



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Comitetul de Monitorizare a Programului Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Implementarea planului de evaluare a POCU 2014-2020

Sinaia, 26 -27 noiembrie 2019

Obiectivele evaluării

Susținerea deciziilor referitoare la

- ▶ modificări ale logicii de intervenție
- ▶ modificări ale cadrului instituțional
- ▶ modificări bugetare
- ▶ proceduri operaționale sau de sistem

Întrebările de evaluare

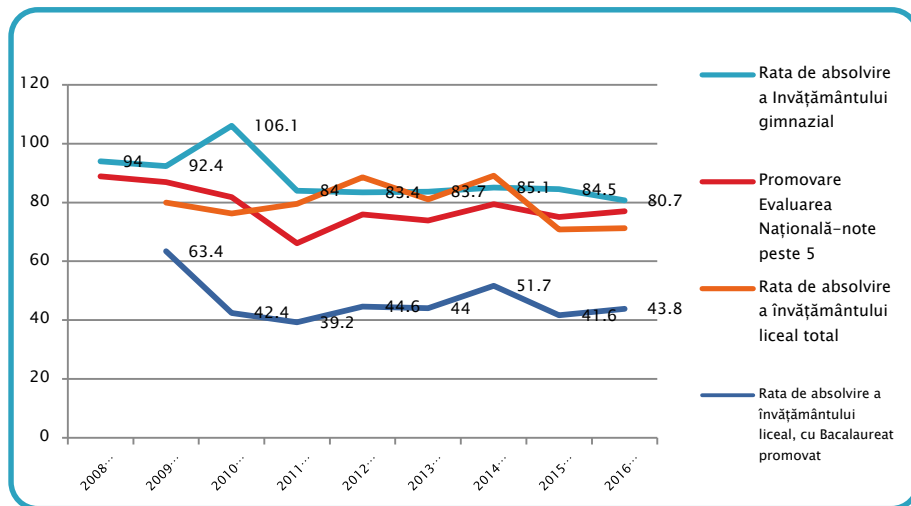
- ▶ Progresul atins în zonele, sectoarele și grupurile vizate în raport cu obiectivele specifice
- ▶ Măsura în care progresul observat este atribuit programului
- ▶ Efectele neintenționate, pozitive sau negative
- ▶ Efectul de propagare
- ▶ Durabilitatea efectelor
- ▶ Identificarea mecanismelor care au facilitat/împiedicat efectele și caracteristicile cheie contextuale ale acestora

Evaluarea retrospectivă a POSDRU în domeniul educației

– Rezultate intermediare–

DMI 1.1. Acces la educație și formare profesională inițială de calitate (1)

- În perioada implementării POSDRU-DMI 1.1, indicatorii sectoriali arată că învățământul României a stagnat în multe aspecte, a avut progrese mici și insuficiente sau și-a amplificat problemele. Intervențiile în educație s-au implementat într-un **cadru cu numeroase modificări legislative** care au creat **instabilitate**.



Efect net

- Producerea și implementarea pentru grupul țintă a unui număr mare de metodologii și instrumente pentru o reformare a sistemului de asigurare a calității și îmbunătățirea managementului instituțional și oferta educațională
- Îmbunătățirea participării și performanței școlare la nivelul unităților sprijinite, de nivel gimnazial (evaluată inclusiv prin metode contrafactice); nu se confirmă contribuția netă la rezultatele la Bacalaureat
- Crearea unui corp de consilieri școlari, dezvoltarea de instrumente de consiliere

- DMI 1.1, un domeniu de intervenție cu un mix larg de acțiuni, repartizarea proiectelor pe regiuni ca număr de proiecte și valoare alocată fiind evidențiată mai jos:



Durabilitate

- Extinderea utilizării metodelor și instrumentelor create nu a fost stimulată, coordonată și monitorizată
- Efectele pozitive generate au fost în cea mai mare parte limitate la grupurile țintă și unitățile școlare sprijinite, fără a reuși să aibă un impact semnificativ la nivel de sistem
- Impact limitat de numărul insuficient de consilieri și de eficacitatea limitată a formării din perspectiva transferului învățării în practică

Lecții învățate

Nevoia unei viziuni și coordonări a proiectelor, pentru a evita suprapuneri și necorelări

