilor de mediu.

Pentru a atinge aceste obiective POS Mediu beneficiază de a doua cea mai mare alocarea de fonduri comunitare, în valoare de 5,610 miliarde Euro. În iunie 2013, gradul de contractare la nivelul PO depășește 100%, prin intermediul a 399 proiecte contractate. Rata plăților către beneficiari se ridică la 25% din alocarea financiară, rata de absorbție fiind de aproximativ 17%¹⁹. Beneficiarii POS Mediu sunt autorități ale administrației publice locale, agenții pentru protecția mediului precum și centre de cercetare, universități sau ONG-uri.

Programul este gestionat de Ministerul Mediului care acționează drept AM, cu sprijinul a opt OI-uri regionale.

Pentru a facilita implementarea eficientă a POS Mediu, AM și OI-urile pot accesa fonduri de asistență tehnică disponibile prin Axa Prioritară 6 a PO, acestea însumând **173,9 milioane Euro, echivalentul a 3,1% din totalul sumelor alocate programului.**

Logica de intervenție pentru AT

Logica de intervenție pentru AT, așa cum este prezentată în documentele de programare și implementare²⁰ stă la baza a două DMI-uri:

1. **DMI 6.1 Sprijin pentru managementul și evaluarea POS Mediu**, are un buget alocat de 143,9 milioane Euro și are ca scop sprijinirea implementării programului prin: identificarea proiectelor, consolidarea capacității administrative a AM și a OI-urilor, precum și activități de monitorizare, evaluare și control. Următoarele tipuri de proiecte sunt eligibile:
 - ▶ Sprijin pentru pregătirea întâlnirilor Comitetului de Monitorizare;
 - ▶ Pregătirea documentelor/strategiilor necesare pentru identificarea și justificarea necesității proiectelor;
 - ▶ Pregătirea, selectarea, evaluarea și monitorizarea Programului și operațiilor individuale, incluzând sprijinul pentru Organismele Intermediare pentru astfel de activități; utilizarea serviciilor de consultanță, când este cazul;
 - ▶ Pregătirea misiunilor de audit, a controalelor și a verificărilor la fața locului;
 - ▶ Evaluarea POS Mediu, inclusiv evaluări continue;
 - ▶ Elaborarea de studii, analize și rapoarte axate pe monitorizarea impactului pentru implementarea programului, analiza de eficiență a structurilor de implementare, identificarea punctelor slabe ale programului în vederea formulării de recomandări pentru îmbunătățirea eficienței managementului programului;
 - ▶ Activități de instruire privind managementul fondurilor structurale pentru AM, OI și beneficiari;
 - ▶ Achiziționarea aplicațiilor specifice IT pentru POS Mediu;
 - ▶ Remunerarea unor experți angajați temporar de AM în vederea implementării responsabilităților menționate anterior;
 - ▶ Studii tematice în legătură cu implementarea POS Mediu; studii tematice necesare în vederea pregătirii strategiei de mediu pentru următoarea perioadă de programare.

¹⁹Conform datelor disponibile public – Studiul absorbției fondurilor structurale și de coeziune la nivelul programelor operaționale la 30 iunie 2013, publicate pe www.fonduri-ue.ro

²⁰Document cadru de implementare, versiunea 2, 2009

- ▶ Activități demonstrative cu scopul de a aplica concepte de nivel înalt ("state of the art") ale soluțiilor de management integrat al apei și tehnologii inovative în domeniul mediului legate de domeniile majore de intervenție ale POS Mediu;
- ▶ Sprijin pentru stabilirea de platforme de schimb de informații și diseminare;
- ▶ Dezvoltarea și implementarea de programe de instruire și educaționale pentru adaptarea personalului la tehnologiile inovative.

Singurul beneficiar al acestui DMI este autoritatea de management, în timp ce OI-urile fac parte din grupurile țintă împreună cu beneficiarii axelor prioritare tematice. Valoarea proiectelor eligibile variază între 5.954 lei (aproximativ 1.323 Euro) și 19.944.780 lei (aproximativ 4,4 milioane Euro). Categoriile de cheltuieli eligibile reprezintă: cheltuielile administrative (transport, utilități și cheltuieli de birou), TI și comunicații și cheltuieli cu servicii de consultanță.

2. **DMI 6.2 Sprijinirea activităților de publicitate și informare pentru POS Mediu** deține o alocare totală de 30 milioane Euro. Intervențiile eligibile au drept scop informarea potențialilor beneficiari despre oportunitățile de finanțare disponibile, precum și pentru creșterea nivelului de conștientizare cu privire la sprijinul UE pentru implementarea politicii Europene de mediu și asigurarea transparenței utilizării fondurilor furnizate prin intermediul POS Mediu.

Tipurile de proiecte includ:

- ▶ Elaborarea și implementarea Planului de Comunicare;
- ▶ Elaborarea de materiale informative;
- ▶ Organizarea de acțiuni - ateliere de informare și publicitate, pregătirea de materiale informative, dezvoltarea și actualizarea site-ului programului, distribuirea de pliante și broșuri în rândul potențialilor beneficiari.

Similar DMI-urilor anterioare, AM este singurul beneficiar eligibil, în timp ce OI-urile fac parte din grupul țintă, împreună cu potențialii beneficiari și publicul larg, precum și cu mass-media.

Schimbări în strategia AT

În sursele documentare disponibile nu a fost identificată nicio informație privind eventuale modificări ale strategiei de AT, în sensul alocării financiare sau a activităților/cheltuielilor eligibile.

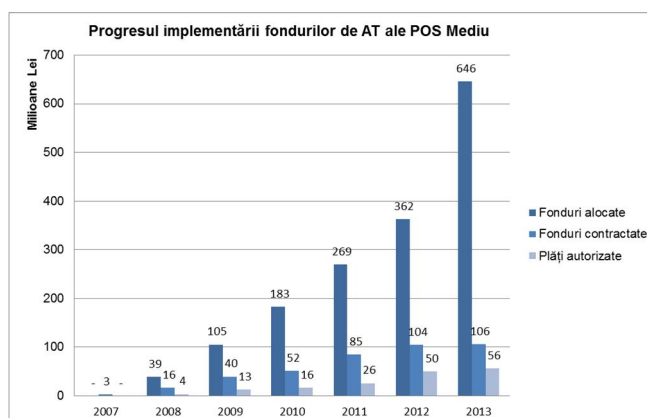
Progresele înregistrate în implementare și rezultatele obținute

Evoluția generală

Asistența tehnică a fost lansată în iulie 2007 și până în iunie 2013 a fost aprobat un număr total de 79 de proiecte, din care 58 au fost finalizate, 20 sunt în curs de implementare, în timp ce un proiect este în proces de contractare.

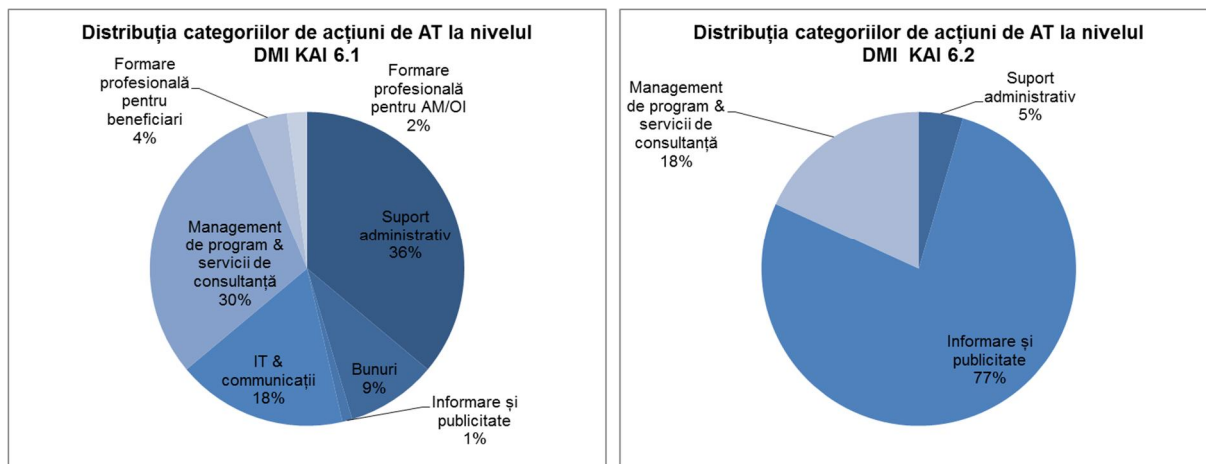
Cu o **rată de contractare de 16%**, progresul înregistrat este destul de limitat. În 2007 nu s-au semnat contracte iar în 2008 au fost contractate doar 16 milioane lei. În pofida unei ușoare ameliorări după 2010, ritmul se îmbunătățește doar treptat, astfel, în 2011 au fost contractate un număr de 26 proiecte în valoare de 85 milioane lei, iar în 2012, 19 proiecte, în valoare de 104 milioane lei.

Nivelul plăților la 30 iunie 2013 este de aproximativ 9%. În primii patru ani, ritmul de implementare a fost lent, cu o creștere constantă începând din 2011. De atunci, nivelul plăților s-a îmbunătățit constant, ajungând la 56 milioane lei, după prima jumătate a lui 2013.



Progresul financiar și principalele utilizări ale fondurilor AT la nivel de DMI

La nivelul DMI 6.1 s-au finanțat în total 66 proiecte (până la data limită a acestei analize), din care 37% au reprezentat intervenții pentru sprijin administrativ (ex. cheltuieli legate de utilități, chirii, servicii de transport, servicii de pază și protecție, etc.) și 29% pentru managementul programului și servicii de consultanță (ex. servicii de evaluare, servicii juridice, activități de consolidare a managementului, sprijin pentru activități de programare, etc.).

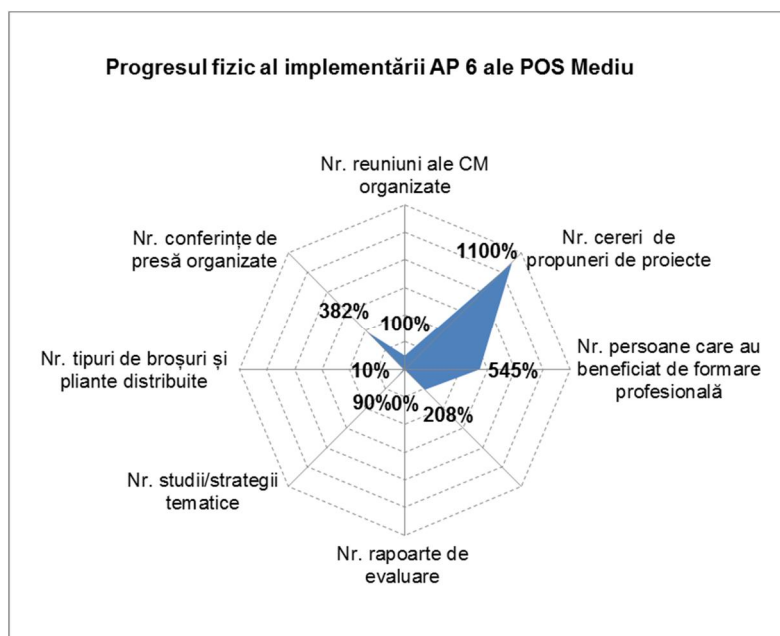


La nivelul DMI 6.2 s-au finanțat în total 12 proiecte. Având în vedere specificul acestui domeniu major de intervenție, trei sferturi din acestea au constat în acțiuni de informare și publicitate. Cel mai mare proiect din finanțat sub DMI 6.2 (aproximativ 79 milioane lei) este încă într-o fază de contractare și prevede o campanie integrată de comunicare și informare, care va urmări atingerea obiectivelor specifice prin publicitate, evenimente și o campanie mass-media. Un proiect similar este în prezent în curs de implementare și are o valoare eligibilă totală de aproximativ 5 milioane lei.

Progresul fizic la nivelul AP

Pentru a evalua și monitoriza **progresul fizic** în realizarea obiectivelor pentru componenta de AT, **sistemul de monitorizare include o serie de indicatori, ale căror valori țintă trebuie atinse până la sfârșitul anului 2015:**

- ▶ Organizarea a 17 reuniuni ale comitetelor de monitorizare;
- ▶ Solicitarea a 5 propuneri de proiecte;
- ▶ Formarea a 400 de persoane;
- ▶ Evaluarea a 50 de propuneri de proiecte, cu sprijin AT;
- ▶ Emiterea a 2 rapoarte de evaluare;
- ▶ Pregătirea a 10 studii/strategii tematice;
- ▶ distribuirea a 200 de tipuri de broșuri și pliante.



Graficul de mai sus indică progresul în atingerea valorilor țintă ale indicatorilor, conform celui mai recent Raport Anual de Implementare (2012). În general, obiectivele au fost depășite în mod semnificativ, în pofida progresului financiar redus realizat până în prezent, cu excepția numărului de studii de evaluare, studii tematice și tipul de broșuri și pliante distribuite.

Aspecte care afectează implementarea fondurilor de AT

Conform Rapoartelor Anuale de Implementare, implementarea fondurilor de AT a fost afectată în principal de următorii factori :

- ▶ Dificultăți în procesul de achiziții publice, legate atât de reglementările complexe și procedurile de contestare permissive, precum și de lipsa de experiență în ceea ce privește managementul achizițiilor în cadrul AM;
- ▶ Lipsa de personal sau fluctuația acestuia.

