**2. Rezultatele așteptate ale contractului**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.2 Înțelegerea rezultatelor așteptate ale contractului.***

Rezultatele așteptate ale contractului, așa cum sunt specificate în caietul de sarcini, sunt următoarele:

* Seturi de date statistice și administrative verificate și pregătite pentru fiecare evaluare prevăzută în planurile de evaluare ale AP, POC, POCU, POAT și POIM;
* Capacitate administrativă adecvată a Biroului Evaluare Programe;
* Nivel crescut de rigurozitate științifică a evaluărilor AP, POC, POCU și POIM;
* Dialog crescut cu privire la evaluarea FESI;
* Competențe crescute în domeniul evaluării.

In continuare, o să specificăm pentru fiecare dintre rezultate înțelegerea noastră, legătura cu activitățile și cu modul de abordare în obținerea rezultatelor.

***Seturi de date statistice și administrative verificate și pregătite pentru fiecare evaluare prevăzută în planurile de evaluare ale AP, POC, POCU, POAT și POIM***

Evaluatorii folosesc date foarte diferite, în funcție de obiectul evaluării și sursele de informații disponibile. Unele date există înainte de începerea evaluării și provin din surse administrative. Prin activitățile de monitorizare, programele generează alte surse de date. Iar unele date vor trebui generate de evaluatorii înșiși, prin aplicarea metodologiei de evaluare.

O evaluare se bazează pe analiza datelor rezultate din implementarea programului care se evaluează: date primare - obținute de evaluator prin aplicarea metodologiei de evaluare și a instrumentelor cantitative și calitative; și date secundare - date rezultate din implementarea proiectelor finanțate în cadrul programului respectiv, dar și *date statistice*, culese de evaluator din surse autorizate, date relevante pentru evaluare, pe baza cărora vor fi efectuate analize, comparații și se vor emite judecăți cu privire la rezultatele implementării.

Calitatea evaluărilor în general se poate mult îmbunătăți dacă se acordă atenție sporită utilizării tuturor surselor de date disponibile. De aceea, cei care gestionează programe și elaborează politici sunt, de asemenea, conștienți de obligația lor de a pune la dispoziție surse de date utile pentru evaluatori și pentru rezultatele evaluării. Este un exemplu de bună practică să se organizeze datele astfel încât să fie disponibile într-o formă coerentă de la momentul evaluării. Această cerință ar trebui să facă parte atât din planificarea programelor, cât și din planificarea evaluărilor.

Cerința din Caietul de sarcini care se referă la organizarea și furnizarea de date administrative și statistice verificate și pregătite pentru evaluările prevăzute în Planurile de evaluare pentru AP, POC, POCU, POAT și POIM, astfel încât să se îmbunătățească și să se fluidizeze procesul de evaluare, face parte din acest sistem de management pro-activ al evaluării.

Pentru mai buna înțelegere a abordării privind datele administrative și statistice pentru fiecare evaluare prevăzută în planurile de evaluare ale AP, POC, POCU, POAT și POIM, în ***Anexa 2 – Surse de date pentru planurile de evaluare AP, POC, POIM, POCU*** prezentăm pentru fiecare dintre aceste evaluări, necesarul de date administrative și statistice, așa cum reiese din Planul de evaluare pentru fiecare program.

Conform precizărilor din ghidul EVALSED: Resursa pentru evaluarea dezvoltării socio-economice[[1]](#footnote-2), *Datele administrative sunt Informațiile referitoare la administrarea programului, colectate, de obicei, printr-un proces de monitorizare structurat, nu neapărat în scopul evaluării*.

Aceste date vor fi colectate în cea mai mare măsură de la Autoritățile de management însărcinate cu administrarea programelor – AM POC, AM POCU, AM POAT și AM POIM, precum și de la CCMAP, în cazul Acordului de Parteneriat.

La acestea, se pot adăuga, după caz, date de la beneficiarii finanțărilor, cu privire la evoluția indicatorilor socio-economici, înainte și după intervenția programului.

Sarcina acestui contract este să asigure date administrative corespunzătoare din punct de vedere al completitudinii, coerenței și acurateței, astfel încât să poată fi direct utilizate în prelucrările fiecărei evaluări.

Datele statistice, utilizate de regulă pentru evaluarea contextului în care se desfășoară fiecare program, se referă la indicatori macroeconomici de dezvoltare, date istorice privind resursele umane, date privind capacitatea administrativă la nivel internațional care să ajute atât la orientarea în spațiu a intervenției din fiecare program, dar și la măsurarea evoluției în timp a programului, ținând cont de influențele din mediul extern.

Datele statistice se vor colecta de la instituții specializate, care prin natura lor furnizează date de referință, coerente, verificate.

***Capacitate administrativă adecvată a Biroului Evaluare Programe***

Prin capacitate administrativă adecvată a BEP înțelegem acordarea de sprijin direct în ducerea la bun sfârșit a sarcinilor și angajamentelor BEP în cele mai bune condiții de calitate și de respectare a termenelor. Acest sprijin se va acorda prin suport la cerere pentru desfășurarea de analize, evaluări interne, sinteze ale evaluărilor deja efectuate sau pentru îndeplinirea unor sarcini punctuale legate de activitatea de evaluare.

Capacitatea administrativă a BEP este limitată din considerente de alocare a resurselor și de organizare conform reglementărilor în vigoare. Ca în orice organizație, sunt secvențe în timp când apare supraîncărcarea angajaților, dar care nu justifică alocarea de personal suplimentar. Pe de altă parte, dat fiind specificul activității BEP și calificarea superioară a pregătirii profesionale a membrilor acestei unități, este dificil de suplinit necesarul de forță de muncă prin detașarea unor angajați din alte compartimente. De aceea, de multe ori se recurge la utilizarea de experți sub-contractați, asistență tehnică externă, care să preia din sarcinile angajaților acestor unități. Prin elaborarea unor specificații corespunzătoare cu privire la sarcinile care urmează să fie delegate, la rezultatele așteptate și la încadrarea în timp, precum și la expertiza și experiența necesare, se pot duce la îndeplinire aceste angajamente într-un mod avantajos pentru ambele părți.

***Nivel crescut de rigurozitate științifică a evaluărilor AP, POC, POCU și POIM***

Având în vedere caracterul riguros științific al cerințelor de evaluare, coroborat cu caracterul extrem de complex al programelor operaționale evaluate, care cuprind domenii variate și operațiuni specifice, se simte nevoia unui input din partea unor persoane cu pregătire academică, specialiști atât în metode de cercetare, dar și în ariile de intervenție ale programelor. Este în interesul atât al celor care solicită, dar și al celor care efectuează evaluările să se situeze într-un cadru care încurajează standardele înalte.

Stabilirea unor Comitete Științifice care să supervizeze elaborarea Caietelor de sarcini, a metodologiilor de evaluare propuse de contractori, să emită opinii avizate cu privire la acuratețea datelor utilizate în evaluare, dar să poată și participa la validarea rezultatelor evaluărilor, a concluziilor și recomandărilor, reprezintă un important pas înainte în privința realizării unor evaluări robuste, cu pronunțat caracter științific.

Membrii acestor Comitete Științifice trebuie sa fie experți/cercetători/cadre didactice universitare cu expertiză recunoscută la nivel național și internațional, în domeniile de intervenție ale programelor considerate. De ce este necesar acest lucru? Institutele de cercetare și universitățile sunt importante pentru oferta de evaluare din două motive. În primul rând, universitățile sunt, de regulă, locul unde se dezvoltă programele de formare necesare dezvoltării abilităților și cunoștințelor de evaluare. În al doilea rând, cei care lucrează în institutele de cercetare deja posedă o mare parte din cunoștințele necesare în cercetarea socială și economică, în colectarea și analiza datelor și scrierea de rapoarte așa cum le sunt cerute evaluatorilor.

Rapoartele de evaluare care vor purta girul acestor Comitete Științifice nu vor putea fi ușor contestate, iar recomandările conținute se vor constitui într-un suport unanim acceptat pentru adaptarea activităților programelor în scopul îndeplinirii cerințelor din rapoartele de evaluare.

***Dialog crescut cu privire la evaluarea FESI***

În unele țări europene, capacitatea de evaluare a evoluat organic de-a lungul timpului, cum a fost cazul de exemplu în Marea Britanie, Olanda și Suedia. În majoritatea țărilor membre care au aderat la UE în anii 2004 și 2007, se simte nevoia unei strategii pentru dezvoltarea capacității de evaluare în următoarea perioadă de timp.

Pentru a satisface cerințele unor evaluări de calitate, este nevoie de resurse, de competențe și de instituții care să le dețină. In multe domenii de evaluare, există o piață externă de evaluatori. Cu toate acestea, este important să existe o bază locală, un sector local de consultanță în domeniul evaluării, care să cunoască instituțiile naționale, politicile și limba, care să comunice mai ușor și să înțeleagă mai bine anumite aspecte legate de specificul local.

Există mai multe abordări care pot să încurajeze dezvoltarea unor furnizori locali de expertiză în evaluare. Printre acestea se numără și sprijinirea creării unor rețele între consultanții în evaluare, încurajându-se comunicarea, lucrul în echipă și alte formule de colaborare.

Pentru ca evaluatorii să fie considerați credibili și ca să beneficieze de independența necesară desfășurării unor evaluări cu adevărat profesioniste, în afara oricărei suspiciuni, standardele profesionale sunt esențiale. De regulă, standardele profesionale în evaluare presupun un angajament între evaluatori și cei care solicită evaluarea, cu privire la:

* Utilizarea celor mai bune / adecvate metode;
* Dezvoltarea și îmbunătățirea abilităților;
* Luarea în serios a intereselor tuturor părților interesate;
* O poziție independentă și imparțială;
* Comportament etic față de diferitele părți implicate în evaluare: cei care solicită evaluarea, cei care furnizează informații și date, potențialii beneficiari ai programelor și politicilor.

În practică, aceste atribute ale unei comunități de evaluare profesioniste pot fi încurajate sub umbrela unei societăți sau asociații naționale de evaluare. Acestea aduc de obicei împreună persoane din diferite instituții (mediul academic, administrația publică, centrele de cercetare și consultanți) cu diferite competențe disciplinare (sociologi, economiști, planificatori, politicieni, oameni de știință etc.) și diferite domenii de specializare (servicii sociale, educație, cercetare și dezvoltare și desigur dezvoltarea socio-economică). Asemenea societăți au devenit răspândite în Europa în ultimii ani. Astfel de societăți oferă o oportunitate pentru fertilizarea încrucișată a ideilor, discutarea problemelor comune în afara stabilirii anumitor contracte de evaluare, diseminarea bunelor practici și apariția unor standarde și coduri de etică comune.

Prin stabilirea unei rețele de profesioniști în evaluare - managerii evaluărilor și practicienii în domeniu, se va încuraja și în România practica unor evaluări profesioniste, imparțiale și etice, bazate pe apartenența la un corp profesionist de elită, cu un cod de conduită adecvat practicii de evaluare.

Conferințele de evaluare organizate în cadrul acestui contract vor facilita schimbul de experiență și de opinii în domeniul evaluării și al asocierii, vor lărgi rețeaua de cunoștințe și de contacte și vor pune bazele unor noi parteneriate.

Refacerea site-ului privind evaluările prin actualizarea conținutului website-ului MDRAPFE va contribui de asemenea la îmbunătățirea dialogului cu privire la evaluarea FESI, prin facilitarea accesului lărgit la activitatea de evaluare a programelor operaționale finanțate din FESI, la rezultatele evaluărilor, la practica de evaluare în general.

In timp, rețeaua de practicieni și manageri în evaluare se va putea transforma într-o asociație sau societate de evaluare cu caracter independent și autosustenabilă.

***Competențe crescute în domeniul evaluării***

Tot în spiritul creșterii capacității de evaluare, de data aceasta a celor care solicită și aprobă evaluările, caietul de sarcini propune o activitate de îmbunătățire a competențelor membrilor Comitetelor de Coordonare a Evaluărilor, precum și a membrilor Grupului de Lucru pentru Evaluarea Performanței.

Comitetul de Coordonare a Evaluării (CCE) include principalii actori, instituții publice sau parteneri economici și sociali, care sunt interesați în rezultatele evaluării sau sunt esențiali pentru realizarea evaluării planificate. Fiecare evaluare are propriul CCE, cu responsabilități în ceea ce privește:

* Verificarea dacă evaluarea adresează nevoile lor de informare (prin analizarea termenilor de referință propuși de BEP și a rapoartelor inițiale, de progres și finale de evaluare elaborate de evaluatori);
* Furnizarea de informații necesare realizării evaluării;
* Participarea la discutarea rezultatelor evaluării;
* Prezentarea de opinii asupra clarității rapoartelor și utilității recomandărilor;
* Aprobarea rapoartele de evaluare;
* Analiza stadiul de îndeplinire a recomandărilor evaluărilor și relevanța acestora în timp.

Grupul de Lucru pentru Evaluarea Performanței (GLEP) este o structură a mecanismului de coordonare a Acordului de Parteneriat, cu rol în armonizarea abordărilor, linii directoare și construcție a capacității în domeniul evaluării performanței: cadrul de performanță, evaluare, raportare, statistici, indicatori, management financiar și prognozare. GLEP va coordona Rețeaua de Evaluare a managerilor evaluărilor și practicienilor în domeniu cu scopul de a promova calitatea în procesul de evaluare și cultura de evaluare.

Pentru susținerea capacității membrilor CCE și GLEP în îndeplinirea obligațiilor și sarcinilor ce le revin în privința coordonării evaluărilor și a rețelei de practicieni în evaluare, este nevoie de furnizarea de competențe crescute în evaluare. Conform Caietului de Sarcini, vor fi implicați în furnizarea de formare profesională în domeniul evaluării și 20 de reprezentanți din cadrul unităților de evaluare ale programelor operaționale, asigurând astfel și întărirea capacității de evaluare în cadrul unităților însărcinate cu solicitarea evaluărilor.

Capacitatea de evaluare se analizează la nivel de individ, membru al structurilor CCE și GLEP, al unităților de evaluare, la nivel organizațional al acestor structuri și la nivel inter-organizațional, atât al instituțiilor/organizațiilor din care fac parte membrii celor două structuri, dar și între aceste organizații/instituții și alte organizații, cum ar fi cele însărcinate cu evaluarea, sau alte organizații/instituții care vor fi implicate în procesul evaluării.

Având în vedere componența destul de variată a membrilor acestor structuri, dezvoltarea capacității acestora în domeniul evaluării se va concentra pe competențele specifice care derivă din sarcinile ce le revin în îndeplinirea obligațiilor de membri.

**3. Activități**

**3.1 Intelegerea activitatilor mentionate in Caietul de Sarcini**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.3 Înțelegerea activităților menționate în caietul de sarcini.***

Metodologia legată de managementul de proiect acoperă activitățile de gestionare a proiectului comune tuturor etapelor proiectului și anume:

Ofertantul a stabilit calendarul general de proiect in conformitate cu cerintele extrase din caietul de sarcini.

Planificarea proiectului la inceputul acestuia si, ulterior, inainte de inceputul fiecarei faze are drept scop:

1. Definirea si detalierea obiectivelor proiectului sau fazei de proiect;
2. Definirea si programarea activitatilor din proiect sau din etapa proiectului;
3. Prezentarea principalelor probleme identificate;
4. Planificarea detaliata a activitatilor proiectului/fazei si contributiile pentru intreaga perioada de implementare a proiectului.

Metodologia legată de managementul de proiect acoperă activitățile de gestionare a proiectului comune tuturor etapelor proiectului și anume:

* **Planificarea** – planificarea detaliată a activităților din proiect, discutarea și agrearea acestora cu Beneficiarul;
* **Lansarea** – detalierea planului proiectului, stabilirea proceselor proiectului și a cadrului de lucru;
* **Gestionarea** – identificarea de soluții privind implementarea în bune condiții a proiectului, reducerea riscurilor și facilitarea comunicării cu beneficiarul și cu toți factorii interesați;
* **Finalizarea** – evaluarea, documentarea și prezentarea acestei evaluări clientului precum și a lecțiilor învățate și a recomandărilor propuse.

Implementarea acestui proiect, care este unul foarte complex dat fiind numărul de activități si variatia acestora se va face cu respectarea mai multor principii cheie.

* Mobilizarea unui număr suficient de experţi
* Cooperare și comunicare strânsă şi permanentă între beneficiarul proiectului și echipa de proiect
* Dezvoltarea unor relaţii de cooperare cu toate părţile interesate de contract şi rezultatele acestuia;
* Pregătirea unui plan de lucru detaliat, având la bază consultarea Beneficiarului care să confere valoare proiectului;
* Asigurarea unui nivel ridicat al calităţii activităţilor desfăşurate în cadrul proiectului;
* Menţinerea unor costuri eficiente – atingerea rezultatelor proiectului se va face folosind cât mai eficient bugetul propus.
* Concentrarea pe obţinerea unor rezultate sustenabile;
* Coordonarea echipei de proiect într-un mod eficient şi eficace;
* Furnizarea suportului administrativ, logistic şi a unui management financiar corespunzător;
* Promovarea unei atitudini flexibile faţă de schimbările ce pot surveni.
* Comunicare permanentă cu beneficiarul proiectului
* Evaluarea „satisfacţiei clientului”

Toate elementele prezentate mai sus constituie elemente cheie ale abordării noastre în vederea îndeplinirii tuturor obiectivelor proiectului.

Principiul cheie al abordării noastre este că implementarea proiectului se va face în strânsă legătură şi consultare cu beneficiarul direct al serviciilor pentru a evita erori de implementare şi organizare. Este foarte important ca această cooperare să fie permanentă şi să fie în dublu sens, respectiv orice informaţii care trebuie comunicate partenerului să fie într-adevăr comunicate şi în cel mai scurt timp posibil.

Un alt principiu important pe care se va baza abordarea este că in implementarea fiecarei activitati a proiectului se va acorda o atentie deosebita *perioadei de pregatire a activitatilor*. In cadrul perioadei de pregatire a activității/ activitatilor va fi elaborat un set de actiuni extrem de importante. De modul în care acestea vor fi realizate, va depinde succesul întregului proiect.

Pe langa definirea elementelor sus-mentionate, in cadrul fiecarei activitati privind informarea si promovarea va fi derulata o *perioadă de pregătire specifică*, în principal în ceea ce privește aspectele logistice. Această pregătire se va face de fiecare echipă de implementare în parte în strânsă legătură cu persoanele de contact din cadrul beneficiarului de la nivel local care vor fi desemnate ca puncte de contact permanent pentru implementarea proiectului.

De asemenea, abordarea noastră include şi faptul, că pentru fiecare activitate, înainte de desfăşurarea ei, se va prezenta beneficiarului un concept, care va fi analizat cu acesta şi finalizat pe baza comentariilor din partea acestuia. Odată conceptul aprobat se va trece la implementarea efectiva. Nicio activitate nu va pusa in aplicare fara a fi siguri ca am agreat cea mai buna modalitate de implementare.

Abordarea noastra strategica va lua in considerare urmatoarele aspecte cheie deosebit de importante care arata care este viziunea noastra strategica cu privire la implementarea unui astfel de proiect:

* *Vizibilitatea proiectului -* proiectul trebuie sa fie vizibil in ochii audientei si sa-i atraga acesteia atentia.
* *Comunicare* - Comunicarea va fi elementul cheie in implementarea proiectului. Comunicarea cu AC si toti actorii implicati va fi esentiala si se va aplica in fiecare moment al implementarii proiectului.

Dată fiind natura proiectului, o comunicare bine structurată și bine planificată devine un factor de succes și operațional.

Crearea unei mediu în care există o excelentă colaborare între echipa de proiect și echipa beneficiarului proiectului și între toți factorii cheie relevanți joacă un rol cheie în asigurarea succesului proiectului. Menținerea unei relații între factorii cheie care trebuie să știe cum evoluează proiectul, care trebuie să cunoască relevanța proiectului și direcțiile viitoare se realizează prin stabilirea unei comunicări regulate și structurate între beneficiarul proiectului, factorii cheie și echipa de proiect, rolul de coordonare în acest sens revenind liderului de echipă.

Astfel, vom pune accent pe:

* *Transparenţă* - Activitatile propuse vor fi implementate a. i. să aibă un impact vizibil şi considerabil. Se va asigura transparenţa şi claritatea implementării proiectului.
* *Egalitate de sanse* - Prin derularea acestui proiect se are în vedere asigurarea egalităţii de şanse.
* *Viziune -* Proiectul va fi realizat avand in vedere o viziune generala/concept general integrat care va fi aplicat tuturor activitatilor a.i sa putem avea un proiect coerent.
* *Monitorizare permanenta*: vom asigura o monitorizare permanenta a modului de implementare al activitatilor din cadrul proiectului a.i. sa identificam erorile de implementare la timp si sa le putem corecta. Acest lucru este foarte important avand in vedere complexitatea proiectului si multitudinea de activitati/precum si multitudinea de actori implicati. In masura in care perioada de implementare a proiectului permite, vom aplica principiul lucrului in sistem pilot – adica pentru fiecare activitate care presupune o multiplicare de activitati subsecvente, vom realiza o prima activitate subsecventa, apoi vom analiza modul de implementare a acestuia si dupa tragerea concluziilor de rigoare vom proceda la derularea restului de demersuri suplimentare.

De asemenea, metodele de măsurare a performanței vor reprezenta o parte esențială a modului în care abordăm metodologia și includ întâlniri regulate ale managementului proiectului cu echipa beneficiarului, evaluare internă a proiectului pe baza instrumentelor standard de evaluare și mecanisme de control a calității, sub supravegherea directorului de proiect.

Vom asigura şi orientare către misiune: toate procesele și activitățile vor fi orientate către îndeplinirea misiunii proiectului cu respectarea standardelor de performanță.

Specific, din punct de vedere al managementului proiectului și al managementului tehnic, abordarea noastră privind performanța se bazează pe următoarele principii:

* Coordonare între entitățile administrative și experții de proiect;
* Identificarea în etapa inițială a principalelor procese care pot afecta ipotezele pe care se bazează proiectul;
* Evaluarea principalelor riscuri și a activităților proiectului bazate pe informații cât mai corecte primite în etapa inițială.
* Crearea unei conștientizări și sentiment de proprietate cu privire la activitățile proiectului și rezultate pentru/din partea beneficiarului și a grupurilor țintă, precum și pentru/dinpartea partenerilor instituționali importanți.

**Planul de implementare și organizare al proiectului:**

Organizarea proiectului se va face pe 3 niveluri:

* **Coordonare proiect** – va include managerul de proiect si liderul de echipă – vor asigura coordonarea implementarii proiectului si a echipei, precum si coordonarea relatiei cu Autoritatea contractanta si elaborarea rapoartelor,
* **Coordonare activitati–** va fi realizata de liderul de echipa si experții cheie și non cheie,
* **Coordonare logistica activitati**– va include managerul de proiect si experții suport.

Echipa de coordonare a proiectului va avea la dispozitie instrumente cu care va putea organiza proiectul intr-un mod riguros, simpu si clar a.i sa se asigure:

* O planificare riguroasa si eficienta a tuturor resurselor;
* Utilizare eficace a tuturor resurselor;
* O corelare intre activitatile implementate;
* O coordonare adecvata cu alte proiecte similare;
* O cunoastere la orice moment a stadiului implementarii proiectului si gradului de utilizare a resurselor;
* Un mecanism de feedback rapid a.i sa se poata realiza masuri corective cat mai repede cu putinta daca este cazul;
* Un sistem de raportare clar si usor de urmarit.

Metodologia de lucru va fi pusa in aplicare prin utilizarea tuturor principiilor si instrumentelor aplicate in **ciclul managementului de proiect**. Metodologia de proiect propusa de noi in cadrul ofertei este o metodologie care respecta principiile si metodele de lucru ale Project Management Institute, cel mai cunoscut organism la nivel mondial in domeniul elaborarii teoriilor, certificarii si pregatirii in ceea ce priveste managementul de proiect.

Cu mai mult de 256,000 de membri in peste 170 tari, Project Management Institute reprezinta organizatia cea mai mare din lume a profesiei de management de proiect.

Standardele globale dupa care se ghizeaza PMI sunt cruciale pentru profesia de management de proiect deoarece asigura faptul ca framework-ul de management de proiect este aplicat unitar la nivel mondial.

Standardul *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, pe care se bazeaza si procedurile de management de proiect utilizate de catre Asociere are la momentul actual peste 2 milioane de accesari in intreaga lume si reprezinta la standardul cel mai aplicat si cel mai cunoscut in derularea proiectelor.

In procesul de management de proiect, Consultantul va utiliza o serie de standarde, metodologii si instrumente ca:

* PMI ca si metodologie de project management;
* Procedurile interne bazate pe standardul ISO 9001;
* Microsoft Project Server, Microsoft Project Professional, Microsoft SharePoint Services.

Astfel modul in care vom implementa proiectul se va baza pe urmatoarele principii cadru:

* Se vor respecta toate etapele esentiale ale ciclului implementarii unui proiect, respectiv initializare, implementare, raportare, monitorizare, control si evaluare;
* Proiectul va fi coordonat de un lider de echipă care va lucra avand la dispozitie instrumente clare de control si monitorizare;
* Proiectul va fi implementat in coordonare si consultare permanenta cu beneficiarul serviciilor, asigurandu-se astfel ca serviciile livrate si activitatile implementate corespund asteptarilor acestora;
* Data fiind complexitatea sa, proiectul va avea la dispozitie un set de instrumente de monitorizare si control care va permite o buna gestionare a resurselor implicate, o buna coordonare a tuturor celor implicati si o cunoastere in fiecare moment a stadiului de implementare al activitatilor;
* Proiectul va avea un mod unitar de implementare;
* Instrumentele de monitorizare vor permite culegerea perioadica de feedback cu privire la activitatile deja implementate, permitand astfel aplicarea de masuri corective in timp util si a.i sa se poata maximiza efectul implementarii activitatilor din cadrul proiectului.

**Comunicare**

Data fiind complexitatea proiectului si multitudinea de activitati care urmeaza a fi realizate, in etapa de initiare a proiectului, managerul de proiect va elabora un plan de comunicare in cadrul proiectului intre toti actorii implicati. Acest plan va stabili reguli, modalitati si circuite foarte clare de distribuire a informatiei in cadrul proiectului a.i implementarea in ansamblu a proiectului va se faca fara sincope majore.

Planul de Management al Comunicarii stabileste informatiile si canalele de comunicare necesare persoanelor interesate in proiect, precum si modalitatea de administrare si control al comunicarii in proiect.

Comunicarea in cadrul proiectului poate avea loc:

* Pe verticala, intre nivelele din cadrul structurii organizatorice a proiectului;
* Pe orizontala, intre membrii echipelor de proiect, cu informarea superiorilor directi, in conformitate cu structura organizatorica a proiectului.

Fiecare dintre cei implicati in proiect va primi in cadrul kitului de lucru si o descriere a regulilor de comunicare in cadrul proiectului cu explicarea succinta a necesitatii unor astfel de reguli si a modului in care acestea ar trebui aplicate.

De asemenea, tot in cadrul etapei initiale, managerul de proiect va realiza si un plan de comunicare cu privire la proiect (acest lucru a fost deja prezentat in partea de strategie). Un asemenea plan va fi necesar cel putin din urmatoarele considerente: se va creste impactul implementarii proiectului si este necesar ca rezultatele proiectului sa fie cunoscute in conformitate cu politica Uniunii europene de a prezenta modul in care sunt cheltuiti banii europeni.