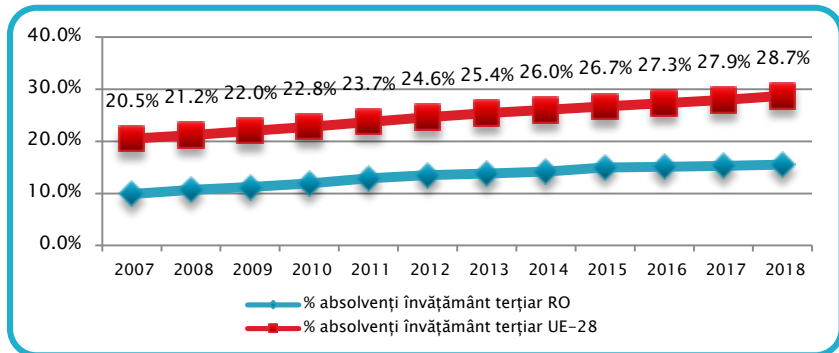
Integrarea în procesul educațional de bază a acțiunilor și practicilor care au produs rezultate prin proiectele implementate, incluzând programe opționale, instrumente moderne inclusiv digitale

Focalizare pe unitățile cu nevoile cele mai stringente și întindere pe un ciclu de învățământ

DMI 1.2 Calitate în învățământul superior

➤ Contextul național în perioada implementării POSDRU-DMI 1.2 a fost caracterizat prin:

- Evoluții moderate din perspectivă legislativă și privind dezvoltarea de mecanisme pentru îmbunătățirea calității la nivelul sectorului
- Progrese limitate în ceea ce privește participarea la învățământul superior
- Corelare redusă cu nevoile pieței muncii

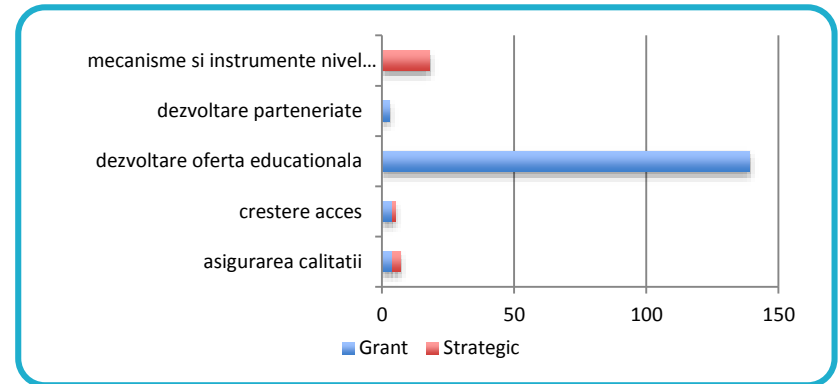


Evoluția ponderii absolvenților 15-64 ani de învățământ terțiar (2007 - 2018)

Efect net

- creșterea cooperării dintre organizațiile și structurile cu rol de administrare și monitorizare a sistemului de învățământ superior;
- creșterea calității resurselor umane din structurile subordonate MEN (UEFISCDI) și independente (ARACIS), prin dezvoltarea competențelor/abilităților de realizare de analize bazate pe date empirice.
- dezvoltarea, la nivelul universităților beneficiare, de structuri administrative specializate în implementarea proiectelor cu finanțare externă, ulterior POSDRU

➤ În perioada 2008-2015, în cadrul DMI 1.2 au fost lansate 8 cereri pentru propuneri de proiecte în cadrul cărora au fost finanțate 171 de proiecte (22 proiecte strategice și 149 de tip grant), valoarea totală a proiectelor contractate de aproximativ 1,3 miliarde RON (echivalent a aproximativ 298 milioane EUR)



Distribuția pe acțiuni a fondurilor contractate din punct de vedere al nr. de proiecte

Durabilitate

- Politicile publice formulate în perioada 2007-2015 ca rezultat al proiectelor POSDRU (asigurarea externă a calității, Registrul Matricol Unic, monitorizarea inserției profesionale a absolvenților) nu au avut finalitate legislativă. Acestea au fost doar parțial susținute și utilizate la nivel de sistem, atât la nivelul universităților cât și al organizațiilor administrative centrale

Lecții învățate

Trebuie luate în considerare costurile administrative ale instrumentelor dezvoltate și preluarea în alocările bugetare publice

DMI 1.3 Dezvoltarea resurselor umane din educație și formare profesională

- Implementarea proiectelor DMI 1.3 s-a făcut într-o perioadă marcată de restricții bugetare semnificative, cadrele didactice fiind una dintre categoriile de angajați cele mai afectate, în urma diminuării salariilor cu 25%. Investițiile în școli și în educație au fost mult mai mici decât în anii trecuți, inclusiv bugetele alocate pentru activitățile de dezvoltare profesională a personalului din sector
- Ponderea personalului necalificat, deși în scădere, este încă o problemă a sistemului, existând în continuare în jur de 4.500 de cadre didactice necalificate care predau la toate nivelurile din sistem

