



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



Regio
BUCUREȘTI-ILFOV 2021-2027

FOAIE DE PARCURS - DEZVOLTAREA CAPACITĂȚII ADMINISTRATIVE STRATEGIA DE ASISTENȚĂ TEHNICĂ



19 octombrie 2023



Prioritatea P8 - ASISTENȚĂ TEHNICĂ a PR BI 2021-2027

Conform art. 36 Reg. 1060/ 2021 PR BI include o prioritate de Asistență Tehnică, Prioritatea 8, „pentru administrarea și utilizarea eficace a Programului, inclusiv pentru consolidarea capacităților partenerilor, precum și pentru a oferi finanțare în vederea îndeplinirii, printre altele, a unor funcții precum pregătirea, instruirea, gestionarea, monitorizarea, evaluarea, asigurarea vizibilității și comunicarea.”

Prioritatea de AT a PR BI identifică trei linii de acțiune pentru sprijinirea atingerii obiectivelor Programului:

- **Sprijin pentru AM** (asigurarea funcționării sistemului de management și control, comunicare și informare, dezvoltarea competențelor personalului AM, pregătirea următoarei perioade de programare prin elaborarea de studii și colectarea de date);
- **Sprijin pentru Comitetul de Monitorizare al PR** (îmbunătățirea capacității administrative a CM și asigurarea unui cadru partenerial transparent și participativ pe tot parcursul implementării, monitorizării și evaluării programului);
- **Sprijin pentru beneficiari / potențiali beneficiari.**



STRATEGIA DE ASISTENȚĂ TEHNICĂ

Modul în care se va concretiza sprijinul și acțiunile specifice ce vor fi finanțate prin Prioritatea 8 a PR BI sunt descrise în Strategia de AT.

- ❑ SAT reprezintă documentul cadru de referință în cadrul căruia sunt trasate liniile directoare ale intervențiilor de AT, pentru atingerea obiectivelor Priorității 8.
- ❑ În cadrul acestor linii directoare sunt formulate acțiuni specifice de construire sau consolidare a capacității AM/CM/Beneficiari, pornind de la nevoile și punctele slabe ale acestora, în implementarea atribuțiilor ce le revin.
- ❑ Pentru identificarea nevoilor și prioritizarea provocărilor ce vor fi susținute prin Prioritatea 8 de AT, AM derulează o analiză a capacității administrative, utilizând metodologia OECD, la nivelul
 - Autorității de Management a PR BI;
 - CM PR BI;
 - Beneficiari finali / potențiali beneficiari ai Programului.



**FOAIA DE PARCURS
PRIVIND**

**DEZVOLTAREA
CAPACITĂȚII
ADMINISTRATIVE**

**Programul Regional
București-Ilfov 2021-2027**



INSTRUMENTUL DE AUTOEVALUARE A CAPACITĂȚII ADMINISTRATIVE (ACB)

Analiza situației de fapt (“Situation as it is”) – **Matrice autoevaluare, chestionar, interviu, FG**
Metodologia de lucru – punct de plecare: Matricea analitica grupată pe 5 piloni: Oameni, Organizație, Planificare strategică, Coordonare și implementare, Beneficiari și stakeholderi și Condiții cadru favorabile.

Identificarea potentialelor solutii pentru provocarile evidentiate în cadrul AM & Beneficiari
Stabilirea zonelor de interes și intervenție pentru AM – **grupuri de lucru SWOT.**

Dezvoltarea unei strategii cu acțiuni specifice de intervenție - dezvoltarea **Road-Map ACB**
– (“Situation to be”).

Implementarea acțiunilor stabilite pentru creșterea capacității administrative.

Monitorizare și îmbunătățire proces.



PROCESUL DE ANALIZĂ PENTRU AM PR BI STRÂNGEREA INFORMAȚIILOR

Pasul 1:

Nevoi

În conformitate cu rezultatele activității de actualizare a analizei situației actuale se evaluează inițial și se redefinesc nevoile, și anume cerințele de capacitate pe care trebuie să le îndeplinească AM și orice beneficiari ai PR.