De asemenea, un element important al comunicarii va fi faptul ca la final proiectului, toti cei implicati vor fi informati cu privire la activitatile in care au fost implicati, dat fiind ca de fapt o comunicare eficienta presupune in primul rand oferirea de feedback.

Cateva principii ale comunicarii de baza vor fi respectate in cadrul proiectului:

* Nu vor fi acceptate sub nici o forma acordurile verbale intre partile implicate daca nu sunt insotite de Procese Verbale de Sedinta semnate de catre participantii la sedinta.
* Nu vor fi luate in considerare comunicarile directe intre membrii echipelor de proiect fara instiintarea superiorilor (exemplu: o comunicare directa intre un membru al echipei Ofertantului si un angajat al Beneficiarului nu poate fi luata in considerare si nu poate avea nicio urmare fara informarea si acordul echipei de management de proiect si a reprezentantului desemnat de Beneficiar).
* Copiile tuturor comunicarilor din cadrul proiectului vor fi pastrate de catre fiecare parte implicata in proiect.

Reguli de comunicare in proiect:

* La comunicarea prin E-mail se includ in copie membrii echipei de managment de proiect;
* La comunicarea prin FAX se emite confirmare de primire;
* La comunicarea prin documente pe suport fizic se emite PV predare/receptie a documentelor;
* Pentru intalnirile directe va fi redactata o minuta a intalnirii, in 2 exemplare, semnata de catre toti participantii la intalnire.

**Monitorizarea si Controlul proiectului**

Procesul de Monitorizare si Control consta in acele activitati care se realizeaza in scopul monitorizarii atente a executiei proiectului asa incat sa poata fi identificate cat de curand in cadrul proiectului potentialele probleme care pot perturba buna desfasurare a planului de proiect. Asa cum s-a prezentat in partea de strategie, inca din etapa initiala a proiectului se vor pune la punct instrumentele de monitorizare si control a implementarii proiectului. In opinia noastra, de modul in care acestea sunt elaborate depinde succesul si finalizarea in bune conditii a proiectului avand in vedere numarul extrem de mare de activitati care trebuie realizate. Acestea vor fi desemnate a.i sa poate oferi in timp util si feedback cu privire la modul de implementare a activitatilor pana la un anumit moment. Instrumentele se vor realiza luand in considerare riscurile identificate ca putand sa afecteze buna implementare a proiectului.

Identificarea cat mai devreme in proiect a problemelor care pot aparea este necesara, deoarece Managerul de Proiect trebuie sa aiba suficient timp la dispozitie pentru a implementa masuri corective.

In cadrul procesului de Monitorizare si Control se monitorizeaza performantele realizate si identifica permanent variatiile de la planul de proiect. Nu in ultimul rand, se vor controla si schimbarile efectuate si se vor recomanda actiuni preventive daca se anticipeaza posibile probleme care pot aparea.

Ofertantul va utiliza sistemul de unelte de proiect management implementate in companiile memebre ale consortiului pentru documentarea si urmarirea muncii efectuate fata de planul de proiect si va realiza masuratori ale performantelor obtinute fata de cheltuielile efectuate. Acest lucru inseamna ca se vor efectua periodic revizii, audituri si sedinte de status ale proiectului.

In cadrul acestora se vor realiza:

* Evaluarea riscurilor, analiza de risc, stabilirea metodelor de tratare a riscurilor
* Asigurarea calitatii
* Analiza variatiilor de la baseline-urile de calendar si cost
* Documentarea actiunilor corective pentru fiecare variatie intalnita (fiecare actiune corectiva este stabilita, inregistrata si urmarita pana la finalizarea ei)

**Controlul ariei de acoperire a proiectului**

Ofertantul va realiza un sistem de gestiune a cerintelor prin intermediul unei baze de date de cerinte. Se va stabili la inceput schema generala a cerintelor, dupa care aceasta va fi introdusa intr-o baza de date. Aceste activitati vor fi urmate de realizarea unei matrici de urmarire a cerintelor. Acest lucru inseamna ca fiecare cerinta va avea alocat un responsabil tehnic care va intretine statusul cerintelor si corespondenta cerintelor intre caietul de sarcini si documentele produse in cadrul proiectului.

**Controlul calendarului de proiect**

Urmatoarele paragrafe definesc abordarea Ofertantului privind controlul calendarului de proiect.

**Urmarirea calendarului**

Progresul calendarului de proiect se realizeaza continuu in proiect si se raporteaza catre beneficiar lunar si trimestrial. Managerul de proiect realizeaza informatii privind progresul la nivel de fiecare task, progres care este apoi comparat cu propunerea de calendar a task-ului respectiv. Aceste informatii agregate vor conduce la realizarea unor rapoarte privind progresul curent al calendarului precum si presupuneri privind posibilul progres in viitor. In plus, Managerul de Proiect va identifica variatiile curente sau viitoare de la milestone-urile de proiect.

Informatiile obtinute si anume data de start actuala, data de finalizare actuala, procentul de indeplinire al task-ulu si bugetul asteptat al fiecarui task sunt introduse in Microsoft Project la nivel de fiecare task.

**Raportarea performantelor**

Informatiile de status a calendarului de proiect sunt masurate fata de calendarul planificat iar rezultatul acestor masuratori sunt prezentate in rapoarte de performanta.

**Revizuirea calendarului**

Rapoartele de audit a calitatii, statusul managementului configuratiilor, rapoartele contabile pe proiect si rapoartele de performanta ofera Managerului de Proiect o viziune asupra potentialelor probleme si riscuri. In cazul in care Managerul de Proiect identifica o problema legata de calendarul de proiect atunci va efectua impreuna cu echipa urmatoarele activitati:

**Identifica severitatea problemei**

Analizeaza impactului acesteia in calendarul de proiect (efectul domino).

Identifica posibilele alternative de rezolvare impreuna cu riscul asociat fiecarei alternative

In urma acestor activitati, Managerul de Proiect recomanda, apoi implementa actiunile corective necesare.

**Monitorizarea variatiilor progresului**

Progresul actual poate diferi de progresul planificat din foarte multe motive. Managerul de Proiect are responsabilitatea de a identifica deviatiile de la calendarul de proiect, cauzele acestor deviatii, tendintele la nivel de fiecare task si de a corecta aceste deviatii.

**Rezolvarea variatiilor progresului**

Odata identificata si cuantificata o variatie de calendar, Managerul de Proiect are cateva optiuni de rezolvare a acesteia. In functie de cauza deviatiei, actiunea de efectuat poate fi: realocarea resurselor, replanificarea task-ului sau unor grupuri de task-uri sau corectarea performantei echipei.

**Urmarirea actiunilor corective**

Actiunile corective sunt atent monitorizate in vederea asigurarii faptului ca ele au ajutat la recuperarea deviatiei de la calendar inainte de atingerea dead-line-ului planificat sau inainte de a propaga deviatia la nivelul calendarului master de proiect.

**Indicatori de monitorizare**

Respectarea completă a calendarului de lucru agreat constituie indicatorul de performanţă principal.

Ofertantul va utiliza cea mai adecvată metodologie pentru definirea indicatorilor de monitorizare a implementării proiectului.

Pentru monitorizarea şi evaluarea rezultatelor, se va utiliza în mod obligatoriu setul de indicatori specificaţi în tabelul de mai jos, (stabiliţi în cererea de finanţare aprobată pentru acest proiect).

**Evaluarea impactului si formularea de solutii de imbunatatire a activitatii**

Asa cum s-a prezentat in partea de descriere a strategiei proiectului, echipa de proiect are in vederepunerea in aplicare a catorva instrumente de tip cantitativ si calitativ de masurare a impactului implementarii unui astfel de proiect. Acestea se vor aplica la inceputul si la finalul proiectului in vederea evaluarii stadiului de la care se pleaca si a stadiului care va fi atins prin implementarea proiectului, diferenta dintre acestea fiind rezultatul implementarii activitilor din cadrul proiectului. Instrumentele folosite vor fi de tip focus grup si cercetare de tip omnibus.

Concluzionand, proiectul va fi implemetat utilizand ultimele principii ale teoriei managementului proiectului si anume:

* Urmarirea tuturor etapelor unui ciclu de proiect complet,
* Crearea unui plan de comunicare in cadrul proiectului,
* Crearea si urmarea pe tot parcursul proiectului a planificarii activitatilor,
* Crearea unor instrumente concrete de monitorizare si control in orice moment al stadiului implemetarii proiectului si al progresului in implemnetarea acestuia,
* Implementarea unitara a proiectului prin crearea unui mecanism unitar de implementare a proiectului in care fiecare actor implicat va avaea rolul sau clar definit. In acest context este deosebit de important sa mentionam nu numai ca fiecare partener va avea rolul sau, ci si faptul ca fiecare partener va fi informat cu privire la rolul sau si la asteptarile din partea acestuia si i se vor pune al dispozitie instrumentele potrivite pentru a-si putea exercita rolul desemnat cat mai bine,
* Fiecare partener implicat in proiect va primi la final feedback cu privire la contributiile sale si la rezultatele concrete ale implementarii proiectului.

De asemenea, nu trebuie neglijat faptul ca in cadrul proiectului se va crea un mecanism de culegere permanenta si periodica de feedback, ceea ce va permite echipei de proiect si reprezentantilor AC/Beneficiarului sa aiba un puls permanent in ceea ce priveste evolutia in implementarea proiectului si sa poata lua imediat masuri corective daca ese cazul.

De asemenea, este important de mentionat ca in realizarea strategiei de implementare a proiectului se vor lua in considerare riscurile care ar putea afecta implementarea proiectului si pe baza acestora, se vor propune solutii alternative de implementare care ar putea fi aplicate daca va fi cazul. Astfel spus, sansele ca un proiect sa fie de succes cresc atunci cand ai la dispozitie si un asa numit plan B de implementare care sa poata fi aplicat imediat. Acest lucru este cu atat mai important daca luam in considerare faptul ca proiectul are o perioada de timp clar definita pentru implementare si ca practic este greu de identificat perioade de rezerva care sa permita adaptarea la un mediu extern in schimbare.

**Descrierea etapelor de lucru și a livrabilelor aferente fiecărei etape de lucru**

Conform caietului de sarcini, durata contractului este de 48 luni calendaristice de la data atribuirii contractului/ emiterii ordinelor de începere a serviciilor.

Planul nostru de implementare a proiectului implică trei etape de lucru secvenţiale după cum urmează:

| 1. **Etapa** | 1. **Durata** | **Activităţi principale** |
| --- | --- | --- |
| Etapa iniţială a proiectului | 6 saptamani | * Întâlnirea de lansare a proiectului * Mobilizarea echipei de experţi cheie nominalizați in oferta tehnica * Recrutarea și aprobarea experților non-cheie conform profilurilor identificate în oferta tehnică * Mobilizarea experților suport * Dezvoltarea unui plan de acţiune pentru implementarea proiectului * Conceperea Raportului Initial de Activitate, urmat de aprobarea acestuia de catre Autoritatea Contractantă |
| Etapa de Implementare | 48 luni | * Predarea livrabilelor și atingerea rezultatelor proiectului conform graficului Gantt * Realizarea rapoartelor de progres și rapoartelor ad hoc * Realizarea, predarea, aprobarea Rapoartelor Intermediare de Activitate |
| Etapa Finală | Ultima lună | * Organizarea Întâlnirii finale de raportare pentru a prezenta rezultatele proiectului * Realizarea versiunii preliminare a Raportului final de activitate * Înaintarea Raportului Final de activitate a proiectului, urmat de aprobarea acestuia de către Autoritatea Contractantă |

**1. Etapa de inițiere**

Aceasta etapa este deosebit de importanta pentru succesul proiectului si pentru furnizarea la timp a livrabilelor. In timpul acestei faze: (a) sunt dezvoltate relatiile cu omologii si participantii (b) este finalizata logistica proiectului in termeni de timp si de obtinere a informatiilor, (c) procesul de determinare si selectie a informatiilor oferite de catre experti si (d) aprobarea raportului final al fazei de initiere si a versiunii finale a planului de activitate. In timpul acestei faze, vom confirma cerintele pentru expertii non cheie prin intermediul discutiilor libere cu participantii cheie si prin intermediul analizei de la fata locului.

Etapa de inițiere a proiectului se desfășoară pe durata a 6 săptămâni, perioadă de timp în care toată echipa de experți este mobilizată și familiarizată cu activitățile proiectului, are loc reuniunea kick-off și este finalizată activitatea de elaborare a Raportului inițial de activitate.

Faza preliminară a proiectului debutează cu stabilirea echipei şi clarificarea, împreună cu Beneficiarul proiectului, asupra conceptului general al proiectului, scop, obiective specifice şi sarcini, ca şi a rezultatelor şi a contribuţiei aşteptate a acestora la atingerea obiectivelor propuse.

Pe durata fazei preliminare, vom lansa un proces deschis şi cuprinzător cu Beneficiarul şi partenerii Proiectului, de colectare şi asimilare a tuturor informaţiilor relevante şi de actualitate, care să ne permită o evaluare a cadrului Proiectului şi a caracterului adecvat al Caietului de sarcini vis-à-vis de situaţia reală.

Aranjamentele necesare debutului Proiectului se vor discuta şi aproba în cadrul unei şedinţe care se va organiza în prima săptămână de la data efectivă de incepere a Proiectului. Întâlnirea va fi axată pe dezbaterea procedurilor de comunicare, care se vor stabili între Consultant şi Beneficiar. Agenda, ca şi documentele întâlnirii, vor fi pregătite în avans de către Consultant.

Faza preliminară a proiectului va fi iniţiată prin organizarea unei întâlniri tip kick-off, de lansare a proiectului. Va urma o serie de întâlniri cu instituţii relevante şi, la final, întocmirea Raportului Initial de Activitate.

Urmatoarele activitati vor fi efectuate in cadrul etapei de initiere:

* Participarea la întâlnirea de demarare a proiectului
* Intalnirea cu institutiile relevante, inclusiv cu Biroul Evaluare Programe, initatile de evaluare, Comitetele de Coordonare a Evaluărilor și Grupul de Lucru Funcțional pentru Evaluarea Performanței;Finalizarea recrutarii personalului pentru backup;
* Mobilizarea echipei de proiect, inclusiv a expertilor non cheie. Specificarea profilurilor, descrierea posturilor si planurile de activitate. Analiza Curriculum-urilor Vitae ale candidatilor, selectarea si aprobarea expertilor, in cooperare cu Autoritatea Contractanta;
* Revizuirea documentaţiei relevante, a rapoartelor, proiectelor asociate şi a lecţiilor învăţate
* Initierea unor sesiuni preliminare de Analiza a nevoilor de formare pentru a sprijini planul de instruire;
* Familiarizarea cu proiecte similare, documente de strategie relevante etc.;
* Luarea in considerare a proiectelor similare implementate la nivelul grupului țintă pentru maximizarea sinergiilor si eliminarea duplicatelor;
* Infiintarea Comitetului de Coordonare al Proiectului;
* Evaluarea situatiei la inceputul proiectului si propunerea unor modificari necesare. Verificarea daca informatiile propuse pentru proiect sunt de folos si suficiente pentru a produce rezultatele asteptate si pentru a atinge obiectivele proiectului;
* Confirmarea si detalierea planului de activitate din cadrul propunerii tehnice. Includerea unui orar pentru fiecare componenta/ activitate in parte si a unui plan pentru obtinerea rezultatelor, o schema a informatiilor si un cadru logic actualizat. Implicarea directa a beneficiarilor in cadrul planificarii proiectului pentru a crea si mentine simtul de proprietate. Planul de activitate detaliat va fi inclus in Raportul Inițial;
* Definirea si stabilirea unui obiectiv precis si a indicatorilor verificabili pentru a facilita monitorizarea implementarii proiectului;
* Elaborarea și Predarea Raportului Inițial al proiectului.

Etapa de initiere a proiectului este menita sa asigure faptul ca echipa de proiect, vazuta ca un intreg, este constienta de toate obiectivele proiectului, obiectivele specifice si cerintele si rolurile lor pentru obtinerea succesului proiectului.

Livrabilele și punctele de reper pentru etapa inițială sunt:

* Mobilizarea echipei de proiect;
* Sedinta de lansare a proiectului;
* Aprobarea Raportului Initial.

**2. Etapa de implementare (Lunile 0-48)**

Aceasta etapa reprezinta cele 48 luni de executare a proiectului, suprapunandu-se cu initierea si finalizarea proiectului. In cadrul acestei perioade, echipele de experti sunt aprobate, se executa activitatile si subactivitatile proiectului, se obtin rezultatele asteptate, se realizeaza transferul de know-how, si se evalueaza progresul obtinut. Pe intreaga perioada de executie, se asigura functia de monitorizare, evaluare și asigurarea calității, atat prin intermediul raportarilor periodice, cat si prin serviciul intern al Prestatorului creat in cadrul Comitetului de Monitorizare și Asigurare a Calității.

Rezultatele obtinute pe parcursul executarii proiectului se vor reflecta in cadrul raportărilor ad-hoc și a rapoartelor de progres. Momentul livrarii rezultatelor reprezinta momente de referinta in cadrul perioadei de executare pentru masurarea progresului proiectului.

Livrabilele și punctele de reper pentru etapa de implementare sunt:

* Rapoarte intermediare de progres, insoțite de rapoarte financiare la zi
* Metodologia de verificare a datelor administrative obținute în cadrul Activității 1
* Metodologia de pregătire a datelor adiționale colectate în cadrul Activității 2
* Raport narativ privind asistența tehnică la cerere acordată în cadrul Activității 3
* Minutele reuniunilor Comitetelor Științifice pentru Evaluare în cadrul Activității 4
* Rapoarte privind acțiunile din cadrul rețelei de evaluare în cadrul Activității 5
* Rapoarte privind conferințele de evaluare în cadrul Activității 6
* Documentul Cadrul al Utilizatorului și conceptul pentru site-ul evaluare-structurale.ro în cadrul Activității 7
* Rapoartele privind instruirile și schimburile de experiență realizate în cadrul Activității 8.

**3. Etapa de finalizare (ultima lună)**

Etapa de finalizare acoperă ultima lună a proiectului. În cadrul acestei etape se elaborează și depune Raportul Final de Activitate.

Pentru a asigura sustenabilitatea outpututilor si rezultatelor proiectului, vom organiza o intalnire de incheiere a proiectului. In cadrul acestei intalniri vom prezenta rezultatele finale ale proiectului pentru a accentua impactul programului asupra institutiilor relevante si un public mai larg. Printre invitati se pot numara reprezentantii beneficiarilor, alti participanti importanti din guvern/ stat, organizatii non-guvernamentale si media.

Livrabilele și punctele de reper pentru etapa finală sunt:

* Versiune preliminara a raportului final;
* Raport Final.

**Analiza activităților proiectului și metodologia de implementare**

În secțunea următoare vom realiza o analiza a activităților proiectului, prin prisma întelegerii ofertantului în ceea ce privește contextul și factorii cheie pentru desfășurarea acestora, și vom detalia metodologia de implementare a fiecărei activități în parte.

***Activitatea 1 Pregătirea datelor administrative pentru realizarea evaluărilor***

**Analiza activității**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.3 Ințelegerea activităților menționate în Caietul de sarcini***

Datele administrative reprezintă o componentă importantă a activității de evaluare din cadrul analizei documentare. De regulă, prin date administrative se înțelege utilizarea acelor date produse în procesul de administrare al programului respectiv: date privind alocarea financiară și utilizarea resurselor, date privind modul de implementare – apeluri de proiecte, finanțări acordate, rambursări, date cu caracter tehnic etc.

Pentru analiza cerințelor pentru acest tip de date din Planurile de evaluare, vom propune o **metodologie, detaliată la capitolul respectiv, pentru verificarea și asigurarea completitudinii și acurateței seturilor de date administrative.**

Metodologia va fi elaborată după **realizarea unei analize detaliate a necesității de date administrative**. În realizarea acestei analize, Prestatorul propune realizarea unei reuniuni cu Autoritatea Contractanta și cu reprezentanți ai grupului țintă pentru care vor fi furnizate datele respective. Astfel, se pot clarifica aspecte cu privire la tipul de date, modul în care acestea să fie prezentate, a.i. beneficiarii finali sa le poată utiliza în procesul de evaluare preferabil în forma în care au fost livrate.

Pe parcursul elaborării Raportului Inițial, vom rafina această metodologie de verificare, pe baza informațiilor suplimentare puse la dispoziție de autoritățile responsabile cu implementarea și evaluarea fiecărui program operațional pentru care se solicită aranjarea datelor administrative: AP, POC, POCU, POAT și POIM[[2]](#footnote-3).

Conform Caietului de Sarcini, **această sarcină se va efectua anual.**

Pe măsură ce se lansează noi solicitări de evaluare, din analiza caietelor de Sarcini corespunzătoare, se va ajusta setul de date administrative considerat și operațiunile necesare pentru asigurarea completitudinii și acurateței acestora. O dată cu acordarea contractelor de evaluare, se **va urmări și corelarea cu datele administrative solicitate în cadrul metodologiei de evaluare propusă de fiecare contractor și ulterior a metodologiilor definitivate în Rapoartele inițiale.**

Cea mai mare parte a datelor administrative **vor fi furnizate de sistemul electronic SMIS/MySMIS**, corespunzător fiecăruia dintre programele operaționale evaluate.

Există posibilitatea ca unele date să nu fie complete sau să existe inconsistențe în cadrul seturilor de date, datorate diverselor cauze. Contractorul **va stabili o relație de comunicare cu furnizorii de date administrative**, astfel încât inconsistențele apărute în seturile de date să fie comunicate rapid și înțelese de aceștia, pentru a sprijini eficiența acțiunilor de remediere. Expertul în procesare și validare date, în colaborare cu un expert IT al contractorului, vor colabora strâns cu experții din cadrul fiecărui program operațional și cu experții IT din cadrul unității SMIS, pentru verificarea modului în care se înregistrează datele în sistem, a formatelor, a modalităților de validare și verificare încrucișată, astfel încât să se furnizeze date corecte, verificate și consistente cu restul informațiilor conținute despre funcționarea programului respectiv. **Un sistem de management al informației pentru aceste comunicări și transferuri de date**, cu stabilirea circuitelor de date și a responsabililor va fi proiectat in faza de Raport inițial.

Având în vedere aderarea României la Parteneriatul pentru o Guvernare Deschisă, expertul IT al contractorului va avea de asemenea sarcina ca **seturile de date ce vor fi publicate de MDRAPFE online să fie furnizate sub o licență liberă deschisă** (ex: sub licența Creative Commons). Seturile de date și metadatele acestora vor fi livrate de contractor în format deschis reutilizabil, conform standardelor (ex: csv, xml, ods s.a), sub licență liberă deschisă (ex: licența guvernamentală de pe data.gov.ro - <http://data.gov.ro/base/images/logoinst/OGL-ROU-1.0.pdf>).

**Metodologie de implementare Activitatea 1**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.4 Calitatea și caracterul adecvat al metodologiei propuse pentru Activitatea 1 – Pregătirea datelor administrative pentru realizarea evaluărilor***

În cadrul acestei activități vor fi verificate anual, completitudinea și acuratețea seturilor de date administrative necesare evaluărilor prevăzute în planurile de evaluare ale AP, POC, POCU, POAT și POIM , pe baza unei metodologii de verificare realizată de contractor și agreată de GLFEP. Majoritatea acestor date vor fi furnizate de sistemul electronic SMIS/MySMIS. Pentru îndeplinirea acestei sarcini, prestatorul va porni de la analiza detaliată a necesității de date administrative în scopul evaluării, pe baza planurilor de evaluare, caietelor de sarcini, ofertelor tehnice, rapoartelor inițiale și metodologiilor de evaluare. Prestatorul va stabili, de asemenea, o modalitate facilă de comunicare cu furnizorii de date administrative, astfel încât inconsistențele apărute în seturile de date să fie comunicate rapid și înțelese de aceștia, pentru a sprijini eficiența acțiunilor de remediere.

In ***Anexa 2– Surse de date pentru planurile de evaluare AP, POC, POM, POCU*** sunt prezentate pentru fiecare OP seturile de date administrative, conform cerințelor din Planurile de evaluare, sursele acestor date și modalități de prelucrare pentru asigurarea coerenței și consistenței datelor.

Activitățile pentru această activitate vor urmări:

Sub-activitatea 1.1 – Analiză documentară pentru identificarea seturilor de date administrative necesare pentru evaluările AP, POC, POCU, POAT și POIM

Activitatea presupune efectuarea unei analize documentare în scopul de a identifica seturile de date administrative necesare pentru evaluările AP, POC, POCU, POAT și POIM. Datele administrative se vor identifica din planurile de evaluare, caietele de sarcini pentru evaluare, rapoartele inițiale de evaluare, după caz. Tot în această fază se vor determina și sursele de colectare a acestor date, pentru a se stabili modalitățile de colectare și de prelucrare.

Sub-activitatea 1.2 – Analiză secundară de date pentru datele rezultate din alte evaluări, studii, cercetări

Activitatea presupune efectuarea unei analize de tip statistic descriptiv a datelor administrative identificate la nivel de proiecte și ale micro-datelor necesare pentru evaluările AP, POC, POCU, POAT și POIM.

Sub-activitatea 1.3 - Analiza statistică descriptivă a datelor administrative identificate la nivel de proiecte și a micro-datelor necesare pentru evaluările AP, POC, POCU, POAT și POIM

Analiza statistică descriptivă este o metodă de analiză datelor sub aspectul caracteristicilor lor intrinseci (frecventa valorii, indicatorii tendinței centrale, împrăștierii, formei distribuțiilor etc.

Sub-activitatea 1.4 - Stabilirea contactelor cu furnizorii de date administrative și proiectarea unui sistem de management al informației pentru aceste comunicări și transferuri de date

Activitatea presupune identificarea și stabilirea contactelor cu furnizorii de date administrative pentru obținerea și verificarea datelor administrative necesare pentru evaluările fiecărui PO specificat, așa cum s-au identificat în cadrul activităților anterioare. In acest scop, în cursul elaborării Raportului Inițial, echipa prestatorului va pregăti un sistem de management al informației pentru aceste comunicări și transferuri de date, cu stabilirea de responsabilități, nivel de acces la date, termene etc. pentru a fluidiza comunicarea și transferul datelor.

Sub-activitatea 1.5 – Verificarea corectitudinii, consistenței și coerenței datelor administrative existente in sistemele sursă pentru fiecare PO specificat, conform metodologiei de verificare elaborată și agreată cu AC

În cadrul acestei sub-activități prestatorul va elabora o metodologie de verificare a datelor primite de la furnizorii de date. Metodologia va verifica aspecte de forma, conținut, prezentare și coerență a datelor livrate. Tot în cadrul metodologiei va fi stabilit și modul în care datele vor fi transmise evaluatorilor.

Pe măsură ce se vor primi datele solicitate, se va proceda la verificarea corectitudinii, consistenței și coerenței datelor administrative existente in sistemele sursă pentru fiecare PO analizat.

Sub-activitatea 1.6 – Ajustarea datelor administrative astfel încât să respecte condițiile de validare cerute de formatul datelor, de corelarea cu alte date din sistem etc.

Acolo unde se vor identifica neconcordanțe, incoerențe și inconsistențe ale datelor, se va comunica cu furnizorii datelor pentru ajustarea datelor administrative astfel încât să se respecte condițiile de validare cerute de formatul datelor, de corelarea cu alte date din sistem etc.