În România, marea majoritate a cadrelor didactice sunt femei, cu vârsta medie de 43 de ani (în creștere față de 2013, când era cu un an mai puțin). Mai mult, 26% dintre profesorii din România au vârsta de 50 de ani și peste

Sursa: OCDE, Baza de date TALIS 2013 și 2018

Efect net

- Efecte pozitive privind dezvoltarea competențelor la nivel individual
- Efect limitat al formării cadrelor didactice reflectat la nivelul unităților de învățământ sau al sistemului
- Un anumit grad de formalism, ceea ce a orientat abordarea unor teme mai facile de formare, în defavoarea celor cu durată sau dificultate mai mare

- Proiectele implementate au acoperit o mare parte a personalului din sector (nu doar cadre didactice, ci și metodiști, experți, formatori, mediatori și consilieri școlari, asistenți educaționali pentru elevii cu cerințe educaționale speciale, precum și alte categorii de personal asociate noilor profesii din educație și formare profesională)



Distribuția participanților în cadrul acțiunilor finanțate din DMI 1.3 și numărul de proiecte implementate pentru fiecare județ

Durabilitate

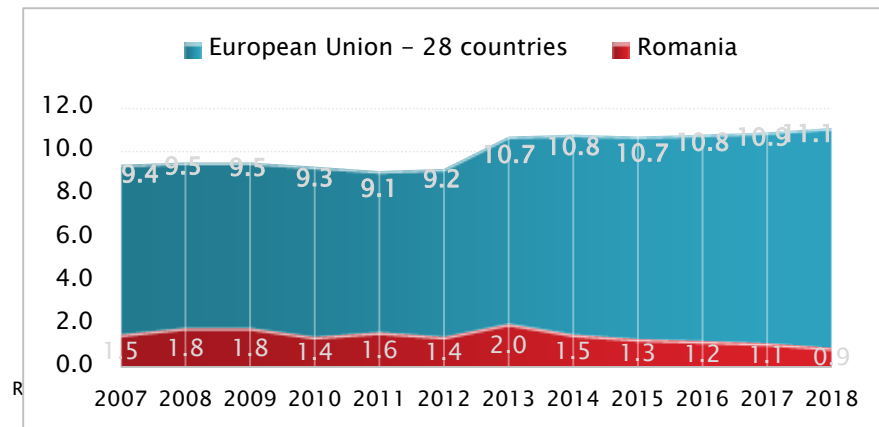
- Design-ul proiectelor nu a inclus decât sporadic elemente de facilitare a transferului în practică, la clasă
- Lipsa corelării intervențiilor ceea ce a condus la instrumente dezvoltate în paralel, având același scop și grup țintă

Lecții învățate

Nevoia creării unui mecanism care să asigure la nivel instituțional transferul cunoștințelor/competențelor către alte cadre didactice și pentru aplicarea la clasă

DMI 1.4 Calitate în formarea profesională continuă (FPC)

- În perioada implementării POSDRU-DMI 1.4, legislația care a reglementat FPC a fost extrem de complexă, instabilă și uneori ambiguă, generând procese decizionale greoaie și ineficiente care afectează negativ calitatea formării, întrucât necesită încontinuu corelări și coordonări între două ministere importante, cel al educației și cel al muncii.



Effect net

- Interpretarea echipei de valoare este că evoluția pozitivă din anul 2013 a ratei de participare la FPC se datorează semnificativ finanțării POSDRU DMI 2.3 și AP 5 și AP6 (care au crescut rata de participare la FPC, inclusiv prin elaborarea de noi SO, adaptate cerințelor pieței muncii), dar nu în mod deosebit DMI 1.4
- Îndeplinirea obiectivului de consolidare a sistemului nu este susținută de dovezi

În cadrul DMI 1.4 s-au finanțat, implementat și finalizat doar 20 de proiecte, dintre care 6 granturi și 14 strategice; câte 2 proiecte aparțin aceluiași beneficiar – Institutul Bancar Român și fostul CNFPA (ANC din 2011), iar 3 proiecte au ca grup țintă Comitetul Sectorial pentru Formare Profesională în domeniul Protecției Mediului