În 2007 au fost înregistrate dificultăți în principal datorită procedurilor interne referitoare la Consiliul Național de Soluționare a Contestațiilor, generându-se întârzieri de trei-patru luni pentru contractele de asistență tehnică. În mod similar, în 2008, întârzierile au fost raportate și atribuite procedurilor de achiziții publice, în special datorită modificărilor procedurale introduse de către Autoritatea Națională pentru Monitorizarea și Reglementarea Achizițiilor Publice.

Cu toate acestea, atât în 2009, cât și în 2010, principalele dificultăți în implementare au fost legate de durata mare de evaluare a propunerilor de proiecte, generată de nivelul ridicat de complexitate a documentele de licitație, precum și de numărul mare de oferte depuse de părțile interesate. În 2009, cea mai mare parte a licitațiilor organizate au fost legate de asistență tehnică pentru consolidarea sistemelor de management, control și evaluare a propunerilor de proiecte.

Atât în 2009 cât și în 2010, au fost înregistrate întârzieri datorate numărului mare de contestații depuse în cadrul procedurilor de achiziții publice. Conform rapoartelor anuale de implementare, o "practică generalizată printre beneficiari este de a contesta (uneori în mod nefondat) rezultatele", fapt ce generează obstacole suplimentare în implementarea fondurilor.

În cele din urmă, diversele controale externe (audituri, verificări, etc.) efectuate de organisme publice precum Autoritatea de Audit, Serviciul de Audit Public Intern, Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern, Curtea de Conturi, Departamentul pentru Lupta Antifraudă, Departamentul Național Anticorupție, au fost indicate ca "blocând activitatea serviciului responsabil cu implementarea Axei Prioritare Asistență Tehnică".

Fluctuațiile de personal, împreună cu lipsa de competențe și lipsa de stimulente financiare pentru personalul din autoritățile de management sunt, de asemenea, factori importanți. Numărul insuficient de personal specializat în managementul achizițiilor publice, ex. în pregătirea documentelor de licitație și a managementului contractelor de asistență tehnică, adaugă întârzieri în procesul de achiziții publice și inhibă dinamica acestor fonduri.

Reprezentanții AM au solicitat, de asemenea, intervenția autorităților publice relevante, ex. Ministerul Finanțelor, pentru a facilita retenția personalului și ocuparea forței de muncă în autoritățile administrației publice care gestionează instrumente structurale.

4. Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice

Prezentare de ansamblu a programului

POS CCE are drept scop creșterea productivității companiilor din România, în conformitate cu principiile dezvoltării durabile și reducerea disparităților în comparație cu productivitatea medie a UE, ținând o creștere medie anuală a PIB-ului per salariat de aproximativ 5,5%.

Alocarea generală a programului, de aproximativ 3 miliarde Euro, este folosită pentru a finanța intervențiile centrate pe:

- ▶ Consolidarea unei dezvoltări ecologice a sectorului productiv;
- ▶ Crearea unui mediu favorabil pentru dezvoltarea durabilă a sectorului IMM;
- ▶ Creșterea capacității de C&D, stimularea cooperării între instituțiile de CDI și întreprinderi și oferind acces sporit la C&D pentru întreprinderi;
- ▶ Valorificarea potențialului TIC și aplicarea acestuia atât în sectorul public, cât și în cel privat;
- ▶ Creșterea eficienței energetice și a securității furnizării în contextul combaterii schimbărilor climatice.

La data analizei, rata globală de contractare la nivel de program se ridică la aproximativ 75%, cu un număr total de 2.711 proiecte contractate, cu beneficiari atât din atât sectorul public, cât și din cel privat. Rata plăților către beneficiari se ridică la 25,5%, în timp ce rata de absorbție finală este 6,67% din alocarea financiară generală disponibilă²¹.

Programul este gestionat de Ministerul Economiei, cu sprijinul mai multor OI-uri. Autoritatea Națională pentru Cercetare Științifică, care acționează în calitate de OI pentru cercetarea științifică, OI pentru promovarea societății informaționale, înființat cu Ministerul Comunicațiilor și Direcția Generală Energie, Petrol și Gaze din cadrul Ministerului Economiei sunt cele 3 OI-uri naționale care sprijină implementarea programului. În decembrie 2012, Guvernul României a decis să reorganizeze cel de-al patrulea OI național, și anume OI pentru IMM-uri. Atribuțiile acestuia din urmă au fost delegate celor 8 Agenții de Dezvoltare Regională, prin intermediul acordurilor de delegare încheiate în 2013.

Instituțiile responsabile cu managementul programului au acces la fondurile de asistență tehnică disponibile în cadrul axei prioritare 5 a programului. **Alocare financiară globală a axei prioritare asistență tehnică se ridică la aproximativ 70 milioane Euro, reprezentând aproximativ 3% din alocarea a programului** și vor fi folosite pentru a oferi sprijin pentru procesul de implementare a programului și utilizarea eficientă a fondurilor prin:

- ▶ Asigura calitatea înaltă și coerența deDMI-urilor destinate implementării programului;
- ▶ Asigurarea compatibilității proiectelor realizate cu acquis-ul comunitar și politicile Uniunii Europene;
- ▶ Organizarea unui sistem de informare și promovare a obiectivelor și operațiunilor programului.

Logica de intervenție a AT

Logica de intervenție AT, așa cum este prezentată în documentele de programare și implementare²², include două DMI-uri.

1. **DMI (5.1) Sprijin pentru managementul, implementarea, monitorizarea și controlul POS CCE** are o alocare de aproximativ **53,5 milioane Euro**, cu scopul de a finanța:
 - ▶ Servicii de consultanță, studii de cercetare, sondaje pentru a sprijini și îmbunătăți managementul programului și implementarea intervențiilor finanțate, precum și implicarea reprezentanților partenerilor economici și sociali în dezbateri și discuții

²¹ Conform datelor disponibile public – Stadiul absorbției fondurilor structurale și de coeziune la nivelul programelor operaționale la 30 iunie 2013, publicate pe www.fonduri-ue.ro
POS Creșterea Competitivității Economice, iunie 2012 (revizuit), document de implementare a POS CCE versiunea nr. 1, ianuarie 2011

pentru a spori eficiența de PP și a stabili o formă de parteneriat responsabil pentru punerea în aplicare la nivel regional și local;

- ▶ Sprijin pentru programul de monitorizare, inclusiv formarea membrilor CM, servicii tehnice și de secretariat pentru reuniunile CM și subcomitetele / grupurile sale de lucru, sprijin pentru colectarea datelor și îmbunătățirea sistemului de monitorizare;
- ▶ Sprijin pentru consolidarea funcției de control, inclusiv controlul sistemului și managementul riscului OI-urilor, efectuarea de audit extern și controale la fața locului;
- ▶ Acțiuni destinate creșterii capacității totale a instituțiilor de management, prin utilizarea de experți externi și angajarea de personal contractual pentru a sprijini generarea de proiecte, selecția, controlul, auditul și monitorizarea operațiunilor;
- ▶ Acțiuni pentru a spori expertiza personalului angajat la nivelul instituțiilor de management prin conceperea și livrarea de programe de formare specializate și adaptate, pe teme privind managementul general al programului, proceduri interne, competențe TI, selectarea, contractarea și verificarea proiectelor, etc;
- ▶ Asistență pentru potențialii beneficiari pentru sprijinirea procesului de generare și depunere a proiectului;
- ▶ Sprijin logistic (spațiu de birou, vehicule etc.) pentru funcționarea eficientă a entităților implicate în managementul și implementarea programului.

Beneficiarii eligibili ai DMI sunt AM și OI-urile, în timp ce categoriile eligibile de cheltuieli includ: cheltuielile generale administrative, cheltuielile pentru elaborarea de studii privind implementarea programului și intervențiile finanțate, precum și pentru pregătirea viitoarei perioade de programare; cheltuieli pentru servicii de consultanță; cheltuieli cu personalul; cheltuieli pentru organizarea de întâlniri și evenimente; cheltuieli de informare și publicitate; leasing și chirii; cheltuieli privind producția și distribuția de materiale și cheltuieli privind organizarea procedurilor de achiziții publice.

2. **DMI (5.2) Sprijin pentru comunicare, evaluare și achiziția de echipamente TI/de altă natură** are o alocare globală de aproximativ **16,5 milioane Euro** și are drept scop să asigure:

- ▶ Respectarea obligațiilor privind promovarea programului și a operațiunilor sale și informarea entităților interesate de primirea de sprijin, precum și publicul larg, despre oportunitățile oferite de asistență și rezultatele acesteia;
- ▶ Evaluarea programului și stabilirea de standarde operaționale pentru fiecare tip de intervenție;
- ▶ Asigurarea unei capacități administrative adecvate prin dotări TI pentru gestionare, monitorizare, control și evaluare.

Tipurile de activități eligibile includ:

- ▶ Implementarea planului de comunicare și de evaluare a impactului activităților de comunicare;
- ▶ Elaborarea și distribuirea de materiale de informare și sensibilizare cu privire la intervențiile finanțate, precum și linii directoare pentru accesarea și implementarea asistenței financiare;
- ▶ Organizarea de evenimente de informare și de formare pentru personalul instituțiilor de gestionare, al potențialilor beneficiari de programe și pentru publicului larg (inclusiv mass-media, asociații de afaceri, grupuri și organizații);
- ▶ Crearea unui sistem de schimb de informații printre beneficiari, instituțiile economice, comerciale și profesionale referitoare la asistență și accesibilitate fondurilor structurale;
- ▶ Cheltuieli administrative pentru activitățile Unității de Evaluare, cheltuieli pentru efectuarea de misiuni de evaluare efectuate de evaluatori externi, precum și expertize, analize, studii pentru dezvoltarea și îmbunătățirea metodelor și standardelor;

- ▶ Achiziționarea de echipamente TI și de birou, software pentru gestionare, monitorizare, control și evaluare, precum și menținerea/actualizarea instrumentelor de monitorizare.

Beneficiarii eligibili ai DMI rămân aceiași ca și în cazul de DMI 5.1, în timp ce categoriile eligibile de cheltuieli includ, în plus, cheltuielile pentru servicii TI și de comunicare, cheltuielile pentru evaluarea programului și evaluarea planului de comunicare.

În ceea ce privește defalcarea **alocărilor între AM și OI-urile programului**, Raportul Anual de Implementare pentru anul 2007 arată că 40% din alocările anuale **sunt dedicate AM, în timp ce 60% sunt puse la dispoziția OI-urilor**.

Schimbări în strategia AT

Conform Raportului Anual de Implementare pentru 2011, Comitetul de Monitorizare a programului a aprobat o realocare a fondurilor din AP 5 la AP 2 a programului, după cum urmează:

- ▶ De la DMI 5.1 – 5 milioane Euro, reducând valoarea globală inițială de la 58,5 milioane Euro la 53,5 milioane
- ▶ De la DMI 5.2 – 15 milioane Euro, reducând valoarea globală inițială de la 31,5 milioane Euro la 16,5 milioane Euro

Progresele înregistrate în implementare și rezultatele obținute

Progresul general

Conform Raportului Anual de Implementare pentru anul 2007, în timpul primului an de implementare, beneficiarii fondurilor AT nu au depus nicio propunere de proiect deoarece AM și OI au beneficiat de un contract de asistență tehnică finanțat în cadrul Phare CES 2004 cu un buget total de 2,1 milioane Euro. Proiectul vizează îmbunătățirea capacității administrative a AM și OI de a gestiona eficient fondurile alocate. Rezultatele acestui proiect au inclus pregătirea de norme interne de procedură (pentru AM și OI), înființarea Biroului de asistență, precum și furnizarea de formare pentru personalul din instituțiile de gestionare. Sprijinul disponibil prin intermediul fondurilor de pre-aderare a continuat în 2008, când AM a fost beneficiarul unui proiect de AT cu scopul de a derula primele activități de informare și comunicare, precum și activități de formare pentru potențialii solicitanți (90 sesiuni de formare cu peste 700 de participanți).

În primii doi ani de punere în aplicare, AM și OI au pregătit mecanismele și normele interne de procedură pentru identificarea, pregătirea și aprobarea proiectelor AT și au efectuat o analiză inițială a nevoilor AT, finalizate cu pregătirea unei matrice de proiecte AT, care mai târziu a fost actualizată anual.

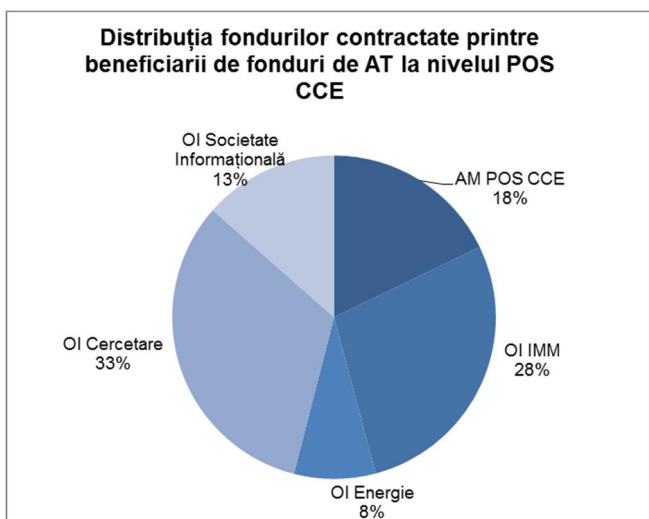
Contractarea fondurilor TA s-a intensificat începând cu anul 2010 și, **la 31 decembrie 2012, nivelul de contractare din alocarea generală a ajuns la 50%**, cu un număr de 25 aplicații de proiect contractate, din care 12 sub DMI 5.1 și 13 în cadrul DMI 5.2, în valoare de aproximativ 189 milioane lei.