Sub-activitatea 1.7 – Analiza statistică inferențială a datelor administrative identificate pentru evaluările AP, POC, POCU, POAT și POIM

Acolo unde este cazul, pe baza studierii documentațiilor de evaluare și a metodologiilor corespunzătoare, se va utiliza analiza statistică inferențială a datelor administrative identificate. Acest tip de analiză statistică se utilizează pentru evidențierea relațiilor dintre variabile si, pe baza acestora, înțelegerea și eventual predicția fenomenelor la nivel general sau pentru identificarea gradului de reprezentativitate a datelor din eșantionul verificat, acolo unde este cazul.

Sub-activitatea 1.8- Pregătirea datelor administrative conform cerințelor CdS astfel încât acestea să poate fi utilizate în evaluări

Ultima etapă a acestei activități cuprinde pregătirea datelor administrative astfel încât acestea să poate fi utilizate în evaluări, prin salvarea acestora în formate open data, pentru fiecare din programele operaționale analizate.

Având în vedere aderarea României la Parteneriatul pentru o Guvernare Deschisă, seturile de date vor fi publicate de MDRAPFE online sub o licență liberă deschisă (ex: sub licența Creative Commons). În acest sens, evaluatorul va livra seturile de date și metadatele acestora în format deschis reutilizabil, conform standardelor (ex: csv, xml, ods s.a), sub licență liberă deschisă (ex: licența guvernamentală de pe data.gov.ro - http://data.gov.ro/base/images/logoinst/OGL-ROU-1.0.pdf).

Numărul orientativ de zile de muncă prevăzut în Anexa 1 din CdS- 144 zile, a fost reconsiderat de prestator la 198 zile de muncă prin includerea unor experți în monitorizarea programelor operaționale: POC, POCU, POAT, POIM (câte 1 expert pt. fiecare PO) și a unui expert IT care să contribuie la comunicarea cu AM și la aranjarea datelor administrative în formatul solicitat prin CdS. Această activitate se va desfășura pe toată perioada contractului, pregătind seturile de date administrative anual, corelat cu evaluările lansate și cu calendarul acestora de implementare.

Experții implicați în această activitate sunt:

- experți cheie: lider de echipa, expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe, expert cheie în statistica

- experți non cheie: Experți în monitorizarea programelor operaționale finanțate în cadrul Politicii de Coeziune a UE, Experți în monitorizarea programelor operaționale: POC, POCU, POAT, POIM, (câte 1 exert pt fiecare PO), Experți în procesare și validare date, Expert IT validare date și salvare în format deschis.

Experții implicați în această activitate, sarcinile alocate acestora și numărul orientativ de zile de muncă sunt prevăzute în ***Anexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului și Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului.***

***Activitatea 2 Furnizarea datelor adiționale pentru realizarea evaluărilor***

**Analiza activității**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.3 Ințelegerea activităților menționate în Caietul de sarcini***

Datele adiționale reprezintă o altă componentă importantă a activității de evaluare. De regulă, prin date adiționale se înțelege utilizarea acelor date secundare care există înainte de începerea evaluărilor, care au un caracter independent față de evoluția programului supus evaluării, dar care pot avea influență asupra activităților și rezultatelor asupra grupurilor țintă implicate. Cunoașterea și analiza acestor date ajută la interpretarea datelor rezultate din implementarea programului într-un anumit context, analizând și separând influențele, astfel încât să se poată distinge între rezultatele intervențiilor și rezultatele care oricum s-ar fi putut realiza. Datele statistice ajută și la aprecierea relevanței intervenției, la luarea deciziilor de continuare sau de ajustare și chiar de oprire în anumite cazuri.

Din analiza cerințelor pentru acest tip de date din Planurile de evaluare, vom propune o **metodologie de colectare a seturilor de date adiționale.**

Metodologia va fi elaborată după **realizarea unei analize detaliate a nevoilor de date aditionale.** În realizarea acestei analize, Prestatorul propune realizarea unei reuniuni cu Autoritatea Contractanta și cu reprezentanți ai grupului țintă pentru care vor fi furnizate datele respective. Astfel, se pot clarifica aspecte cu privire la tipul de date, modul în care acestea să fie prezentate, a.i. beneficiarii finali sa le poată utiliza în procesul de evaluare preferabil în forma în care au fost livrate.

Pe parcursul elaborării Raportului Inițial, **vom rafina această metodologie de colectare**, pe baza informațiilor suplimentare puse la dispoziție de autoritățile responsabile cu implementarea și evaluarea fiecărui program operațional pentru care se solicită furnizarea datelor adiționale: AP, POC, POCU, POAT și POIM[[3]](#footnote-4). A**ceastă sarcină va fi efectuată ori de câte ori apare necesară furnizarea unor date**. Pe măsură ce se lansează noi solicitări de evaluare, din analiza caietelor de Sarcini corespunzătoare, se va ajusta setul de date statistice adiționale considerat și operațiunile necesare. O dată cu acordarea contractelor de evaluare, se va urmări și corelarea cu datele suplimentare solicitate în cadrul metodologiei de evaluare propusă de fiecare contractor.

Cea mai mare parte a datelor adiționale vor fi furnizate de sistemul statistic național și european, corespunzător fiecăruia dintre programele operaționale evaluate. Tipurile de date posibil a fi necesare sunt: serii de timp pentru modelele econometrice, date privind disparitățile regionale din România (serii de timp privind dezvoltarea socio-economică, de ex. privind indicatorii Europa 2020), date privind indicatorii macroeconomici utilizați în analizele socio-economice, date privind indicatorii de context (inclusiv la nivel regional), date istorice privind resursele umane, datele necesare pentru compararea internațională a capacității administrative etc.

Aceste date sunt disponibile atât fără costuri, dar și cu plată, în funcție de gradul de agregare la care sunt solicitate, de tipul de indicatori necesari etc. **In bugetul contractului sunt prevăzute costuri pentru achiziționarea acestor seturi de date de la sursă, în formatul disponibil.**

Având în vedere aderarea României la Parteneriatul pentru o Guvernare Deschisă, expertul IT al contractorului va avea de asemenea sarcina ca **seturile de date să fie furnizate sub o licență liberă deschisă** (ex: sub licența Creative Commons). Seturile de date și metadatele acestora **vor fi livrate de contractor în format deschis reutilizabil, conform standardelor** (ex: csv, xml, ods s.a), sub licență liberă deschisă (ex: licența guvernamentală de pe data.gov.ro - <http://data.gov.ro/base/images/logoinst/OGL-ROU-1.0.pdf>).

**Metodologie de implementare Activitatea 2**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.5 Calitatea și caracterul adecvat al metodologiei propuse pentru Activitatea 2 – Furnizarea datelor adiționale pentru realizarea evaluărilor***

Pe baza unei analize a nevoilor de date adiționale, vor fi colectate și/sau procesate datele necesare evaluărilor, altele decât cele administrative. Tipurile de date posibil a fi necesare sunt: serii de timp pentru modelele econometrice, date privind disparitățile regionale din România (serii de timp privind dezvoltarea socio-economică, de ex. privind indicatorii Europa 2020), date privind indicatorii macroeconomici utilizați în analizele socio-economice, date privind indicatorii de context (inclusiv la nivel regional), date istorice privind resursele umane, datele necesare pentru compararea internațională a capacității administrative etc.

Ca și în cazul activității precedente, pentru îndeplinirea acestei sarcini, prestatorul va porni de la analiza detaliată a necesității de date în scopul evaluării, pe baza planurilor de evaluare ale AP, POC, POCU, POAT și POIM, caietelor de sarcini, ofertelor tehnice, rapoartelor inițiale și metodologiilor de evaluare. De asemenea, se menține cerința privind datele deschise.

Activitățile pentru această activitate vor urmări:

Sub-activitatea 2.1 – analiză documentară pentru identificarea seturilor de date adiționale/statistice și necesare pentru AP, POC, POCU, POAT și POIM

Activitatea presupune fectuarea unei analize documentare în scopul de a identifica seturile de date adiționale/statistice necesare pentru AP, POC, POCU, POAT și POIM. Aceste tipuri de date se vor identifica din planurile de evaluare, caietele de sarcini pentru evaluare, rapoartele inițiale de evaluare, după caz. Tot în această fază se vor determina și sursele acestor date, pentru a se stabili modalitățile de colectare și de prelucrare.

Sub-activitatea 2.2 – analiza statistică descriptivă a datelor adiționale/statistice și necesare pentru AP, POC, POCU, POAT și POIM, identificate la sub-activitatea 2.1

Activitatea presupune efectuarea unei analize de tip statistic descriptiv a datelor adiționale/statistice și necesare pentru AP, POC, POCU, POAT și POIM, identificate la activitatea 2.1. Analiza statistică descriptivă este o metodă de analiză datelor sub aspectul caracteristicilor lor intrinseci (frecventa valorii, indicatorii tendinței centrale, împrăștierii, formei distribuțiilor etc.).

Sub-activitatea 2.3 - stabilirea surselor și a contactelor pentru obținerea și organizarea datelor adiționale/statistice pentru fiecare PO, conform metodologiei de colectare a datelor elaborată și agreată cu AC

În cadrul activității se vor contacta furnizorii de date adiționale/statistice identificați, se va comunica tipul de date, nivelul de agregare și formatele necesare, pentru a se determina costurile și termenele de livrare.

Sub-activitatea 2.4 - obținerea datelor adiționale/statistice de la furnizorii agreați, conform condițiilor stabilite în contractele/protocoalele încheiate

Preststorul va stabili cu furnizorii contactați în etapa anterioară protocoale de furnizare a datelor, la intervale de timp prestabilite.

Sub-activitatea 2.5 – analiza statistică inferențială a datelor adiționale/statisticei pentru evaluările AP, POC, POCU, POAT și POIM.

Acolo unde este cazul, pe baza studierii documentațiilor de evaluare și a metodologiilor corespunzătoare pentru evaluările AP, POC, POCU, POAT și POIM, se va utiliza analiza statistică inferențială a datelor adiționale/statistice. Acest tip de analiză statistică se utilizează pentru evidențierea relațiilor dintre variabile și, pe baza acestora, înțelegerea și eventual predicția fenomenelor la nivel general sau pentru identificarea gradului de reprezentativitate a datelor din eșantionul verificat, acolo unde este cazul.

Sub-activitatea 2.6 – pregătirea datelor adiționale/statistice astfel încât acestea să poate fi utilizate în evaluări

Ultima etapă a acestei activități cuprinde pregătirea datelor adiționale/statistice astfel încât acestea să poate fi utilizate în evaluări, prin salvarea acestora în formate open data, pentru fiecare din programele operaționale analizate.

In ***Anexa 2 - Surse de date pentru planurile de evaluare AP, POC, POM, POCU*** sunt prezentate pentru fiecare OP seturile de date statistice, conform cerințelor din Planurile de evaluare, sursele acestor date și modalități de asigurare a coerenței și consistenței datelor.

Numărul orientativ de zile de muncă prevăzut în Anexa 1 - 140 zile, a fost reconsiderat de prestator la 200 zile de muncă. Această activitate se va desfășura pe toată perioada contractului, pregătind seturile de date statistice anual, corelat cu evaluările lansate și cu calendarul acestora de implementare.

Experții implicați în această activitate sunt:

- experți cheie: lider de echipa, expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe, expert cheie în statistica

- experți non cheie: Experti în politicile sectoriale deservite de FESI: AP, Experti în politicile sectoriale deservite de FESI: POC, POIM, POCU, Experți în procesare și validare date.

Experții implicați în această activitate, sarcinile alocate acestora și numărul orientativ de zile de muncă sunt prevăzute în ***Anexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului și Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului.***

***Activitatea 3 Asistență tehnică la cerere***

**Analiza activității**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.3 Ințelegerea activităților menționate în Caietul de sarcini***

Conform CdS, Asistența tehnică va sprijini BEP pentru realizarea sarcinilor curente (analize, evaluări interne, sinteze ale evaluărilor, etc.), contribuind astfel la realizarea unei capacități administrative adecvate a BEP. Misiunea BEP este dublă: de a asigura un sistem național de evaluare coordonat și de a dezvolta capacitatea de evaluare a programelor operaționale; și de a planifica și gestiona evaluările Acordului de Parteneriat și cele ale programelor pentru care Ministerul Dezvoltării Regionale, Administrației Publice și Fondurilor Europene acționează în calitate de autoritate de management. Pe parcursul perioadei de programare 2014-2020, BEP va fi responsabil de implementarea planurilor de evaluare la nivelul Acordului de Parteneriat și pentru programele operaționale Competitivitate, Capital Uman, Asistență Tehnică, Infrastructura Mare și Ajutorarea Persoanelor Defavorizate.

Oferirea de asistență tehnică la cerere poate avea un caracter de ”ambiguitate” ce rezultă din imposibilitatea specificării în mod clar de la începutul proiectului a domeniilor și acțiunilor pentru care se poate solicita asistență tehnică la cerere.

Totodată, având în vedere faptul ca asistența la cerere va fi solicitată nu pentru sarcinile curente și uzuale cât pentru spețe cu natură specifică, apreciem că gradul de specializare al expertizelor solicitate la un moment dat poate fi foarte ridicat sau foarte nișat, rezultând într-un caracter de ”elită” și cu ”dificultate ridicată” acordat acestei activități.

Așadar, pentru o bună gestionare a acestei activități Prestatorul recomandă standardizarea procesului în vederea identificării cât mai clare a tipului de expertiză solicitat, perioada de timp în care trebuie pusă la dispoziție și modul în care expertiza oferită poate răspunde solicitărilor beneficiarului.

În acest sens, propunem stabilirea unor seturi de documente în baza cărora să fie acordată asistența la cerere:

* Protocol de solicitare de asistență tehnică – document de ghidare a modului în care se solicită asistența și aprobarea acordării acesteia.
* Fisă de solicitare de asistență tehnică – are scopul de a identifica toate caracteristicile rezultatului care se dorește a fi atins, în vederea identificării cât mai exacte a tipului de expertiză necesar.
* Raport scurt cu privire la asistenta oferita si rezultatul acesteia
* Formular de feedback – are scopul de a aprecia măsura în care expertiza angajată a răspuns solicitărilor beneficiarului.

De asemenea, în vederea reducerii unor tipuri de asistența tehnică repetitivă, prestatorul propune realizarea unei biblioteci virtuale conținând toate rapoartele completate în urma misiunilor punctuale de asistență tehnică la cerere. Biblioteca va fi pusă la dispoziția personalului BEP în vederea familiarizării acestora cu spețele apărute și soluționate.

Pentru această activitate, prestatorul a alocat un număr semnificativ de zile și de expertiză: lider de echipă, expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe, expert cheie în statistică și experți non-cheie în metode și instrumente de evaluare și în evaluarea de politici și programe pentru care au fost bugetate un număr de 190 de zile muncă, cu aproape 50% mai mult decât cerința din CdS.

**Metodologie de implementare Activitatea 3**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.6 Calitatea și caracterul adecvat al metodologiei propuse pentru Activitatea 3 – Asistență tehnică la cerere***

Caietul de sarcini prevede un număr de 130 de zile de asistența tehnică pentru a sprijini BEP în realizarea sarcinilor curente (analize, evaluări interne, sinteze ale evaluărilor etc.). Contractorul a înțeles importanța acestei activități și rolul care îi revine în sprijinirea membrilor BEP în activitatea acestora și propune un număr sporit de ore de asistență tehnică (190 de ore), prin implicarea atât a experților cheie, cât și a unor experți non-cheie cu expertiză în evaluarea de politici și programe, metode și instrumente de evaluare, în funcție de solicitările venite de la membrii BEP.

Activitățile implicate de această cerință sunt următoarele:

Sub-activitatea 3.1 – stabilirea unui format de Fișă de solicitare de asistență tehnică și agrearea cu BEP

Pentru standardizarea modului de solicitare de asistență tehnică și pentru asigurarea includerii tuturor cerințelor, se va stabili un format de Fișă de solicitare de asistență tehnică și se va agrea cu conducerea BEP. Așa cum se solicită prin CdS, asistența tehnică va fi furnizată pe baza formulării unei cereri, cuprinzând specificații detaliate privind scopul, rezultatele așteptate, abordarea și expertiza necesară, necesarul de ore muncă și încadrarea în timp - termene. Solicitarea de asistență tehnică va fi elaborată în colaborare cu prestatorul și experții propuși, în funcție de specificul cerinței.

Liderul de echipă va aloca îndeplinirea solicitării unuia dintre experți și va superviza desfășurarea activității, urmărind respectarea termenelor și asigurarea nivelului de calitate asumat.

Liderul de echipa impreuna cu BEP vor analiza situatiile in care, pentru anumite activitati, va fi nevoie de expertiza aditionala specifica. De exemplu,în situația în care se solicită asistența pe o expertiză care nu este acoperită de niciun expert din echipa prestatorului, se va discuta modalitatea de recrutare în echipa prestatorului a unui expert non cheie pe termen scurt.

Se propune proiectarea unui formular de Solicitare de asistență tehnică după modelul prezentat în ***Anexa 5 – Formular solicitare asistență tehnică***, care va fi dezvoltat de prestator împreună cu reprezentanții BEP, pentru facilitarea solicitării de sprijin și pentru standardizarea cerințelor BEP și a obligațiilor contractorului.

Sub-activitatea 3.2 – stabilirea unui protocol de solicitare de asistență tehnică și agrearea cu BEP

Tot în scopul fluidizării procesului și pentru asigurarea unor standarde de calitate în furnizarea asistenței tehnice, se va stabili un protocol de solicitare de asistență tehnică – cine solicită, cine aprobă, cum se stabilesc criteriile de acceptare, cum se stabilesc cerințele, cum se calculează încărcarea, în ce mod se acordă asistența (la biroul beneficiarului, prin e-mail sau telefon etc) și care este perioada estimată de furnizare a asistenței punctuale etc. care va fi agreat cu BEP. Toate solicitările de asistență tehnică vor fi aprobate de coordonatorul BEP. Aprobarea livrabilelor care fac obiectul solicitării de Asistență tehnică va fi în sarcina coordonatorului BEP.

Sub-activitatea 3.3 – furnizarea de asistență tehnică, conform protocolului agreat

Furnizarea de asistență tehnică, conform protocolului agreat va decurge pe baza protocolului stabilit, prin agrearea unei Fișe de solicitare de asistență tehnică. Liderul de echipă va aloca fișa de asistență tehnică experților prestatorului, în funcție de obiectul solicitării, expertiza necesară și disponibilitatea experților.

Odata cu primirea aprobarii din partea BPE, Liderul de echipa al prestatorului va furniza sprijinul solicitat sau va identifica expertul potrivit pentru a oferi asistenta tehnica. Sprijinul in cadrul acestei activitati se va realiza prin deplasare la locul de desfasurare a activitatilor personalului BPE. Inainte de vizitarea BPE, expertul va primi un rezumat in legatura cu tipul de asistenta ce trebuie oferita si va pregati toate lucrarile necesare. Pot exista situații în care asistența poate fi oferită prin corespondență electronică, sau după acordarea asistenței la locul de muncă urmează o perioadă de urmărire și de sprijin oferit prin e-mail

La livrarea asistentei tehnice la cerere, expertul prestatorului va pregati si oferi Liderului de echipa un raport scurt cu privire la asistenta oferita si rezultatul acesteia. Se va pregati o copie si pentru BPE.

Sub-activitatea 3.4 – obținerea feedbackului în urma acordării asistenței la cerere

După furnizarea asistenței tehnice la cerere, beneficiarului i se va solicita intocmirea unui formular de feedback, în care va exprima gradul în care asistența oferită a fost relevantă și gradul în care a contribuit la obținerea rezultatului dorit. De asemenea, în formular pot fi înscrise și mențiuni cu privire la comportamentul profesional al expertului care a furnizat asistența, expertiza și cunoștințele acestuia precum și modul în care a fost realizat transferul de know-how.

Formularele vor fi înaintate Liderului de echipă și BEP care în baza înscrisurilor pot aprecia măsura în care asistența oferită a răspuns solicitarilor BEP.

Activitatea se va desfășura pe întreaga perioadă a derulării contractului, contribuind la întărirea capacității administrative a unităților de evaluare.

Propunem ca abordare inovativă, cooptarea unui membru expert asistent al BEP/unitate de evaluare care necesită asistență în furnizarea sprijinului, ceea ce se va constitui într-o activitate de on-the-job training pentru personalul BEP **(element inovator).**

Experții implicați în această activitate sunt:

- experți cheie: lider de echipa, expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe, expert cheie în statistica

- experți non cheie: Experți în metode și instrumente de evaluare, Experți în evaluarea de politici și programe

Experții implicați în această activitate, sarcinile alocate acestora și numărul orientativ de zile de muncă sunt prevăzute în ***Anexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului și Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului.***

***Activitatea 4 Funcționarea Comitetelor științifice***

**Analiza activității**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.3 Ințelegerea activităților menționate în Caietul de sarcini***

Calitatea și rigurozitatea științifică a evaluărilor constituie un element esențial care trebuie luat în considerare atunci când se proiectează evaluarea programelor finanțate din FESI. Pe lângă eforturile continue susținute pentru întărirea capacității de evaluare a unităților implicate direct în formularea solicitărilor de evaluare, a aprecierii rapoartelor de evaluare, a concluziilor și recomandărilor, implicarea unor experți externi, recunoscuți pe plan național și internațional, proveniți din mediul academic și de cercetare reprezintă un exemplu de bună practică. Aceștia vor aduce un plus de rigoare științifică, o abordare cu caracter academic, dar vor contribui și la recunoașterea și acceptarea contribuției rapoartelor de evaluare la bunul mers al programelor evaluate.

Caietul de Sarcini propune constituirea și funcționarea unor Comitete Științifice (CȘ) pentru evaluările la nivelul AP, POC, POCU și POIM: cinci comitete științifice pentru AP, câte unul pentru fiecare temă de evaluare și câte un comitet științific pentru POC, POCU și POIM. Comitetul Științific va fi format din cel puțin trei membri și va include experți recunoscuți pe plan național și/sau internațional în mediul academic sau de cercetare pentru temele evaluate și metodologiile de evaluare utilizate. Calitatea expertizei acestora se va aprecia îndeosebi pe baza cărților publicate sau a articolelor de specialitate publicate în jurnale indexate în baze de date naționale și internaționale sau în volume ale conferințelor internaționale. Selecția membrilor CȘ va fi realizată în comun de către BEP și contractor, pe baza propunerilor acestuia din urmă. Metodologia de constituire și funcționare a comitetelor științifice este descrisă la capitolul rezervat abordărilor metodologice.

Sarcinile prevăzute în CdS pentru membrii CȘ sunt:

* Testarea evaluabilității temelor evaluate;
* Evaluarea calității metodologiei de evaluare propuse de evaluator;
* Verificarea acurateței datelor utilizate de evaluatori;
* Verificarea analizelor cuprinse în rapoartele de evaluare;
* Verificarea imparțialității concluziilor rapoartelor de evaluare.

Membrii CȘ vor genera opinii științifice cuprinse într-un raport sintetic (2-3 pagini) în momente cheie ale evaluărilor și anume:

* Finalizarea caietelor de sarcini aferente evaluărilor prevăzute în planurile de evaluare aferente AP, POC, POCU, POIM și POAT.

Această activitate este parțial finalizată, până acest moment fiind lansate și în derulare următoarele proceduri de achiziție publică:

- Pentru Acordul de Parteneriat: ”Evaluarea mecanismelor si capacitatii de implementare a Fondurilor ESI” și ”Evaluarea progresului in indeplinirea indicatorilor din cadrul de performanta”

- „Implementarea Planului de Evaluare a Programului Operational Competitivitate 2014-2020. Evaluarea interventiilor POC în domeniul cercetarii-dezvoltarii-inovarii (rapoarte de evaluare 2017, 2019, 2023)”

- „Implementarea Planului de Evaluare a Programului Operațional Capital Uman 2014-2020”

- ”Implementarea Planului de Evaluare a Programului Operational Infrastructura Mare 2014-2020. Evaluarea interventiilor POIM in domeniul transporturilor (rapoarte de evaluare 2017, 2019, 2023)”

- ”Implementarea Planului de Evaluare a Programului Operational Infrastructura Mare 2014-2020. Evaluarea interventiilor POIM in domeniul mediului (rapoarte de evaluare 2017, 2019, 2023)”.

Pentru procedurile de achiziție publică ce urmează a fi lansate în cursul contractului, CȘ vor acorda asistența conform solicitărilor BEP, îndeplinind sarcinile prevăzute în Planurile de evaluare.

1. Acceptarea raportului inițial al prestatorului cuprinzând metodologia de evaluare.

Această activitate face referire la metodologiile de evaluare elaborate de Prestatorii selectati pentru implementarea planurilor de evaluare ale AP, POC, POCU și POIM. Astfel, având în vedere procedurile de atribuire în derulare precum și cele ce urmează să fie lansate în perioada următoare, precum și calendarul evaluărilor, se anticipează ca în anul 2018 CȘ vor discuta și accepta rapoartele inițiale cuprinzând metodologiile de evaluare.

2. Metodologiile de evaluare revizuite după fiecare exercițiu de evaluare.

În anii 2018/2019 CȘ vor evalua metodologiile revizuite privind evaluările aferente anului 2019.

3. Acceptarea raportului de evaluare. Pentru această activitate, CdS anticipează că vor fi analizate de către membrii CȘ 27 rapoarte de evaluare.

Conform planurilor de evaluare, sunt prevăzute a fi elaborate următoarele rapoarte de evaluare:

- Planul de evaluare pentru Acordul de Parteneriat – rapoarte de evaluare în anii 2017, 2019 și 2023. Contractul în curs va acoperi doar evaluările pentru anii 2017 și 2019.

- Planul de evaluare pentru POC – prevede realizarea a trei evaluări, în anii 2017, 2019 și 2023. Contractul în curs va acoperi doar evaluările pentru anii 2017 și 2019.

- Planul de evaluare pentru POCU prevede realizarea a patru rapoarte de evaluare în anii 2015, 2017, 2017 și 2023. Contractul în curs va acoperi rapoartele de evaluare din anii 2-17 și 2019.

- Planul de evaluare POIM - rapoarte de evaluare în anii 2017, 2019 și 2023. Contractul în curs va acoperi doar evaluările pentru anii 2017 și 2019.

Intrucât membrii propuși pentru a face parte din CȘ provin în cea mai mare parte din mediul academic și de cercetare, se presupune că aceștia nu sunt foarte familiarizați cu specificul fondurilor ESI 2014-2020 și cu obiectivele și prioritățile programelor operaționale pentru care vor analiza evaluările. **Prestatorul propune ca element inovativ, realizarea unor scurte sesiuni de instruire care să îi familiarizeze cu obiectul activității pentru care sunt solicitați, realizând în același timp și un cadru unitar pentru furnizarea opiniilor membrilor CȘ.**

**Metodologie de implementare Activitatea 4**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.7 Calitatea și caracterul adecvat al metodologiei propuse pentru Activitatea 4 – Funcționarea Comitetelor Științifice***

În cadrul acestei activități, Prestatorul va asigura constituirea și funcționarea comitetelor științifice pentru evaluările la nivelul AP, POC, POCU și POIM. În timp ce pentru AP vor exista 5 comitete științifice (câte unul pentru fiecare temă de evaluare) , la nivelul POC, POCU și POIM va exista doar un singur comitet pentru fiecare program. Comitetul Științific va fi format din cel puțin trei membri și va include experți recunoscuți pe plan național sau internațional în mediul academic sau de cercetare pentru temele evaluate și metodologiile de evaluare utilizate. Calitatea expertizei se va aprecia îndeosebi pe baza cărților publicate sau a articolelor de specialitate publicate în jurnale indexate în baze de date naționale și internaționale sau în volume ale conferințelor internaționale.