Durabilitate

- Centrele de evaluare a competențelor dobândite în regim nonformal sau informal nu sunt suficient dezvoltate.
- Comitetele Sectoriale nu sunt implicate suficient de activ în dezvoltarea cadrului FPC pentru a realiza în mod eficace legătura dintre piața muncii și autorități.
- Nu există măsuri proactive la nivel național pentru sprijinirea angajatorilor, care să stimuleze furnizarea de FPC pentru angajații proprii

Lecții învățate

O analiză mai aprofundată a situației din domeniu și o consultare extensivă a factorilor interesați, astfel încât să se propună intervenții de utilitate, cu impact și asumate de instituțiile care gestionează cadrul general al FPC

DMI 1.5 Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării

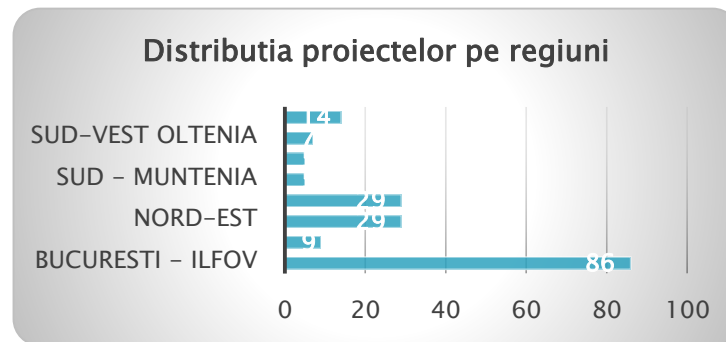
În perioada implementării POSDRU–DMI 1.5 la nivelul sectorului au fost următoarele evoluții:

- ✓ Creșterea numărului de salariați care lucrează în activitatea de cercetare și dezvoltare cu 5.5%
- Scăderea numărului de cercetători față de anul 2007 cu o valoare brută de 3.373 persoane reprezentând 11%
- Decalajele mari ale României față de media UE privind efectivele de cercetători, 0,3% față de 1,2% în 2016 în scădere față de anul 2007
- În perioada 2007–2017, intensitatea CD a României a scăzut cu 1,1 % în fiecare an; în 2017 a fost de 0,5 % din PIB, cea mai scăzută din UE, reprezentând doar un sfert din obiectivul național

Effect net

- Creșterea motivației și atractivității pentru studii doctorale și post-doctorale, în primul rând datorită sprijinului financiar semnificativ acordat prin burse
- Dezvoltarea și consolidarea parteneriatelor între universități;
- Dezvoltarea de rețele cu parteneri transnaționali;
- Îmbunătățirea conținutului programelor post-doctorale;
- Creșterea calității bazei materiale pentru cercetare și pentru un management de calitate al programelor doctorale.

➤ DMI 1.5 a dublat investiția publică în studiile doctorale (2008–2014), aprox. 356 mil € față de 315 mil € alocare de la bugetul de stat



Durabilitate

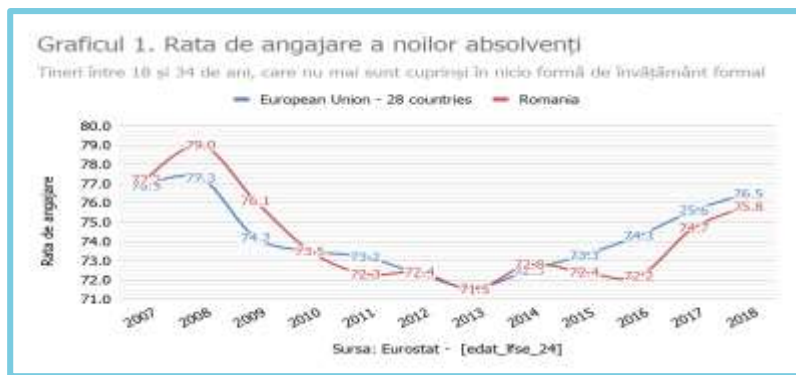
- Durata scurtă de implementare și uneori comprimarea excesivă a duratei proiectelor pentru a se încadra în termenele POSDRU a afectat în unele cazuri calitatea tezelor de doctorat.
- Programele de studii doctorale/postdoctorale au continuat să funcționeze în cadrul universităților.
- Activitatea de cercetare din proiecte a fost preluată în cursurile universitare.
- Sistemele și instrumentele de cercetare achiziționate sunt funcționale și sunt la dispoziția echipelor de cercetare din universități.