Cu toate acestea, la sfârșitul anului 2012, **nivelul total al plăților autorizate a rămas foarte mult în urmă, ajungând la numai 3% din fondurile disponibile**.

Distribuirea fondurilor contractate printre beneficiari arată că OI Cercetare și OI pentru IMM-uri au fost cele mai active în accesarea de sprijin AT, urmate de AM POS CCE, OI pentru societatea informațională și OI Energie.

Progresul financiar și principalele utilizări ale fondurilor AT pe DMI-uri

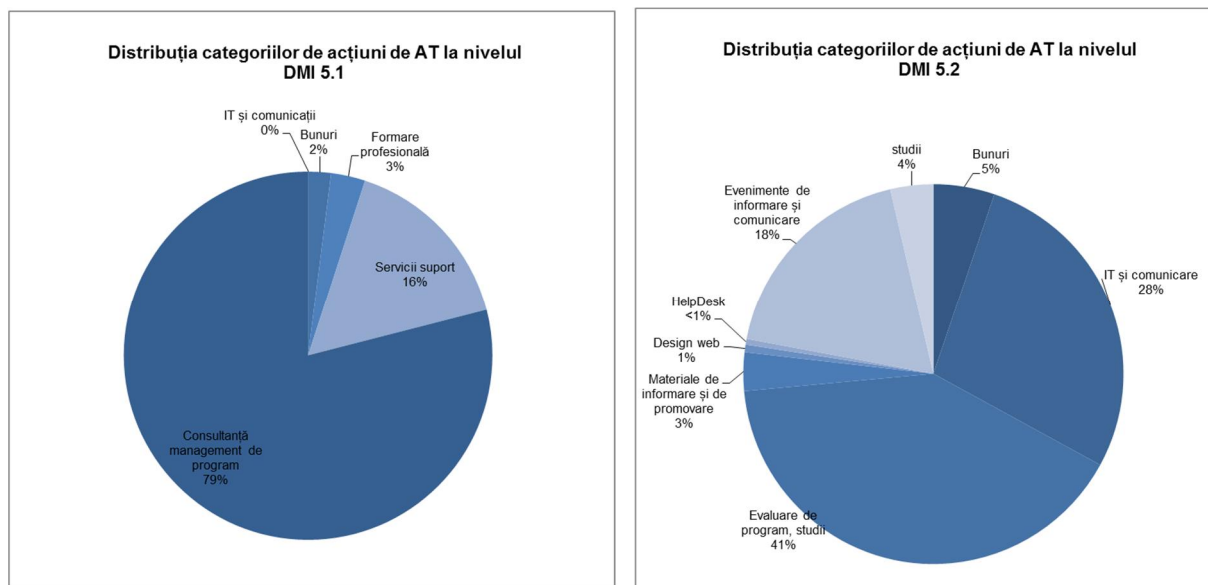
Analiza distribuției tipurilor de categorii de acțiune AT **la nivel de DMI 5.1** plasează **consultanța pentru managementul programului ca domeniul cel mai intens**



finanțat, incluzând asistență pentru evaluarea și selecția de aplicații de proiect, asistență pentru monitorizarea proiectului și verificări la fața locului (în valoare de 79% din fondurile disponibile), urmat de asistență pentru activitățile de zi cu zi (respectiv procurarea de echipamente IT și de birou, servicii de comunicare, arhivare de documente, etc.) în valoare de 15% din fondurile disponibile și formări, cu 3% din fondurile contractate.

Valoarea individuală a proiectelor se situează între 6.000 lei și 13,8 milioane lei, cu o valoare medie de 0,9 milioane lei.

La data analizei, se aflau în diferite stadii de pregătire 15 proceduri de achiziții publice sub DMI 5.1, aproximativ 90% din sumele ce urmează a fi contractate fiind îndreptate către sprijinul pentru implementarea programului (respectiv evaluarea cererii de proiect, controalele la fața locului, procesarea cererilor de rambursare, etc.).

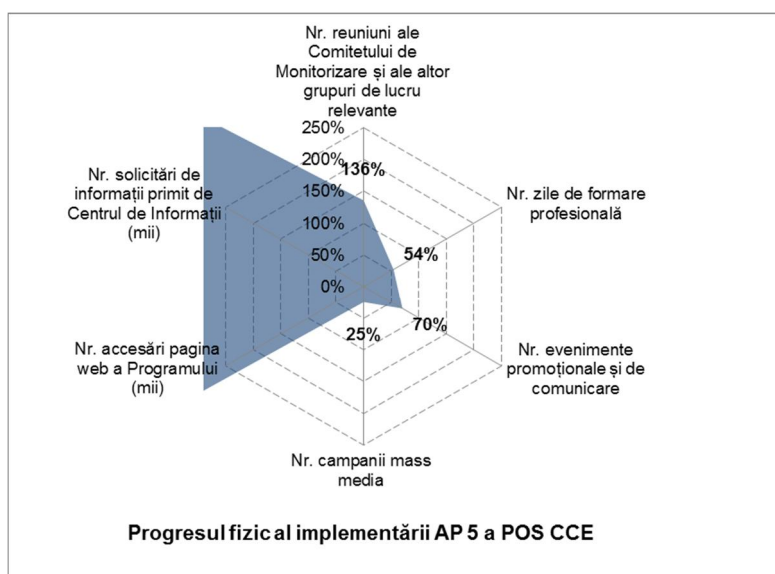


În cadrul DMI 5.2, AM și OI au accesat sprijin AT pentru a efectua evaluarea programului (41% din fondurile disponibile), pentru a procura echipament TI și soluții software (31% din fondurile disponibile) și pentru a organiza evenimente de informare și comunicare (21%, inclusiv cheltuielile pentru pregătirea de activități promoționale și de informare).

Progresul fizic la nivelul AP

Informațiile furnizate în Raportul Anual de Implementare pentru 2012 privind **progresul fizic în implementarea axei prioritare asistență tehnică**, arată intensitatea activităților de informare și comunicare, cu 5 campanii mass-media și mai mult de 387 evenimente organizate, 2,6 milioane de vizite pe site-ul programului și peste 170.000 de cereri de informații primite la Centrul de Informare.

Sursele documentare disponibile nu furnizează informații referitoare la nivelul actual de conștientizare al publicului comparativ cu ținta planificată.



Aspecte care afectează implementarea fondurilor AT

Rapoartele Anuale de Implementare arată că aceleași aspecte orizontale afectează în mod constant utilizarea fondurilor AT de-a lungul anilor de implementare, împreună cu unele dificultăți inițiale în crearea cadrului instituțional pentru implementarea programului (respectiv numirea cu întârziere a Unității de Plată, reorganizarea Ministerului Economiei și Finanțelor), respectiv:

- ▶ Lipsa de personal suficient dedicat pregătirii și implementării proiectelor de AT la nivel de AM și Ol-uri, precum și incapacitatea de a recruta personal suplimentar din cauza restricțiilor bugetare;
- ▶ Dificultățile întâlnite în procesul de achiziții publice, generate de perioada mare de timp necesară pentru aprobarea documentațiilor licitație, incapacitatea ofertanților de a prezenta propuneri care să se califice, precum și contestații frecvente depuse de participanții la licitații, toate au condus la întârzieri semnificative în atribuirea contractului sau anularea procedurilor organizate.

5. Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane

Prezentare de ansamblu a programului

POS DRU sprijină dezvoltarea capitalului uman și creșterea competitivității, prin conectarea educației și învățării pe tot parcursul vieții cu piața muncii și asigurarea de oportunități sporite pentru viitoarea participare pe o piață a muncii modernă, flexibilă și incluzivă pentru 1.650.000 persoane. Alocarea generală a 3,47 miliarde Euro (poziționând programul pe locul 4 în ceea ce privește cea mai mare alocare financiară) este folosită pentru a finanța investiții în capitalul uman, modernizarea sistemelor de educație și de formare profesională, creșterea accesului la locuri de muncă și consolidarea incluziunii sociale pentru grupurile vulnerabile.

La data analizei, rata globală de contractare la nivel de program se ridică la 83%, cu un număr total de 2.458 proiecte contractate, cu beneficiari atât din atât sectorul public, cât și din cel privat și neguvernamental. Rata plăților către beneficiari se ridică la 40,85% (al doilea ca grad de performanță, după POR), în timp ce rata de absorbție finală este 16,62% din alocarea financiară generală disponibilă²³.

Modalitățile de implementare pentru POS DRU sunt, de departe, cele mai complexe dintre toate programele operaționale implementate în România, implicând înființarea unei AM în cadrul Ministerului Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, 8 OI-uri regionale și 3 OI-uri naționale, respectiv Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă, Centrul Național pentru Dezvoltarea Învățământului tehnic și Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului.

Instituțiile responsabile de managementul programului au acces la fondurile de asistență tehnică disponibile în cadrul axei prioritare 7 a programului. **Alocarea financiară generală a axei prioritare asistență tehnică se ridică la 163 milioane Euro**, reprezentând aproximativ 4% din alocarea programului și vor fi utilizate pentru a sprijini procesul de implementare și utilizare eficientă a fondurilor disponibile prin acțiuni destinate consolidării performanțelor și competențelor AM și OI-urilor; evaluarea programului; asigurarea coerenței între acțiuni, asigurarea compatibilității proiectelor cu politicile Uniunii Europene și asigurarea promovării obiectivelor și operațiunilor programului.

Logica de intervenție a AT

Logica de intervenție AT, așa cum este prezentată în documentele de programare și implementare²⁴¹³ include două DMI-uri:

1. **DMI (7.1) Sprijin pentru implementarea, managementul și evaluarea POS DRU** are o alocare de 98 milioane Euro și are drept scop sprijinirea personalului AM și OI-urilor pentru o mai bună implementare, monitorizare, evaluare și control al operațiunilor finanțate de FSE, prin măsuri precum:
 - ▶ Pregătirea de rapoarte, studii și cercetări relevante pentru implementarea programului și pentru pregătirea viitorului exercițiu de programare;
 - ▶ Sprijin pentru implementarea, monitorizarea, controlul și evaluarea programului, precum și sprijin pentru pregătirea și dezvoltarea proiectului;
 - ▶ Formare profesională furnizată pentru personalul AM și al OI-urilor pentru activități specifice;
 - ▶ Cheltuielile pentru salariile personalului și experții implicați în activități legate de pregătirea, selecția, evaluarea, controlul monitorizării și auditul programului;
 - ▶ Achiziția, instalarea și întreținerea echipamentelor TI (altele decât SMIS) și a celor de birou necesare pentru gestionarea și implementarea programului, precum și sprijin pentru integrarea și simplificarea sistemelor.

²³Conform datelor disponibile public – Stadiul absorbției fondurilor structurale și de coeziune la nivelul programelor operaționale la 30 iunie 2013, publicate pe www.fonduri-ue.ro

¹³Document de Implementare POSDRU, versiunea nr. 6, mai 2013

Beneficiarii eligibili ai DMI sunt AM și OI-urile, în timp ce grupul țintă include, de asemenea, membri ai Comitetului de Monitorizare, Comitetul Administrativ de Evaluare și beneficiarii eligibili. Categoriile eligibile de cheltuieli includ: cheltuieli de personal, cazare, călătorie și diurnă; cheltuieli pentru managementul programului; cheltuieli financiare și onorarii juridice; chirie, leasing și amortizare; cheltuielile generale administrative; cheltuieli de informare și publicitate; servicii logistice; servicii de instruire pentru AM, OI-uri și beneficiarii eligibili, cheltuieli FEDR și TVA.

2. **DMI (7.1) Sprijin pentru promovarea POS DRU și comunicare** are o alocare totală de aproximativ 65 de milioane Euro și are drept scop sprijinirea acțiunilor de sensibilizare pentru intervențiilor FSE în România, precum și informații de promovare și publicitate privind activitățile FSE de sprijin al persoanelor în educație și pe piața forței de muncă. Operațiunile indicative includ:

- ▶ Comunicare și informare: elaborarea planului de comunicare, crearea unui site internet, transmiterea și distribuirea de informații;
- ▶ Pregătirea și diseminarea de materiale promoționale și educaționale legate de POS DRU, organizarea de conferințe, formare, turnee, ateliere de lucru, în special pentru "bune practici", pentru publicul general, precum și pentru partenerii sociali, societatea civilă și potențialii beneficiari.

Beneficiarii eligibili ai DMI, valoarea maximă a proiectelor și categoriile eligibile de costuri sunt aceleași ca și în cazul DMI 7.1, în timp ce grupul țintă include, de asemenea, și obiectivul programului

Schimbări în strategia AT

Deși documentul de implementare include OI-urile ca beneficiari eligibili ai fondurilor AT, până în 2012, accesul la acest sprijin a fost făcut doar prin AM.