Având în vedere domeniul de aplicare al AP și PO, membrii CȘ trebuie să dețina expertiză în domeniile aferente temelor de evaluare propuse. Astfel:

Pentru Acordul de Parteneriat,

*Tema A - Evaluarea contribuției la coeziunea economică, socială și teritorială*, CȘ va avea 3 membri cu expertiză dovedită în creșterea inteligentă, durabilă și inclusivă, coeziune teritorială;

*Tema B - Evaluarea relevanței nevoilor de dezvoltare și a contribuției la îndeplinirea obiectivelor tematice și recomandărilor specifice de țară,* CȘ va fi compus din 3 membri cu expertiză dovedită în nevoi de dezvoltare ale României și Politica de coeziune a UE.

*Tema C –Evaluarea aplicării principiilor orizontale,* CȘ va avea în componență 3 membri cu specializare în egalitate de șanse, dezvoltare durabilă și demografie.

*Tema D – Evaluarea mecanismelor și capacității de implementare a Fondurilor ESI,* CȘ va avea 3 membri cu expertiză în Acordul de Parteneriat, Politica de Coeziune a UE, FESI, Strategia Europa 2020, sisteme de guvernanță, politici publice.

*Tema E – Evaluarea progresului în îndeplinirea indicatorilor din Cadrul de Performanță,* CȘ va avea 3 membri cu expertiză în Politica de Coeziune a UE, PO finanțate din FESI, Strategia Europa 2020, politici publice, management de program.

Pentru Programul Operațional Competitivitate,

*Tema de evaluare POC 1 - Evaluarea intervențiilor în CDI și POC 2 – Evaluarea intervențiilor în TIC*, CȘ va avea 3 membri care să acopere cerințele de specializare în cercetare-dezvoltare și TIC.

Pentru Programul Operațional Capital Uman,

*Tema de evaluare POCU 1 - Evaluarea intervențiilor pentru ocuparea forței de muncă, POCU 2 – Evaluarea intervențiilor pentru incluziune socială, POCU 3 – Evaluarea intervențiilor în educație*, CȘ va avea 3 membri care să acopere cerințele de specializare în ocuparea forței de muncă, incluziune socială, educație

Pentru Programul Operațional Investiții Mari,

*Tema de evaluare* POIM 1 – Evaluarea intervențiilor în transporturi, POIM 2 – Evaluarea intervențiilor în sectorul mediu, POIM 3 – Evaluarea intervențiilor în sectorul energetic, CȘ va avea 3 membri cu specializare în transporturi (auto, cale ferată, aeriene, navale), probleme de mediu și energie.

Activitățile propuse pentru abordarea acestui demers sunt următoarele:

Sub-activitatea 4.1 – stabilirea criteriilor de participare la CȘ și agrearea cu BEP

Pentru asigurarea unei participări în CȘ a unor personalități din domeniu, care să aducă o contribuție la rigurozitatea științifică a evaluărilor FESI, prestatorul va elabora unui set de criterii de participare la CȘ pe care le va agrearea cu reprezentanții BEP. Printre aceste criterii se numără:

* specializare într-un domeniu legat de evaluare: evaluare, instrumente de cercetare, analiza datelor, participare în activități similare etc;
* specializare într-un domeniu legat de programul pentru care este propus ca membru în CȘ;
* cărți publicate sau articole de specialitate publicate în jurnale indexate în baze de date naționale și internaționale sau în volume ale conferințelor internaționale pe teme legate de CȘ pentru care se propune candidatura;
* lipsa unui conflict de interese care ar putea dăuna imparțialității în luarea deciziilor etc.

Sub-activitatea 4.2 – solicitarea de CV-uri pentru participarea la CȘ

In prima etapă, membrii CȘ vor fi aleși de contractor. Acesta va lansa o solicitare de depunere de CV-uri pentru participarea în CȘ, explicând scopul pentru care se solicită CV-urile, cerințele de calificare și condițiile de participare. Contractorul va selecta dintre CV-urile primite un număr de experți, pe baza unui set de criterii stabilite și agreate cu BEP.

Membrii CȘ vor fi selectați dintre Cercetători din institute de cercetare independente sau ale Academiei Române – ICCV, Institutul de Sociologie, CNP, INS etc.; Experți din mediul academic: statisticieni, sociologi, specialiști în econometrie, specialiști în managementul riscurilor, finanțiști etc.; Practicieni în domeniile respective.

Sub-activitatea 4.3 – selectarea participanților la CȘ

Prestatorul va prezenta BEP o listă cuprinzătoare cu experți care se califică pentru a participa la CȘ. Selectarea finală a participanților la CȘ se va efectua de către o comisie formată din Liderul de echipă, expertul cheie în evaluare de politici și programe și reprezentanți BEP, pe baza CV-urilor selectate și a criteriilor agreate anterior.

Prestatorul va propune o grilă de evaluare, cu acordarea de punctaje între 1-5 pentru fiecare criteriu. Se vor selecta cel puțin 3-4 membri pentru fiecare CȘ, astfel încât să se asigure disponibilitatea unui număr suficient de experți pentru CȘ atunci când va fi necesară intervenția acestora.

Sub-activitatea 4.4 – elaborarea unui Regulament de organizare și funcționare pentru membrii CȘ

Pentru asigurarea unui proces profesionist de furnizarea a activităților membrilor CȘ, pentru ca aceștia să aibă o abordare unitară în desfășurarea activităților pentru care sunt solicitați, să cunoască sarcinile ce le revin și în ce condiții, prestatorul va elabora un Regulament de organizare și funcționare pentru membrii CȘ, care va fi agreat de BEP.

Sub-activitatea 4.5 – furnizarea unor sesiuni de instruire pentru membrii CȘ

Pentru asigurarea unei abordări unitare în ceea ce privește furnizarea opiniilor științifice ale membrilor CȘ, considerăm necesară furnizarea unei instruiri minimale pentru membrii CȘ, deoarece, pe de o parte, expertiza în evaluare programe nu este foarte comună printre specialiștii din România, iar pe de altă parte, este necesar ca experții membri ai CȘ să cunoască programele pentru care formulează opinii privind evaluarea. Prin urmare, propunem ca element inovativ instruirea membrilor CȘ, instruire furnizată de experții contractorului pe subiecte legate de:

* Obiectul participării în CȘ – AP, POC, POIM, POCU – obiective, priorități, rezultate așteptate;
* Testarea evaluabilității;
* Evaluarea calității metodologiei;
* Verificarea acurateței datelor;
* Verificarea analizelor;
* Verificarea imparțialității concluziilor;
* Modalități de raportare și formularea recomandărilor;
* Alte subiecte de interes pentru membrii CȘ, la solicitarea acestora.

Sub-activitatea 4.6 – desfășurarea activității CȘ pentru evaluările AP, POC, POIM și POCU

Membrii CȘ vor fi alocați temelor de evaluare pentru care au fost selectați, pe baza expertizei, experienței și calificării fiecăruia. Pe măsură ce va fi necesară expertiza CȘ, în funcție de stadiul evaluărilor, se vor convoca membri CȘ și li se vor aloca sarcinile pe baza unei Fișe de activitate cu sarcini și termene clare, asumate de membrii CȘ.

Liderul de echipă va coordona selectarea și alocarea membrilor CȘ, iar expertul cheie în domeniul evaluării de politici și programe va urmări modul în care membrii CȘ desfășoară activitatea pentru care sunt convocați. Expertul cheie în formare profesională va fi responsabil cu programul de instruire al membrilor CȘ. Activitatea se va desfășura pe întreaga perioadă a derulării contractului, contribuind la creșterea rigurozității științifice a evaluărilor pentru AP, POC, POIM și POCU.

Sarcinile CȘ sunt legate de:

* Testarea evaluabilității temelor evaluate;
* Evaluarea calității metodologiei de evaluare propuse de evaluatori;
* Verificarea acurateței datelor utilizate de evaluatori;
* Verificarea analizelor cuprinse în rapoartele de evaluare;
* Verificarea imparțialității concluziilor rapoartelor de evaluare.

În acest sens, CȘ vor genera opinii științifice cuprinse într-un raport sintetic (2-3 pagini) în momente cheie ale evaluărilor și anume:

* Finalizarea caietelor de sarcini aferente evaluărilor prevăzute în planurile de evaluare aferente AP, POC, POCU, POIM și POAT.
* Acceptarea raportului inițial al prestatorului cuprinzând metodologia de evaluare;
* Metodologiile de evaluare revizuite după fiecare exercițiu de evaluare;
* Acceptarea raportului de evaluare.

În ceea ce privește logistica reuniunilor CȘ, pentru asigurarea imparțialității îndeplinirii sarcinilor CȘ, reuniunile vor ava loc la sediul Autorităților de Management pentru AP&PO. Astfel, întâlnirile vor avea loc în București, urmând o planificare realizată de Prestator împreună cu BEP în baza calendarului desfășurărilor evaluărilor pentru AP&PO.

In cadrul acestei activitati se delimiteaza **trei actiuni distincte:**

* **Organizarea logisticii necesare reuniunilor CȘ si stabilirea agendei acestora**

Prestatorul va fi responsabil de elaborarea agendei reuniunilor CȘ si a temelor ce se vor discuta in cadrul acestor întâlniri, în urma discuțiilor și acordului BEP. . Agenda va fi stabilită și prezentata BEP cu cel putin 15 zile calendaristice inainte de data stabilita a reuniunilor. De asemenea, Prestatorul va asigura și circula/ transmite toate materialele suport ale reuniunilor.

In paralel, personalul suport al Consultantului va coordona si pregăti toate aspectele de logistica: aranjarea sălilor pentru reuniuni, asigurarea echipamentului necesar, dacă este cazul (videoproiector, flipchart), multiplicarea tuturor materialelor suport etc.

* **Transmiterea invitatiilor catre membrii CȘ**

Prestatorul este responsabil de transmiterea invitatiilor catre membrii CȘ cu cel putin 10 zile calendaristice inainte de organizarea reuniunii, în baza planificării discutate și agreate cu BEP.

* **Desfasurarea celor reuniunilor CȘ**

Vor avea loc cel puțin 27 reuniuni ale CȘ. Se anticipează că vor fi analizate de către membrii Comitetelor Științifice 27 rapoatrte de evaluare. Atunci când este cazul, Prestatorul va inlesni comunicarea între membrii CȘ prin e-mail , anterior reuniunilor sau pentru teme ce nu necesită întâlnirea fizică a membrilor CȘ.

La reuniunile CȘ vor participa atât un reprezentant al Autorității Contractante cât și un reprezentant al Autorității de Management a AP&PO.

* **Întocmirea rapoartelor/ minutelor reuniunilor CȘ și transmiterea acestora BEP**

După realizarea reuniunii, va fi elaborat Raportul Reuniunii Comitetului Științific. Acesta va fi distribuit membrilor participanți, Autorității Contractante, Autorității de Management, Comitetului de Coordonare a Evaluării și Comitetului de Monitorizare a AP&PO.

Lista de distribuție va fi realizată de Prestator în urma discuției cu BEP, și va avea anexat inlcusiv un protocol de transmitere a rapoartelor reuniunilor și de obținere a confirmărilor de primire a rapoartelor.

Atunci când comunicarea între membrii CȘ are loc electronic, se vor pregăti sinteze ale subiectele discutate și vor fi distribuite în aceeași manieră prezentată mai sus.

Caietul de sarcini propune un număr de 435 de zile muncă pentru această activitate, plecând de la premisa că pe durata desfășurării contractului vor fi 27 de rapoarte de evaluare de analizat. Analizând planurile de evaluare pentru AP, POC, POIM și POCU, coroborat cu perioada de desfășurare a proiectului de asistență tehnică 2018-2021, prestatorul propune o alocare a zilelor muncă pentru membrii CȘ bazată pe tipul de activitate prestată și tema de evaluare în care se vor implica. Conform anexei alocarea experților, rezultă un număr de zile de muncă de 397 , fără a diminua însă calitatea actului membrilor CȘ.

Experții implicați în această activitate sunt:

- experți cheie: lider de echipa, expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe, expert cheie în formare profesională

- experți non cheie: 15 experți CȘ AP: 3 tema Ax3 zile, 3 tema Bx3 zile, 3 tema Cx3 zile, 3 tema Dx5 zile, 3 tema Ex2 zile, 3 experți POC: 3 CDIx4 zile & 3 TICx 4 zile, 3 experți POIM: 3 transportx 5 zile, 3 mediux5 zile, 3 energiex 5 zile, 3 experți POCU - ocupare, incluziune socială, educație.

Experții implicați în această activitate, sarcinile alocate acestora și numărul orientativ de zile de muncă sunt prevăzute în ***Anexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului și Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului.***

Numărul indicativ al rapoartelor de evaluare ce vor fi analizate de către membrii Comitetelor științifice, pe baza Planurilor de evaluare și coroborat cu perioada de desfășurare a prezentului contract, precum și experții implicați în această activitate și numărul orientativ de zile de muncă sunt indicate în ***Anexa 6 – Alocarea zilelor de lucru pentru expertii non-cheie in cadrul Comitetelor Stiintifice.***

***Activitatea 5 Stabilirea și animarea rețelei de evaluare***

**Analiza activității**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.3 Ințelegerea activităților menționate în Caietul de sarcini***

Pe baza analizei literaturii de specialitate și practicilor naționale și internaționale care vor fi identificate de prestator, acesta va face propuneri de organizare și funcționare a rețelei de evaluare coordonată de Grupul de Lucru Funcțional pentru Evaluarea Performanței. În urma obținerii agrementului GLFEP asupra modului de organizare și funcționare a rețelei de evaluare, prestatorul va anima rețeaua de evaluare până la sfârșitul contractului, în vederea menținerii participării active a membrilor rețelei la procesul de schimb de informații, practici, idei și experiență în domeniul evaluării.

Regulamentul comun 1303 prevede la Articolul 54 – Evaluarea, obligativitatea statelor membre de a pune la dispoziție resursele necesare pentru efectuarea evaluărilor. Crearea și asigurarea funcționării unei astfel de rețele de evaluatori, din care să facă parte atât practicieni în evaluare programe și politici, dar și manageri de evaluare din fiecare program operațional, membri ai comitetelor de coordonare a evaluărilor, nu poate să fie decât benefică pentru realizarea unor evaluări care să aducă o contribuție de valoare la bunul mers al programelor operaționale finanțate din FESI.

Așa cum am arătat deja la secțiunea referitoare la rezultatele așteptate, existența unei rețele de evaluare contribuie la realizarea unei capacități de evaluare la nivel național. O astfel de rețea va coagula expertiză în evaluare, metode și tehnici de evaluare și va genera un impact pozitiv asupra mediului profesional, arătând preocupare pentru creșterea nivelul de expertiză în abordarea și desfășurarea evaluărilor, dar și pentru construirea unei capacități de evaluare corespunzătoare la nivel național.

Experiența în România cu privire la evaluarea de politici și programe nu este foarte dezvoltată; în general, atunci când a fost cazul, s-a recurs la expertiză externă.

Prin intermediul proiectului PHARE RO/2005/017-553.05.03 – *Dezvoltarea unei Comunităţi Profesioniste de Evaluare în România,* realizat de SNSPA, împreună cu Deloitte România, au fost puse bazele primului Masterat în Evaluarea programelor și politicilor publice europene (EPPPE) care se desfășoară la SNSPA pe durata a doi ani academici.

Tot prin intermediul unor finanțări externe s-au pus bazele și celor mai cunoscute rețele/asociații de evaluatori din Romania: EVALROM[[4]](#footnote-5) și RoSE – Societatea Română a Evaluatorilor de Programe, Proiecte și Politici Publice[[5]](#footnote-6). Din rațiuni de sustenabilitate, aceste organizații au funcționat o perioadă de timp pe bază de voluntariat, iar ulterior au avut o activitate limitată. La acest moment, site-ul Evalrom nu a mai fost actualizat din 2013. RoSE continuă să activeze, pe bază de voluntariat și a cotizației membrilor, dar și prin obținerea unor finanțări externe de valoare mică. Aceste societăți de evaluare nu au reușit totuși să se impună ca o autoritate în domeniul evaluării și nici ca resursă de evaluatori sau bune practici în evaluare, deși Evalrom a elaborat un Cod de conduită/etică a evaluatorului care a rămas la statutul de draft.

In aceste condiții, inițiativa BEP de a organiza o astfel de rețea a practicienilor și a managerilor de evaluare este binevenită și merită să fie susținută și încurajată pentru a deveni în timp o Asociație/Societate a evaluatorilor din România, după modelul Societății Europene de Evaluare și al societăților de evaluare din statele membre ale UE.

In Uniunea Europeană există mai multe societăți de evaluare naționale, fiecare cu specificul ei și cu activitățile proprii în domeniul evaluării[[6]](#footnote-7). In faza de elaborare a ofertei tehnice, prestatorul a analizat literatura de specialitate și a selectat o serie de documente cu privire la modalități de organizare și funcționare a rețelelor (de evaluare), dar și link-uri către cele mai importante societăți de evaluare din Europa și din lume. In cursul Raportului Inițial, se va proceda la o analiză în profunzime a acestor materiale, pentru a se identifica exemple de bune practici și pentru a formula propuneri de funcționare și animare a rețelei, corespunzătoare resurselor și specificului local.

La secțiunea metodologie am inserat propuneri de organizare și animare a rețelei de evaluare.

In documentul atașat – ***Anexa 7 - Literatura de specialitate pentru susținerea Rețelei de evaluare*** am inclus în baza analizei noastre link-uri către organizații, instituții, documente de interes pentru stabilirea și funcționarea Rețelei de evaluare și pentru asigurarea unui Centru de resurse pentru membrii rețelei și alte persoane interesate de evaluare.

Mecanismul de coordonare a Acordului de Parteneriat pe parcursul perioadei de programare 2014-2020, prevede un sistem pe trei niveluri: Comitetul pentru Coordonarea și Managementul Acordului de Parteneriat (CCMAP) reprezintă primul nivel de coordonare la nivel strategic pentru asigurarea coerenței intervențiilor și sinergiile în toate fazele implementării Fondurilor ESI. Subcomitetele de Coordonare Tematice (SCT) reprezintă al doilea nivel de coordonare, potrivit celor cinci provocări naționale de dezvoltare identificate prin AP. Sub-comitete de Coordonare Tematice își desfășoară activitatea în plen și prin Grupuri de Lucru Funcționale.

Grupurile de Lucru Funcționale (GLF) reprezintă al treilea nivel de coordonare, care acoperă atât nivelul strategic şi tematic (pentru CCMAP şi SCT), cât și pe cel operațional (pentru Comitetul de Management pentru Coordonarea Fondurilor ESI și Comitetele de Monitorizare ale PO). Mecanismul de coordonare prevede un Grup de Lucru specializat pentru evaluarea implementării FESI, Grupul de Lucru pentru Evaluarea Performanței (GLEP), care acoperă teme legate de cadrul de performanță, evaluare, raportare, statistici și indicatori, precum și management financiar și prognozare.

Conform CdS, GLF pentru Evaluarea Performanței va coordona Rețeaua de Evaluare a managerilor evaluărilor și practicienilor în domeniu cu scopul de a promova calitatea în procesul de evaluare și cultura de evaluare.

Membrii GLEP fac parte din grupul țintă al acestui contract, iar prestatorul va organiza cel puțin două reuniuni ale GLFEP pe fiecare an de contract (Conform prevederilor AP, GLF se intrunesc o data la 3 luni sau ori de câte ori este necesar). Tematica abordată în cursul acestor reuniuni va fi selectată de contractor împreună cu reprezentanții GLFEP, în funcție de evaluările în desfășurare și activitățile curente ale GLF.

Pentru asigurarea sinergiei activităților rețelei de evaluare, se sugerează ca anual să fie elaborat un **Plan Anual de Activitate (element inovativ)** care să detalieze toate acțiunile ce vor fi întreprinse în vederea atingerii scopului rețelei. Elaborarea acestui plan reprezintă un exercițiu cu dublu-rol: prioritizarea acțiunilor din care pot fi obținute beneficii maxime pentru membrii rețelei, precum și încadrarea în bugetul de cheltuieli conexe. Planul Anual de Activitate va oferi o imagine de ansamblu asupra activității rețelei și va permite efectuarea periodică de evaluări și revizuiri asupra misiunii acesteia.

**Metodologie de implementare Activitatea 5**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.8 Calitatea și caracterul adecvat al metodologiei propuse pentru Activitatea 5 – Stabilirea și animarea rețelei de evaluare***

IDRC – Centrul Internațional pentru Cercetare și Dezvoltare din Canada[[7]](#footnote-8), definește rețelele ca aranjamente sociale ale organizațiilor și / sau persoanelor unite în jurul unei teme sau scop comun, lucrând împreună, dar permițând membrilor să-și mențină autonomia ca participanți. Rețelele promovează schimbul de cunoștințe, facilitează comunicarea și promovează o cultură a inovării și a schimbării.

Indiferent de scopul pentru care sunt înființate, rețelele pot avea:

* structuri formale sau informale;
* participare deschisă sau închisă (adică fie toți cercetători, fie multi-sectoriali);
* obiective în desfășurare, obiective generale și/sau obiective specifice cu termene fixe.

Avantajele unei rețele de evaluatori stabilită ca o structură de tip formal, sub umbrela GLFEP, cu participare deschisă, multi-sectorială și cu obiective de diferite niveluri, ar putea consta în:

* crearea unui Centru de excelență care să ofere leadership, îndrumare și sprijin pentru practica de evaluare;
* utilizarea rezultatelor evaluării în luarea deciziilor la nivel central;
* stabilirea de standarde; și
* monitorizarea capacității de evaluare.

Activitatea privind stabilirea și animarea rețelei de evaluare se va desfășura în mai multe etape:

Sub-activitatea 5.1 – analiza literaturii și practicilor internaționale în domeniul organizării și funcționării de rețele/asociații/societăți de evaluare

Există o vastă literatură de specialitate cu privire la practicile de stabilire și organizare a unor rețele, de experți, de cercetători, de evaluatori. Diferențele nu sunt foarte mari, evaluarea fiind un domeniu care se bazează pe o paletă largă de expertize, îmbinând armonios, practica, cercetarea și expertiza în domenii variate, în funcție de obiectul evaluării. In acest proiect, vom studia practicile din toată lumea în domeniu, știindu-se că în Statele Unite ale Americii, Canada, și Australia există unele dintre cele mai vechi și bine cunoscute asociații/societăți de evaluare, cu practică și expertiză îndelungată, care dispun de centre de resurse importante și care constituie exemple de bune practică. Aceste exemple vor fi luate în considerare pentru modul de organizare și funcționare și pentru studiile care pot fi accesate în biblioteca de evaluare.

In Europa există de asemenea societăți și asociații de evaluatori, în primul rând Societatea Europeană de Evaluare, care vor fi contactate pentru stabilirea unor puncte de interes și eventuale colaborări. Această activitate de identificare a potențialilor parteneri, se va desfășura cu precădere pe parcursul elaborării Raportului Inițial.

Sub-activitatea 5.2 – propunerea unor condiții pe care trebuie să le îndeplinească membrii/participanții la rețea

In ceea ce privește rețeaua de evaluare solicitată prin CdS, pentru început se vor stabili condițiile de membru al rețelei pe care trebuie să le îndeplinească membrii/participanții la rețea. Pentru a permite și membrilor externi accesul în cadrul rețelei, în afara managerilor de evaluare din cadrul unităților de evaluare aferente programelor operaționale, se vor formula criterii pentru acordarea calității de membru și modalități de selectare. Intrucât, conform CdS, rețeaua de evaluare va fi coordonată de Grupul de Lucru Funcțional pentru Evaluarea Performanței, contractorul va colabora cu membrii GLFEP pentru stabilirea criteriilor de acordare a calității de membru al rețelei.

Sub-activitatea 5.3 – elaborarea unui Regulamentul intern de organizare și funcționare a rețelei, principiile de activitate ca evaluator – un Cod de conduită/etică a membrilor rețelei

In etapa a doua, pe baza schimburilor de experiență cu rețele/societăți/asociații de evaluare cu tradiție, se vor elabora regulamentul intern de organizare și funcționare a rețelei, principiile de activitate ca evaluator – un Cod de conduită/etică a membrilor rețelei. Se vor putea utiliza ca modele Codurile de etică de la Asociația Americană de Evaluare, Societatea evaluatorilor din Australia și Asia (Australasia).

Sub-activitatea 5.4 – stabilirea unui Secretariat al rețelei în cadrul GLEP care să coordoneze, împreună cu echipa de proiect, acțiunile de animare a rețelei

Pentru asigurarea funcționării rețelei, atât pe parcursul desfășurării proiectului de AT, dar și pentru construirea de experiență pentru perioada de după încetarea finanțării, se propune stabilirea unui Secretariat al rețelei în cadrul GLEP care să coordoneze, împreună cu echipa de proiect, acțiunile de animare a rețelei. Se va susține organizarea rețelei prin numirea unui *coordonator*, fie dintre membrii GLFEP, fie dintre membrii unităților de evaluare. Coordonatorul va fi susținut de un *secretariat* format din 2-3 persoane care să asigure comunicarea în interiorul rețelei între membri, și în exterior, cu potențiali parteneri, pentru organizarea de acțiuni comune, schimburi de experiență etc.

In continuarea, pentru animarea rețelei pot fi abordate:

* acțiuni de vizibilitate a rețelei,
* acțiuni de dezvoltare a capacității membrilor rețelei,
* acțiuni pentru asigurarea sustenabilității rețelei.

Pentru asigurarea sinergiei activităților rețelei de evaluare, se sugerează ca anual să fie elaborat un **Plan Anual de Activitate (element inovativ)** care să detalieze toate acțiunile ce vor fi întreprinse în vederea atingerii scopului rețelei. Elaborarea acestui plan reprezintă un exercițiu cu dublu-rol: prioritizarea acțiunilor din care pot fi obținute beneficii maxime pentru membrii rețelei, precum și încadrarea în bugetul de cheltuieli conexe. Planul Anual de Activitate va oferi o imagine de ansamblu asupra activității rețelei și va permite efectuarea periodică de evaluări și revizuiri asupra misiunii acesteia.

După perioada inițiala a proiectului, Liderul de echipa se va asigura ca va fi intocmit un draft al PAA pentru ca acesta sa poata fi luat in considerare de catre GLFEP. Pentru perioada proiectului prestatorul va initia pregatirea Programului Anual de Activități. Consultarea cu organismele implicate si membrii acestora este estentială, asadar programul definitiv al acestor intalniri se va stabili după perioada de initiere a proiectului.

De indata ce calendarul activităților este agreat, acesta va fi trimis de catre GLFEP tuturor membrilor rețelei precum și organismelor interesate. In plus, planul anual de activități poate fi publicat pe website-ul [www.evaluare-structurale.ro](http://www.evaluare-structurale.ro/) astfel incat orice membru/ persoana interesata sa poata solicita informatii aditionale.

Ulterior, pregătirea Planului Anual de Activitate va fi preluată de Secretariatul rețelei. Progresul implementarii PAA-ului poate fi monitorizat de catre GLFEP si raportat in cadrul reuniunilor GLFEP.