Lecții învățate

- Concentrarea efectelor intervenției la nivelul universităților și mai puțin în institute de cercetare și mediul privat. O parte semnificativă din cercetătorii susținuți prin proiecte sunt angajați ai universităților fiind stimulați de mecanismul de promovare în carieră

DMI 2.1 Tranziția de la școală la viața activă

- ▶ În perioada implementării POSDRU-DMI 2.1, rata de angajare a noilor absolvenți a înregistrat o scădere cu 7,5 p.p între 2008 și 2013, urmată de un trend crescător aproape constant



Effect net

POSDRU a contribuit la dezvoltarea sistemului de consiliere și stagii de practică afectat de insuficiența resurselor financiare

Proiectele DMI 2.1 au contribuit major la:

- ▶ schimbarea percepției unităților de învățământ privind consilierea și stagiile de practică;
- ▶ întărirea legăturii dintre unitățile de învățământ și agenții economici;
- ▶ dezvoltarea structurilor, sistemelor și instrumentelor necesare facilitării tranziției de la școală la viața activă prin crearea de centre de consiliere și/sau practică, dotări, procese, proceduri, metodologii de lucru.

- ▶ DMI 2.1 a finanțat cel mai mare număr de proiecte, peste 490 de proiecte din care aprox 368 proiecte de tip grant și 121 de tip strategic;
- ▶ Grup țintă: elevi (preponderent nivel liceu, dar și școala gimnazială) și studenți din toți anii de studiu, în principal programul de studiu de licență, tutori care au absolvit programe de formare ca parte din activitățile unor proiecte.
- ▶ Deși DMI 2.1 prevedea și alte grupuri țintă (ucenici, tineri absolvenți la primul loc de muncă după absolvire), informațiile colectate în cadrul acestei evaluări nu au identificat proiecte implementate în cadrul DMI 2.1 care să includă reprezentanți ai unor astfel de grupuri țintă.

Durabilitate

- ▶ Beneficiile obținute sunt în mare parte durabile, deși problema resurselor (financiare, dar în special umane) continuă să afecteze activitățile privind consilierea și stagiile de practică, în special în unitățile de învățământ preuniversitar.
- ▶ Nu a fost creat un sistem de monitorizare a inserției participanților pe piața forței de muncă iar la nivelul unităților de învățământ acțiunile vizând acest obiectiv au avut rezultate modeste.

Lecții învățate

Principalii factori favorizanți: nivelul crescut de expertiză al consilierilor, prioritatea acordată consilierii și stagiilor de practică de către toți factorii interesați, implicarea sporită a agenților economici în susținerea stagiilor de practică (inclusiv prin resurse materiale și financiare).

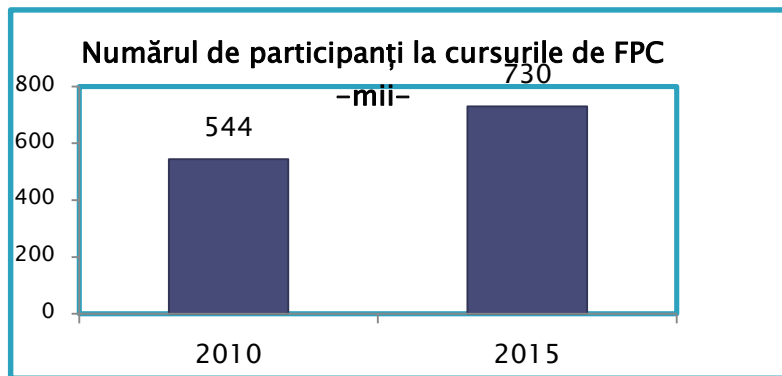
Evaluarea retrospectivă a POSDRU în domeniul ocupării

- Rezultate intermediare-

DMI 2.3 - Acces și participare la FPC



➤ În perioada implementării POSDRU- DMI 2.3, la nivel național, numărul participanților la cursurile de FPC a crescut



Effect net

A crescut nivelul de competență și adaptabilitate a angajaților prin:

- Creșterea gradului de informare cu privire la beneficiile FPC
- Creșterea nivelului de calificare (în special în rândul persoanelor inițial fără calificare, care prin participarea la FPC au obținut certificate de calificare)