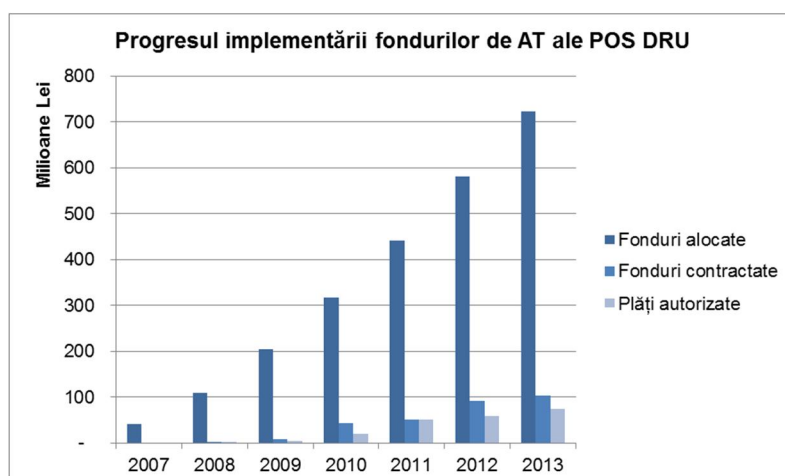
Conform informațiilor furnizate în Raportul Anual de Implementare din 2012, s-a considerat că fondurile AT au fost insuficient utilizate și, prin urmare, AM a pregătit o strategie pentru a stimula utilizarea lor pe care a prezentat-o în cadrul Comitetului de Monitorizare care a avut loc în iunie 2012. Ca parte a acestei strategii, AM a inițiat acțiunile necesare pentru a acorda **acces direct OI-urilor la fondurile de asistență tehnică**. În acest scop, au fost adoptate o serie de măsuri precum: modificarea procedurii operaționale interne pentru implementarea și verificarea proiectelor finanțate în cadrul AP 7 a programului; pregătirea documentelor interne și a formatelor necesare pentru accesarea fondurilor AT (ex. cererea de finanțare, contractul de finanțare, proceduri interne privind implementarea proiectului și rambursarea cheltuielilor efectuate în cadrul proiectelor AT); actualizarea normelor interne de procedură pentru OI-uri și contracte de delegare pentru a le permite acces direct la fondurile de AT. Măsurile suplimentare au inclus, de asemenea, analiza și identificarea nevoilor și priorităților de AT la nivel de OI-uri pentru a putea comasa portofoliul lor de proiecte și a pregăti 3 documentații de licitație standard (închirierea de spații de birouri, servicii de curățenie și servicii de securitate fizică).

Progresele înregistrate în implementare și rezultatele obținute

Progresul general

La 30 iunie 2013, nivelul de contractare a alocării generale a axei prioritare asistență tehnică a ajuns la 14%, finanțând un număr total de 50 de proiecte, în timp ce **nivelul general de plăți autorizate se ridică la 10% din fondurile disponibile**.

Utilizarea fondurilor TA a început în 2008, cu un nivel foarte scăzut de activitate în următorii câțiva ani. Conform *Primului Raport de Evaluare*



Intermediară a POS DRU emis în 2011, AM și OI-urile au accesat, de asemenea, asistență tehnică finanțată din programul PHARE în primii 3 ani de implementare, în special pentru a asigura măsurile de informare și de publicitate cu privire la intervențiile programului și oportunitățile de finanțare. Activitățile de contractare au avut perioade de vârf în perioada 2010-2012.

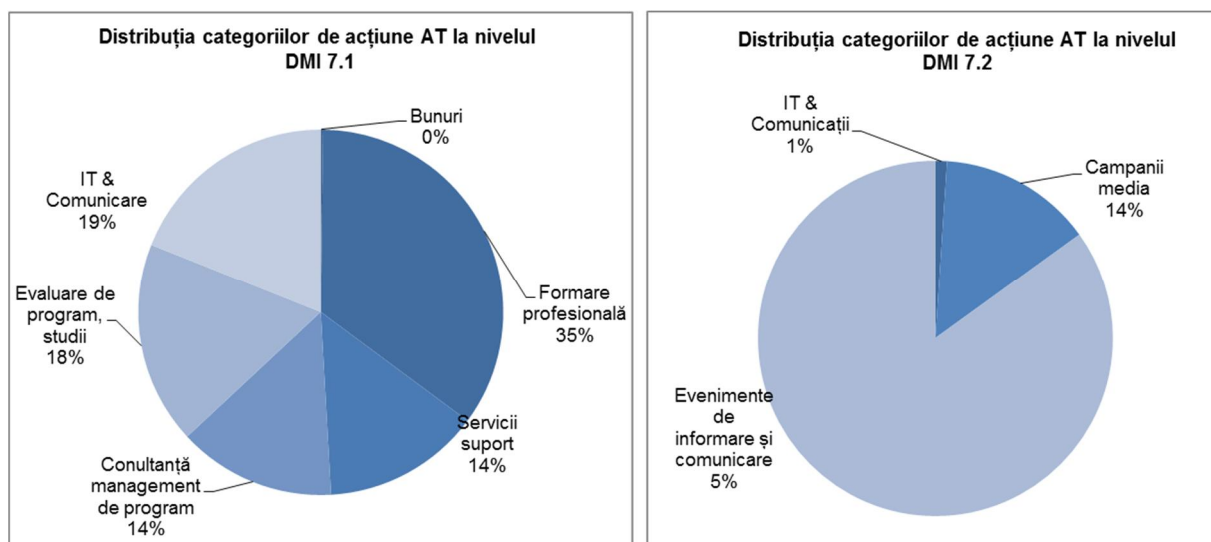
În ceea ce privește progresul înregistrat în autorizarea plăților la nivelul proiectelor AT contractate, aceasta urmează tendința de contractare, cu creșteri **constante de-a lungul anilor de implementare**.

Progresul financiar și principalele utilizări ale fondurilor AT pe DMI-uri

La nivel de DMI 7.1, a fost contractat un număr total de 44 proiecte în valoare de aproximativ 69 milioane lei din care 36 sunt finalizate, iar 8 sunt în diferite stadii de implementare. Valoarea individuală a proiectelor se situează între 24.000 lei și 21 milioane lei, cu o valoare medie de 1,57 milioane lei.

În cadrul acestui DMI, AM a accesat sprijin AT pentru implementarea programului, inclusiv sprijin pentru pregătirea declarațiilor de cheltuieli, de revizuire a liniilor directe pentru beneficiari și a procedurilor interne; revizuirea metodologiei de eșantionare, sprijin pentru procedurile de achiziții publice, evaluarea de proiect și contractare, evaluarea modului în care OI-urile efectuează delegarea funcțiilor, precum și formare pentru personalul propriu și beneficiarii programului, sprijin pentru organizarea reuniunilor Comitetului de Monitorizare, evaluarea programului și studii, precum și alte tipuri de sprijin pentru funcționarea de zi cu zi a instituției (de exemplu, procurarea de echipamente TI și software, produse de birou și mobilier, servicii de comunicare, etc.).

Analiza distribuției tipurilor de categorii de acțiune AT plasează **consultanța pentru managementul programului ca domeniul cel mai intens finanțat** (în valoare de 28% din fondurile contractate), urmat de evaluarea programului și studii în valoare de 21% din fondurile contractate. Cheltuielile cu formarea profesională și achiziționarea de echipamente TI se ridică la aproximativ 20%, în timp ce asistența pentru activitatea de zi cu zi reprezintă aproximativ 14% din totalul fondurilor contractate



pentru DMI 7.1.35

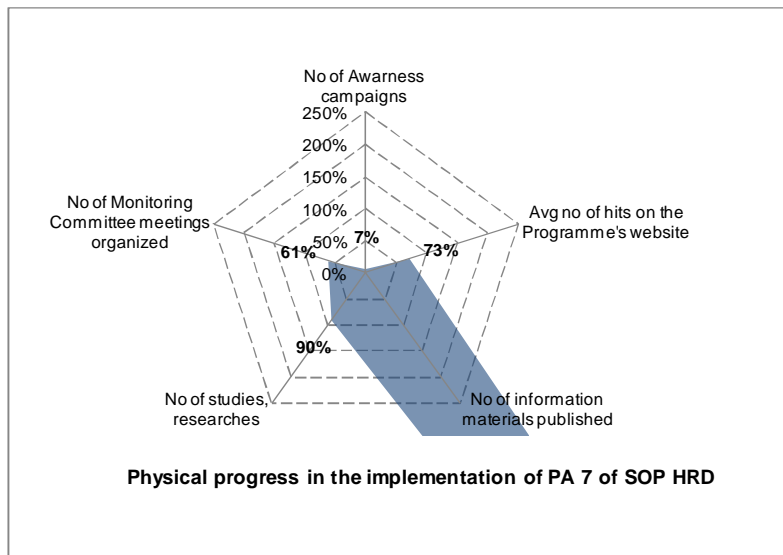
La nivelul de DMI 7.2, au fost contractate un număr total de 11 proiecte în valoare de 13,3 milioane lei, din care 9 sunt finalizate, iar 2 sunt încă în curs de implementare. Valoarea individuală a proiectelor se situează între 5.000 lei (pentru acces internet la sediile AM POSDRU) și 10,8 milioane lei (pentru publicitate și informare), cu o valoare medie de 1,2 milioane lei.

În cadrul acestui DMI, AM a accesat sprijin AT pentru a derula acțiuni de informare și publicitate, precum campanii mass-media și evenimente (85% din fondurile contractate), precum și pentru un număr limitat de servicii de web design și acces internet – 1% din totalul fondurilor contractate pentru DMI 7.2.

Progresul fizic la nivelul AP

Informațiile furnizate în Raportul Anual de Implementare pentru 2012 privind **progresul fizic în implementarea axei prioritare asistență tehnică**, prezintă nivelul de realizare a obiectivelor stabilite, cu:

- ▶ Efectuarea a 18 studii și cercetări cu sprijinul fondurilor AT;
- ▶ Organizarea a 11 reuniuni ale Comitetului de Monitorizare;
- ▶ Site-ul programului a avut peste 65.000 de vizite
- ▶ Au fost tipărite peste 4.000 de materiale de informare
- ▶ Doar una din cele 20 de campanii de informare a fost organizată cu sprijinul fondurilor AT



Sursele documentare disponibile nu furnizează informații referitoare la nivelul actual de conștientizare al publicului comparativ cu ținta planificată.

Aspecte care afectează implementarea fondurilor AT

Rapoartele Anuale de Implementare arată două aspecte orizontale care afectează în mod constant utilizarea fondurilor AT de-a lungul anilor de implementare, respectiv:

- ▶ Lipsa de personal suficient dedicat pregătirii și implementării operațiunilor AT la nivel de AM și OI-uri.
- ▶ Dificultățile întâlnite în procesul de achiziții publice. De exemplu, Rapoartele Anuale de Implementare pentru 2008 și 2009 oferă detalii cu privire la două proceduri de licitație deschisă cu o valoare estimată de 22 de milioane Euro, publicate de AM în iunie 2008 pentru a contracta serviciile a două OI-uri private pentru a gestiona implementarea DMI 5.2, 3.3 și 6.1. Aceste proceduri a trebuit să fie repetate din cauza lipsei de conformitate cu normele aplicabile și, în cele din urmă, anulate în septembrie 2009, deoarece nu a fost prezentată nicio propunere care să se califice. Ca rezultat, AM a rămas responsabilă pentru implementarea celor trei DMI-uri până în 2011, când Comitetul de Monitorizare a aprobat delegarea funcțiilor de implementare pentru DMI 5.2 și 6.1 OI-urilor regionale.

Având în vedere nivelul scăzut de utilizare a fondurilor AT, AM a pregătit o nouă strategie pentru creșterea utilizării fondurilor alocate, care a fost prezentată și discutată în cadrul Comitetului de Monitorizare organizat în iunie 2012. Printre acțiunile prevăzute în noua strategie, alături de actualizarea și identificarea noilor nevoi AT și utilizarea expertizei tehnice internaționale, a fost faptul că s-a acordat acces direct de fondurile AT pentru OI-urile programului.

6. Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative

Prezentare de ansamblu a programului

Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative beneficiază de o alocare totală de 246 milioane Euro și are ca scop sprijinirea creării unei administrații publice mai eficiente și mai eficace în beneficiul socio-economic al României, prin realizarea de îmbunătățiri structurale și de proces ale ciclului de gestionare a politicilor publice și îmbunătățirea calității și eficienței furnizării de servicii publice pe o bază descentralizată.

La data analizei, programul a înregistrat o rată globală de contractare de 114% printr-un număr de 417 proiecte de la beneficiari din administrația centrală și locală, sectorul ONG și universități. În ceea ce privește progresul în implementarea proiectelor contractate, rata plăților efectuate către beneficiari este peste 33% din fondurile alocate, în timp ce rata globală de absorbție este de aproximativ 25%²⁵.

Programul este gestionat de Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice în calitate de AM, care are acces la fonduri de asistență tehnică disponibile prin Axa Prioritară 3 a Programului, cu o alocare financiară în valoare de aproximativ 9,7 milioane Euro, **ceea ce reprezintă aproximativ 4%** din alocarea generală a programului. Scopul sprijinului AT este de a contribui la implementarea eficientă și transparentă a programului și pregătirea cu succes a următoarei perioade de programare.

Logica de intervenție a AT

Logica de intervenție AT, așa cum este prezentată în documentele de programare și implementare²⁶ include două DMI-uri:

1. **DMI (3.1) Sprijin pentru implementarea, managementul general, evaluarea PO DCA și pentru pregătirea viitorului exercițiu de programare** are o alocare totală de 7,3 milioane Euro, care sunt destinați finanțării de măsuri precum:
 - ▶ Servicii de consultanță pentru implementarea programului, precum identificarea, evaluarea, selecția și contractarea, verificarea cheltuielilor și monitorizarea proiectului;
 - ▶ Elaborarea de studii și analize privind valorile esențiale ale indicatorilor programului, pentru a îmbunătăți statisticile privind administrația publică și pentru a oferi informații necesare pentru monitorizarea programului;
 - ▶ Formare pentru personalul implicat în gestionarea programului;
 - ▶ Procurarea de echipament TI și de birou;
 - ▶ Consultanță, formare și studii pentru sprijinirea activității Comitetului de Monitorizare;
 - ▶ Consultanță, instruire și procurarea de materiale relevante pentru evaluarea programului;
 - ▶ Consultanță, formare și studii pentru pregătirea documentelor de programare pentru perioada următoare de programare.