Sub-activitatea 5.5 - desfășurarea de acțiuni de vizibilitate a rețelei: actualizare web-site, întâlniri periodice ale membrilor, organizare de evenimente, newsletter, pagina pe facebook și cont profesional pe linkedin

Pentru vizibilitatea rețelei se vor aborda următoarele acțiuni agreate confirm discuțiilor și planificării cu GLFEP:

* Organizarea de întâlniri trimestriale între membrii rețelei, chiar mai dese pentru primul an de funcționare, cu comunicarea activităților planificate.
* Se va utiliza ca suport pentru comunicare web-site-ul în domeniul evaluării creat pe site-ul MDRAPFE, actualizat prin acest proiect. Se vor organiza evenimente cu caracter public – ateliere de lucru, conferințe tematice, pentru a face publice activitatea membrilor rețelei, lucrări, proiecte la care participă. In al doilea an de funcționare a rețelei se va extinde vizibilitatea rețelei prin crearea unei pagini de Internet proprii și prin prezența pe rețelele de socializare.
* Newsletter – Prestatorul va elabora, aranja si transmite o scrisoare de informare lunara, in limba romana. Acest ‚newsletter’ va fi in Format A4, și va permite imprimarea pe suport hartie. Principalul scop al acestei scrisori de informare va fi de a furniza tuturor membrilor rețelei informatii actualizate privind evoluțiile din domeniu la nivel internațional, precum și stadiul evaluării FESI. De asemenea, prin intermediul newsletter-ului or fi anunțate evenimentele și acțiunile ce urmează a fi întreprinse. Structura, continutul si volumul trebuie sa fie suficient de flexibile astfel incat sa permita includerea de stiri de ultima ora. In plus, pe website-ul evaluare-stricturale.ro va exista o sectiune ce va permite abonarea pe lista de distribuire a acesteia. In perioada de initiere, consultantul va solicita AC sugestii si comentarii cu privire la structura si formatul scrisorii de informare electronică.
* Pagina Facebook și cont profesional pe linkedin, extinzând astfel vizibilitatea rețelei și în social media- cele doua conturi de social media vor viza publicul interesat de finanțări europene, FESI, evaluarea de politici publice.

Sub-activitatea 5.6 – desfășurarea de acțiuni de dezvoltare a capacității membrilor rețelei: instruiri, seminarii, schimburi de experiență, stabilirea unui centru de resurse

Pentru dezvoltarea capacității membrilor rețelei se vor organiza:

* *instruiri* pe tematici privind evaluarea: tipuri și metode de evaluare, instrumente de evaluare, metode de prelucrare a datelor etc.;
* *seminarii* cu participarea unor personalități de marcă în domeniul evaluării, invitați membri ai altor rețele/societăți/asociații de evaluare, cu discutarea unor studii de caz din practica de evaluare a țărilor membre UE.
* Se vor organiza schimburi între rețeaua de evaluare și alte organizații similare din Europa, pentru a se împărtăși metode de organizare, modalități de implicare a factorilor interesați, lărgirea ariei de interes, sustenabilitate.
* Tot în cadrul acțiunilor de consolidare a capacității de evaluare se va investiga posibilitatea realizării unui *centru de resurse* - documente, articole, cărți de specialitate, disponibile celor interesați, de preferință în format electronic.
* Newsletter- descris în paragraful anterior, newsletter-ul reprezintă un mijloc de dezvoltare a capacității rețelei, prin furnizarea de informații actuale cu privire la evoluția domeniului evaluării pe plan internațional și european.
* Se sugerează de asemenea postarea unui chestionar pe website-ul evaluare-structurale.ro si directionarea e-mail-urilor cu chestionarul membrilor rețelei. Un asemenea chestionar poate fi de asemenea utilizat pentru a determina cat de ridicat este gradul de expertiză in randul membrilor, precum si pentru a colecta informații cu privire la domeniile în care membrii consideră ca necesită dezvoltarea cunoștințelor și abilităților, dar de asemenea pot fi strânse informații cu privire la teme/ subiecte care pot fi abordate/ dezbătute în cadrul reuniunilor.

Sub-activitatea 5.7 – desfășurarea de acțiuni în vederea asigurării sustenabilității rețelei: plan de sustenabilitate, organizare de cursuri, accesarea de finanțări externe, sponsorizări

Pentru asigurarea sustenabilității rețelei, se va elabora un *Plan de sustenabilitate* (**element inovativ**) cu propuneri privind strângerea de fonduri pentru susținerea activităților rețelei și după încetarea proiectului de asistență tehnică – cotizație membri, susținerea de cursuri contra cost în domeniul evaluării, elaborarea unor proiecte de întărire a capacității, sponsorizări etc. Planul de sustenabilitate va fi elaborat de contractor împreună cu BEP, GLEP și membrii ai rețelei, cu stabilirea de acțiuni, termene, responsabilități și surse de finanțare.

Sub-activitatea 5.8 – organizarea întrunirilor GLFEP

Prin caietul de sarcini se propune ca prestatorul să organizeze cel puțin două întruniri ale GLFEP pe an. Se va urmări ca aceste întâlniri să coincidă cu evenimente importante/milestones din activitățile proiectului de AT, astfel încât reuniunile GLFEP să constituie oportunități de diseminare a rezultatelor sau de consultare a membrilor GLFEP, consolidând astfel rolul membrilor grupului în economia proiectului. (propuneri de momente și subiecte de discuție ex. aprobarea Raportului Inițial, aprobarea rapoartelor intermediare de progres, aprobarea anuală a Planului de formare și schimburi de experiență, aprobarea schimburilor de experiență, organizarea Conferințelor de evaluare ).

În vederea consolidării capacității membrilor rețelei, se va avea în vedere invitarea unor vorbitori străini de referință în domeniul evaluării FESI, membrii ai unor rețele europene, precum și vorbitori cu expertiză extinsă în domeniul evaluării de politici și programe.

Liderul de echipă va coordona activitățile de stabilire și animare a rețelei, cu implicarea expertului cheie în domeniul evaluării de politici și programe și expertului cheie în formare profesională care vor identifica oportunități de instruire și de schimburi de experiență pentru membrii rețelei. Aceștia vor fi sprijiniți de experți non-cheie în metode și instrumente de evaluare și în evaluarea de politici și programe.

În ce privește costurile ocazionate cu stabilirea și animarea rețelei de funcționare, urmatoarele elemente sunt acoperite din bugetul de cheltuieli conexe/ incidentale:

* Costul chiriei sălilor pentru organizarea de evenimente
* Restaurant / Catering pentru participanții la evenimente
* Costul interpretariatului pentru evenimente
* Costul tipăririi/ confecționării materialelor legate de eveniment
* Costul tipăririi/confecționării materialelor promoționale legate de eveniment - mape, carnetele, pixuri, banner etc.
* Costul transportului vorbitorilor la evenimente
* Costul cazării vorbitorilor la evenimente
* Onorariile vorbitorilor la evenimente

În vederea unei planificări eficiente a bugetului de cheltuieli conexe/ incidentale stabilit pentru această activitate, Prestatorul va organiza o întâlnire cu BEP și GLFEP în vederea discutării acțiunilor prevăzute a avea loc pe durata contractului pentru animarea rețelei de evaluare. Ulterior, în baza acestor acțiuni va fi elaborat bugetul de cheltuieli conexe urmărindu-se atinegerea unor beneficii maxime utilizând bugetul în mod eficient.

În ceea ce privește logistica evenimentelor rețelei de evaluare (inclusiv a reuniunilor), vom detalia în paragrafele următoare metodologia de asigurare a logisticii.

Se are în vedere ca reuniunile sa aibă loc în București, oferind astfel un grad înalt de accesibilitate atât pentru membrii cât și pentru vorbitori. Calendarul reuniunilor va fi realizat în baza planificării realizate de Prestator împreună cu GLFEP.

În ceea ce privește alte tipuri de evenimente de genul ateliere de lucru, instruiri, acestea pot avea loc în fiecare din regiunile de dezvoltare ale României, asigurând astfel accesul cât mai facil și al membrilor rețelei din teritoriu.

Pentru organizarea și desfășurarea evenimentelor rețelei de evaluare se delimitează următoarele acțiuni:

* **Organizarea logisticii necesare evenimentelor rețelei de evaluare și stabilirea agendei acestora**

Prestatorul va fi responsabil de elaborarea agendei reuniunilor rețelei de evaluare si a temelor ce se vor discuta in cadrul acestor reuniuni, în urma discuțiilor și acordului GLFEP. Agenda va fi stabilită și prezentata GLFEP cu cel putin 30 zile calendaristice inainte de data stabilita a reuniunilor. De asemenea, Prestatorul va asigura și circula/ transmite toate materialele suport ale reuniunilor.

In paralel, personalul suport al Consultantului va coordona si pregăti toate aspectele de logistica: aranjarea sălilor pentru reuniuni, asigurarea echipamentului necesar, asigurarea onorarilor, transportului și cazării pentru vorbitorii la evenimente, asigurarea serviciilor de catering/restaurant pentru participanții la reuniuni, realizarea și multiplicarea tuturor materialelor suport legate de eveniment, realizarea și multiplicarea tuturor materialelor promoționale legate de eveniment etc.

* **Transmiterea invitatiilor catre membrii rețelei de evaluare**

Prestatorul este responsabil de transmiterea invitatiilor catre membrii rețelei cu cel putin 20 zile calendaristice inainte de organizarea reuniunii, în baza planificării discutate și agreate cu GLFEP.

* **Desfasurarea evenimentelor rețelei de evaluare**

Pe perioada evenimentelor se va asigura sprijin logistic în vederea bunei desfașurări a acestora. Astfel, prestatorul va asigura echipamentele necesare, va transmite materialele pregătite, va întocmi minuta/ raportul evenimentului, va colecta formularul de prezentă, formularul de feedback etc.

* **Întocmirea rapoartelor evenimentelor rețelei de evaluare**

După realizarea reuniunii, Prestatorul va întocmi un raport al reuniunii în care va detalia toate aspectele organizatorice și tehnice ale reuniunii, și la care va anexa materialele suport: formular de prezența, materialele diseminate participanților, formular de feedback, transcriptul prezentărilor power-point utilizate de vorbitori, etc.

Materialele vor fi transmise pentru publicare pe site-ul [www.evaluare-structurale.ro](http://www.evaluare-structurale.ro/).

Activitatea de stabilire și animare a rețelei de evaluare este o activitate continuă, numărul orientativ de zile de muncă este prevăzut în ***Anexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului*** , respectiv 114 de zile de muncă, mai mult decât numărul de zile prevăzut în CdS.

Experții implicați în această activitate sunt:

- experți cheie: lider de echipa, expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe, expert cheie în formare profesională

- experți non cheie: Experți în metode și instrumente de evaluare, Experți în evaluarea de politici și programe.

Experții implicați în această activitate, sarcinile alocate acestora și numărul orientativ de zile de muncă sunt prevăzute în ***Anexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului și Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului.***

***Activitatea 6 Organizarea conferințelor de evaluare***

**Analiza activității**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.3 Ințelegerea activităților menționate în Caietul de sarcini***

Diseminarea rezultatelor evaluării constituie un aspect important în ceea ce priveşte abordarea adecvată a evaluării. Regulamentele şi documentele orientative ale Uniunii Europene contin recomandări cu privire la publicarea rezultatelor evaluării. Trebuie să notăm că acțiunile de comunicare pentru domeniul evaluării AP&OP sunt diferite de acțiunile de informare și publicitate pentru diseminarea rezultatelor finanțărilor acordate de uniune prin Programele Operaționale. Diseminarea în domeniul evaluării se adresează unui public specializat, folosind canale de comunicare adecvate și având mai degrabă un rol de informare decât unul de conștientizare.

Comunicarea are o importanță deosebită în cadrul întregului proces de evaluare: faza de pregătire și lansare a evaluării, implementarea acesteia și **diseminarea rezultatelor.** Acțiunile de diseminare vizează trei tipuri de grupuri țintă principale și regulamentele europene conțin recomandări în ceea ce privește canalele de comunicare targetate pentru fiecare tip de grup țintă:

* Cei responsabili de gestionarea și realizarea evaluărilor și anume evaluatorii, managerii de evaluare, comitetele de coordonare a evaluării și cele științifice, furnizorii de date;
* Utilizatorii evaluării: factorii de formulare a politicilor și partenerii sociali care utilizează rezultatele evaluării, sprijinind procesul de formulare a unor politici publice informate;
* Publicul general, cu interes în buna guvernanță.

Este de preferat ca procesul de comunicare sa fie unul constant, derulat în toate fazele evaluării. Astfel, pentru a adresa nevoile de informare ale acestor grupuri țintă, vor fi utilizate următoarele canale de comunicare:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Grup țintă** | **Faza de pregătire și lansare a evaluării** | **Implementarea evaluării** | **Diseminarea rezultatelor evaluării** |
| Responsabili de gestionarea și utilizarea evaluărilor | Reuniuni ale CCE și CȘE pentru discutarea TOR  Publicarea achiziției  Reuniunea inițială  Reuniunile GLFEP  Rețeaua de evaluare  Website | Reuniuni ale CCE și CȘE pe parcursul implementării  Reuniunile GLFEP  Rețeaua de evaluare  Website | Reuniunea de analiză a raportului de evaluare de către CCE  Rețeaua de evaluare  Website |
| Utilizatorii evaluării | Conferința de lansare |  | Transmiterea raportului de evaluare  Prezentări în cadrul reuniunilor sub-comitetelor tematice  Conferință finală  Website |
| Publicul general |  |  | Website  Diseminarea sumarelor executive |

Conferințele de lansare și închidere vor fi organizate pentru utilizatorii evaluărilor.

Astfel, va fi organizată o conferință de lansare în 2018 (CdS prevede organizarea conferinței în anul 2017) pentru a informa asupra temelor, conținutului, metodelor și a evaluatorilor selectați pentru implementarea planurilor de evaluare atât la nivelul AP cât și al PO.

Totodată, în Planul de evaluare pentru Acordul de Parteneriat sunt prevăzute doua conferințe de încheiere (2019 și 2023), din care doar una este vizată de proiectul în curs. Astfel, conferința din 2019 va fi organizată în timpul președenției românești a UE, va avea acoperire europeană și va avea ca scop diseminarea rezultatelor parțiale și finale ale evaluărilor referitoare la FESI, împărtășind lecțiile învățate în statele membre pentru a sprijini pregătirea viitorului cadru financiar.

Prestatorul va fi responsabil de managementul organizării conferințelor. În acest sens, Prestatorul va:

* propune, pe baza unei analize a opțiunilor, **temele posibile pentru conferință și obiectivele acesteia**,
* propune **conceptul profesionist** aferent,
* propune **metodologia de implementare**,
* elabora o **propunere fezabilă de implementare a metodologiei**, inclusiv de contractare a vorbitorilor și logisticii necesare implementării conceptului,
* **coordona aplicarea metodologiei și instrumentelor de implementare**,
* **evalua** succesul conferinței.

Punctul de start in aceasta activitate il va constitui conceptul conferintei, care va include (a) locatie, (b) temele propuse, (c) lista potentialilor vorbitori cu subiecte de lucrari, (d) program cultural pentru parteneri, (e) lista potentialilor moderatori, (f) facilitati de traducere etc.

Conferința de lansare din 2018 are ca obiectiv informarea asupra temelor, conținutului, metodelor, a evaluatorilor selectați/contractați pentru implementarea planurilor de evaluare și a primelor rezultate ale evaluărilor atât la nivelul AP cât și al PO. Aceasta are mai mult caracterul unei conferințe de informare și de diseminare a progresului național în ceea ce privește evaluarea FESI (AP&PO).

Conferința din 2019, organizată în perioada președinției românești a UE, va avea acoperire europeană, respectiv participanți din țările europene, împărtășind lecțiile învățate în statele membre pentru a sprijini pregătirea viitorului cadru financiar. Această conferință are mai degrabă un caracter atât de informare, cât și de dezvoltare a capacității de evaluare, prin abordarea unor teme mai largi, depășind cadrul actual de programare și vizând aspecte ce țin de viitorul cadru financiar.

Conform Caietului de sarcini, Consultantul se va ocupa de toate aspectele logistice privind organizarea conferintei:

* Promovarea conferintei și înregistrarea participantilor;
* Inchirierea și aranjarea spatiului alocat conferintei;
* Asigurarea meselor, a bauturilor si gustarilor necesare a participantilor;
* Asigurarea traducerii simultane, dacă este cazul;
* Distribuirea materialelor pentru conferinta participantilor;
* Asigurarea transportului si cazarii internationale pentru un numar limitat de vorbitori.

Pentru a promova evenimentul, Consultantul va dezvolta o sectiune dedicata conferintei in cadrul **website-ului www.evaluare-structurale.ro**, in care va furniza informatii cu privire la agenda, loc, aranjamentele de calatorie si temele conferintei. Aceasta va permite totodata si promovarea evenimentului catre publicul larg si specializat. Această acțiune este corelată cu *Activitatea 7 Îmbunătățirea website-ului MDRAPFE în domeniul evaluării.*

Se va realiza de asemenea o **broșura electronică a conferintei** care va fi transmisă tuturor asociatiilor de evaluare si reprezentantii organizatiilor impreuna cu unitatile de evaluare din cadrul Statelor Membre. Un eveniment PR, la care va participa presa, va fi organizat in prima zi a conferintei.

**O mapa** **a conferintei** va fi pregatita si va contine agenda, brosura, programul si copii ale prezentarilor in format electronic si hard-copy.

Având în vedere importanța temelor abordate și anvergura conferințelor, propunem organizarea în cadrul celor doua evenimente și a unor **conferințe pentru mass-media** **(element inovator)**. Se va asigura astfel vizibilitate maximă celor doua conferințe.

Având în vedere numărul semnificativ de participanți la cele două conferințe, precum și domeniile și grupurile țintă variate din care participanții vor face parte, propunem elaborarea și înmânarea unui chestionar cu întrebări deschise și inchise cu privire la temele și subiectele pe care aceștia le consideră de interes și pentru care ar dori sa obțină mai multe cunoștințe **(element inovator)**. Un astfel de chestionar poate fi folosit ca input atât pentru selectarea temelor conferinței/ conferințelor viitoare, cât și ca modalitate de identificare a aspectelor care necesită mai mult transfer de know-how în domeniul evaluării.

Toate materialele elaborate vor **regulile de vizibilitate privind FESI**, conținând sigla Guvernului României, sigla UE și sigla instrumentelor structurale în România, precum și textul ”Proiect finanțat din FEDR prin POAT 2014-2020”.

Conferința din 2018 va avea durata de o zi, așteptându-se aproximativ 150-200 participanți, în timp ce conferința din 2019 va avea o durată de 1,5 – 2 zile, așteptându-se aproximativ 300-400 participanți.

În ce privește costurile ocazionate cu organizarea conferințelor de evaluare, urmatoarele elemente sunt acoperite din bugetul de cheltuieli conexe/ incidentale:

* Costul chiriei sălilor pentru organizarea de evenimente
* Restaurant / Catering pentru participanții la evenimente
* Costul interpretariatului pentru evenimente
* Costul tipăririi/ confecționării materialelor legate de eveniment
* Costul tipăririi/confecționării materialelor promoționale legate de eveniment - mape, carnetele, pixuri, banner etc.
* Costul transportului vorbitorilor la evenimente
* Costul cazării vorbitorilor la evenimente
* Onorariile vorbitorilor la evenimente

Prestatorul remarcă faptul ca bugetul de cheltuieli conexe/ incidentale nu acoperă cheltuielile cu cazarea și transportul participanților.

În vederea unei planificări eficiente a bugetului de cheltuieli conexe/ incidentale stabilit pentru această activitate, Prestatorul va organiza o întâlnire cu BEP în vederea discutării tuturor detaliilor organizatorice referitoare la conferințe. Ulterior, în baza acestor acțiuni va fi elaborat bugetul de cheltuieli conexe urmărindu-se atinegerea unor beneficii maxime utilizând bugetul în mod eficient.

**Metodologie de implementare Activitatea 6**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.9 Calitatea și caracterul adecvat al metodologiei propuse pentru Activitatea 6 – Organizarea conferințelor de evaluare***

Conform CdS, prestatorul va organiza doua conferințe în domeniul evaluării, una în 2018 și una în 2019. Următoarele sub-activități vor fi derulate pentru organizarea și desfășurarea conferințelor:

Sub-activitatea 6.1 – Stabilirea conceptului conferințelor

Cel mai important element in cadrul Activității 6 va fi pregătirea conceptului evenimentului.

Prestatorul și Autoritatea Contractantă vor discuta aspecte referitoare la concept care vor cuprinde:

- **propunerile privind aspectele logistice**, respectiv locația conferințelor, perioada de desfășurare, servicii logistice ce urmează a fi furnizate etc.

- **temele ce urmează a fi abordate**, pornind de la atingerea obiectivelor avute in vedere prin organizarea conferințelor. In functie de temele și subiectul conferințelor, se va stabili agenda efectiva si lista vorbitorilor si apoi se va trece la pregatirea efectiva a continutului prezentarilor si materialelor care vor fi distribuite.

În urma discuțiilor, Prestatorul va elabora un concept al conferinței, care va cuprinde inclusiv temele de discuție, potențiali vorbitori, agenda evenimentelor etc.

Prestatorul va pregati un program initial al conferintei, care va include informatii referitoare la (a) locatie, (b) tema, (c) lista potentialilor vorbitori cu subiecte de lucrari, (d) program cultural pentru parteneri, (e) lista potentialilor moderatori, (f) facilitati de traducere etc.

Schita programului va fi discutata cu BEP si se va ajunge la un acord cu privire la logistica, timpul, locul, agenda si sesiunile paralele ale conferintei. De indata ce s-a ajuns la un acord, prestatorul va confirma disponibilitatea potentialilor vorbitori, a locului etc. si va informa BEP.

Sub-activitatea 6.2 – Elaborarea metodologiei de implementare

Ulterior stabilirii conceptului conferințelor, respectiv temelor, vorbitorilor și locației, Prestatorul va elabora metodologia de implementare a conferințelor. Aceasta va fi elaborata pentru fiecare conferință în parte și va cuprinde toate aspectele cu privire la logistica conferinței, asigurarea serviciilor de backup, termene privind atingerea unor repere cu privire la conferința etc.

Reuniunea se va desfăşura în aceeaşi locaţie unde sunt cazaţi participanţii la conferinţă. Este obligatoriu ca toţi participanţii care vor solicita cazare să beneficieze de acelaşi nivel de confort, în regim single, cu respectarea prevederilor legislative în vigoare în materie.

Prestatorul va asigura suport logistic pentru organizarea conferintei astfel: asigurarea materialelor pentru conferinta, asigurarea si amenajarea locatiei de desfasurare a conferintei, organizarea pauzelor de lucru, a dejunului de lucru, a cinei, transportul si cazarea vorbitorilor etc.

Metodologia de implementare va cuprinde și va detalia următoarele aspecte privind abordarea și implementarea următoarelor elemente:

**Agenda evenimentului**

**-** stabilirea agendei evenimentului conform conceptului elaborat la sub-activitatea anterioară, cu detalierea programului conferințelor,

- termenul până la care agenda va fi finalizată, și modul de transmitere a acestora către invitați/ participanți,

- modalitatea de discutare/ aprobare a agendei cu BEP.

**Invitații**

- stabilirea listei de invitați împreună cu BEP

- descrierea modului de contactare a acestora, inclusiv obținerea confirmărilor de participare

- stabilirea modelului invitației

- termene pentru transmiterea invitaților și obținerea confirmărilor

- materiale/ informații ce urmează a fi transmise împreună cu invitația de participare

În calitate de prestator vom transmite invitațiile de participare în cadrul evenimentului către participanți. Lista de participanți va fi propusă în baza informațiilor comunicate de către Autoritatea Contractantă și agreată împreună cu aceasta.

**Spații adecvate**

Se va asigura un spațiu adecvat pentru conferințe cu o capacitate de aproximativ 200 locuri pentru conferința din 2018, și aproximativ 400 locuri pentru conferința din 2019 în format "theatre". Se vor asigura dotările sălii pentru a permite o bună desfășurare a evenimentului. Metodologia de implementare va detalia următoarele aspecte: modul de aranjare a scaunelor și mesei de prezidiu, rețea de internet wireless, echipamente tehnice necesare de tipul instalație de climatizare (funcțională, silențioasă), ecran, videoproiector, laptop, flipchart, markere, echipament audio-video, Echipament de traducere simultană etc.

**Mese și pauze de cafea**

Pe parcursul evenimentelor, vor fi asigurate serviciile de restaurant/ catering. În acest sens, prestatorul propune furnizarea a doua pauze de cafea și a unui prânz pentru fiecare zi a evenimentului.

În acest scop vom prezenta 3 variante de meniu înainte de desfășurarea evenimentului pentru avizarea Autorității Contractante. Vom asigura serviciile de prânz în format bufet suedez, acestea putând avea următoarea componența: Aperitive, 3 feluri principale, 3 tipuri de garnituri, 3 tipuri de salate, 2 tipuri de deșert, Fructe, Apă plată/minerală, Sucuri.

În timpul pauzelor de cafea pot fi servite următoarele: Cafea, Ceai, Antreuri, Patiserie, Prăjituri, Sucuri, Apă minerală/plată.

În funcție de bugetul disponibil pentru cheltuielile conexe/ incidentale aferente activității și doar cu aprobarea AC, Prestatorul poate propune și livrarea serviciilor de masa pentru cină pentru conferința din 2019 a cărei durata este de 1.5-2 zile.

**Documente și printuri pentru participanți**

Vor fi agreate materialele pentru eveniment, respectiv mapa evenimentului, incluzand materialele ce vor fi înmânate participanților. Prestatorul va elabora drafturile acestor materiale și le va transmite către BEP pentru avizare, în timp util. Pentru asigurarea unui termen rezonabil de pregătire și tipărire a materialelor, propunem ca avizarea BEP să fie acordata cu cel puțin 20 zile înaintea evenimentului.

Prestatorul propune ca fiecarui participant la conferințe sa îi fie inmânate următoarele:

* + Mapă personalizată în care se vor insera documentele
  + Pix, inscripționat pe corp
  + Agenda evenimentului
  + Bloc-notes pentru luat notițe etc.
  + copii ale prezentărilor în format hard și copy.

**Materiale promoționale și vizibilitate**

Tot în cadrul metodologiei vor fi discutate inclusiv tipul de materiale promoționale ce vor fi asigurate pentru fiecare conferință în parte. Acestea pot fi: roll-up-uri, bannere.

De asemenea, pentru asigurarea vizibilității conferințelor, se va detalia modalitatea de informare anterior organizării conferințelor prin:

- secțiune dedicată conferințelor pe site-ul evaluare-structurale.ro

- broșura electronică a conferinței elaborată și diseminată în cadrul grupului țintă menționat mai sus (Responsabili de gestionarea și utilizarea evaluărilor, utilizatorii evaluării, public general interesat de domeniul evaluării), grupului țintă al proiectului și alte entități interesate, inclusiv mass-media

- elaborarea unui comunicat media anterior desfășurării conferințelor.

**Vorbitori**

Având în vedere amploarea și importanța conferințelor, un element semnificativ îl constituie alegerea vorbitorilor. În acest sens, pentru asigurarea unui mix de expertize precum și abordarea subiectului evaluării și prezentarea rezultatelor într-o manieră cât mai extinsă, propunem ca vorbitorii la eveniment să fie selectați și invitați astfel:

* experți cheie ai prestatorului
* lideri de echipă/ experți cheie ai celorlalte contracte privind implementarea planurilor de evaluare ale AP&OP, care să prezinte aspecte specifice ale proiectelor
* personal al BEP sau alte instituții interesate, de ex CCE, GLFEP etc.
* vorbitori internaționali de referință în domeniul evaluării FESI pentru conferința din 2019.