În acest scop fiecare departament al AM a completat **matricea de autoevaluare ACB** ce a rezultat într-un **document de sinteză, la nivelul AM PR BI, pentru fiecare din cei 4 Piloni predefiniți în metodologia de evaluare.**

Autoevaluarea derulată de către fiecare departament, a luat forma unui focus grup ghidat de matrice, în care fiecare capacitate și practică este documentată.



Oameni/Resursa
Umana

Organizatie

Planificare
strategica,
coordonare si
implementare

Sprijin beneficiari
si stakeholderi
din sistem

Conditii cadru
favorabile

MATRICEA DE AUTOEVALUARE AM PR BI

Matricea de autoevaluare este structurată în Piloni:

- Fiecare pilon identifică mai multe **obiective** pe care AM ar trebui să aibă în vedere să le atingă pentru a consolida capacitatea administrativă și de gestionare a investițiilor.
- Pentru fiecare obiectiv, este furnizată o descriere detaliată ca scenariu de referință, denumite **Capacități**
- Capacitățile specifice sunt identificate astfel încât AM să își atingă obiectivul
- Fiecare capacitate este defalcată în mai multe **dimensiuni (bune practici)** asociate unui nivel de evaluare. Pentru fiecare dimensiune, este furnizată ca referință o descriere clară a "bunelor practici".
- Scala de evaluare este definită pe patru niveluri: Slab, Moderat, Semnificativ, Puternic.

Strong	5
Significant	4
Moderate	3
Weak	1-2
N/A	N/A

Piloni

Oameni/Resursa
Umana

Organizatie

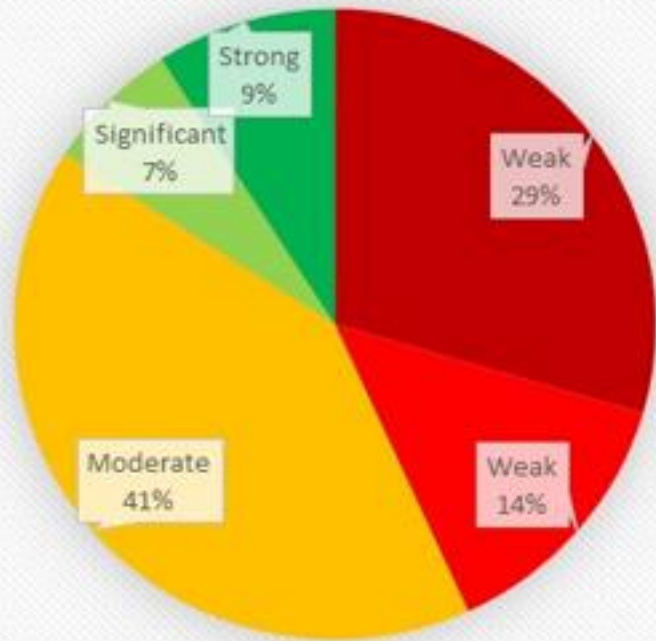
Planificare
strategica,
coordonare si
implementare

Sprijin beneficiari
si stakeholderi
din sistem

Conditii cadru
favorabile

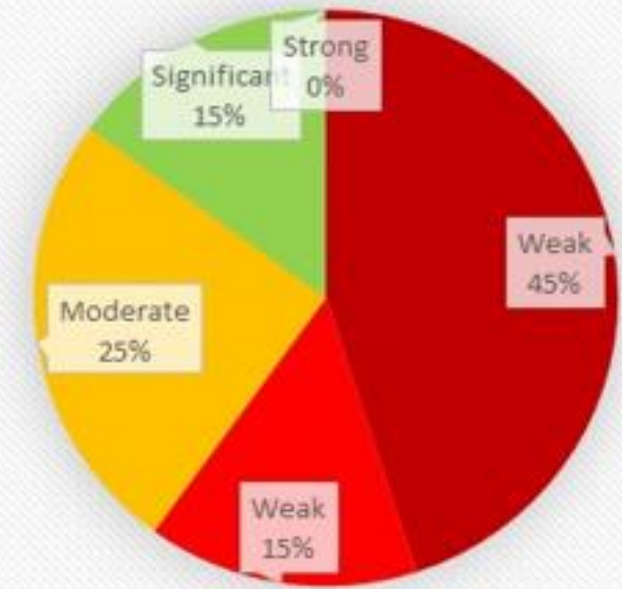
REZULTATE MATRICEA DE AUTOEVALUARE AM PR BI

Pilon 1 - Resursa Umană



Pilon 1: Punctele slabe identificate în relație cu resursa umană a AM țin de maparea competențelor cheie, procesul de recrutare, planul de dezvoltare și motivare a resursei umane, construirea culturii organizaționale și leadership.