Beneficiari eligibili și grupul țintă al DMI sunt AM și alte structuri implicate în managementul programului (precum Unitatea de Plată și Contabilitatea din cadrul Ministerului Dezvoltării Regionale și Administrației, precum și Comitetul de Monitorizare). Cheltuielile eligibile includ cheltuielile cu personalul, costul serviciilor, costul bunurilor și cheltuielile generale administrative, precum și cheltuielile cu chirii și cele de leasing.

2. **DMI (3.2) Sprijin pentru activitățile de comunicare și de promovare ale PO DCA** are o alocare totală de 2,4 milioane Euro și își propune să ofere sprijinul necesar pentru dezvoltarea și implementarea Planului de Comunicare, precum și proiectarea unui sistem de informare a publicului, prin măsuri de finanțare precum:
 - ▶ Instruirea personalului implicat în activitățile de promovare și comunicare;
 - ▶ Formare și servicii pentru conceperea și administrarea site-ului AM;

²⁵Conform datelor disponibile public – Studiul absorbției fondurilor structurale și de coeziune la nivelul programelor operaționale la 30 iunie 2013, publicate pe www.fonduri-ue.ro

²⁶Conform documentului de implementare versiunea 5, iunie 2012.

- ▶ Formare pentru beneficiarii programului în domenii relevante pentru implementarea proiectului;
- ▶ Organizarea de seminarii, evenimente, informații și campanii de promovare;
- ▶ Pregătirea și distribuirea de materiale promoționale și de informare;
- ▶ Actualizarea și implementarea Planului de Comunicare;

Deși beneficiarii eligibili și categoriile de cheltuieli eligibile sunt aceleași, grupurile țintă includ, de asemenea, beneficiarii (potențiali) ai programului și publicul larg.

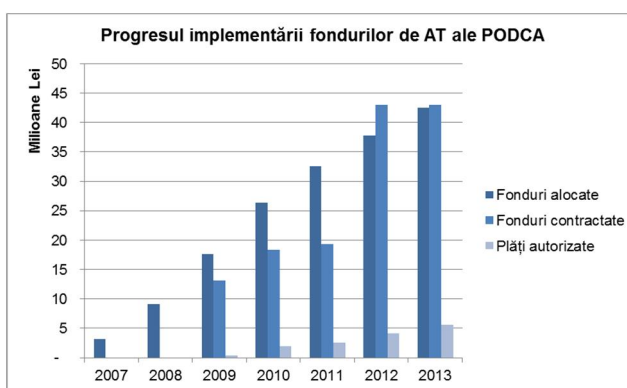
Schimbări în strategia AT

În sursele documentare disponibile nu a fost identificată nicio informație privind modificările aduse alocării, activităților eligibile și cheltuielilor eligibile pentru intervențiile AT.

Progresele înregistrate în implementare și rezultatele obținute

Progresul general

La 30 iunie 2013, au fost finanțate un număr total de 17 proiecte de asistență tehnică, în valoare de aproximativ **101% din alocarea disponibilă**. Fondurile AT au fost accesate pentru prima dată în cursul anului 2009, când au fost semnate 11 contracte (sub rezerva a 9 decizii de finanțare). O creștere semnificativă a nivelului fondurilor contractate a avut loc doar în 2012, atunci când a fost aprobat un nou proiect cu scopul de a sprijini activitățile AM și pregătirile pentru viitoarea perioadă de programare, a cărui valoare eligibilă reprezintă mai mult de 45% din fondurile contractate.



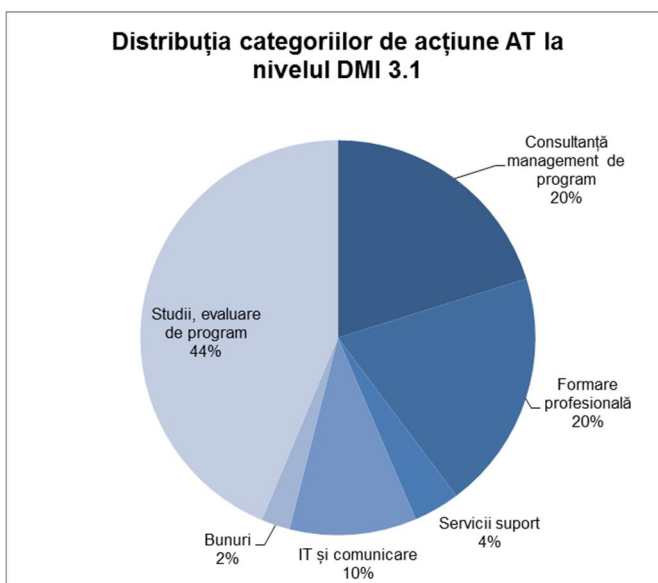
În ceea ce privește progresul înregistrat în autorizarea plăților, acesta se află foarte mult sub nivelul de contractare și rata globală de autorizare a plăților la nivel de program, la data analizei ridicându-se la **13% din fondurile disponibile**. Analiza arată o intensificare a activității în 2012, care se datorează în parte finalizării mai multor proiecte, precum și aplicării mecanismului de suplimentare.

Progresul financiar și principalele utilizări ale fondurilor AT pe DMI-uri

La nivel de DMI 3.1, au fost contractate un număr total de 14 proiecte în valoare de aproximativ 36 milioane lei (111% din alocarea disponibilă), din care 12 sunt finalizate, iar 2 sunt încă în curs de implementare.

Valoarea individuală a proiectelor se situează între 74.000 lei și 20 milioane lei, cu o valoare medie de 2,5 milioane lei.

În cadrul acestui DMI, AM a accesat AT de sprijin pentru implementarea programului, inclusiv asistență pentru evaluarea și selectarea de aplicații de proiect, asistența pentru verificarea cererilor de rambursare și monitorizarea proiectului, precum și de formare pentru personalul propriu, sprijin pentru organizarea reuniunilor Comitetului de Monitorizare, evaluarea programului și studii și alte tipuri de sprijin pentru funcționarea de zi cu zi cu instituției (respectiv achiziții și echipamente IT și de birou, mobilier, servicii de comunicare, servicii de arhivare



documente, etc.).

Analiza distribuției tipurilor de categorii de acțiune AT plasează **evaluarea programului și studiile drept domeniile cel mai intens finanțate** (în valoare de 44% din fondurile contractate), urmate de sprijin pentru activitățile zilnice, în valoare de 16% din fondurile contractate și, respectiv, servicii de consultanță pentru managementul programului și formare, fiecare dintre ele în valoare de 10% din fondurile contractate.

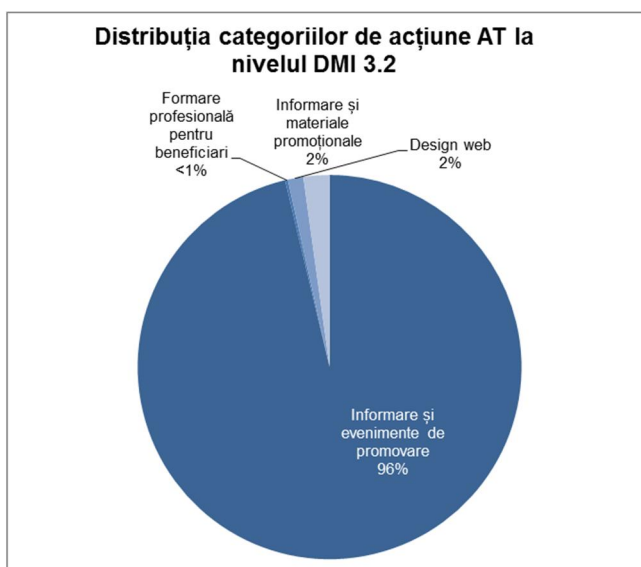
La data analizei, un număr de 3 proceduri de achiziție se aflau în diverse stadii de pregătire, din care un proiect se referă la organizarea de sesiuni de formare pentru personalul AM și două contracte se referă la servicii de comunicare și echipamente TI.

La nivel de DMI 3.2, au fost contractate un număr total de 3 proiecte în valoare de 6,6 milioane lei (68% din alocarea disponibilă), din care 2 sunt finalizate, iar 1 este încă în curs de implementare.

Valoarea individuală a proiectelor se situează între 190.000 lei și 3,7 milioane lei, cu o valoare medie de 2,2 milioane lei. Durata proiectelor variază între 2 și 3 ani.

În cadrul acestui DMI, AM a accesat sprijin AT pentru a derula acțiuni de informare și publicitate cu privire la intervențiile și oportunitățile de finanțare ale Programului, precum și, într-o măsură mai mică, formare pentru beneficiarii Programului.

Analiza distribuției tipurilor de categorii de acțiune AT plasează organizarea de evenimente de informare și promovare ca domeniul cel mai intens finanțat (în valoare de 96% din fondurile disponibile), acțiunile precum construirea paginii de internet a programului și producția și distribuția de materiale promoționale reprezintă aproximativ 4% din fondurile contractate, în timp ce acțiunile privind formarea beneficiarilor programului reprezintă mai puțin de 1%.

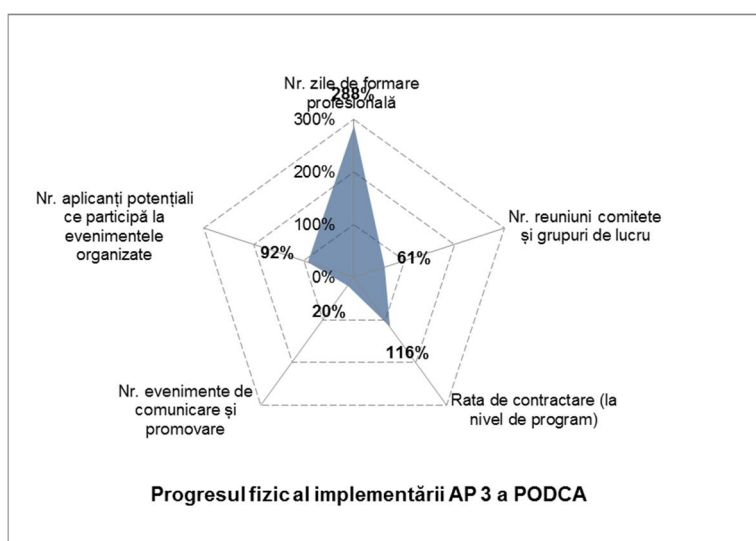


La data analizei, un număr de 2 proceduri de achiziție se aflau în diverse stadii de pregătire, din care un proiect se referă la organizarea de sesiuni de formare pentru beneficiarii programului și un proiect se referă la alte evenimente de informare și comunicare.

Progresul fizic la nivelul AP

Informațiile furnizate în Raportul Anual de Implementare pentru 2012 privind **progresul fizic în implementarea axei prioritare asistență tehnică**, prezintă nivel bun de realizare a obiectivelor stabilite, cu:

- ▶ Livrarea a peste 2.000 de ore de formare²⁷.
- ▶ Au fost organizate 11 reuniuni ale Comitetelor și altor grupuri de lucru.
- ▶ Peste 460 de potențiali beneficiari au participat la cele 6 evenimente promoționale și de



²⁷Ca și în cazul POP și POS Transport, în sursele documentare disponibile nu a fost identificată nicio informație privind monitorizarea relevanței, eficienței și eficacității activităților de formare.

comunicare organizate.

- ▶ Rata totală de contractare la nivel de program a depășit 100% din fondurile alocate.

Aspecte care afectează implementarea fondurilor AT

Conform informațiilor furnizate în Rapoartele Anuale de Implementare, o serie de aspecte au împiedicat ritmul de implementare a proiectelor de AT de-a lungul anilor, printre cele mai importante și persistente fiind:

- ▶ Întârzieri importante în pregătirea, lansarea, organizarea și închiderea procedurilor publice pentru procurarea serviciilor și bunurilor necesare pentru punerea în aplicare a proiectelor AT pentru motive cum ar fi: perioadele mari de timp de aprobare a documentațiilor de licitație, comunicarea dificilă între AM și alte departamente interne ale ministerului implicat în organizarea procedurilor de achiziții publice; dificultăți și perioade mari de timp pentru obținerea aprobării obligatorii pe documentația de licitație de la Autoritatea Națională pentru Reglementarea și Monitorizarea Achizițiilor Publice; capacitate redusă a furnizorilor de a prezenta oferte care să se califice și calitative și creșterea apetitului ofertanților de a contesta procedurile.
- ▶ Dificultăți în implementarea contractelor, datorită capacității reale a contractorilor selectați. Faptul că cele mai multe din contractele de achiziții publice sunt încheiate pe baza criteriului de acordare cel mai mic preț (la mai puțin 50% din prețul contractual estimat) este perceput ca afectând capacitatea autorităților contractante / beneficiarilor de a încheia contracte cu operatorii economici care au capacitatea necesară să livreze la un nivel calitativ satisfăcător, la timp și conform prevederilor contractului. În plus, progresul scăzut în implementare s-a datorat, de asemenea, întâzierilor în aprobarea contractelor și numărul mare de notificări de contract necesare pe parcursul implementării.
- ▶ Volumul crescut al documentației care este încă necesară pentru pregătirea cererilor de rambursare, indiferent de valoarea lor, de tipul de contract sau de procedură, care necesită un efort semnificativ pentru pregătire și, prin urmare, o implicare semnificativă a personalului. Nivelul ridicat al sarcinii administrative a reprezentat o altă piedică din cauza fluctuației mari de personal la nivelul AM.