**Personal tehnic și personal suport**

De asemenea vom asigura prezența unei echipe de personal suport care se va ocupa de buna desfășurare a evenimentului: înregistrarea participanților, distribuire mape, asigurarea corespunzătoare a pauzelor de cafea, a mesei, etc.

Pe timpul conferinței, Consultantul va pune la dispoziție personal tehnic care să intervină cu promptitudine la apariția oricăror probleme de ordin tehnic în ceea ce privește desfășurarea conferinței.

Toate aceste elemente vor fi discutate și agreate cu Autoritatea Contractanta anterior evenimentului, urmând ca furnizarea de servicii să se realizeze cu condiția încadrării cheltuielilor totale în valoarea aferentă liniei de buget pentru cheltuieli conexe/incidentale pentru Activitatea 6 Organizarea conferințelor de evaluare.

Sub-activitatea 6.3 – Implementarea metodologiei conferinței. Aranjamente pre-eveniment

Conform detaliilor și termenelor stabilite în conceptul conferinței și metodologiei de implementare, Prestatorul se va asigura de realizarea următoarelor aspecte înainte de eveniment:

* *Rezervarea și contractarea locației evenimentului/Asigurarea contactului permanent cu reprezentanții locației unde vor avea loc evenimentele.*

Locatia stabilita pentru desfasurarea evenimentelor va fi selectata conform cerintelor aprobate de catre AC. Prestatorul propune desfasurarea conferințelor in cadrul unui hotel de minim 3 stele, dotat cu o sala de conferinta adecvata cu o capacitate de minim 200/400 locuri.

Sala de conferinţă va fi la dispoziţia autorităţii contractante pe toată durata conferinţei, respectiv 1 zi/ 2 zile. Reprezentanţii autorității contractante vor agrea aranjamentul sălii înaintea începerii evenimentului.

Aranjamentele de la locul in care se va desfasura conferinta, vor fi bine verificate cu mult timp inainte, iar salile de intalnire si cele pentru activitate in grup, sunetul, traducerea si sistemele media testate. Se vor face aranjamentele corespunzatoare pentru cazare cu mult timp inainte de conferinta.

* *Asigurarea facilitatilor oferite in cadrul salii*

- Asigurarea echipamentului video pentru prezentarea materialelor sintetice (video-proiector, laptop, ecran de proiecţie) pe parcursul conferinţei;

- Asigurarea echipamentului de sonorizare - comunicare pentru minim 200/ 400 de participanţi (staţie, microfoane fixe pentru circa 5/ 10 de persoane, 3/ 5 microfoane mobile);

- Asigurarea cabinelor si a serviciilor de traducere şi interpretariat minim 2 translatori romana-engleza, engleza-romana pentru conferința din 2019

- Asigurarea echipamentelor de birotică şi consumabile necesare pregătirii unor documente de ultimă oră şi eventual modificării documentelor pentru eveniment - conferinţă (calculator, imprimantă, copiator, hârtie, etc.);

- Asigurarea echipamentului individual de recepţie a traducerii simultane (inclusiv căşti, cabine translaţie), pentru aproximativ 400 de persoane (engleză - română şi română -engleză)

* *Asigurarea personalului specializat pentru oferirea de asistenta pe durata desfasurarii conferintei.*

Prestatorul va asigura prezenta urmatorului personal specilizat:

- Asigurarea de personal specializat pentru gestionarea şi utilizarea corespunzătoare a instalaţiilor (audio-video, climatizare, iluminare, computer, sonorizare) pe tot parcursul desfăşurării conferinţei – minim 1 persoana

- Minim 5 persoane (conferința 2018) și respectiv minim 10 persoane (conferința 2019) care se vor ocupa de buna desfasurare a conferintei dupa cum urmeaza: asistenta cazare, inregistrare participanti si inmanare materiale promotionale, mentinerea permanenta a legaturii cu personalul hotelului privind prestarea tuturor serviciilor, asigurarea serviciilor de inmanare microfoane in sala, hostess.

- Asigurarea vorbitorilor si un moderator al conferintei.

* *Asigurarea vizibilitatii reuniunii - prestatorul se va asigura de faptul ca reuniunea dispune de suficienta vizibilitate pentru participanti*

- Realizarea si montarea de roll-up (conform indicatiilor din cadrul pregatirii materialelor promotionale), sageti indicatoare (aproximativ 20 bucati), si steaguri pentru ghidarea si orientarea participantilor.

- Asigurarea mijloacelor de identificare pentru participanţi (călăreţi pentru aproximativ 10/ 20 persoane, ecusoane nominale pentru aproximativ 200/ 400 de persoane)

* *Amenajarea salii de conferințe*

- Amenajarea sălii de conferinţă şi a mesei de prezidiu (un aranjament floral, distribuirea documentelor către participanţi, instalarea şi verificarea echipamentelor, etc.); Asigurarea de apă minerală/plată, la prezidiu, pe toată durata conferinţei;

- Amenajarea unui spaţiu la intrarea în sala de conferinţe în care se vor amplasa trei birouri destinate pentru primirea şi înregistrarea participanţilor pe lista de prezenţă, distribuirea materialelor reuniunii (mape, pixuri, ecusoane, etc.), precum şi pentru asistarea participanţilor pe toată durata reuniunii.

* *Pregătirea şi multiplicarea mapelor (agenda, prezentări aprox 20 pg / participant), pentru fiecare participant. Aplicarea regulilor de identitate vizuală pentru toate materialele.*
* *Pregatirea conferintei de presa asociata conferintei internaționale: Redactarea si transmiterea invitatiilor de presa; Obtinerea confirmarilor de participare din partea jurnalistilor si gestionarea relatiei cu acestia.*
* *Redactarea si transmiterea comunicatului de presa ante-eveniment si preluarea acestuia in mass-media.*

Sub-activitatea 6.4 – Desfășurarea conferințelor

În timpul desfășurării conferințelor, prestatorul va realiza următoarele servicii:

* *Asigurarea transportului vorbitorilor*

Se acoperă din bugetul de cheltuieli incidentale/ conexe transportul vorbitorilor la locaţia situată în care se va desfăşura conferinţa. În cazul vorbitorilor angajați ai instituțiilor publice din România, decontarea transportului se va realiza în condiţiile legislaţiei în vigoare, respectiv Hotărârea Guvernului nr. 1860/2006 privind drepturile şi obligaţiile personalului autorităţilor şi instituţiilor publice pe perioada delegării şi detaşării în altă localitate, precum şi în cazul deplasării, în cadrul localităţii, în interesul serviciului, cu modificările şi completările ulterioare.

* *Asigurarea serviciilor de masa pentru participanti*

Prestatorul va realiza asigurarea meselor pentru participanti dupa cum urmeaza:

- mese de pranz de tip bufet suedez pentru participantii la eveniment.

- cină pentru participantii la evenimentul din 2019, doar în urma discutăii și agreării cu Autoritatea Contractantă, și cu conform bugetului de cheltuieli conexe/ incidentale pentru Activitatea 6.

- 2 pauze de cafea/ zi de eveniment.

- un welcome coffee oferit ziaristilor cu ocazia conferintei de presa din prima zi pentru conferința din 2019. Numarul maxim de ziaristi care urmeaza sa fie prezenti la conferinta de presa va fi stabilit împreună cu Autoritatea Contractantă.

Ora de servire a mesei şi pauzelor de cafea vor fi stabilite în funcţie de agenda desfăşurării conferinţei şi agreate cu reprezentanţii autorității contractante. Dejunurile de lucru si cinele vor fi de tip bufet suedez cu asezare la mese. În cadrul pauzelor de cafea se vor asigura cel puţin următoarele: cafea, apă plată/minerală, sucuri, ceai, produse de patiserie dulci şi sărate, prajituri.

Autoritatea contractantă va achita contravaloarea serviciilor efectiv prestate, conforme cu cerinţele din prezentul caiet de sarcini.

Prestatorul se va asigura ca sala pentru organizarea meselor de prânz sau sala de conferinţe să nu fie situate la subsolul clădirii sau în spaţii fără aerisire.

* *Primirea participantilor la conferinta*

Numarul aproximativ de participanti prezenti la conferinta este de 200 persoane pentru conferința din 2018, și respectiv 400 persoane pentru conferința din 2019, invitati locali si internationali conform listei de invitati ce a fi agreată în metodologia de implementare îmrepuna cu Autoritatea Contractantă.

In acest sens, Prestatorul se va asigura de prezenta, pe toata durata de desfasurare a conferintei, a personalului specializat dupa cum urmeaza: Minim 5 persoane, respectiv minim 10 persoane care se vor ocupa de buna desfasurare a conferintei dupa cum urmeaza: inregistrare participanti si inmanare materiale promotionale, mentinerea permanenta a legaturii cu personalul hotelului privind prestarea tuturor serviciilor, asigurarea serviciilor de inmanare microfoane in sala, hostess.

Aceste persoane vor asigura primirea participantilor, inregistrarea acestora pe lista de prezenta, inmanarea catre acestia a mapelor conferintei, precum si asistarea participanţilor pe toată durata reuniunii pentru alte aspecte precum: asigurarea serviciilor de inmanare a microfoanelor in sala, hostess, rezolvarea oricaror probleme pot aparea cu privire la serviciile de masa, transport.

* *Inregistrarea audio a conferinţei*, pe suport CD şi punerea materialului la dispoziţia beneficiarului; minim 50 fotografii pe perioada conferinței realizate cu aparatul de fotografiat.
* *Desfasurarea conferintei de presa*

Conferinta de presa se va organiza in prima zi a desfasurarii conferintei internaționale din 2019. Se va avea in vedere punerea la dispozitia ziaristilor prezenti a mapei de presa care va fi realizata de operatorul economic si aprobata de autoritatea contractanta precum si un welcome coffee care va fi asigurat suplimentar fata de cele oferite participantilor la conferinta.

* *Moderarea conferințelor*

Prestatorul va asigura prezenta pe intreaga perioada de desfasurare a conferințelor a unui moderator. Moderatorul va asigura o coeziune a conferintei avand in vedere numarul mare de participanti si agenda care va cuprinde si discutii libere. In vederea divagarii de la subiectele care vor fi propuse spre abordare si a folosirii timpului acestor intalniri strict pentru temele date, moderatorul va coordona si superviza desfasurarea conferintei din punctul de vedere a temelor discutate conform agendei stabilite.

* *Vorbitori*

Vorbitorii invitați la cele doua conferințe vor pregati si sustine prezentarile din cadrul tematicii agendei conferintelor puse la dispozitie de Autoritatea Contractanta. Expertii se vor putea ajuta de bibliografia si de sursele de informatii puse la dispozitie de Autoritatea Contractanta.

Sub-activitatea 6.5 – Evaluarea succesului conferințelor

După desfășurarea conferințelor, prestatorul va furniza următoarele servicii:

* Realizarea versiunii electronice a listei participanților (va include nume, prenume, nume instituție, date de contact)
* Furnizare CD cu fotografii de la evenimente
* Analiza și elaborarea unei raport privind formularele de feedback colectare de la participanții la conferință
* Elaborarea raportului privind conferinta continand detalii cu privire la derularea din punct de vedere tehnic si financiar a conferințe
* Redactarea si transmiterea comunicatului de presa post-eveniment si preluarea acestuia in mass-media.

Raportul privind conferința va avea anexate cel puțin următoarele documente: CD-ul conținând fotografiile la eveniment, CD-ul cu înregistrarea evenimentului (dacă este cazul), agenda evenimentului, lista participanților, fișele de prezență, prezentările vorbitorilor, raportul privind feedback-ul oferit de către participanți, un set al materialelor înmânate participanților, comunicatele de presă, raport succint al conferinței de presă pentru conferința din 2019.

În calitate de prestator vom da dovadă de flexibilitate în organizarea evenimentelor a căror planificare poate suferi schimbări, în funcție de stadiul implementării planurilor de evaluare și de modificările intervenite în cadrul legislativ și/sau administrativ.

Experții implicați în această activitate sunt:

- experți cheie: lider de echipa, expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe.

- experți non cheie: Expert în domeniul Politicii de coeziune a UE, Experți în evaluarea de politici și programe.

Experții implicați în această activitate, sarcinile alocate acestora și numărul orientativ de zile de muncă sunt prevăzute în ***Anexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului și Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului.*** Zilele de muncă estimate de Prestator pentru derularea acestei activități sunt 102.

***Activitatea 7 Îmbunătățirea website-ului MDRAPFE în domeniul evaluării***

**Analiza activității**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.3 Ințelegerea activităților menționate în Caietul de sarcini.***

Această activitate presupune ca website-ul [www.evaluare-structurale.ro](http://www.evaluare-structurale.ro/) să fie refăcut[[8]](#footnote-9) și actualizat cu informații pe parcursul derulării contractului. De asemenea, va fi realizat și transferul bibliotecii electronice de evaluare.

Website-ul [www.evaluare-structurale.ro](http://www.evaluare-structurale.ro/) reprezintă un canal de comunicare adresat tuturor categoriilor de grupuri țintă, accesibil oricând și de oriunde. De aceea modul de structurare a informației pe site este important și contribuie la crearea și creșterea culturii privind evaluarea rezultatelor FESI. De asemenea, website-ul reprezintă un instrument de informare și pentru publicul larg reprezentând o oportunitate foarte facilă de transmitere către acesta a informațiilor cu privire la evaluare într-un limbaj accesibil și ușor de înțeles.

În ceea ce privește structurarea informațiilor de pe site, în perioada de elaborare a ofertei tehnice Prestatorul a realizat o analiză sumară a structurii site-ului și a informațiilor prezentate pe acesta. În acest sens, înaintăm umătoarele propuneri care vor fi discutate în faza inițială a proiectului cu AC, urmând a fi ajustate sau completate, după caz:

Aspecte privind prezentarea site-ului:

* **Aspectul vizual** al website-ului necesită imbunătățiri, în sensul alegerii unei teme care permite re-aranjarea secțiunilor și subsecțiunilor, schimbarea paletei de culori și a fonturilor folosite.
* Se propune **mențierea prezentarii bilingve** a site-ului, în română și engleză.
* Website-ul va respecta **regulile de vizibilitate privind FESI**.
* Este necesară **actualizarea informațiilor cu privire la instituțiile din domeniul evaluării** (respectiv UCE/ BEP, Grupul de Lucru pentru Evaluare, ACIS etc).
* Ca și în prezent, cea mai mare parte a secțiunilor website-ului va fi accesibila publicului larg si va include informatii de interes public din domeniul evaluarii FESI.

Secțiuni generale:

* **Schimbarea prezentării informațiilor pe pagina principală (homepage).** Siteul va fi astfel mentinut incat pe pagina principala va fi actualizata permanent prin includerea de noi informatii, atat pentru a mentine publicul deja existent, cat si pentru a atrage un nou pubic. Se stie ca un site a carui informatie din prima pagina nu se actualizeaza pemanent nu va intra in lista de siteuri favorite ale unui vizitator.
* Pentru a preîntâmpina nevoile publicului larg site-ul [www.evaluare-structurale.ro](http://www.fonduri-ue.ro/) va cuprinde o secţiune intitulată **„Întrebări frecvente”.** Această secţiune încorporează informațiile generale cu privire la evaluarea FESI, explică necesitatea, domeniul de aplicare, modul de abordare a evaluării FESI, precum și modul în care sunt interpretate și aplicate rezultatele evaluării. Din analiza actuala a website-ului, Prestatorul notează că deși exista o subpagina pentru ”Întrebări frecvente”, aceasta este în curs de construcție, neavând nicio informație publicată.
* Secțiune cu privire la înscrierea pentru **newsletter**, care va cuprinde o informare periodică cu ultimele materiale publicate pe site.
* Secțiunea **linkuri utile** – secțiune existentă, va fi actualizat și restructurat conținutul informațiilor.
* Secțiunea **contact** va fi elaborată, în sensul prezentării atât a unui punct central de contact, cât și detalii ale BEP și unități de evaluare.

Secțiuni specifice:

* Va exista o **secțiune referitoare la instituțiile/ entitățile de reper în domeniul evaluării**, inclusiv cu descrierea rolului & atribuțiilor acestora, împreună cu detalii de contact.
* Va cuprinde o **sectiune dedicată mass-media** care va fi actualizată permanent. În această secțiune vor putea fi publicate comunicate privind proiecte lansate, comunicate privind rezultatele proiectelor în derulare sau lansate, evenimente în cadrul cărora este invitată și mass-media, rezultate privind implementarea FESI și evaluarea FESI.
* Va cuprinde o **secțiune dedicată utilizatorilor evaluărilor,** cu un înalt conținut tehnic. În această secțiune vor fi publicate știri de interes în domeniul evaluării.
* De asemenea, va fi stabilită o **secțiune privind evaluarea în UE**, cu evidențierea progresului, documentelor conținând informații, practici, idei, recomandări și regulamente în domeniul evaluării, precum și documente privind experiența lor state membre în domeniul evaluării. Această sectțiune se regăsește pe site, urmând ca informația să fie actualizată/ restructurată.
* Secțiune dedicată **evenimentelor în domeniul evaluării** – această secțiune este dezvoltată în versiunea actuală a site-ului, urmând ca informația să fie restructurată/ actualizată.
* Secțiunea privind **Biblioteca de evaluare** – secțiune existentă. Se va analiza filtrul de căutare în vederea restructurii acestuia, dacă este cazul. Informația va fi actualizată.
* Website-ul poate fi folosit și ca instrument pentru animarea rețelei de evaluare în vederea menținerii participării active a membrilor rețelei la procesul de schimb de informații, practici, idei și experiență în domeniul evaluării.

În acest sens, prestatorul propune ca site-ul sa aibă cel puțin doua secțiuni dedicate rețelei astfel: o secțiune publică unde vor putea fi publicate articole, puncte de vedere, comentarii privind unele aspecte ale evaluării de către membrii rețelei. O altă secțiune va fi dedicată și accesibilă doar membrilor, accesibilă pe baza de user și parolă. Secțiunea dedicata membrilor rețelei pe bază de user și parolă este deja implementată pe site, prestatorul urmând să analizeze dacă este cazul să fie restructurată și/sau actualizate informațiile.

Secțiunea publică pentru membrii rețelei – sugerăm crearea unei pagini în care să fie publicate articolele, comunicatele, punctele de vedere ale membrilor, care vor putea fi accesate fie după domeniul la care se refera, data publicării, precum și după membrul contribuitor. Astfel, membrii vor putea fi afișați sub forma de profile de membru. Pe fiecare profil vor putea fi prezentate CV-ul, informații cu privire la expertiza membrului, date de contact, precum și activitatea sa de membru în cadrul rețelei prin afișarea linkurilor articolelor publicate.

**Metodologie de implementare Activitatea 7**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.10 Calitatea și caracterul adecvat al metodologiei propuse pentru Activitatea 7 – Îmbunătățirea website-ului evaluare-structurale.ro***

Sub-activitatea 1: Stabilirea Documentului cerințelor utilizatorului

**Documentul cerintelor utilizatorului** (DCU) este un document folosit in dezvoltarea de software in care sunt specificate cerintele pe care le are utilizatorul de software si care trebuie sa apara intr-un proiect software. Un pas important, dar si dificil in crearea unui software sau a unui produs web este acela de a determina la ce il foloseste clientul. Si aceasta deoarece de cele mai multe ori clientul nu poate comunica in intregime ce doreste sa faca sau ce nevoie are acesta de la acest software, ori informatia nu este completa, exacta sau contradictorie. Consultantul sau furnizorul de produs/ servicii este cel care trebuie sa determine ce doreste clientul. De indata ce informatia necesara este primita, aceasta se arhiveaza intr-un DCU, care va determina ce functii trebuie sa indeplineasca software-ul. DCU poate fi folosit drept un ghid de planificare a costurilor, orarelor, jaloanelor, testarilor etc. Caracterul clar al DCU permite clientilor sa il arate mai multor parti interesate pentru a se asigura ca toate caracteristicile necesare sunt descrise.

Pe baza discutiilor cu AC si GLFEP, Consultantul va pregati un DCU pentru website. Acest lucru va fi discutat si aprobat si va fi pus la baza modificării/ refacerii website-ului. Discuțiile cu GLFEP vor oferi orientare în ceea ce privește identificarea celor mai bune modalități de îndeplinire a funcțiilor rețelei de evaluarea, prin activități de animare a acesteia în vederea menținerii participării active a membrilor rețelei la procesul de schimb de informații, practici, idei și experiență în domeniul evaluării.

Sub-activitatea 2: Elaborarea conceptului structural al website-ului

După stabilirea DCU, Prestatorul va stabili un concept structural al site-ului care va fi discutat cu AC. În funcție de conceptul final, vor fi stabilite:

* aspecte tehnice în ceea ce privește site-ul
* structura website-ului, pagini și sub-pagini
* procedura privind transferul bibliotecii electronice de evaluare
* procedură de transmitere a informațiilor de către cei responsabili de gestionarea și realizarea evaluărilor și anume evaluatorii, managerii de evaluare, comitetele de coordonare a evaluării și cele științifice, furnizorii de date
* modalitatea de prezentare a informației pentru a putea fi încărcată pe site
* model de fișă standard ce însoțește informația de încărcat pe site-ului.

Sub-activitatea 3: Realizarea modificărilor pentru website

În urma stabilirii conceptului, expertul în web design va dezvolta si testa site-ul. Impreuna cu BEP se va agrea asupra documentelor ce vor fi postate pentru accesul publicului larg. Totodata, se va decide asupra drepturilor utilizatorilor pentru membrii rețelei de evaluare, si protocoalele de acordare a drepturilor de acces.

Sub-activitatea 4: Actualizarea informațiilor de pe website

De indata ce site-ul va deveni functional, vor fi incarcate documentele necesare. Periodic, se vor efectua actualizari a site-ului. Pe toata perioada de derulare a proiectului, expertul in proiectare web va asigura mentenanta website-ului, precum si suportul tehnic acordat catre membrii rețelei de evaluare in incarcarea documentelor sau accesarea anumitor sectiuni ale website-ului.

Sub-activitatea 5: Predarea website-ului

La finalul proiectului, Expertul in web design va pregati un manual de administrare si instructiuni pentru intretinerea site-ului, care vor fi puse la dispozitia BEP. In utlima luna a proiectului, sugeram ca expertul in web design sa lucreze impreuna cu o persoana desemnată de catre BEP in vederea transferarii dreptului de folosire si mentenanta a website-ului.

Experții implicați în această activitate sunt:

- experți cheie: lider de echipa, expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe.

- experți non cheie: Expert în web design.

Experții implicați în această activitate, sarcinile alocate acestora și numărul orientativ de zile de muncă sunt prevăzute în ***Anexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului și Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului.*** Zilele de muncă estimate de Prestator pentru derularea acestei activități sunt 78.

***Activitatea 8 Elaborarea și implementarea unui plan de instruire și schimb de experiență***

**Analiza activității**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.3 Ințelegerea activităților menționate în Caietul de sarcini***

Activitatea face parte din eforturile de creștere a competențelor în domeniul evaluării pentru persoanele implicate direct în solicitarea și aprobarea evaluărilor: membri ai unităților de evaluare din cadrul MDRAPFE și MADR, membri ai Comitetelor de Coordonare a Evaluării AP, POC, POR, POCU, POAT, POIM, POCA, PO CTE, PNDR și POPAM și precum și membri ai Grupului de Lucru pentru Evaluarea Performanței.

Conform precizărilor din ghidul Evalsed, capacitatea de evaluare este parte componentă a capacității instituționale, definită în mare ca un set de acte cu caracter legal, asumpții cu caracter normativ, principii de guvernanță și reglementări administrative și organizaționale. Capacitatea de evaluare trebuie să respecte și să puncteze toate aceste aspecte, pentru a face posibilă contribuția la dezvoltarea socio-economică.

Evaluarea devine mai importantă și are putere crescută dacă este văzută ca parte integrantă a dezvoltării instituționale și a reformei sectorului public. Un proces coerent de dezvoltare instituțională presupune disponibilitatea atât a resurselor financiare cât și a resurselor umane. Angajamentul politic la nivel înalt este de asemenea un factor important în procesul de instituționalizare a evaluării. In aceste condiții, asumarea dezvoltării capacității de evaluare pornind din chiar interiorul sistemului de management al FESI este o premisă a succesului acestei abordări.

Pentru a fi integrate în capacitatea instituțională a organizațiilor însărcinate cu administrarea fondurilor ESI, componentele capacității de evaluare necesită eforturi susținute de-a lungul unei perioade de timp mai lungă sau mai scurtă, în funcție de intensitatea eforturilor și de sprijinul acordat.

Prestatorul notează ca la nivelul Planurilor de evaluare a PO&AP au fost identificate nevoi de instruire pentru personalul responsabil cu evaluarea. Se presupune insă că de la momentul identificării acelor nevoi unii membrii ai unităților de evaluare au beneficiat de instruiri în domeniul evaluării, iar unii dintre ei au experiență practică de lucru în domeniu. De asemenea, este probabil ca la nivelul multor PO să fie deja atribuite sau în curs de atribuire alte proiecte ce vizează creșterea competențelor specifice în domeniul gestionării FESI, inclusiv evaluare. Se vor identifica și analiza și instruirile ce urmează a fi susținute în cadrul unor altor proiecte relevante în curs de desfășurare.

In schimb, majoritatea membrilor grupului țintă pentru această activitate nu deține competențele necesare sarcinilor ce le revin ca membri ai CCE sau GLFEP. Activitatea de instruire și schimb de experiență este binevenită în acest context, contribuind atât la creșterea capacității de evaluare în general, dar și la calitatea solicitării evaluărilor, la nivelul discuțiilor din cadrul sesiunilor de aprobare a rapoartelor de evaluare și la aprobarea și implementarea recomandărilor.

În cadrul acestei activități prestatorul este responsabil de:

* + Realizarea unei analize detaliate a nevoilor de formare și schimb de experiență la nivel individual
  + Elaborarea unui plan de formare și schimb de experiență pe parcursul implementării contractului
  + Pregătirea materialelor suport aferente cursurilor/schimburilor de experiență
  + Implementarea planului

Interventiile de formare trebuie sa se bazeze, in principal, pe nevoile operationale ale organizatiei, nevoi evaluate, analizate si identificate riguros. Daca aceasta legatura de cauzalitate este stabilita (nevoie organizationala - interventie educationala), atunci exista toate premisele ca invatarea sa corecteze probleme reale si sa isi demonstreze viabilitatea si relevanta pentru managementul organizatiei in interiorul careia a avut loc interventia.

Având în vedere diversitatea grupului țintă, se va efectua mai întâi o analiză detaliată a nevoilor de formare și schimb de experiență la nivel individual, pe baza sarcinilor ce derivă din apartenența la una din structurile țintă, a nivelului general de expertiză în domeniul evaluării și a pregătirii generale de specialitate.

Abordarea propusa de Prestator in elaborarea **analizei** **nevoilor de formare** are urmatorii pasi: Analiza contextului actual; Planificarea abordarii necesare pentru realizarea, identificarea si analiza nevoilor de formare; Dezvoltare chestionar ANF; Completare chestionar ANF; Centralizarea si interpretarea informatiilor generate de chestionarele completate; Dezvoltare raport detaliat de analiza a necesitatilor de formare și schimb de experiență.