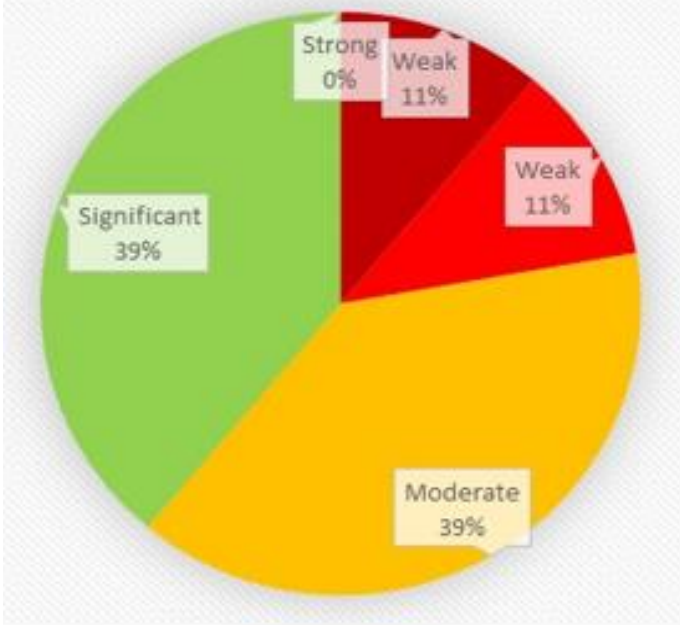
Pilon 4- Beneficiari & părți interesate



Pilon 4: Punctele slabe identificate sunt în relație cu schimbul de informații și implicarea potențialilor beneficiari în toate etapele Programului; consolidare a capacității lor administrative pentru formularea și implementarea de proiecte mature.

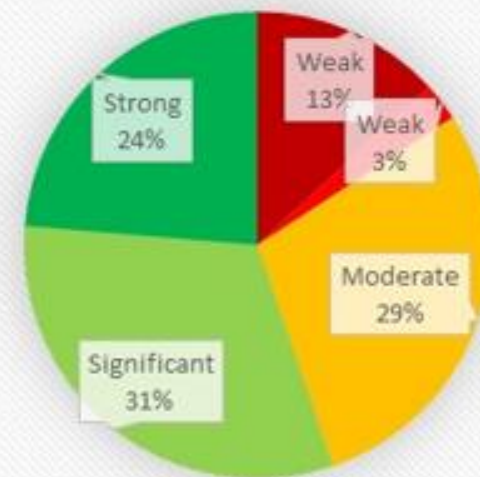
REZULTATE MATRICEA DE AUTOEVALUARE AM PR BI