7. Programul Operațional Asistență Tehnică

Prezentare de ansamblu a programului

Pentru a asigura utilizarea eficientă a instrumentelor structurale, în conformitate cu acquis-ul comunitar și politicile relevante, fiecare stat membru are obligația de a monitoriza, evalua și controla cheltuielile instrumentelor structurale, precum și de a informa despre această asistență financiară și sistemul său de implementare și de a-i face publicitate. **În acest sens, OPTA a fost conceput pentru a completa axa prioritară AT în cadrul POS-urilor și a POR și pentru a acționa ca un instrument de coordonare a Politicii de Coeziune asigurându-se astfel coerența generală și o abordare comună.**

Alocarea generală a Programului Operațional Asistență Tehnică se ridică la **212,7 milioane Euro**. Programul este gestionat în prezent de Ministerul Fondurilor Europene (MFE) prin Direcția Generală Coordonare Sistem și Asistență Tehnică, care joacă rolul de AM.

Programul are ca scop asigurarea sprijinului orizontal pentru coordonarea și implementarea Instrumentelor Structurale în România și să contribuie la implementarea și absorbția temeinică, efecace, eficientă și transparentă a Instrumentelor Structurale în România.

Pentru a asigura complementaritatea și pentru a evita suprapunerea intervențiilor, Axa Prioritară asistență tehnică din fiecare PO va finanța doar **asistența specifică** pentru pregătirea, monitorizarea, evaluarea și controlul proiectului, precum și pentru activitățile de comunicare cu privire la specificul respectivului PO. Această asistență specifică **trebuie completată cu instrumente orizontale de asistență pentru nevoile comune ale tuturor structurilor și actorilor** implicați în gestionarea și implementarea instrumentelor structurale; **un sistem unic de management al informațiilor eficient**, capabil să furnizeze, de asemenea, informații transparente privind absorbția fondurilor și activități de **sensibilizare a publicului larg** cu privire la rolul sprijinului comunitar și o imagine de ansamblu asupra intervențiilor instrumentelor Structurale.

Pentru a asigura coordonarea între intervențiile PO AT și cele finanțate în cadrul fiecărei AP AT a POS-urilor și POR a fost înființat un **Comitet de Coordonare pentru Asistență Tehnică (CCAT)**, care include reprezentanți ai MFE, AM, ACP și AA, și are următoarele responsabilități:

- ▶ De a oferi o bună cooperare între toate unitățile de AT responsabile (în rândul tuturor AM-urilor) cu privire la schimburile de experiență și bune practici în domeniul implementării AT;
- ▶ De a oferi o orientare strategică generală pentru toate direcțiile și unitățile care dețin responsabilități în domeniul AT (în cadrul tuturor AM-urilor);
- ▶ De a asigura coordonarea intervențiilor AT pentru a formula planuri de acțiune și propuneri pentru îmbunătățirea managementului și implementării AT și de a le prezenta Comitetului de Management pentru Coordonare (CMC).

Pentru a asigura coordonarea multidisciplinară a activităților tematice cu elemente de AT, au fost înființate o serie de **grupuri de lucru tematice**, care influențează, de asemenea, și cât de bine este corelată AT orizontală și verticală, cum ar fi: Grupul de Lucru pentru Evaluare (GLE), Grupul de Lucru pentru Formare (GLF), Grupul de Lucru pentru Comunicare (GLC), Grupul de Lucru pentru SMIS (GL SMIS), Grupul de Lucru pentru Monitorizare (GLM). În plus, s-au înființat și pus în funcțiune grupuri de lucru suplimentare în primii ani de implementare, precum Grupul de Lucru pentru Analiza Cost-Beneficiu, Grupul de Lucru pentru Viitorul Politicii de Coeziune, Grupul de Lucru pentru Implementare/Manuale și Grupul de Lucru pentru Management Financiar și Control.

Logica de intervenție a POAT

Conform documentelor de programare și implementare²⁸ POAT este structurat în 3 axe prioritare, după cum urmează:

Axa Prioritară 1 Sprijin pentru implementarea instrumentelor structurale și coordonarea programelor are o alocare totală de 97.4 milioane Euro pentru a oferi sprijinul necesar pentru

²⁸Documentul de implementare POAT, septembrie 2013

managementul eficient și eficace al PO AT, precum și pentru funcționarea structurilor implicate în coordonarea implementării Instrumentelor Structurale și, pe de altă parte, pentru a:

- ▶ Asigura eficiența și eficacitatea procesului de programare, monitorizare, management financiar, control și audit intern al Instrumentelor Structurale;
- ▶ Dezvolta o "cultură de evaluare" un comună în rândul structurilor implicate în managementul instrumentelor structurale de-a lungul întregii perioade de programare;
- ▶ Sprijini pregătirea de personal înalt calificat, capabil de o implementare eficientă și eficace a instrumentelor structurale.

Prima axă prioritară se implementează prin 4 DMI-uri:

1. **DMI 1.1 Sprijin pentru managementul și implementarea Instrumentelor Structurale**, cu o alocare globală de 62 milioane Euro. Intervențiile finanțate prin acest DMI se vor axa pe asigurarea standardelor comune, a instrumentelor și informațiilor necesare îndeplinirii funcțiilor majore ale instrumentelor structurale: management financiar, monitorizare, programare, control și audit intern, cu un accent sporit pe chestiunile orizontale precum achizițiile publice și ajutoarele de stat.

Beneficiari eligibili includ MFE, Autoritatea de Certificare și Plată, Autoritatea de Audit, AM-urile și OI-urile, ADR-urile, alături de alte instituții având un rol orizontal în implementarea fondurilor UE precum Autoritatea Națională pentru Reglementarea și Monitorizarea Achizițiilor Publice, Consiliul Național de Soluționare a Contestațiilor, Unitatea pentru Coordonarea și Verificarea Achizițiilor Publice, Departamentul de Luptă împotriva Fraudei, Agenția Națională de Cadastru și Publicitate Imobiliară, Secretariatul General al Guvernului.

2. **DMI 1.2 Sprijin pentru evaluare** cu o alocare totală de 9,7 milioane Euro, sprijină dezvoltarea unei "culturi de evaluare" comună prin formare pentru persoanele responsabile cu evaluarea din fiecare dintre instituțiile implicate în sistemul de Instrumente Structurale, prin formarea unei rețele a acestor specialiști, publicarea rezultatelor și îmbunătățirea calității rapoartelor de evaluare pe tot parcursul perioadei. DMI va finanța evaluările ex ante pentru următoarea perioadă de programare, evaluările în curs de desfășurare pentru POAT, CSNR și PND care vor fi integrate în evaluarea intermediară și în evaluarea ex post, evaluările ad-hoc și strategice propuse de UCE și aprobate de Comitetul Național de Coordonare sau, după caz, de Comitetul de Monitorizare al POAT.

3. **DMI 1.3 Formare orizontală în domeniul gestionării programelor/proiectelor** cu o alocare totală de 14,472 milioane Euro se bazează pe experiența acumulată cu sprijinul fondurilor de pre-aderare și continuă eforturile de consolidare a capacității funcționarilor publici implicați în gestionarea instrumentelor structurale. Unitatea de Dezvoltare și Coordonare a Formării (UDCF) din MFE acționează drept coordonator al întregului proces de formare în domeniul IS, cu ajutorul GL-urilor tematice, și este responsabilă cu efectuarea analizei anuale a nevoilor de formare și cu elaborarea planului comun anual de formare profesională convenit cu toți actorii, pentru a supraveghea crearea unei baze de date comune pentru planificare și monitorizare a activităților de formare și pentru a organiza livrarea, raportarea și evaluarea impactului:

- ▶ Formării de bază pentru noii veniți în sistemul de implementare a IS;
- ▶ Formării pentru funcții similare (precum management financiar, control, audit, programare și chestiuni orizontale, precum PP și ajutoarele de stat);
- ▶ Formării specifice pentru nivelul de coordonare (ACIS, ACP, AA) și
- ▶ Formării de bază pentru pregătirea, managementul și implementarea proiectului pentru potențialii beneficiari.

Beneficiari eligibili includ MFE, Autoritatea de Certificare și Plată, Autoritatea de Audit, Autoritatea Națională pentru Reglementarea și Monitorizarea Achizițiilor Publice, Unitatea pentru Coordonarea și Verificarea Achizițiilor.

4. **DMI 1.4 Funcționarea POAT, ACIS, ACP și AA**, cu o alocare totală de 11,175 milioane Euro, va finanța costul resurselor umane angajate pentru a garanta managementul, monitorizarea și controlul proceselor CSNR din cadrul MFE, Autoritatea de Certificare și Plată, Autoritatea de Audit, precum și cheltuielile administrative eligibile legate de funcționarea instituțiilor respective. Beneficiari eligibili includ MFE, Autoritatea de Certificare și Plată, Autoritatea de Audit, AM PO AT.

Axa prioritară 2 Dezvoltarea în continuare și sprijin pentru funcționarea Sistemului Unic de Management al Informației are o alocare totală de 62,8 milioane Euro și are scopul de a asigura eficacitatea și eficiența SMIS pentru întreaga perioadă de programare, coordonarea și resursele umane necesare pentru dezvoltarea și implementarea sistemului TI și a rețelei sale digitale, precum și de a furniza echipamentele necesare pentru funcționarea corectă și la timp a sistemului.

A doua axă prioritară se implementează prin 4 DMI-uri:

1. **DMI 2.1 Dezvoltarea și mentenanța SMIS și a rețelei sale digitale** cu o alocare totală de 16,65 milioane de Euro va finanța în continuare dezvoltarea SMIS sub coordonarea Unității Centrale SMIS înființate în cadrul MFE, prin acțiuni cum ar fi elaborarea de studii și analize privind funcționarea SMIS și a rețelei sale digitale, pentru a identifica nevoile de dezvoltare viitoare, elaborarea, testarea și instalarea de noi versiuni ale SMIS, inclusiv transferul de date de la o versiune la alta; elaborarea de ghiduri de procedură și de performanță pentru activitățile de mentenanță pentru funcționarea SMIS și a rețelei sale digitale.
2. **DMI 2.2 Funcționarea Unității Centrale SMIS și a rețelei de coordonare**, cu o alocare totală de 9,28 milioane Euro, va sprijini angajarea și păstrarea personalului tehnic la nivel central și regional cu responsabilități în manipularea, repararea și administrarea sistemului TI SMIS. Intervențiile au ca scop să asigure funcționarea continuă a sistemului și eficiența gestionării, monitorizării, evaluării și controlului Instrumentelor Structurale la nivel de program și de proiect individual. De asemenea, va fi sprijinită și funcționarea unui birou de asistență în cadrul unității centrale SMIS. Deoarece este dificil să se angajeze și să se păstreze ca funcționari personalul cu abilitățile relevante pentru aceste sarcini, exploatarea SMIS se va baza mai mult pe personal contractual, plătit din AT. De asemenea, intervențiile vor sprijini funcționarea Unității Centrale SMIS care funcționează în cadrul MFE, precum și rețeaua de coordonatori. Operațiunile indicative acoperă angajarea de personal contractual pentru unitatea centrală SMIS și rețeaua de coordonatori, sprijin pentru realizarea activităților unității centrale SMIS (cheltuieli de funcționare, cheltuieli administrative legate de organizarea de întâlniri, consumabile etc.), expertiză și consiliere pentru sprijinirea Unității Centrale SMIS.
3. **DMI 2.3 Formarea utilizatorilor, distribuirea ghidurilor de proceduri și a manualelor de utilizator, precum și activități de informare privind SMIS**, cu o alocare totală de 9,418 milioane Euro, are ca obiectiv sprijinirea organizării de evenimente de formare SMIS, inclusiv elaborarea și distribuirea materialelor de formare, formarea de formatori SMIS, elaborarea și distribuirea de ghiduri de utilizator, elaborarea unui ghid cu întrebări/răspunsuri privind aspectele funcționale ale SMIS, organizarea de întâlniri periodice și seminarii de prezentare.
4. **KAI 2.4 Achiziția de echipamente și servicii TI & C**, va sprijini cu o alocare de 27,458 milioane Euro, va finanța evaluarea nevoilor TI & C, dotarea cu hardware, software-ul utilizat de către instituțiile implicate în sistemul de Instrumente Structurale și servicii TI & C pentru funcționarea SMIS.

Axa prioritară 3: Diseminarea informației și promovarea Instrumentelor Structurale are o alocare totală de 40 milioane Euro și are drept scop să asigure furnizarea coordonată de mesaje generale legate de Instrumentele Structurale la nivel național și să pună în aplicare planul de acțiune de comunicare ACIS pentru:

- ▶ A informa potențialii solicitanți despre oportunitățile existente în ceea ce privește proiectele co-finanțate de UE;
- ▶ A contribui la susținerea promotorilor proiectului în pregătirea și implementarea de proiecte de bună calitate;
- ▶ A promova o mai bună sensibilizare a publicului cu privire la obiectivele și realizările Instrumentelor Structurale și Planul Național de Dezvoltare și pentru a asigura recunoașterea rolului Instrumentelor Structurale UE.