Structura propusa de Consultant pentru Analiza Nevoilor de Formare și Schimb de Experiență

|  |
| --- |
| 1. Introducere |
| 1.1. Scop ANF |
| 1.2. Obiective |
| 2. Metodologie |
| 2.1. Metode de analiza |
| 2.2. Pasi de urmarit ANF |
| 3. Colectarea datelor |
| 3.1. Instrumente pentru colectarea datelor– Chestionare si Interviu |
| 3.2. Surse relevante de informare si documente |
| 3.3. Analiza Beneficiarilor |
| 4. Analiza Nevoilor de Formare |
| 4.1. Scopul programului de instruire și a schimbului de experiență |
| 4.2. Analiza lipsurilor |
| 4.3. Identificarea ANF pentru tipuri de grup tinta |
| 5. Planul de crestere a capacitatii grupului tinta |
| 5.1 Componenta de instruire |
| 5.2 Componenta de schimb de experienta |

Analiza nevoilor de formare va fi condusa de catre Expertul cheie în formare profesională care este responsabil pentru aceasta sarcina specifica.

Analiza nevoilor de formare se va prezenta sub forma unui chestionar ce va fi oferit intregului personal din unitatile de evaluare, impreuna cu o serie de interviuri organizate cu personal selectat. Se vor avea in vedere feedback-urile primite din proiectele de instruire anterioare.

Analiza nevoilor de formare va identifica in termeni specifici:

* Situatia actuala a abilitatilor si instruirilor/ schimbul de experiență necesare in cadrul personalului; și
* Principalele prioritati pentru instruirile/ schimbul de experiență planificate si transferul de abilitati.

Rezultatele obtinute in urma Analizei nevoilor de formare vor fi certificate si discutate cu GLFEP pentru a valida concluziile obtinute. Pe baza Analizei nevoilor de formare, un program de instruire și schimb de experiență va fi propus si discutat cu GLFEP.

Contractorul va elabora materialele suport aferente cursurilor și va selecta lectorii care să furnizeze formarea, pe baza unor criterii stabilite de comun acord cu GLFEP.

Se vor investiga și modalități de realizare a unor schimburi de experiență cu caracter practic, în cadrul unor institute/organizații cu experiență îndelungată și recunoscută în evaluare.

Pe baza acestor rezultate, se va elabora un Plan de instruire care va fi supus aprobării GLFEP.

Implementarea planului de instruire și schimb de experiență se va desfășura pe toată perioada de lucru, cu posibilitatea de actualizare (**element inovator**) la solicitarea BEP, CCE, GLEP sau la propunerea contractorului, în urma evaluării anuale a implementării planului de formare.

O caracteristica cheie a abordarii noastre in activitatile de instruire este aceea de a consolida sustenabilitatea in cadrul sesiunilor de instruire, astfel ca rezultatele obtinute in timpul proiectului sa poata fi de folos dupa incheierea acestuia. Vom lucra indeaproape cu beneficiarii proiectului si persoanele interesate pentru a dezvolta curriculum-ul cursului si a pregati manualele si directiile de actiune ce vor fi folosite pe durata proiectului si in viitor.

Planul de instruire va avea urmatoarele obiective:

* Definirea statusului actual al abilitatilor necesare si de instruire ale principalelor parti interesate;
* Definirea si prioritizarea nevoilor de instruire si de abilitati;
* Definirea si implementarea programului de instruire care sa raspunda nevoilor urgente si care sa creeze cadrul unei sustenabilitati pe termen lung.

Se anticipează că numărul de persoane care intră în programul de formare este 160 (100 membri ai CCE, 40 membri GLEP și 20 membri ai unităților de evaluare).

Detaliile privind locul și modalitatea de implementare a planului vor fi incluse în planul de instruire pe baza analizei detaliate a nevoilor de formare și schimb de experiență la nivel individual.

Referitor la **activitatile de instruire**, se va tine cont de urmatoarele aspecte:

- Fiecarui participant la sesiunile de instruire i se va furniza un set complet de documentatie atat pe suport de hartie cat si in format electronic.

- Prestatorul va folosi metodele cele mai potrivite de instruire pentru prezentare si raspuns conform rezultatelor analizei nevoilor de formare. Acestea trebuie sa includa suport audio-vizual, materiale tiparite, exemple, studii de caz,

- Toate materialele tiparite pentru activitati vor fi furnizate in limba romana, clar si simplu (cate unul pentru fiecare participant) inainte de inceputul fiecarei activitati de instruire.

- La sfarsitul instruirii participantii vor evalua abordarea si prezentarea realizata de formatori.

- La inceputul si sfaristul sesiunilor participantii vor fi evaluati pe baza chestionarelor de intrare iesire

in cadrul activitatilor de instruire, iar in baza testului final se vor emite certificate de participare/absolvire.

În ce privește costurile ocazionate cu organizarea sesiunilor de instruire și a schimburilor de experiență, urmatoarele elemente sunt acoperite din bugetul de cheltuieli conexe/ incidentale:

* Costul chiriei sălilor pentru organizarea de evenimente
* Restaurant / Catering pentru participanții la evenimente
* Costul interpretariatului pentru evenimente
* Costul tipăririi/ confecționării materialelor legate de eveniment
* Costul tipăririi/confecționării materialelor promoționale legate de eveniment - mape, carnetele, pixuri, banner etc.
* Costuri legate de vizite de studiu (transport, cazare, costul cursului etc.)
* Costuri legate de participări la instruiri și conferințe, altele decât cele organizate în cadrul contractului, inclusiv taxa de membru în rețele de evaluare.

Prestatorul remarcă faptul ca bugetul de cheltuieli conexe/ incidentale nu acoperă cheltuielile cu cazarea și transportul participanților.

În vederea unei planificări eficiente a bugetului de cheltuieli conexe/ incidentale stabilit pentru această activitate, Prestatorul va organiza o întâlnire cu BEP în vederea discutării tuturor detaliilor organizatorice referitoare la Planu lde formare și schimb de experiență. Ulterior, în baza acestor acțiuni va fi elaborat bugetul de cheltuieli conexe urmărindu-se atingerea unor beneficii maxime prin utilizarea bugetului în mod eficient.

La secțiunea Metodologie sunt prezentate modalitățile de implementare propuse și posibile teme de instruire și schimburi de experiență.

**Metodologie de implementare Activitatea 8**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare I.11 Calitatea și caracterul adecvat al metodologiei propuse pentru Activitatea 8 – Elaborarea și implementarea unui plan de instruire și schimb de experiență***

Activitatea cu privire la Elaborarea și implementarea unui plan de instruire și schimb de experiență pentru membrii unităților de evaluare din cadrul MDRAPFE și MADR, ai comitetelor de coordonare a evaluării AP, POC, POR, POCU, POAT, POIM, POCA, PO CTE, PNDR și POPAM și ai Grupului de Lucru pentru Evaluarea Performanței face parte dintre acțiunile destinate creșterii competențelor în domeniul evaluării pentru personalul implicat direct în acest tip de activitate.

Capacitatea de evaluare se dezvoltă la nivel individual, la nivel de organizație, la nivel inter-instituțional și, în cele din urmă, la nivelul societății.

Pornind de la nivel individual, prin creșterea competențelor de evaluare a funcționarilor publici din interiorul sistemului, se va genera capacitate de evaluare la nivel de organizație și la nivel inter-instituțional prin intermediul membrilor CCE și ai GLEP care provin din instituțiile administrației publice centrale și locale, dar și de la partenerii de dialog social.

Se propun următoarele acțiuni necesare realizării acestei activități:

Sub-activitatea 8.1 – elaborarea unui chestionar pentru membrii grupului țintă al activității, care să identifice necesitățile de formare profesională în domeniul evaluării

Un colectiv de experți ai contractorului, coordonați de expertul cheie în formare profesională și sub îndrumarea liderului de echipă va elabora un chestionar pentru membrii grupului țintă al activității, cu întrebări formulate astfel încât să se identifice necesitățile de formare profesională în domeniul evaluării, în funcție de sarcinile ce revin fiecărui membru, având în vedere apartenența la una din structurile de interes – CCE, GLEP, unitate de evaluare.

Odata dezvoltat chestionarul de analiza, se vor purta discutii directe cu personalul BEP/ UCE, CCE și GLEP pentru identificarea:

* Compententelor actualizate necesare pentru indeplinirea sarcinilor de munca
* Cunostintele actualizate solicitate la locul de munca
* Erori repetate/remedieri sau lipsuri in sistem
* Fisa de personal
* Identificarea de bune practici ale personalului
* Nevoile actuale de instruire ale personaluluie.

Sub-activitatea 8.2 – analiza detaliată a nevoilor de formare și schimb de experiență la nivel individual pentru membrii CCE, GLEP și ai unităților de evaluare ale PO/ BEP.

Având în vedere componența eterogenă a grupului țintă al acestei activități, activitatea va demara cu realizarea unei *analize detaliate a nevoilor de formare și schimb de experiență la nivel individual*. Analiza nevoilor de formare și schimb de experiență la nivel individual pentru membrii CCE, GLEP și ai unităților de evaluare ale PO se va baza pe rezultatele chestionarelor aplicate membrilor grupului țintă al acestor activități. Aceste rezultate, vor fi coroborate cu sarcinile ce le revin membrilor grupului țintă în domeniul evaluării, așa cum reies din studierea Fișelor de post și din interviuri cu membrii ai grupului țintă.

Analiza nevoilor de instruire ale grupului tinta– ce urmeaza procesului de identificare si procesul de determinare a celor mai eficiente si adecvate modalitati in care nevoile identificate pot fi satisfacute – va fi condusă de expertul cheie în formare profesională și se va putea realiza cu input-urilor fiecarui membru al echipei de experti pe baza:

1. Analizei contextului actual al sistemelor de evaluare, relevant pentru grupurile tinta
2. Examinarea programelor si materialelor de instruire dezvoltate de programe similare de asistenta tehnica pentru domeniile de activitate ale grupul tinta determinat;
3. Accentuarii laturilor practice, studiilor de caz si a situatiilor practice cu care se confrunta grupul tinta.

Este foarte important ca in cadrul acestui proiect sa se creeze o legatura logica cu alte proiecte de asistenta tehnica care au fost deja implementate cu succes sau urmează să fie implementate, astfel incat sa se asigure evitarea redundantei in programele de instruire dedicate grupului tinta.

Analiza nevoilor de formare va identifica in termeni specifici:

1. Situatia actuala a abilitatilor si instruirilor necesare in cadrul personalului; si
2. Principalele prioritati pentru instruirile planificate si transferul de abilitati.

Rezultatele obtinute in urma Analizei nevoilor de formare vor fi certificate si discutate cu GLEP pentru a valida concluziile obtinute. Pe baza Analizei nevoilor de formare, un program de instruire li schimb de experiență va fi propus si discutat cu GLEP.

Sub-activitatea 8.3 – elaborarea *Unui plan de formare și schimb de experiență* pentru membrii CCE, GLEP și ai unităților de evaluare ale PO/ BEP

Punctul de start al acestei activitati va fi primirea raportului Analizei nevoilor de instruire. Pe baza acestora, Expertul cheie în formare profesională va colabora cu Liderul de echipa si Expertul in evaluare pentru a schita un program de instruire și schimb de experiență care sa vina in intampinarea nevoilor de instruire identificate. Planul de formare și schimb de experiență, care va conține denumirea programelor de formare profesională, locul desfășurării și modalitatea de absolvire/finalizare dorită, se va supune aprobării GLEP.

Elaborarea Planului de formare și schimb de experiență a grupului tinta vizeaza planificarea si organizarea sesiunilor de instruire profesionala ce vor fi asigurate de catre echipa de proiect, dezvoltarea planurilor tematice, elemente metodologice (tehnici, instrumente de lucru) si logistice pentru realizarea suportului de curs, desfasurarea sesiunilor, eliberare certificate, anexe suport curs. Intrebarile specifice la care Planul de formare și schimb de expenrință va raspunde sunt:

* Cine trebuie instruit ?
* Ce trebuie predat ?
* Cum trebuie asigurate sesiunile de instruire?
* Care sunt factorii motivanti si demotivanti ai grupulurilor tinta in contextul dezvoltarii capacitatii de evaluare a FESI?
* Care sunt perioadele de sustinere a sesiunilor?
* Care sunt locatiile si aspecte logistice asigurate ?
* Care sunt termenele pentru livrabile si aprobare kit-uri de instruire corespunzatoare
* Care sunt etapele evaluere a participantilor in functie de tipul de diploma eliberat?
* Care sunt etapele evaluere a modulelor de catre participanti?
* Ce contin rapoartele de instruire pentru modulele de instruire asigurate de echipa de proiect ?
* Care sunt teremenele de finalizare a rapoartelor de instruire pentru modulele de instruire?

Programul de instruire va fi modular si va include schimb de roluri si lucru in echipa. In subiectele de discutie se vor regasi trei tipuri de teme:

* **aspecte specifice evaluarii**, cum ar fi evaluarea diferitelor tipuri de interventii finantate de FESI: transport, mediu, competitivitate economica, resurse umane, dezvoltarea regionala, agricultură etc.
* **evaluarea unor interventii orizontale** precum buna guvernare, inovatia, egalitatea de sanse, coeziunea teritoriala, sustenabilitate și dezvoltare durabilă.
* **teme generale** precum comunicare, leadership, managementul riscului etc.

Pentru aspectele specifice evaluarii si a temelor orizontale se va asigura abordarea tuturor nevoilor de instruire identificate in cadrul ANF.

Sub-activitatea 8.4 – elaborarea materialelor suport pentru programul de instruire

Se presupune că temele de formare vor fi adaptate grupului țintă, după cum detaliem în continuare. Pentru personalul Unităților de Evaluare (cca 20 de persoane), subiectele de evaluare pot fi:

* Metode de evaluare a impactului,
* Analiza intervenției logice,
* Aplicarea modelelor macroeconomice și econometrice,
* Abordări integrate,
* Evaluarea poverii administrative,
* Utilizarea instrumentului de previzionare pentru cadrul de performanță,
* Schimbări climatice etc.

Aceste subiecte de instruire, cu caracter specializat, vor putea fi susținute prin invitarea unor experți care să susțină prezentări pe anumite subiecte, sau contractarea unor pachete de cursuri pentru un grup de participanți la institute/instituții de profil din Europa, ex: Societatea Europeană de Evaluare[[9]](#footnote-10), EIPA – Institutul European de Administrație Publică[[10]](#footnote-11) etc.

Atașăm în anexa 8 un curriculum de formare de la EIPA și un curriculum de formare de la Societatea Europeană de Evaluare, pentru exemplificarea subiectelor și a modului de furnizare.

Pentru membrii Comitetelor de Coordonare a Evaluării (cca 100 persoane) și GLEP (cca 40 persoane) propunem susținerea unor sesiuni de instruire cu următoare tematici:

* Liniile directoare europene privind evaluarea
* Responsabilitățile în cadrul Comitetului de Coordonare a Evaluării
* Regulamentele UE, inclusiv regulamentele specifice fondurilor și aria de acoperire a obiectivelor tematice
* Cerințele privind cadrul de performanță
* Povara administrativă asupra beneficiarilor
* Abordarea integrată a dezvoltării teritoriale
* Mecanismele de coordonare între fondurile ESI și între acestea și alte surse de finanțare.

Pentru unele dintre aceste subiecte (ex. tematica pentru CCE și GLEP), cursurile vor putea fi furnizate de experții contractorului, în funcție de tematica abordată și specializarea acestora. In funcție de aria lor de expertiză, experții vor participa la *pregătirea materialele suport aferente cursurilor și la organizarea și furnizarea cursurilor*. Această modalitate de furnizare are avantajul că este mai flexibilă, se poate adapta rapid la cerințele și la nevoile participanților.

Prestatorul va pregati suportul de curs pentru fiecare dintre temele de instruire cuprinse in prezentul proiect.

Kitul de instruire va cuprinde atat informatiile teoretice care vor fi prezentate participantilor la instruire, cat si exemplele si studiile de caz care vor fi utilizate pentru aprofundarea si intelegerea acestor informatii si deprinderea abilitatilor practice de utilizare a lor.

Consultantul, pe baza experientelor precedente in domeniul livrarii cu success a sesiunilor de instruire, va alcatui mapa de curs, sau kit-ul de instruire, dar nu se va limita la umatoarele elemente:

* Mapa cartonata eticheta cu infomatiile si elementele vizuale ale proiectului
* Agenda curs
* Suport de curs
* Manual de instruire (Prezentare succinta a studiilor de caz, Materiale pentru exercitii individuale si de grup, Bibliografie)
* Teste si chestionare de evaluare (chestionar entrare iesire, grila evacuare formatori/eveniment)
* Block-notes personalizat, pix
* Chestionar de evaluare a sesiunii de instruire si a formatorului
* Chestionar de intrare iesire-evaluare particpanti
* Kit-ul de training in varianata electronica
* Certificate de participare

Pentru a fi verificat si aprobat in prealabil de GLEP, fiecare kit de instruire va fi pus la dispozitia acesteia cu cel putin 2 saptamâni inainte de data planificata pentru organizarea sesiunii de instruire. Observatiile primite de la GLEP privind forma si continutul acestora vor fi integrate in forma completarea si finala a documentului.

Atunci cand programa de pregatire o cere iar timpul si resursele permit, formatorii vor pune la dispozitia participantilor si alte materiale de tipul: caiet de aplicatii practice, materiale documentare, bibliografie selectiva, etc. Acestea vor indeplini aceleasi conditii calitative cu cele ale kit-ului de instruire.

Continutul kit-ului de instruire va fi dezvoltat respectand **regulile de vizibilitate FESI.**

**Kit-ul de training** va contine si un chestionar pentru **evaluarea programului de instruire pe fiecare sesiune**. In baza acestuia programul de instuire si lectorii vor fi evaluati de catre participanti la sfarsitul fiecarei sesiuni.

Sub-activitatea 8.5 – identificarea oportunităților și partenerilor pentru desfășurarea schimburilor de experiență

Se va investiga și opțiunea desfășurării unor schimburi de experiență la instituții/asociații/organizații cu activitate de evaluare, conform Planului de formare și schimb de experiență pentru însușirea unor deprinderi practice prin participarea la acțiuni cu caracter practic.

Schimburile de experiență vor fi planificate/ desfașurate prin parcurgerea urmatoareloe etape:

* Pre - pregatire: in cadrul acestei etape se va elabora un plan de actiune în cadrul căruia vor fi discutate și agreate următoarele detalii: temele stabilite pentru fiecare schimb de experiență, datele organizării acestor evenimente, numărul şi lista cu numele participanţilor pentru fiecare schimb de experiență. Toate aspectele esentiale vor fi discutate cu reprezentantii GLEP. Numai după agrearea acestora, vor incepe pregătirile efective.
* Contactarea institutiilor partenere – acesta este cea mai importanta etapa in pregatirea efectiva a schimburilor de experiență – echipa de proiect va putea in aceasta etapa sa faca recomandari cu privire la institutiile partenere, insa trebuie mentionat (avand in vedere experienta larga in organizarea unor evenimente similare) ca AC/ GLEP va trebuie sa transmita scrisori oficiale catre institutiile partenere. Echipa de proiect va elabora versiunile premilinare ale acestor scrisori. Mai trebuie mentionat ca contactarea si obtinerea acordului unor asemenea institutii trebuie facuta cu minim 3 luni inaite de derularea efectiva a schimburilor de experiență in vederea asigurarii unui raspuns pozitiv. De asemenea, contactarea acestor institutii trebuie sa se faca avand in vedere o descriere detaliata a obiectivelor avute in vedere. De asemenea, dorim sa mentionam ca aceste schimburi de experiență presupun o pregatire intensiva inainte de derularea efectiva a acestora deoarece inainte de derularea efectiva, institutiile partenere solicita prezentari detaliate ale tuturor activitatilor si programelor derulate de institutiile romanesti care solicita schimbul de experiență. De asemenea, participarea la aceste schimburi de experiențe trebuie sa fie obligatorie si participativa, de aceea o atentie deosebita va trebui acordata celor selectati sa participe la fiecare schimb de experiență.
* Pregatirea efectiva a schimburilor de experiență: in care se va organiza logistica si se va oferi suport in pregatirea tehnica a intalnilor conform celor mentionate mai sus. O etapa importanta in acest sens va fi elaborarea ghidului cu informatii administrative si cu privire la continutul tehnic, care se va distribui tuturor participantilor cu cateva zile inainte de fiecare sesiune de training.
* Derulare efectiva
* Activitati post eveniment si raportare.

In sprijinul participantilor la schimburile de experiență, prestatorul va elabora un Manual al Participantului, cu scopul de a furniza toate informatiile de forma si fond necesare participantului. Un sumar la continutului acestuia este prezentat aici.

* + - 1. Introducere
      2. Durata
      3. Aranjamente de zbor
      4. Punct de intalnire
      5. Sosire
      6. Transport
      7. Cazare
      8. Interpretare
      9. Aspecte practice
      10. Rezultatele invatarii
      11. Unitatea in care se realizeaza pregatirea
      12. Program de activitate preliminar/ final
      13. Profilul tarii vizitate (economie, aspecte demografice etc.)

Sub-activitatea 8.6 - furnizarea cursurilor și desfășurarea schimburilor de experiență pentru membrii grupului țintă conform Planului de formare și schimb de experiență

Implementarea planului de formare și de schimburi de experiență va fi urmărită de expertul cheie în formare profesională în strânsă cooperare cu BEP. Dacă va fi cazul, cu aprobarea GLEP, se vor aduce ajustări planului de instruire, fie prin modificarea perioadei de susținere, fie a subiectelor cursurilor/schimburilor de experiență, fie a participanților, din motive bine întemeiate și justificate cu documente suport. In acest scop, propunem ca la elaborarea Raportului Inițial să se investigheze posibilitatea revizuirii Planului de instruire și schimb de experiență de către contractor împreună cu GLEP, anual, pentru a actualiza subiectele de formare și modul de furnizare conform cu cerințele la zi (abordare inovativă).

În ceea ce privește cursurile de instruire, furnizarea efectivă a acestora presupune parcurgerea următoarelor etape:

**A. Etapa de organizare/logistica sesiuni de instruire**:

Aceasta etapa prestatorul o va dezvolta pe baza planului de formare aprobate de GLEP urmarind:

* Asigurarea meselor si pauzelor de cafea pentru participanti si formatori,
* Asigurarea saîlilor în care se vor desfășura cursurile de instruire,
* Furnizarea kit-ului de instruire tuturor participantilor,
* Evaluarea participantilor, a formatorilor si a sesiunilor de instruire,
* Traducere si interpretare daca este cazul.

Numarul participantilor si perioada de instruire pentru fiecare sesiune de instruire precum si locatiile vor fi stabilite de comun acord cu GLEP în Planul de formare și schimb de experiență.

Prestatorul impreuna cu GLEP va decide atat structura sesiunilor, cat si locatia acestora, care poate fi in Bucuresti sau in afara Bucurestiului. Cu cel putin 5 zile inainte de data de incepere a fiecarei sesiuni de instruire, Consultantul va informa GLEP cu privire la locul si perioada exacta de organizare a sesiunii de instruire (in cazul in care exista modificari fata de calendarul propus).

De indata ce logistica programului este confirmata, Prestaorul va transmite invitatiile pentru participarea la instruiri si va intocmi lista participantilor conform discuției cu GLEP.

**B. Etapa de furnizare sesiuni de instruire**

Acesta etapa a formarii consta in procesul de livrare efectiva. Pentru ca procesul de predare sa fie unul de succes se vor avea in vedere urmatoarele elemente:

* Continut prezentant intr-o maniera simpla, usor de urmarit si utilizand numeroase exemple de buna practica si studii de caz
* Stilul de predare trebuie sa satisfaca nevoile participantilor
* Formatorul cunoaste indeaproape activitatea si cultura organizationala a grupului țintă
* Evaluare corecta a participantilor in baza chestionarelor intrare-ieșire.

În ceea ce privește organizarea schimburilor de experiență, vor fi asigurate urmatoarele acțiuni:

* Asigurarea transportul aerian din România în țara de destinație în care se desfășoară vizita de stiudiu si retur. Biletele de transport vor fi achiziționate conform H.G. nr. 518/1995, cu modificările și completările ulterioare. Plecarea va fi organizata cu o zi înainte de eveniment iar întoarcerea în ziua următoare după eveniment.
* Vor fi asigurate serviciile de transport cu microbuz/autocar pentru participanții la vizita de studiu, în țara de destinație. Vom asigura transportul dus-întors între aeroport și hotel, iar pe parcursul duratei schimbului de experiență va fi asigurată deplasarea participanților între hotel și instituțiile și autoritățile care vor fi vizate.
* Vor fi asigurate serviciile de cazare pentru toți participanții, cu micul dejun inclus. Camerele vor îndeplini următoarele condiții minime: vor dispune de cameră de baie proprie cu cadă sau duş, halat, uscător de păr, papuci; vor fi dotate cu instalaţii de control a temperaturii aer condiţionat, încalzire centrală cu reglare individuală, cablu TV, linie telefonică internațională, internet, etc. astfel încât să se asigure condiţii adecvate de cazare. Cazarea se va face în regim single (un participant/ cameră).
* Va fi asigurată multiplicarea eventualelor documente după caz și transmiterea acestora în timp util către participanți.
* Pentru fiecare participant va fi pregătit și livrat un set de materiale ale schimbului de experiență. Conșinutul acestora va fi agreat cu BEP/ GLEP.
* Servicii de interpretariat din limba ţării de destinaţie în limba română și invers de către interpreți autorizați.
* Desemnarea unui reprezentant care va însoţi grupul de participanţi pe parcursul desfăşurării schimbului de experienţă.
* Prestatorul va transmite diurna aferentă perioadei de desfășurare evenimentului, conform legislației pn vigoare.

Sub-activitatea 8.7 – Evaluarea sesiunilor de instruire și schimb de experiență

Prestatorul va dezvolta un raport de instruire/ echimb de experiență pentru fiecare sesiune de instruire. Acesta va include urmatoarele elemente:

Raportul sesiunii de instruire:

1. Activitati post-instruire (follow-up):

* Recomandarile prestatorului cu privire la necesitatile suplimentare de instruire a respectivului personal depistate de formatori pe aceeasi tema sau pe o tematica similara/complementara;
* Pe baza acestor recomandari se vor optimiza sesiunile ulterioare.

1. Lista de prezenta, semnata de prestatorului la sesiunea de instruire, pentru fiecare zi a sesiunii. Unul dintre indicatorii de performanta al Prestatorului cat si al participantilor la sesiunile de instruire este lista de prezenta. Acesta va fi conceputa si completata astfel incat sa demonstreze disponibilitatea de a participa la sesiunile de instruire a participantilor (chestionare intrare/iesire);
2. Rezultatele detaliate, analiza si concluziile testelor de evaluare si chestionarelor de evaluare pentru evaluarea programului completate de participanti, centralizarea si interpretarea rezultatelor testelor;
3. Procedura de integrare a rezultatelor testelor si chestionarelor in sesiunile de instruire ulterioare.

Raportul schimbului de experiență:

1. Raport narativ conținând descrierea activităților întreprinse în timpul schimbului de experiență, inclusiv instituțiile partenere

2. Lista participanților

3. Prezentările susținute pe durata schimbului de experiență

4. Manualul participantului

5. Formulare de feedback completate de participanți.

Sub-activitatea 8.8 – Evaluarea implementării Planului de formare și schimb de experiență.