Pilon 2 - Organizație



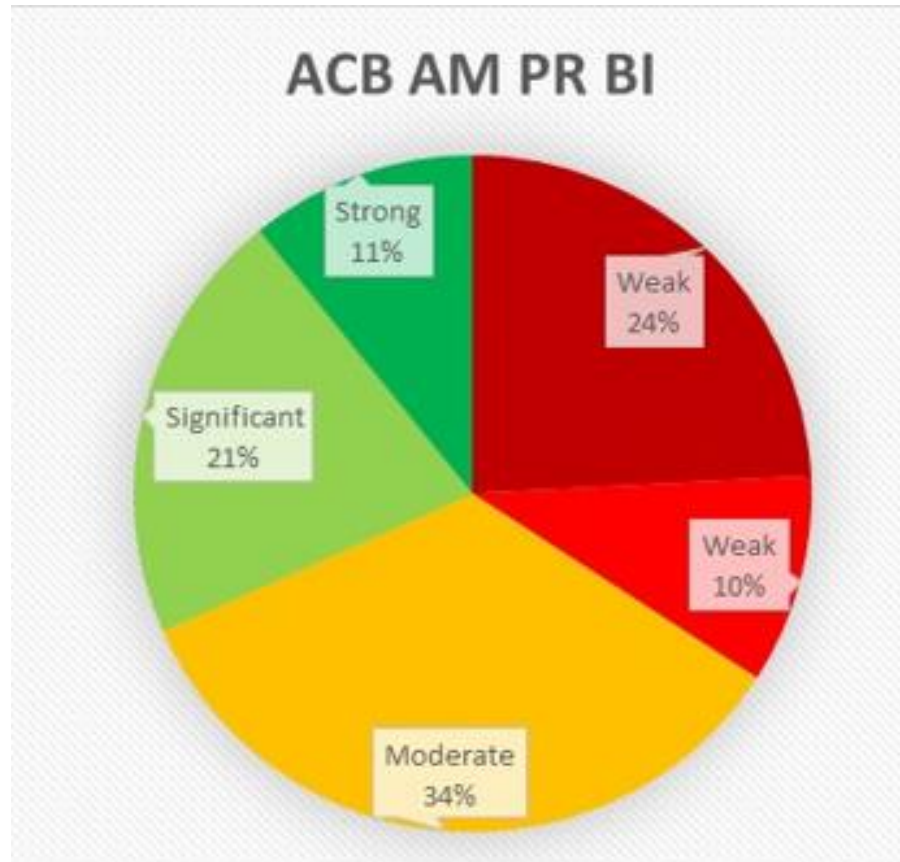
Pilon 3: Punctele slabe țin de mecanismele de coordonare din interiorul SMC (proces de evaluare și diagnoza a proceselor problematice și disfuncționale și a competențelor, comunicarea internă și relaționări cu instituții/organisme externe).

Pilon 3 - Planificare Strategică, Coordonare & Implementare



Pilon 2: Punctele slabe identificate sunt în relație cu ocuparea organigramei și definirea fluxurilor de lucru, definirea strategiilor și studiilor în sprijinul atribuțiilor AM; necesitatea soluțiilor digitalizate pentru gestionarea proceselor AM.

REZULTATE MATRICEA DE AUTOEVALUARE AM PR BI



Cei 4 Piloni la nivelul AM PR BI identifică:

- 35% arii slabe;
- 34% arii moderat.

Deși Pilonul 4 – Beneficiari apare ca fiind cel mai slab pregătit, capacitatea sa (conform celor definite în instrumentul de autoevaluare) este legată de Pilonul 1 și 2 al AM.

PROCESUL DE ANALIZĂ PENTRU AM PR BI STRÂNGEREA INFORMAȚIILOR

Pasul 1:

Nevoi

Măsurarea percepției angajaților ADR BI privind elementele de capacitate evaluate în Pilonul 1, prin chestionar anonim în Google forms, mai ales din perspectiva motivării și a apartenenței la misiunea și obiectivele Instituției

Răspunsurile la chestionar identifică nevoile angajaților autoevaluate:

- ritualuri și obiceiuri de recunoaștere și fidelizare angajați, de construire a echipei și imaginii;
- acces la oportunități de învățare și dezvoltare personală;
- comunicarea inter-departamentală la nivelul organizației;
- informare privind stadiul în care se afla instituția în atingerea obiectivelor propuse;
- feedback față de activitatea pe care o desfășor;
- ocuparea posturilor organigramei pentru a acoperi activitățile necesare;
- formare corespunzătoare privind implementarea procedurilor de lucru.



PROCESUL DE ANALIZĂ PENTRU AM PR BI STRÂNGEREA INFORMAȚIILOR

Încheiat:

- Colectarea informațiilor referitoare la sistemul de implementare a Programului și autoevaluare prin **Focus Grup la nivelul fiecărui departament AM** - ghidat de Matrice și întrebările suplimentare ale metodologie OECD derulată la ADR NE
- **Matricea ACB pentru AM PR BI**
- **Chestionar personal AM**
- **Matricea a cules informații pe ficare obicetiv, capacitate și dimensiuni (practici) de la fiecare dept. din AM, separat**

Urmează:

- **Chestionar** destinat membrilor CM în conformitate cu art. 15 al Regulamentului de Organizare și Funcționare a CM PR BI;
- Completarea necesarului de informații prin **interviuri AM** - nu numai rolul de culegere a informațiilor ci și de a genera formarea de opinii și formularea de soluții. Interviurile vor completa informațiile din Matricea pe departament;
- **Chestionar** destinat **Beneficiarilor Programului & Focus Grup beneficiari;**
- **Interviuri cu actori cheie Instituționali – ROREG.**



PROCESUL DE ANALIZĂ PENTRU AM PR BI

Pasul 2:

Ierarhia
Obiectivelor

Se vor derula 5 **grupuri de lucru** pentru întocmire SWOT pe fiecare Pilon și ierarhizarea provocărilor – stabilirea zonelor de interes și intervenție (comportamentul, capacitatea sau performanța care se așteaptă)

- imagine de ansamblu, integrată, cu privire la funcționarea sistemului de implementare a Programului, reliefând principalele deficiențe și disfuncționalități ale acestuia.
- Se identifică 3 provocări și se identifică soluții posibile, acțiuni concrete și impact așteptat
- se așteaptă ca în cadrul atelierului, să se identifice setul de măsuri de remediere a deficiențelor semnalate, în consens cu toți participanții



PROCESUL DE ANALIZĂ

Pasul 3:

Adecvarea
indicatorilor

AM formulează logici diferite de intervenție și acțiuni individuale de legătură cu obiectivele pe baza concluziilor grupurilor de lucru – Roadmap.

Arată modul în care intervențiile de asistență tehnică ar trebui să contribuie la atingerea obiectivelor.

Impacturile acțiunilor trebuie să contribuie la atingerea obiectivelor generale ale programului, care, dacă este bine conceput, ar trebui să corespundă nevoilor identificate anterior – STRATEGIA AT.



Oameni/Resursa
Umana

Organizatie

Planificare
strategica,
coordonare si
implementare

Sprijin beneficiari
si stakeholderi
din sistem

Conditii cadru
favorabile

❖ **Procesul de analiză
a capacității instituționale**

**Analiza și
strangerea
informațiilor:**

- * Completare chestionar de autoevaluare
- * Completare matrice autoevaluare/FG dept.
- * Completarea necesarului de informații prin interviuri -ADR și externi
- * Pregătirea și diseminarea către beneficiarii Programului a unui chestionar & FG

**Work-shop
Stakeholderi –
SWOT**

- * Identificare provocari
- * Identificare actiuni/solutii posibile

Categorii stakeholderi:
beneficiari (publici, privati, ONG-uri), MIPE, ACP, CE, AA, consultanti

**Dezvoltarea
acțiunilor/
soluțiilor
identificate**

Elaborare
Road-Map AT

**Validare
acțiuni**

**Road Map/
Foaie de
parcurs
regională**

Work-shop
validare Road-
Map, împreuna
cu toti actorii
din sistem

Prezentare CM

- * Prezentare metodologie
- * Prezentare Road Map

**Implementare,
monitorizare și
imbunatatire Road-
Map**

- * Actiunile cuprinse in cadrul Foii de parcurs vor avea o serie de termene de realizare.
- * Anual, in perioada 2023-2027, se va analiza stadiul indeplinirii masurilor propuse, impactul generat de acestea.
- * Se vor avea in vedere actiuni de imbunatatire a Road Map-ului.

Acțiuni imediat următoare

- ❖ **Continuarea Etapei de Strangere a informațiilor (cu interviuri AM, chestionar beneficiari, FG Beneficiari);**
- ❖ **Chestionar CM**
- ❖ **Pregătirea organizării grupurilor de lucru SWOT pentru fiecare Pilon;**

Finalizare SAT & Roadmap

- ❖ **Strategia de Asistență Tehnică și planul de acțiuni pentru punerea în aplicare – RoadMap vor fi prezentate CM după validarea cu toți actorii din sistem**
- ❖ **Data estimată: 5 Decembrie 2023**





Agencia pentru Dezvoltare Regională
București - Ilfov

VĂ MULȚUMIM!

secretariatcmprbi@adrbi.ro

+40-21-31.59.659

www.adrbi.ro