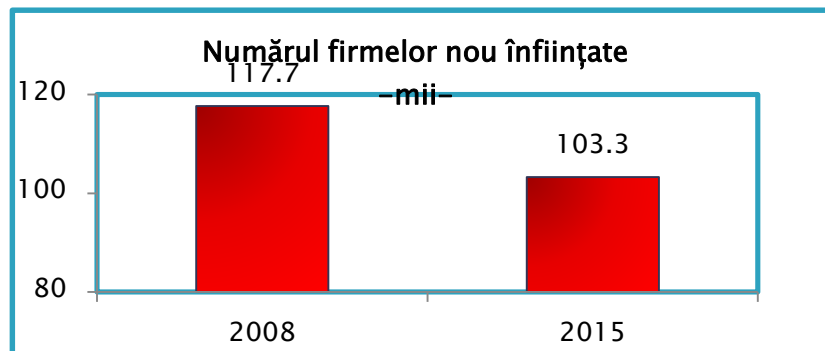
Durabilitate – calitatea și adecvarea calificării obținute sunt afectate de timp, dacă nu se asigură accesul regulat la FPC

➤ DMI 2.3 a sprijinit peste **168 mii participanți** la programe de FPC (circa 4,8% din totalul participanților la nivel național), din care puțin peste 50% au fost femei.



DMI 3.1- Promovarea culturii antreprenoriale

- În perioada implementării POSDRU-DMI 3.1, numărul firmelor nou înființate s-a redus cu 12,3%.



Effect net

- Unele afaceri înființate s-au dezvoltat la nivel local și au reprezentat modele de succes.
- Rezultatele proiectelor au favorizat dezvoltarea culturii antreprenoriale
- Afacerile nou create s-au înființat în ramuri economice care favorizează o creștere economică inteligentă și de calitate
- **Durabilitate** – facilitată de crearea unor centre de sprijin în afaceri, care au acționat și post-implementare pentru dezvoltarea culturii antreprenoriale.

- DMI 3.1 a sprijinit **peste 80 mii participanți** să se formeze pentru inițierea unei afaceri, depășind de circa 1,8 ori ținta stabilită. Cu toate acestea, doar 18% din participanții formați au inițiat o nouă afacere.



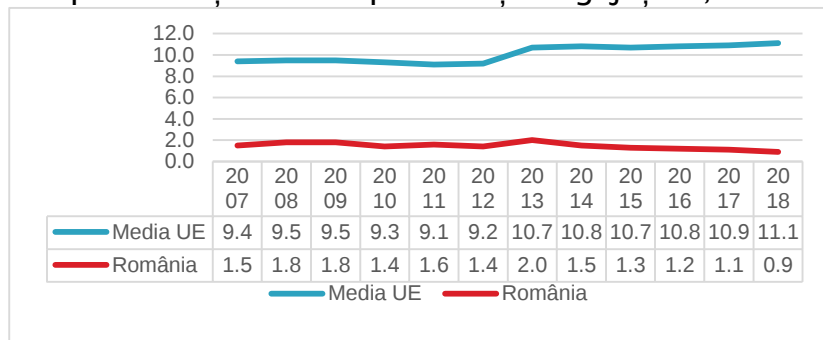
*Distribuția la nivelul regiunilor de dezvoltare a ponderii beneficiarilor de cursuri de formare care inițiază noi afaceri în total beneficiari (%)

Alte efecte

- Îmbunătățirea statutului ocupațional, prestigiului social și venitului persoanelor care au inițiat afaceri
- Dezvoltarea rețelelor parteneriale și de networking în rândul membrilor GT
- **Lecții învățate:** (1) Introducerea unui mecanism dedicat sprijinului financiar necesar afacerilor pe cont propriu, (2) Buna cunoaștere tehnică de către membrii grupului țintă a domeniilor în care și-au dorit să dezvolte o afacere proprie (3) Existența unor parteneriate instituționale regionale au facilitat recrutarea grupului țintă și motivarea acestuia

DMI 3.2 - Formare și sprijin pentru întreprinderi și angajați pentru promovarea adaptabilității

- Nu se observă progres la nivel statistic național pe indicatori privind flexicuritatea, dar indicatori care surprind creșterea adaptabilității angajaților, au crescut relativ constant de la aprobarea POSDRU.



*Participarea la educație pe tot parcursul vieții pentru populația de 25 ani și peste

*Evoluția productivității muncii pe persoană ocupată la nivel național, în perioada 2007-2017 (lei/persoană)

Efect net

Creșterea nivelului de competență și ca urmare creșterea adaptabilității:

- Angajaților - inclusiv dezvoltarea polivalențelor și dezvoltarea de competențe digitale
- Managerilor - prin dezvoltarea competențelor specifice
- Personalului medical - prin dezvoltarea competențelor specifice și a celor de management sanitar
- Creșterea încrederii de sine a angajaților (mai ales la schimbarea locului de muncă)
- Creșterea nivelului de apreciere a spitalelor beneficiare
- Indicii privind creșterea nivelului de eficiență în managementul spitalelor beneficiare

Alte efecte

Durabilitate - Competențele dobândite și-au păstrat relevanța și utilitatea și au permis acumularea de noi competențe.