În conformitate cu Strategia Națională de Comunicare, activitatea de informare a publicului este structurată pe trei categorii de acțiuni:

- ▶ Campanie de informare în masă (prin mass-media);
- ▶ Punctul central care va fi contactat de toți potențialii beneficiari interesați de finanțare: site-ul și centrul de informare/ apeluri (număr de telefon unic);
- ▶ Diseminarea de informații și asistență acordată beneficiarilor potențiali de către AM-uri și OI-uri.

Axa prioritară se implementează prin intermediul a 2 DMI-uri:

1. **DMI 3.1 Diseminarea informațiilor generale și derularea activităților de publicitate cu privire la instrumentele structurale alocate României**, cu o alocare totală de 27,4 milioane de Euro va sprijini implementarea planului de acțiuni pentru comunicare prin acțiuni cum ar fi:
 - ▶ Organizarea de campanii și evenimente (seminarii, conferințe) ce vor fi derulate pentru a promova o mai bună înțelegere a fondurilor UE și a modalităților de implementare și monitorizare din România;
 - ▶ Pregătirea, publicarea, traducerea și distribuirea de materiale cu informații și de promovare a Instrumentelor Structurale;
 - ▶ Acțiuni de publicitate și publicarea și diseminarea de materiale legate de POAT;
 - ▶ Efectuarea de sondaje de opinie;
 - ▶ Sprijinirea campaniilor naționale de informare pe TV, radio sau alte mijloace de informare;
 - ▶ Analiza impactului și a celor mai eficiente mijloace pentru activitățile de promovare și publicitate
2. **DMI 3.2 Funcționarea Centrului de Informare pentru Instrumentele Structurale**, care este elementul central al procesului de informare publică în conformitate cu Strategia Națională de Comunicare pentru IS. Alocarea financiară disponibilă în valoare de 12,661 milioane Euro va fi utilizată pentru a finanța măsuri precum remunerarea personalului care deservește centrul de informare; achiziționarea de cărți și materiale pentru centrul de informare; comunicare despre centru și serviciile sale; construirea și întreținerea paginii web; funcționarea și remunerarea personalului pentru punctele de informare; organizarea de evenimente legate de activitatea Centrului.

Schimbări de strategie

În ianuarie 2012, după ce a primit aprobarea CM POAT, AM a prezentat CE, în vederea aprobării, cererea de aplicare a mecanismului de suplimentare (crescând, astfel, rata de cofinanțare a fondurilor UE la 85%).

În plus, ca rezultat al progresului lent în implementarea AP 2 și 3 și al faptului că, la nivelul AP, trebuie identificate finanțări suplimentare, CM a POAT a aprobat, în noiembrie 2012, a realocare de fonduri de la AP 2 și 3 la AP 1, în valoare de aproximativ 63 de milioane Euro.

Progresele înregistrate în implementare și rezultatele obținute

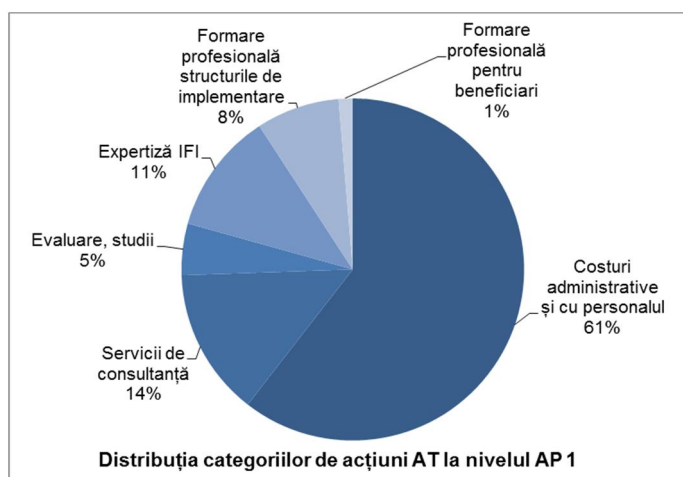
Progresul general

La data analizei, **rata globală de contractare la nivel de program se ridică la aproximativ 67%**, cu un număr total de 111 proiecte contractate. Rata cheltuielilor autorizate se ridică la 20%, în timp ce rata finală de absorbție este de 19% din alocarea financiară globală disponibilă, care arată un progres foarte lent în implementarea proiectelor contractate.

Progresul și principalele utilizări ale fondurilor pe AP

În ceea ce privește progresele înregistrate în implementarea fiecărei AP, Raportul Anual de Implementare pentru 2012 subliniază faptul că AP 1 are un avans semnificativ în comparație cu celelalte două axe ale programului, cu o rată de absorbție globală de 29% la sfârșitul anului 2012, comparativ cu aproximativ 6% și respectiv 2%.

La nivelul AP 1 un număr total de 96 proiecte au fost aprobate, din care 33



sunt finalizate, 51 sunt în curs de implementare și 12 sunt în faza de contractare. Valoarea eligibilă a proiectelor aprobate se ridică la aproximativ 580 de milioane lei, ceea ce corespunde unei rate de contractare de 120% din alocarea totală a AP. În ceea ce privește progresele înregistrate în rambursarea cheltuielilor, rata cheltuielilor autorizate se ridică la 30% (cea mai mare performanță dintre cele 3 axe prioritare).

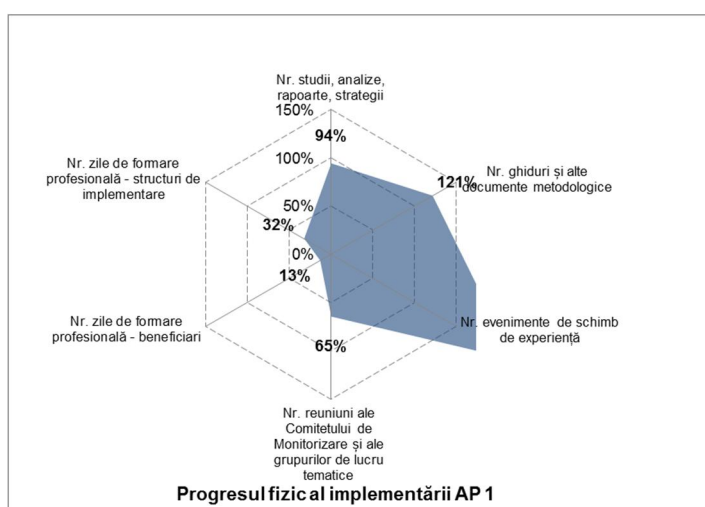
Conform informațiilor furnizate în RAI 2012, activitățile de contractare s-au intensificat semnificativ în 2012, numărul de contracte aproape dublându-se iar valoarea lor fiind de 5 ori mai mare decât a celor contractate în 2011. Acest lucru se datorează în mare parte noilor proiecte privind rambursarea cheltuielilor salariale care au fost contractate în timpul 2012.

Distribuția categoriilor de acțiuni AT la nivelul primei axe prioritare arată o pondere sporită a cheltuielilor administrative și de personal (61% din fluxul de proiecte), urmate de servicii de consultanță și expertiză IFI în valoare de 11% și evaluare cu 5%.

Cele mai importante proiecte ca valoare, finanțate sub AP 1 a programului, se referă la:

- ▶ Rambursarea cheltuielilor salariale pentru personalul angajat în cadrul sistemului de implementare a instrumentelor structurale, cu responsabilități în coordonarea, gestionarea și controlul IS, care este de departe cea mai importantă componentă a fluxului de proiecte;
- ▶ Facilitatea de Asistență Tehnică - un contract cadru utilizat pentru soluționarea nevoilor urgente rezultate din punerea în aplicare a IS, precum și pentru a sprijini schimbul de experiență și comunicarea bunelor practici;
- ▶ Inițiative de sprijinire a pregătirii perioadei viitoare de programare, incluzând o serie de contracte încheiate cu companii IFI și de consultanță pe teme precum: identificarea nevoilor de dezvoltare și a priorităților post-2013; consolidarea capacității de a elabora analize financiare și economice pentru formularea de politici publice, consolidarea capacității de a realiza o planificare teritorială și strategică, pregătirea strategiei de combatere a schimbărilor climatice și de dezvoltare a unei economii ecologice, cu emisii scăzute de carbon, pregătirea de strategii competitive și inteligente; pregătirea unei strategii de dezvoltare durabilă integrată a Deltei Dunării, etc.;
- ▶ Contract cadru pentru evaluare, inclusiv inițiative pentru construirea capacităților în domeniul evaluării și evaluărilor orizontale ale intervențiilor IS, evaluarea POAT și evaluarea ex-ante a viitoarelor programe operaționale;
- ▶ Îmbunătățirea capacității beneficiarilor de a implementa proiecte finanțate cu fonduri UE – formare orizontală în managementul de proiect și achiziții publice;
- ▶ Formare practică pentru personalul instituțiilor implicate în gestionarea fondurilor UE;
- ▶ Dezvoltarea capacității instituționale Autorității de Certificare și Plată pentru a gestiona eficient IS - program de formare;
- ▶ Sprijin acordat MEF pentru a-și îndeplini funcțiile de coordonare și a gestiona POAT.

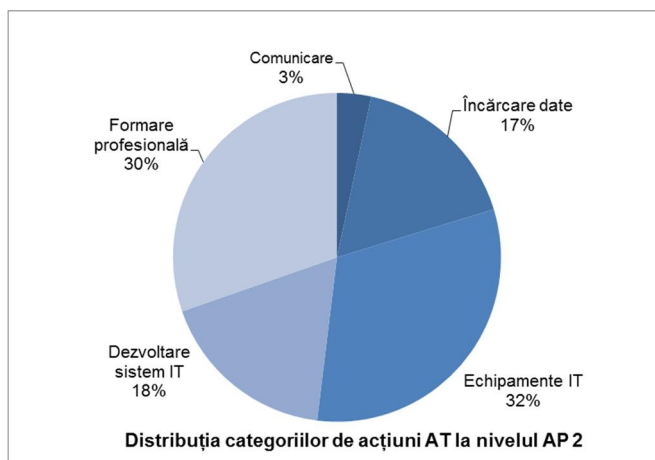
Conform informațiilor furnizate în Raportul Anual de Implementare 2012, progresul fizic reflectă rata redusă de implementare a fondurilor contractate la nivelul AP 1 a Programului. Cu toate acestea, AM estimează că toți indicatorii programului vor fi realizați pe baza portofoliului existent de proiecte, cu excepția *Nr. de zile de formare pentru beneficiari*, care se estimează a ajunge la 75% din țintă până la sfârșitul perioadei de implementare.



La nivelul AP 2 un număr total de 20 proiecte au fost aprobate, din care 15 sunt finalizate și 5 sunt în curs de implementare. Valoarea eligibilă a proiectelor aprobate se ridică la aproximativ 20 de milioane lei, aducând nivelul de contractare la 9%, în timp ce rata de cheltuieli autorizate se ridică la doar 6%.

Conform informațiilor furnizate în RAI, progresul înregistrat în implementarea AP 2 a fost foarte lent, în special din cauza lipsei de personal suficient și a volumului mare de muncă la nivelul principalului Beneficiar al AP (respectiv Unitatea Centrală SMIS).

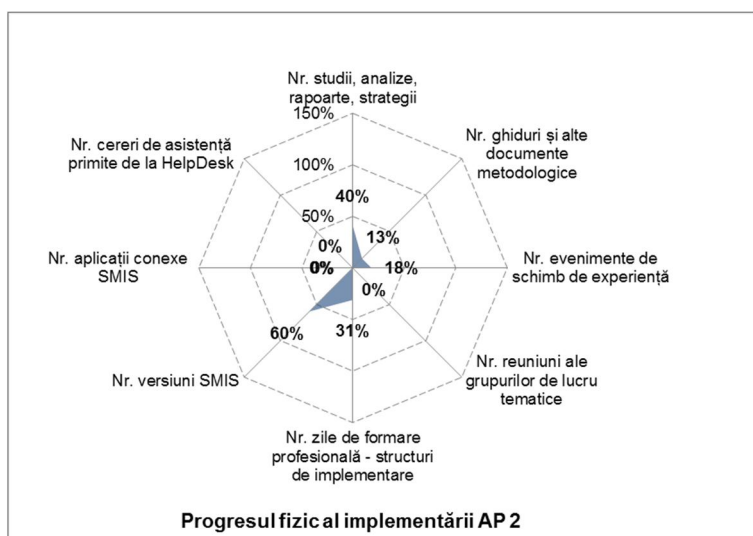
Distribuția categoriilor de acțiuni AT la nivelul celei de a doua axe prioritare arată o pondere echilibrată a inițiativelor de formare și achiziționarea de echipamente TI (fiecare în valoare de 20% din valoarea contractată), urmată de inițiative pentru dezvoltarea sistemului TI și încărcarea de date (fiecare în valoare de 17% și, respectiv, 18% din valoarea contractată).