Evaluarea implementării Planului de formare și schimb de experiență. La finalul fiecărui an de implementare, se va evalua modul de desfășurare a Planului de formare și schimb de experiență, a participării membrilor grupului țintă conform planificării și a rezultatelor obținute. Astfel, se vor extrage lecții învățate pentru organizarea ulterioară de activități similare, alegându-se opțiunile care s-au bucurat de succes și evitând organizarea unor activități consumatoare de resurse și cu rezultate mai slabe. **(abordare inovativă, cu valoare adăugată****).** In timpul derularii proiectului se va utiliza un sistem de “dezvoltare profesionala continua” prin care personalul este incurajat sa continue invatarea la initiativa lor proprie, apoi sa transmita cunostintele celorlalti.

Se anticipează că numărul de persoane care intră în programul de formare este 160 - 100 membri ai CCE, 40 membri GLEP și 20 membri ai unităților de evaluare.

Numărul orientativ de zile de muncă prevăzut în CdS este de 109 zile, dar prestatorul propune un număr mult mai mare de zile, cca 228, arătând importanța pe care o acordă acestei activități. Toți experții cheie vor fi implicați în această activitate, inclusiv expertul cheie în statistică, care va putea furniza prezentări în domeniul analizei și prelucrărilor de date.

Experții implicați în această activitate sunt:

- experți cheie: lider de echipa, expert cheie în formare profesională, expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe, expert cheie în statistică.

- experți non cheie: Experți în evaluarea de politici și programe.

Experții implicați în această activitate, sarcinile alocate acestora și numărul orientativ de zile de muncă sunt prevăzute în *A****nexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului și Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului.*** Zilele de muncă estimate de Prestator pentru derularea acestei activități sunt de 228.

**3.2 Modul de organizate a echipei de experți per activități și sarcini**

***Această secțiune răspunde factorului de evaluare 2.1 Modul de organizare a echipei de experți per activități și sarcinii***

In vederea livrării cu succes a rezultatelor proiectului, un sistem riguros însă flexibil, cu o definire clară a sarcinilor, responsabilităţilor şi liniilor de raportare este de cea mai mare importanţă. În această secţiune prezentăm cum va fi organizată echipa proiectului, rolurile planificate ale personalului principal şi liniile de raportare.

Prestatorul va asigura experti cu experienta, in vederea realizarii activitatilor la un nivel de calitate corespunzator. Asistenta acordata de Prestator are la baza expertiza tehnica de inalt nivel in domeniul de interes al proiectului.

Atunci când ne-am organizat Echipa de proiect, am pornit de la următoarele principii:

1. Personal calificat şi având o înaltă experienţă pentru toate poziţiile principale. Prestatorul a nominalizat doar expertii care vor dovedi competenta si experienta necesare pentru realizarea obiectivelor proiectului.
2. Profiluri profesionale pentru echipa având o vastă experienţă profesională generală şi specifică în domeniile relevante pentru activitatile proiectului.
3. Personal administrativ şi de suport care va asista, la standarde înalte de calitate profesională, membrii echipei în activităţile acesteia.
4. Back-stopping eficient, flexibil, competent, care va asigura o implementare lină a proiectului.

Prestatorul va mobiliza o echipă de proiect formată din personal calificat si experimentat, pentru a atinge rezultatele contractului. Echipa va fi formată din experți cheie și non cheie și personal suport, fiind alcătuită în mod flexibil pentru a permite implicarea acestora în activitațile proiectului punând la dispoziție maximum de abilități și expertiză necesare.

Echipa de proiect va fi formată având în centru, ca nucleu dur, experții cheie ai proiectului. Cu aceștia vor lucra experții non cheie, mobilizați pentru a insera expertiză specifică sau generală în funcție de necesitatea apărută în cadrul unei activități, și experții suport, care vor sprijini aspectele organizatorice și logistice ale activităților proiectului.

Ofertantul dispune de un număr suficient de experți pentru implementarea efectivă a contractului. Experții sunt grupați în 3 categorii: experți cheie, alți experți (non-cheie) și experți suport.

Astfel, având în vedere că obiectul contractului îl constituie furnizarea expertizei tehnice în activități de evaluare a intervențiilor publice, ce presupun prestații intelectuale, precum și furnizarea unor servicii de instruire specifice care conduc la creșterea capacității administrative a structurilor implicate în evaluarea intervențiilor publice, calitatea acestor servicii depinde în mod direct de nivelul calificării profesionale a prestatorului, de cunoștințele și experiența acestuia, în speță a experților care vor îndeplini în mod direct activitățile contractului.

De asemenea, având în vedere perioada de implementare îndelungată, precum și diversitatea de sarcini alocate în proiect, echipa de experți este alcătuită din profesioniști cu experiență și abilități demonstrate.

Selecţia personalului a fost/va fi făcută în baza principiilor privind nediscriminarea, tratamentul egal şi lipsa unui posibil conflict de interese.

În faza de elaborare a ofertei tehnice, Prestatorul a identificat profilurile experților non-cheie, precum și sarcinile acestora și activitățile în care vor fi implicați. Experții non-cheie vor fi propuși nominal în Raportul Inițial, care trebuie să includă CV-urile și declarațiile de disponibilitate.

Prestatorul se va asigura că toţi experţii dispun de logistica necesară, cum ar fi dotarea cu calculatoare, imprimante etc. De asemenea, va asigura serviciile administrative, de secretariat şi de traducere pentru a permite experţilor să se concentreze asupra responsabilităţilor principale.

Prestatorul nu va face schimbări de personal (experți cheie) fără aprobarea Autorității Contractante. Înlocuirea oricărui expert cheie se face printr-un act adiţional la contract. Se va ține cont de recomandarea ca înlocuirea experţilor cheie sa se facă numai în cazuri excepţionale (de exemplu în caz de deces, caz de boala sau accidente, demisie sau ineficienţă în implementare).

Toți experții propuși sunt independenți și liberi de conflicte de interese cu privire la responsabilitățile care le sunt acordate.

Se doreste ca echipa de lucru sa coopereze îndeaproape cu Beneficiarul proiectului pentru a stabili structurile organizationale potrivite si liniile de comunicare care sa asigure o implicare optima a echipei de lucru si a tuturor institutiilor beneficiare relevante implicate in implementarea proiectului. Faptul ca expertii nostri cheie vor coopera cu diferitele grupuri tinta va consolida interfata de lucru intre experti si personalul omolog relevant. Dorim de asemenea ca expertii nostri sa interactioneze zilnic cu institutiile beneficiare pe parcursul desfasurarii activitatilor lor. Aceasta interactiune zilnica va garanta un transfer optim de know-how, lucru care este extrem de important pentru a asigura o durabilitate pe termen lung a rezultatelor proiectului dupa finalizarea proiectului.

În secțiunile 1.3-1.11 am realizat analiza activităților proiectului și am detaliat metodologia acestora, aceste elemente stând la baza stabilirii principilor de organizare a echipei de experți pe activități și sarcini și modul de alocare a zilelor de lucru pentru fiecare categorie de experți.

Pentru descrierea cât mai clară și logică a organizării echipei de experți pe activități și sarcini, în tabelul din ***Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului*** evidențiem rolul pe care il deține fiecare expert cheie/ alți experți împreună cu sarcinile fiecăruia per activitate.

**Echipa de experți cheie**

Experții joacă un rol esențial în îndeplinirea contractului sunt experți cheie. Aria de acoperire a expertizei echipei de experți cheie, luată ca întreg, acoperă următoarele domenii:

* Evaluare de politici și programe;
* Formularea, monitorizarea sau evaluarea Politicii de Coeziune a UE, programelor operaționale sau strategiilor de țară (ex. Acord de Parteneriat/Cadru Strategic Național de Referință);
* Colectarea și procesarea datelor, inclusiv GIS (Geographic Information System);
* Statistică.

Lucrand in stransa cooperare cu Liderul de Echipa si cu expertii non cheie, cu Beneficiarul si cu partile interesate, expertii cheie vor fi implicati in toate chestiunile legate de implementarea proiectului. Expertii cheie vor fi responsabili pentru elaborarea planului de lucru detaliat pe parcursul etapei initiale si pentru implementarea ulterioara a acestuia.

Echipa de experți cheie este formată 4 persoane: un lider de echipă, cu rolul de a coordona întreaga echipă de experți, un expert cheie în domeniul statisticii, un expert cheie în domeniul evaluării de politici şi programe și un expert cheie cu experiență în formare profesională. CV-urile experților cheie și declarațiile de disponibilitate ale acestora sunt atașate ofertei tehnice.

În tabelul următor prezentam atribuțiile și responsabilitățile experților cheie în activitățile de management și raportare:

|  |  |
| --- | --- |
| Profil experți cheie | Sarcini și responsabilități |
| Expert cheie 1, Lider de Echipă | Liderul de echipă nominalizat va fi responsabil atât de supervizarea executării contractului, cât și de implementarea efectivă a unor activități.  Responsabilități privind supervizarea contractului și managementul echipei de experți:   * coordonare cu Autoritatea contractanta/Beneficiar; * cooperarea cu întreaga echipă, cu AC, cu managerul de contract/proiect, pentru un bun management al contractului; * asigurarea respectării celor mai înalte standarde de calitate în implementarea activităților și a calității rezultatelor și livrabilelor; * raportarea tehnică conform prevederilor contractului; * comunicarea permanentă cu Autoritatea Contractanta/Beneficiarul în ceea ce priveşte executarea contractului; * raportarea problemelor legate de implementarea efectivă a contractului către AC/Beneficiar pentru identificarea împreună cu reprezentanții AC/Beneficiar și cu echipa de proiect a soluțiilor pentru rezolvarea problemelor apărute; * instruirea, coordonarea și supravegherea experților din echipă; * va asigura coordonarea per ansamblu a întregii echipe de experţi, pentru a garanta disponibilitatea contribuţiilor atunci când acestea sunt solicitate; * va facilita schimbul de informaţii; * va realiza unui sistem de monitorizare al activitatilor; * va planifica şi conduce faza de începere şi planificare, precum şi organizarea proiectului; * va pregăti unui plan de lucru detaliat; * va asigura coordonarea per ansamblu; * va verifica conformitatea documentelor cu cerinţele Caietului de Sarcini.   Responsabilități privind implementarea activităților:   * Deține rol de coordonare în cadrul *activităților privind raportarea tehnică* * Participă la elaborarea Raportului Initial și la întâlnirile pentru inițierea proiectului cu Autoritatea Contractanta. * Participă la elaborarea Rapoartelor intermediare de progres * Participa la elaborarea Raportului final * Participa la implementarea activităților cu sarcinile indicate în ***Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului*** |
| Expert cheie în statistică | Responsabilități privind implementarea activităților:   * Participă la elaborarea Raportului Initial și la întâlnirile pentru inițierea proiectului cu Autoritatea Contractanta. * Participă la elaborarea Rapoartelor intermediare de progres * Participa la elaborarea Raportului final * Participa la implementarea activităților cu sarcinile indicate în ***Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului*** |
| Expert cheie în domeniul evaluării de politici și programe | Responsabilități privind implementarea activităților:   * Participă la elaborarea Raportului Initial și la întâlnirile pentru inițierea proiectului cu Autoritatea Contractanta. * Participă la elaborarea Rapoartelor intermediare de progres * Participa la elaborarea Raportului final * Participa la implementarea activităților cu sarcinile indicate în ***Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului*** |
| Expert cheie în formare profesională | Responsabilități privind implementarea activităților:   * Participă la elaborarea Raportului Initial și la întâlnirile pentru inițierea proiectului cu Autoritatea Contractanta. * Participă la elaborarea Rapoartelor intermediare de progres * Participa la elaborarea Raportului final * Participa la implementarea activităților cu sarcinile indicate în ***Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului*** |

**Experți non-cheie**

Echipa de experți non-cheie cuprinde personal calificat în domeniile necesare proiectului. Aceștia vor furniza input corelat cu expertiza și experiența lor, respectiv în susținerea domeniilor de evaluare sau diseminării rezultatului proiectului.

Prestatorul a identificat deja încă din faza de ofertare potențiali experţi non-cheie cu expertiză tehnică specifică, care si-au manifestat disponibilitatea de a se implica în cadrul acestui proiect astfel încât în cel mai scurt timp de la demararea contractului să se poate veni către Beneficiar cu o listă de propuneri de experți care s-ar putea implica în cadrul proiectului.

Conform domeniilor ce trebuie acoperite de proiect, am identificat în oferta noastră tehnică profilurile experților non-cheie. Astfel echipa de experți cheie este susținută și completată de un număr important de experți non-cheie. Aceștia vor fi coordonați de atât de liderul de proiect cât și de experții cheie, în funcție de implicarea acestora în activitățile proiectului.

Un factor cheie pentru implementarea cu succes a proiectului constă în calitatea experților selectați, acest proiect fiind implementat de către o echipă de experți calificați care vor purta responsabilitatea pentru implementarea activităților proiectului.

Experții non-cheie vor fi propuși nominal în Raportul Inițial/metodologia actualizată, care trebuie va include CV-urile și declarațiile de disponibilitate.

Profilurile experților non cheie identificate din faza de pregătire a ofertei tehnice sunt enumerate mai jos. În ***Anexa 4 - Rolul experților cheie și non-cheie în cadrul activităților proiectului*** sunt indicate rolul acordat fiecărui expert în derularea activităților precum și sarcinile alocate fiecăruia dintre ei.

|  |  |
| --- | --- |
| **Tip expert** | **Cerințe privind expertiza și experienta** |
| Experți în monitorizarea programelor operaționale finanțate în cadrul Politicii de Coeziune a UE | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Buna cunoaștere a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) demonstrată fie prin participarea la cursuri sau seminarii ȋn domeniu, fie prin studii postuniversitare relevante, fie prin implicare în proiecte/activităţi privind elaborarea, implementarea, managementul FESI, fie prin susținerea de cursuri de specialitate, fie prin publicarea unor lucrări sau studii de specialitate, etc. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de monitorizare a programelor operationale |
| 4 experți în monitorizarea programelor operaționale: POC, POCU, POAT, POIM (câte 1 exert pt fiecare PO) | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Buna cunoaștere a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) demonstrată fie prin participarea la cursuri sau seminarii ȋn domeniu, fie prin studii postuniversitare relevante, fie prin implicare în proiecte/activităţi privind elaborarea, implementarea, managementul FESI, fie prin susținerea de cursuri de specialitate, fie prin publicarea unor lucrări sau studii de specialitate, etc. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de monitorizare a programelor operationale |
| Experți în procesare și validare date | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Experiență specifică demonstrată de cel puțin 3 ani în domeniul procesării și validării datelor. |
| Experti în politicile sectoriale deservite de FESI: AP | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Buna cunoaștere a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) demonstrată fie prin participarea la cursuri sau seminarii ȋn domeniu, fie prin studii postuniversitare relevante, fie prin implicare în proiecte/activităţi privind elaborarea, implementarea, managementul FESI, fie prin susținerea de cursuri de specialitate, fie prin publicarea unor lucrări sau studii de specialitate, etc. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de evaluare a intervențiilor publice. |
| Experti în politicile sectoriale deservite de FESI: POC, POIM, POCU | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Buna cunoaștere a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) demonstrată fie prin participarea la cursuri sau seminarii ȋn domeniu, fie prin studii postuniversitare relevante, fie prin implicare în proiecte/activităţi privind elaborarea, implementarea, managementul FESI, fie prin susținerea de cursuri de specialitate, fie prin publicarea unor lucrări sau studii de specialitate, etc. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de evaluare a intervențiilor publice. |
| Experți în metode și instrumente de evaluare | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Bună cunoaștere a metodologiilor de cercetare recunoscute privind intervențiile publice. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de evaluare a intervențiilor publice. |
| Experți în evaluarea de politici și programe | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de evaluare a intervențiilor publice. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca formator în cel puțin un proiect/contract. |
| 15 experți Comitet Știintific AP | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Buna cunoaștere a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) demonstrată fie prin participarea la cursuri sau seminarii ȋn domeniu, fie prin studii postuniversitare relevante, fie prin implicare în proiecte/activităţi privind elaborarea, implementarea, managementul FESI, fie prin susținerea de cursuri de specialitate, fie prin publicarea unor lucrări sau studii de specialitate, etc. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de evaluare a intervențiilor publice. |
| 3 experți POC: 3 CDIx4 zile & 3 TICx 4 zile | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Buna cunoaștere a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) demonstrată fie prin participarea la cursuri sau seminarii ȋn domeniu, fie prin studii postuniversitare relevante, fie prin implicare în proiecte/activităţi privind elaborarea, implementarea, managementul FESI, fie prin susținerea de cursuri de specialitate, fie prin publicarea unor lucrări sau studii de specialitate, etc. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de evaluare a intervențiilor publice. |
| 3 experți POIM: 3 transportx 5 zile, 3 mediux5 zile, 3 energie x 5 zile | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Buna cunoaștere a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) demonstrată fie prin participarea la cursuri sau seminarii ȋn domeniu, fie prin studii postuniversitare relevante, fie prin implicare în proiecte/activităţi privind elaborarea, implementarea, managementul FESI, fie prin susținerea de cursuri de specialitate, fie prin publicarea unor lucrări sau studii de specialitate, etc. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de evaluare a intervențiilor publice. |
| 3 experți POCU - ocupare, incluziune socială, educație | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Buna cunoaștere a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) demonstrată fie prin participarea la cursuri sau seminarii ȋn domeniu, fie prin studii postuniversitare relevante, fie prin implicare în proiecte/activităţi privind elaborarea, implementarea, managementul FESI, fie prin susținerea de cursuri de specialitate, fie prin publicarea unor lucrări sau studii de specialitate, etc. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de evaluare a intervențiilor publice. |
| Expert în domeniul Politicii de coeziune a UE | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Buna cunoaștere a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții (FESI) demonstrată fie prin participarea la cursuri sau seminarii ȋn domeniu, fie prin studii postuniversitare relevante, fie prin implicare în proiecte/activităţi privind elaborarea, implementarea, managementul FESI, fie prin susținerea de cursuri de specialitate, fie prin publicarea unor lucrări sau studii de specialitate, etc. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca expert în cel puțin un proiect de evaluare a intervențiilor publice. * Experiență specifică demonstrată prin implicarea ca formator în cel puțin un proiect/contract |
| Expert în web design | * Studii universitare absolvite cu diplomă de licenţă sau echivalentă, dovedite prin copii conform cu originalul a/ale diplomei/diplomelor de licenţă. * Experiența anterioară de minim 3 ani în domeniul web design |

**Echipa de personal pentru activități suport**

Prestatorul va asigura implicarea unui număr suficient de personal suport astfel incat sa se asigure indeplinirea tuturor serviciilor contractului in conditii optime si la timp. Prestatorul va selecta expertii suport în conformitate cu necesitățile identificate în oferta tehnică.

Pentru asigurarea serviciilor de backstopping, tehnice si administrative pe durata implementării proiectului, Prestatorul va pune la dispoziția proiectului personal auxiliar format din director de proiect, manager de proiect și asistent de proiect incluzând următoarele sarcini:

|  |  |
| --- | --- |
| Profil personal suport | Sarcini și responsabilități |
| Director de proiect  Manager de proiect  Asistent proiect | * Managementul general al proiectului; * Asigurarea asistenței pentru Liderul de echipă și experți; * Furnizarea informațiilor disponibile către toți partenerii din proiect si către toți experții implicați în proiect; * Asigurarea comunicării între experții din proiect; * Supervizarea echipei de experți; * Pregătirea organizatorică a misiunilor experților; * Asigurarea raportării tehnice și financiare în conformitate cu cerințele prevăzute în contract; * Management financiar și de contract, incluzând contabilitate primară corespunzătoare și contabilitatea de proiect; * Coordonarea și mobilizarea la timp de expertiză calificată în conformitate cu cele planificate, furnizarea de sprijin adițional în cazul unor urgențe neprevăzute; * Furnizarea de aranjamente de logistică generală; * Asigurarea calității activităților, precum și a faptului că rezultatele proiectului sunt obținute la termen și sunt conform standardelor de calitate înainte de livrare; * Garantarea unui flux continuu de informații și supravegherea progresului curent al implementării proiectului în variatele sale aspecte. * Supervizarea rapoartelor (sprijin acordat în pregătirea rapoartelor necesare conform cerințelor Beneficiarului); * Îndeplinirea tuturor responsabilităților administrative și de secretariat |

**Logistica și alte resurse puse la dispoziția echipei de experți**

Sprijinul oferit echipei de proiect este semnificativ, reprezentând chiar o componentă importantă a proiectului. Această observaţie este şi mai relevantă în cazul unui proiect ca acesta, deosebit de complex.

Prestatorul se va asigura că toţi experţii dispun de logistica necesară, cum ar fi dotarea cu calculatoare, imprimante etc. De asemenea, vor fi asigurate serviciile administrative, de secretariat şi de traducere pentru a permite experţilor să se concentreze asupra responsabilităţilor principale.

Consultantul va fi răspunzător pentru suportul şi dotările care sunt necesare experţilor în îndeplinirea sarcinilor prevăzute, dar care sunt necesare si pentru buna implementare a proiectului. În particular, se va asigura suficient personal administrativ astfel încât să se asigure posibilitatea ca experţii să se concentreze asupra responsabilităţilor de bază.

Serviciile de suport tehnic necesare pentru desfăşurarea eficientă a proiectului pot fi rezumate după cum urmează:

* Asigurarea disponibilităţii programelor si conceptelor privind implementarea proiectului;
* Asigurarea echipei cu informaţii de bază pentru obiectivele proiectului, resursele şi planul de lucru;
* Clarificarea metodologiei propuse pentru implementarea proiectului, punandu-se accent pe activităţile şi responsabilitatea stabilite pentru fiecare membru al echipei;
* Asistenţă acordată Liderului de Echipă şi celorlalţi experţi în realizarea strategiei proiectului.
* Asigurarea sprijinului logistic necesar;
* Realizarea unor instrumente de monitorizare a proiectului;
* Coordonarea generală a proiectului;
* Asigurarea legăturii permanente cu clientul și beneficiarul final al proiectului;
* Coordonarea organizarii, livrarii şi implementarii tuturor activităţilor din proiect;
* Furnizarea de experți cheie si non-cheie;
* Managementul financiar al proiectului;
* Managementul administrativ al proiectului;
* Pregătirea și depunerea oficială a rapoartelor din cadrul proiectului (intermediare, final, altele dacă va fi cazul);
* Asigurarea decontărilor cu autoritatea contractantă;
* Asigurarea biroului proiectului și a serviciilor de sprijin a echipei de proiect;
* Transfer de know-how.

De asemenea Consultantul va trebui să asigure un flux de numerar care să permită acoperirea tuturor activităţilor aferente îndeplinirii sarcinilor prevăzute în Contract: onorariile experților, costurile logistice conexe prestării serviciilor, costuri de comunicaţii, costuri cu materialele consumabile, profitul prestatorului, costuri operaţionale – administrative, costurile legate de logistica necesara expertilor, inclusiv logistica necesara organizarii si desfăşurării intalnirilor consultative etc**.,** costurile legate de organizarea integrală a activităţilor contractului, altele decat onorariile experților.

Consultantul va fi responsabil pentru asigurarea echipamentelor şi vehiculelor necesare desfăşurării activităţilor proiectului.

Pentru asigurarea facilităților suport, Consultantul va pune la dispozitia proiectului următoarele echipamente:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Descriere** | **caracteristici** | **Nr unit.** | **Vechime** | **Autorizatii** | **Localizare** |
| 2 autoturisme | 1 berlina, 1 autoturism 4\*4 | 2 | 1998 | Da, la zi | Sediul companiei |
| Aparatura birou (5 calculatoare, 3 imprimante) |  | 5+3 | 2015-2017 | Pachet office si Wndows | Sediul companiei |

Consultantul va asigura dotările necesare pentru desfăşurarea activităţilor specifice ale membrilor echipei sale incluzând spatii de birouri pentru activitatile desfasurate, dotări adecvate cum ar fi vehicule, calculatoare, facilităţi şi echipamente de birotică, etc. Consultantul va asigura de asemenea mobilierul, dacă acesta va fi necesar.

Prestatorul se va asigura că toţi experţii sunt dotaţi corespunzător din punct de vedere logistic:

* acces comunicaţii (telefon/fax şi Internet);
* laptopuri, imprimante;
* soft adecvat cerinţelor;
* echipamente/tehnologie specifice instruirii (flipchart, video-proiector etc).

De asemenea, Prestatorul va asigura serviciile administrative, de secretariat şi de translaţie, pentru a permite experţilor să se concentreze asupra responsabilităţilor de natură tehnică.

Pentru asigurarea facilităților suport, LDK va pune la dispozitia proiectului urmatoarele:

* spatiul de lucru necesar, complet mobilat și dotat
* servicii de telefonie fixa si mobila pentru toti experții
* fax, acces la internet.

Alte echipamente și dotări necesare vor fi închiriate/achiziționate pe parcursul proiectului.

**3.3 Expertiza și implicarea experților cheie și non cheie**

**Această secțiune răspunde factorului de evaluare *2.2 Implicarea experților cheie***

În baza organizării resurselor umane pe activități și sarcini ofertantul a identificat un necesar de zile lucratoare pentru experți conform graficului prezentat la în ***Anexa 3 - Alocarea zilelor de lucru pentru expertii cheie si non cheie in cadrul contractului***

În baza atribuțiilor și sarcinilor stabilite pentru fiecare expert în parte, am cuantificat implicarea experților în zile de lucru, și am realizat **corelarea resurselor umane cu activitățile și rezultatele ce urmează a fi obtinute.**

Având în vedere rolul definitoriu pe care experții cheie îl dețin în realizarea contractului, ponderea numărului de zile de muncă alocate acestora depășește 60%.

**3.4** **Incadrarea in timp, succesiunea si durata activitatilor propuse**

Diagrama Gantt asigură o perioada orientativă de timp pentru implementarea proiectului. Aceasta va fi modificată si detaliată dupa discutiile cu beneficiarul in cadrul Etapei Initiale. Diagrama Gantt asigura o viziune completa asupra:

* Sincronizarea, secventa si durata activitatilor propuse, luand in considerare perioada de mobilizare;
* Identificarea si cronometrarea principalelor puncte de referinta in executia contractului, incluzand o indicatie a felului in care atingerea acestora se va reflecta in rapoartarile stipulate in Caietul de Sarcini.

Graficul Gantt se regăsește în ***Anexa 9 – Grafic Gantt.***

1. EVALSED: The resource for the evaluation of Socio-Economic Development, <http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/guide/guide_evalsed.pdf> [↑](#footnote-ref-2)
2. Modul de analiză și tipul datelor administrative necesare sunt prezentate pentru fiecare program Operațional în Anexa surse de date PO [↑](#footnote-ref-3)
3. Modul de analiza și tipul datelor adiționale necesare sunt prezentate pentru fiecare program Operațional în Anexa surse de date PO [↑](#footnote-ref-4)
4. -<http://www.evalrom.ro/home> accesat în octombrie 2017 [↑](#footnote-ref-5)
5. <http://www.evaluatoriasociati.ro/>, accesat în octombrie 2017 [↑](#footnote-ref-6)
6. <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/membersofthedacnetworkondevelopmentevaluation.htm>, accesat în octombrie 2017 [↑](#footnote-ref-7)
7. <https://www.idrc.ca/en/what-we-do> [↑](#footnote-ref-8)
8. Prin refacere se înțelege restructurarea câmpurilor de informații, cu păstrarea domeniului. [↑](#footnote-ref-9)
9. <http://www.dww.cz/docs/epdet2017_final_agenda.pdf> [↑](#footnote-ref-10)
10. <http://www.eipa.eu/files/File/Catalogue/Catalogue2017_EIPA_July_web.pdf> [↑](#footnote-ref-11)