Lecții învățate: (1) Asigurarea calității cursurilor, (2) Sursă de finanțare dedicată pt. sistemul medical, (3) Asigurarea stabilității managementului în spitale



DMI 4.1 - Întărirea capacității SPO pentru furnizarea serviciilor de ocupare

- În perioada implementării POSDRU-DMI 4.1 diversele documente strategice adoptate la nivel național au sprijinit realizarea obiectivelor specifice domeniului de intervenție, dar contextul instituțional pentru ANOFM a fost afectat semnificativ de *reducerea de personal*.

Efect net

- Au fost diversificate tipurile de servicii oferite clienților și a crescut calitatea acestora, confirmat și de creșterea gradului de satisfacție a clienților SPO de la 8.50 la 9.15 pe o scară de la 1 la 10.
 - Îmbunătățirea sistemelor IT care stau la baza funcționării ANOFM și a structurilor subordonate
 - Creșterea competențelor instituționale prin pregătirea unor instrumente de analiză și prognoză în domeniul pieței muncii
 - Îmbunătățirea calității culturii organizaționale printr-o mai bună orientare spre calitate
 - Creșterea notorietății agențiilor județene beneficiare
- } Alte efecte
- **Durabilitate** – personalul SPO utilizează în continuare competențele și cunoștințele dobândite; platformele electronice sunt încă funcționale și utilizate dar asigurarea sustenabilității sistemelor IT existente este o provocare.
 - **Lecții învățate**– (1) deschiderea către soluții inovative a factorilor de decizie, (2) colaborarea instituțiilor în cadrul proiectelor, (3) stabilitatea management-ului de vârf la nivelul ANOFM pentru a înlătura blocaje instituționale

DMI 4.2 - Formarea personalului propriu al SPO

Efect net

- Majoritatea angajaților SPO au avut posibilitatea de a dezvolta noi competențe:

- *Eficiența comunicării*
- *Consiliere și orientare profesională*
- *Realizarea de studii și analize ale pieței muncii*
- *Managementul resurselor umane*
- *Organizare instituțională*

Pentru 80% dintre participanți aceste competențe au fost certificate

Dezvoltarea de instrumente inovatoare bazate pe soluții TIC

- Consolidarea colaborării dintre agențiile locale, centrale, centrele regionale și centrale pentru formarea profesională

Alte efecte

Durabilitate

- Lipsa resurselor umane și financiare a limitat capacitatea de utilizare a unor soluții inovatoare implementate (ex. instrumentele bazate pe Web, instrumente TIC, aplicații, etc) la momentul implementării proiectului. În majoritatea cazurilor, instrumentele create în cadrul proiectului nu mai sunt disponibile
- În plus, faptul că, în majoritatea cazurilor, soluția a fost dezvoltată pe baza nevoilor beneficiarilor locali a limitat interoperabilitatea și replicabilitatea instrumentelor

Lecții învățate : (1) atitudinea pro-activă a grupurilor țintă, precum și disponibilitatea acestora de a învăța cum să aplice noi tehnici și metode de lucru, (2) stabilitatea parteneriatului



DMI 5.1 - Dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare

activitățile
investat POSDRU
dobânzile
apre, ale
piața
munca
proiectului
propria
ajută
creșterea
contribuit

- În perioada implementării POSDRU-DMI 5.1, ratele șomajului și de ocupare au fost afectate de criza economică, regiunile de dezvoltare cele mai afectate fiind: Sud-Est, Sud și Centru
- În 2010 a crescut semnificativ efectivul șomerilor înregistrați la serviciul public de ocupare (SPO), atât în cazul femeilor, cât și al bărbaților, în anii următori înregistrându-se valori descrescătoare
- Între 2007-2015 discrepanțele urban-rural se accentuează, cu șomaj mai ridicat în mediul urban



➤ *Effect net*

- Serviciile integrate de măsuri active au crescut nivelul de informare și capacitatea de căutare de locuri de muncă
- Obținerea unei calificări a reprezentat o îmbunătățire semnificativă a angajabilității în special pentru cei cu nivel redus de calificare
- 65,5% din total persoane instruite și-au găsit un loc de muncă la 6 luni de la finalizarea intervenției (ActionWeb) dar număr redus de afaceri inițiate pe cont propriu/ activități independente în rândul grupului țintă.