Cele mai importante proiecte ca valoare, finanțate sub AP 2 a programului, includ:

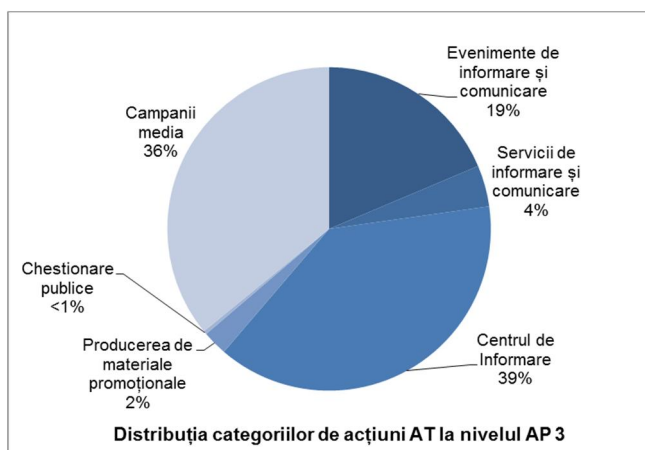
- ▶ Dezvoltarea MySMIS – extinderea actualului SMIS la beneficiarii fondurilor, ceea ce permite schimbul direct și sigur de date electronice în timpul proceselor-cheie pe tot parcursul duratei de viață a proiectului – respectiv depunerea electronică a cererii de proiect, depunerea electronică a cererilor de rambursare și raportarea progresului;
- ▶ Formare pentru utilizatorii SMIS;
- ▶ Sprijin pentru AM-uri și OI-uri pentru a încărca datele în SMIS;
- ▶ Procurarea de echipament TI;

Conform informațiilor furnizate în Raportul Anual de Implementare 2012, progresul fizic reflectă rata redusă de implementare a fondurilor contractate la nivelul AP 2 a Programului. AM estimează că vor fi atinse numai 2 dintre seturile de obiective stabilite pentru indicatorii programului (respectiv *Nr. de studii, analize, rapoarte și strategii* și *Nr. de versiuni SMIS*), în timp ce celelalte vor atinge o rată de realizare de 36-66%.



La nivelul AP 3 un număr total de 6 proiecte au fost aprobate, din care 1 este finalizat, 5 sunt în curs de implementare și 1 este în faza de contractare. Valoarea eligibilă a proiectelor aprobate se ridică la aproximativ 29 de milioane lei, aducând nivelul de contractare la 16%, în timp ce rata de cheltuieli autorizate se ridică la doar 2%.

Conform informațiilor furnizate în RAI, progresul înregistrat în implementarea AP 3 a fost foarte lent, în special din cauza lipsei de personal suficient la nivelul Unității de Comunicare din cadrul MFE și a restricțiilor bugetare, ceea ce a dus la amânarea



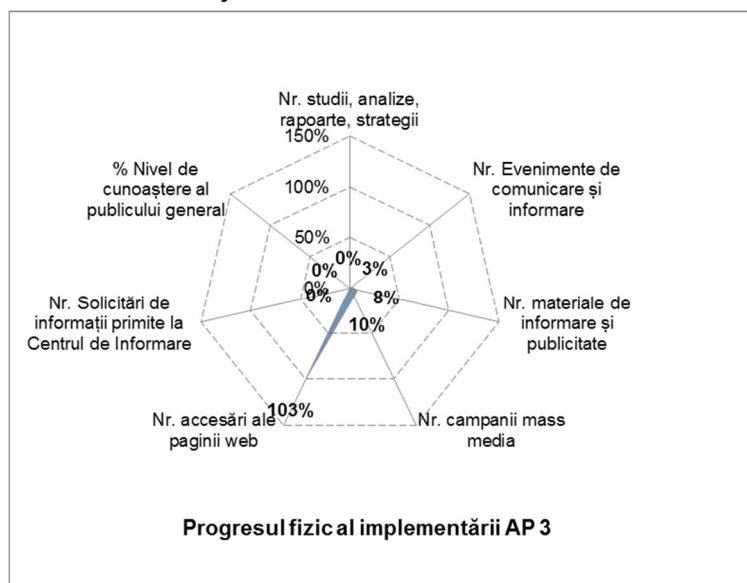
activităților de comunicare și informare .

Distribuția categoriilor de acțiuni AT la nivelul celei de a treia axe prioritare arată o pondere echilibrată la nivelul diferitelor tipuri de informații și comunicări utilizate, respectiv aproape 40% din alocarea contractată fiind utilizate pentru activități ale centrului de informare, în timp ce 36% vor fi folosite pentru campanii mass-media și aproximativ 21% pentru organizarea de evenimente și producția și distribuția de materiale promoționale.

Cele mai importante proiecte ca valoare, finanțate sub AP 3 a programului, se referă la:

- ▶ Organizarea Centrului de Informare pentru Fondurile Structurale, care a devenit activ în ianuarie 2012. Centrul de Informare include o recepție și un centru de apeluri, disponibile pentru a oferi informații generale cu privire la accesarea și implementarea proiectelor cu finanțare UE și un portal web (care este, de asemenea, site-ul oficial al MFE). În plus, responsabilii cu informarea angajați în cadrul Centrului pregătesc diverse informații și materiale și găzduiesc evenimente de informare și comunicare.
- ▶ Sprijin pentru implementarea planului de comunicare, inclusiv o campanie mass-media integrată, producția și distribuția de materiale de comunicare și informare, precum și organizarea de evenimente de informare cu mass-media și monitorizarea mass-media.

Pe baza informațiilor furnizate în Raportul Anual de Implementare 2012, progresul fizic reflectă rata redusă de implementare a fondurilor contractate la nivelul de AP 3 a Programului, un singur indicator (*Nr. de vizite pe site-ul Programului*) îndeplinind deja obiectivul.



Aspecte care afectează implementarea POAT

Rapoartele Anuale de Implementare și rapoartele de evaluare disponibile²⁹ indică o serie de aspecte horizontale care afectează implementarea programului:

- ▶ Capacitate limitată a principalilor beneficiari de a pregăti proiecte AT, din cauza lipsei de cunoștințe și a numărului redus de personal (volum foarte mare de lucru).
- ▶ Proceduri complicate achiziții publice la nivel național (inclusiv un mecanism de contestare complicat și consumator de timp).
- ▶ O piață imatură de consultanță, care uneori oferă servicii de calitate scăzută, ceea ce conduce la reticența beneficiarilor POAT de a utiliza asistență tehnică în rezolvarea problemelor lor.
- ▶ Proceduri consumatoare de timp de aprobare și semnare la nivel de beneficiar.
- ▶ Măsurile de austeritate economice întreprinse de guvern au descurajat implementarea de AT specifică și/sau efectuarea de cheltuieli de personal.
- ▶ Criza economică, care a condus la scăderea numărului de proiecte și/sau la anularea unor proiecte din cauza lipsei de finanțare.

În plus, o situație actualizată este prezentată în *Raportul privind Evaluarea capacității de absorbție a POAT (2012)*, conform căruia cele mai importante cauze încă generatoare de blocaje și un nivel scăzut de absorbție sunt procedurile de achiziții publice și capacitatea limitată a beneficiarilor. Un alt

²⁹ Raport Intermediar de Evaluare POAT (2010), Evaluarea Capacității de Absorbție a POAT (2012)

factor identificat pentru nivelul scăzut de absorbție a fost supraestimarea alocării de fonduri pentru POAT în anumite domenii din cauza:

- ▶ Analiza insuficientă a cadrului legislativ necesar pentru implementare (ex.: legislația din domeniul achizițiilor publice).
- ▶ Supraestimarea nevoilor de echipament.
- ▶ Subestimarea numărului și calificării personalului necesar.

În cele din urmă, același raport de evaluare indică repetatele schimbări instituționale ca fiind unul dintre factorii care afectează implementarea Programului. ACIS s-a transferat de două ori în termen de un an - prima dată de la Ministerul de Finanțe spre Secretariatul General al Guvernului și, a doua oară, spre Ministerul Afacerilor Europene. Acest lucru a fost un proces care a necesitat mult timp și a provocat întârzieri suplimentare în dezvoltarea, depunerea și implementarea proiectelor.

Anexa 2 - Surse documentare

Documente de programare

Programul Operațional Regional, iunie 2007
Programul Operațional Sectorial Transport, aprilie 2013
Programul Operațional Sectorial Mediu, martie 2013
Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice, 2007
Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane, 2007
Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative, 2007
Programul Operațional Asistență Tehnică, 2007

Documente cadru de implementare

Documentul Cadru de Implementare al Programului Operațional Regional, februarie 2012
Documentul Cadru de Implementare POS Transport, iulie/octombrie 2013
Documentul Cadru de Implementare POS Mediu, decembrie 2012
Documentul Cadru de Implementare POS CCE, februarie 2011
Documentul Cadru de Implementare POS DRU, mai 2013
Documentul Cadru de Implementare PO DCA, noiembrie 2011
Documentul Cadru de Implementare POAT, iulie 2013

Documente de Monitorizare

Rapoarte Anuale de Implementare POR 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012
Rapoarte Anuale de Implementare POS Transport 2008, 2009, 2010, 2011, 2012
Rapoarte Anuale de Implementare POS Mediu 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012
Rapoarte Anuale de Implementare POS CCE 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012
Rapoarte Anuale de Implementare POS DRU 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012
Rapoarte Anuale de Implementare PO DCA 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012
Rapoarte Anuale de Implementare POAT 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012

Rapoarte de evaluare

Evaluarea modului în care prevederile din domeniul oportunităților egale au fost transpuse în Cadrul aferent Instrumentelor Structurale din România, 2013
Raport de măsurare a culturii de evaluare din România în contextul Politicii de Coeziune a UE - Primul ciclu de măsurare, 2013
Evaluarea capacității de absorbție a Programului Operațional Asistență Tehnică, 2012
A doua Evaluare Ad-Hoc: Examinarea investițiilor în infrastructura de transport și mediu, 2011
Prima Evaluare Ad-Hoc: Provocări care afectează capacitatea beneficiarilor publici și privați în implementarea proiectelor finanțate din Instrumentele Structurale, 2011
Prima Evaluare Intermediară a POS DRU, 2011
Prima Evaluare Intermediară a POS DRU Evaluarea ad-hoc AP4 - Modernizarea Serviciului Public de Ocupare, 2011
Prima Evaluare Intermediară a POS DRU Evaluarea ad-hoc AP5, DMI 5.2 Promovarea sustenabilității pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forței de muncă, 2011
Evaluarea Intermediară a Programului Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative (PODCA) pentru perioada 1 ianuarie 2007 - 30 iunie 2010, 2011
Sinteza evaluărilor intermediare ale Programelor Operaționale, 2010
O evaluare formativă a instrumentelor structurale în România, 2010
Evaluarea Intermediară a Programului Operațional Asistență Tehnică, 2010
Evaluarea Intermediară a Programului Operațional Regional pentru perioada 1 ianuarie 2007 - 30 iunie 2009, 2009

Anexa 3 - Abrevieri

AA	Autoritatea de Audit
ACIS	Autoritatea pentru Coordonarea Instrumentelor Structurale
ACP	Autoritatea de Certificare și Plată
ADR BI	Agenția de Dezvoltare Regională București-Ilfov
ADR NE	Agenția de Dezvoltare Regională Nord-Est
ADR SV	Agenția de Dezvoltare Regională Muntenia-Sud
ADR SV	Agenția de Dezvoltare Regională Sud-Vest
ADR	Agenție de Dezvoltare Regională
AM POR	Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Regional
AM	Autoritate de Management
ANRMAP	Autoritatea Națională pentru Reglementarea și Monitorizarea Achizițiilor Publice
AP	Axă Prioritară
AT	Asistență Tehnică
CCAT	Comitetul de Coordonare pentru Asistență Tehnică
CFR	Compania Națională de Căi Ferate
CM	Comitetul de Monitorizare
CNADNR	Compania Națională pentru Autostrăzi și Drumuri Naționale
CNC	Comitetul Național de Coordonare pentru procesul de pregătire a gestionării pentru Instrumentelor Structurale
CNSC	Consiliul Național de Soluționare a Contestațiilor
CNSR	Cadrul Național Strategic de Referință
DAT	Departamentului pentru Asistență Tehnică
DLAF	Departamentul pentru Lupta Antifraudă
DMI	Domeniu Major de Intervenție
DNA	Departamentul Național Anticorupție
EI	Evaluator Independent
FC	Fond de Coeziune
FEDR	Fondul European de Dezvoltare Regională
FMI	Fondul Monetar Internațional
FSE	Fondul Social European
GL SMIS	Grupul de Lucru pentru SMIS
GLC	Grup de Lucru pentru Comunicare
GLF	Grupul de Lucru pentru Formare
GLM	Grupul de Lucru pentru Monitorizare
IFI	Instituție Financiară Internațională
IMM	Întreprinderi Mici și Mijlocii
IS	Instrumente Structurale
MFE	Ministerul Fondurilor Europene

OI	Organism Intermediar
ONG	Organizație Non-Guvernamentală
PIB	Produs Intern Brut
PND	Plan Național de Dezvoltare
PO DCA	Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative
PO	Program Operațional
POAT	Programul Operațional Asistență Tehnică
POR	Programul Operațional Regional
POS CCE	Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice
POS DRU	Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane
POS Mediu	Programul Operațional Sectorial Mediu
POS T	Programul Operațional Sectorial Transport
SAPI	Serviciul de Audit Public Intern
SI	Serviciul de Implementare
SM	Serviciul Monitorizare
SMF	Servicii Management Financiar
SMIS	Sistemul Informatic Unic de Management
TdR	Termeni de Referință
TI	Tehnologia Informațiilor
TIC	Tehnologia Informației și Comunicării
TVA	Taxa pe Valoarea Adăugată
UC SMIS	Unitatea Centrală a Sistemului Informatic Unic de Management
UCAAPI	Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern
UCE	Unitatea Centrală de Evaluare
UCVAP	Unitatea pentru Coordonarea și Verificarea Achizițiilor Publice
UDCF	Unitatea de Dezvoltare și Coordonare a Formării
UE	Uniunea Europeană