- Intervențiile aferente DMI 5.1 privind dezvoltarea și implementarea măsurilor active de ocupare au sprijinit **peste 143 mii șomeri** de lungă durată să participe la programe integrate, ceea ce a reprezentat de 2,2 ori mai mult decât ținta stabilită



* Ponderea participanților la instruire care și-au găsit un loc de muncă în termen de 6 luni în total participanți (%)

- Creșterea nivelului de trai, iar venitul suplimentar provenit din subvenția primită a sprijinit persoanele în traversarea unei perioade cu venituri diminuate
- Obținerea unei calificări prin participarea la cursurile de formare profesională a reprezentat o îmbunătățire a statutului lor social
- **Durabilitate** - Există evidențe cu privire la participanții care au găsit un loc de muncă și l-au păstrat sau au tranzitat către alte locuri de muncă, mai bune
- **Lecții învățate** - (1) Corelarea cursurilor de formare profesională cu cererea locală, (2) Existența și nivelul subvenției a influențat pozitiv dorința de participare (3) cerere scăzută de forță de muncă la nivel local, (4) durata redusă a proiectelor nu a permis acumularea de către participanți a unei cantități mari de informații.

Alte
efect

DMI 5.2 - Promovarea sustenabilității pe termen lung a zonelor rurale în ceea ce privește dezvoltarea resurselor umane și ocuparea forței de muncă

- În perioada implementării POSDRU–DMI 5.2, deși șomerii greu ocupabili rămân o mare parte din șomerii din mediul rural, s-a observat creșterea numărului persoanelor din mediul rural ocupate în industrie, comerț, construcții, servicii, sănătate și asistență socială
- Antreprenorialul rămâne o practică relativ rar întâlnită în mediul rural

Efect net

- Peste 62% dintre participanții la program și-au îmbunătățit competențele, fiind certificați
- De remarcă că 69% dintre participanții certificați provin din rândul femeilor.
- Serviciile integrate de formare profesională au crescut premisele pentru ocupare, diminuarea șomajului și riscului de șomaj

11% dintre participanții din zonele rurale certificați au obținut un loc de muncă

Alte efecte

- A crescut venitul gospodăriilor și în unele cazuri s-a îmbunătățit locuirea
- S-au dezvoltat competențe transversale și încrederea și stima de sine

Din analiza repartizării proiectelor pe regiuni de dezvoltare și rata șomajului aferentă se poate observa ca doar parțial au fost acoperite regiunile cu cele mai mari nevoi și vulnerabilități, ex regiunea Centru, pe când regiunile Sud-Vest Oltenia și Sud Est au avut doar 9% și 7% din proiectele atrase

Durabilitate

Locurile de muncă ocupate de participanții la program au putut fi păstrate, dincolo de perioada de 6 luni impusă ca indicator de program, o perioadă variabilă de timp

Lecții învățate (1) Corelarea cursurilor de formare profesională cu cererea locală, (2) Nivelul de educație și sprijinul familiei este necesar, (3) Disponibilitatea locurilor de muncă în zonă (4) Lipsa activităților de sprijin suplimentare pt. persoanele greu ocupabile, (5) Migrația poate fi un factor de influență.

Aspecte orizontale

- ▶ Povara administrativă pentru beneficiari s-a situat la un nivel foarte ridicat, influențând semnificativ implementarea proiectelor și efectele obținute (prin devierea de resurse de la activitățile de bază ale proiectelor).
 - ▶ POSDRU (și ulterior POCU) și procedurile OI MEN rămân în continuare printre cele mai împovărătoare pentru beneficiari.
 - ▶ Birocrația excesivă a descurajat participarea ulterioară a beneficiarilor în proiecte.
 - ▶ Raportarea nu a fost orientată spre rezultate. Lipsa unei metodologii clare pentru solicitanții de finanțare privind stabilirea și calcularea indicatorilor, disponibilitatea limitată și calitatea datelor au îngreunat procesul de monitorizare a proiectelor din perspectiva raportării asupra rezultatelor și a măsurării impactului.
 - ▶ Feedback-ul de la nivelul stakeholder-ilor nu a fost preluat în mod consecvent de către factorii de decizie, pe parcursul implementării, cu ocazia elaborării Ghidurilor Solicitantului.
- 

Vă mulțumim!

BIROUL EVALUARE PROGRAME

