



*Comuna Vartop* este situata in sud-vestul Olteniei, in Campia Bailestilor, in judetul Dolj, si este formata doar din satul de resedinta cu acelasi nume. Comuna se afla situata la 42 de kilometri de municipiul Craiova.

In anii ce urmeaza, comuna isi propune sa atinga obiectivele legate de imbunatatirea nivelului de trai a cetatenilor.

### **Imbunatatirea calitatii vietii a locuitorilor**

Prin aceasta masura se urmareste initierea unor masuri care rezolve probleme care afecteaza in prezent calitatea vietii locuitorilor comunei, printre acestea se numara serviciile de apa si canal, retele de gaze dar si masuri referitoare la managementul deseurilor.

Tot aici se au in vedere masuri referitoare la imbunatatirea infrastructurii, ne referim aici la drumurile publice, legaturile intre diferite localitati. De asemenea, se urmareste si imbunatatirea serviciilor de transport, educatie si sanatate care sunt benefice atat pentru locuitori cat si pentru mediul de afaceri din zona.

Comuna se invecineaza:

La Nord – comuna Vela

La Est - comuna Giubega și comuna Sălcuța

La Vest – comuna Caralula și Orodel





UNIUNEA EUROPEANĂ

La Vest – comuna Izvoare



In ultimii ani, renovarea cladirea scolii, construirea unui cabinet stomatologic introducerea iluminatului public cu becuri economice in toata comuna si renovarea unui bloc de locuinte sunt doar cateva dintre proiectele de success din comuna Vartop.

De asemenea, asfaltarea strazilor, o stabilita ca o necesitate pentru locuitorii comunei s-a realizat cu success, fiind asfaltate strazile de utilitate maxima din comuna. A crescut si gradul de siguranta al locuitorilor prin instalarea sistemului video de monitorizare in comuna.

### **Referitor la proiectele de investiții din comuna Vartop amintim:**

- Dotarea S.V.S.U. al Comunei Vârtop, Județul Dolj
- Modernizare drumuri de interes local în Comuna Vârtop, Județul Dolj
- Reabilitare clădire Școală Gimnazială nouă și veche, Cămin Cultural, Apartamente situații urgență

Ca proiecte de viitor, administratia are in vedere:

- Modernizare drumuri locale în localitatea Vârtop, Comuna Vârtop, Județul Dolj- 8,137 km

### **Continuarea proiectelor de extindere si imbunatatire a infrastructurii tehnice si editare din cadrul judetului**

- Rețea de canalizare cu stație de epurare ape uzate menajere și extindere de rețea de alimentare cu apă în localitatea Vartop, Comuna Vartop, Județul Dolj
- Extindere Canalizare, Comuna Vartop
- Modernizare iluminat public, Comuna Vartop





UNIUNEA EUROPEANĂ



### **Dezvoltare infrastructura educationala si cresterea accesului populatiei la serviciile de educatie si formare profesionala**

- Infiintare spatiu AFTER SCHOOL

### **Dezvoltarea infrastructurii sociale si cresterea accesului populatiei la serviciile sociale**

- Dezvoltarea infrastructurii de servicii sociale, invatamant
- Infiintare centru medical de permanenta

### **Sprijin pentru dezvoltarea infrastructurii si serviciilor culturale, turistice, sportive si de tineret**

- Construirea unei sali de sport

### **Impulsionarea cteterii si competitivitatii intreprinderilor in contextual tranzitiei verzi**

- Investitii in activitati economice din sectorul industriei si al serviciilor

### **Sustinerea agriculturii, silviculturii si pescuitului**

- Asfaltare drumuri Agricole

### **Inovare si cresterea sectorului turismului**

- Investitii pentru dezvoltarea turismului
- Investitii pentru dezvoltarea infrastructurii structurilor culturale

### **Scaderea consumului final de energie in judetul Dolj**

- Modernizarea cladirilor publice pentru reducerea consumului de combustibil

### **Managementul riscurilor**

- Achizitionare masina de pompieri





## **Imbunatatirea infrastructurii de transport si cresterea accesibilitatii intra-judetene, regionale si la reseaua TEN-T**

- Asfaltare drumuri de interes local

### **Probleme si nevoie identificate de cetateni ca fiind deficitare :**

Cetatenii solicita sprijin la autoritatile locale cu privire la:

- Drumuri de acces impracticabile

Cetatenii considera starea drumurilor interne ale comunei ca fiind de o stare foarte proasta;

- Petrecerea timpului liber este o alta problema identificata printre locuitori, acestia considera ca nu au oportunitati de petrecere a timpului liber, nici referitor la locatie si nu exista nici evenimente la care pot participa;
- Alimentarea deficitara cu energie electrica, datorita gradului ridicat de uzura a instalatiei de transport a energiei electrice si a intreruperilor frecvente;
- Accesul insuficient la servicii sociale pentru persoanele dezavantajate;
- Iluminat public;
- Reabilitarea Scolilor ;
- Cabinete medicale in satele componente cu Centre Comunitare care ofera servicii integrate si constructia unei farmacii;
- Lipsa unei retele de apa si canalizare;





- Lipsa unui sistem de management al deșeurilor și slabă informare a populației cu privire la măsurile de protecție a mediului;
- Lipsa de cabinet medicale și stomatologice;
- Piața agroalimentară necorespunzătoare;
- Migrarea forței de muncă;

**Obiectivul general** al celor două comune este acela de a îmbunătăți calitatea vieții prin valorificarea sustenabilă a resurselor existente iar obiectivele strategice și cele specifice sunt împartite în următoarele direcții, după cum urmează:

#### **Obiectiv strategic 1. Dezvoltarea infrastructurii tehnico-edilitare**

Obiectiv specific 1.1: Modernizarea rețelei de drumuri

Obiectiv specific 1.2: Dezvoltarea infrastructurii de utilități

#### **Obiectiv strategic 2. Creșterea calității serviciilor publice**

Obiectiv specific 2.1: Îmbunătățirea serviciilor de învățământ și educație

Obiectiv specific 2.2: Îmbunătățirea serviciilor de sănătate

Obiectiv specific 2.3: Îmbunătățirea serviciilor sociale

Obiectiv specific 2.4: Sprijinirea activităților culturale





### **Obiectiv strategic 3. Dezvoltarea economiei locale**

Obiectiv specific 3.1: Atragerea investitorilor romani si straini

Obiectiv specific 3.2: Cresterea productivitatii sectorului agrozootehnic

Obiectiv specific 3.3: Imbunatatirea colaborarii dintre agentii economici si autoritatile publice

### **Obiectiv strategic 4. Protectia mediului**

Obiectiv specific 4.1: Realizarea de lucrari de imbunatatiri funciare

Obiectiv specific 4.2; Imbunatatirea managementului deseurilor solide

Obiectiv specific 4.3: Protejarea solului, apei si cadrului natural

Obiectiv specific 4.4: Utilizarea resurselor energetice regenerabile

### **Obiectiv strategic 5. Dezvoltarea capacitatii administrative si implicarea comunitatii in luarea deciziilor**

Obiectiv specific 5.1: Imbunatatirea capacitatii de dezvoltare si de implementare proiecte

Obiectiv specific 5.2: Implicarea cetatenilor si actorilor locali in dezvoltarea zonei





## CAPITOLUL III

### 1. Delimitari conceptuale în evoluția politicilor publice

În termeni simpli o politică publică este conceptul de bază al unei organizații publice de a reglementa orice se realizează în interesul locuitorilor unei localități.

În general, noțiunea de politică publică se referă:

- este ceva făcut și nu făcut de guvern în scopuri publice.
- tot ceea ce se presupune a fi o regulă în viața întregului, fie că este vorba de relația dintre rezidenți și cetățeni cu guvernul.

O politică publică propune aplicarea unui ansamblu de măsuri concrete care, astfel, dau importanța politicii publice. O politică publică determină nivelul serviciilor care vor fi furnizate cetățenilor.

O strategie de dezvoltare locală reprezintă un set coerent de operațiuni cu scopul de a îndeplini obiectivele și nevoile locale. Mai exact, putem spune că este un document de politici publice pe termen mediu și lung.

Reglementările legale din România cu privire la politicile locale:

**Legea nr.24/2000**<sup>11</sup> privind normele de tehnică legislativă pentru elaborarea actelor normative, republicată în 2010;

**Legea nr.544/2001**<sup>12</sup> privind liberul acces la informații de interes public

<sup>11</sup> <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/21698>

<sup>12</sup> <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/31413>







UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

**Legea nr. 52/2003<sup>13</sup>** privind transparența decizională

**Hotărârea Guvernului României nr.775/2005<sup>14</sup>** pentru aprobarea Regulamentului privind procedurile de elaborare, monitorizare și evaluarea politicilor publice la nivel central cu modificările și completările ulterioare

**Hotărârea Guvernului României nr.870/2006<sup>15</sup>** privind aprobarea strategiei pentru îmbunătățirea sistemului de elaborare, coordonare și planificarea politicilor publice la nivelul administrației publice centrale

**Hotararea Guvernului României nr.561/2009<sup>16</sup>** pentru aprobarea Regulamentului privind procedurile, la nivelul Guvernului, pentru elaborarea, avizarea și prezentarea proiectelor de documente de politici publice, a proiectelor de acte normative, precum și a altor documente, in vederea adoptării/aprobării.

## 2. CE ESTE O STRATEGIE?

Strategia descrie un plan special conceput pentru a atinge obiectivele dintr-un proiect. Este un plan interpretative care indruma o organizatie in realizarea scopului stabilit.

Strategia este un plan bine realizat pentru atingerea obiectivelor de baza ale unei organziatii, precum:

- Eficacitate
- Tratarea evenimentelor si a problemelor
- Profitand de oportunitati
- Utilizarea completa a resurselor
- Face fata amenintarilor

<sup>13</sup> <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/41571>

<sup>14</sup> <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/63743>

<sup>15</sup> <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/73751>

<sup>16</sup> <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/105816>







Strategia este instrumental prin care se ating scopurile si obiectivele pe termen lung prin care se urmareste utilizarea intr-un mod eficient al resurselelor și vizeaza un viitor durabil.

Termenul „Strategie” este derivat din cuvântul grecesc „Strategos” care inseamna „Arta generala”. Ea influenteaza prosperitatea pe termen lung a unei organizatii, de obicei strategia vizeaza o perioada de timp de 5 ani. O strategie poate include extinderea geografica, diversificarea.

O strategie eficienta este vitala pentru ca organizatia sa utilizeze eficient resursele limitate, sa crească productivitatea, sa fie diferita de ceilalti si sa atinga obiectivele.

### **Caracteristicile unei strategii**

Strategiile sunt planuri de actiune pe termen lung care sunt formulate si implementate luand in considerare potentialele consecinte si potentialele factorilor de mediu externi si interni pentru a atinge obiectivele in cel mai bun mod posibil.

#### **1. Orientata spre viitor**

Strategia este orientata spre viitor, ia intotdeauna in considerare proiectele viitoare ale unei organizatii. De obicei, strategiile sunt formulate si implementate pentru a utiliza obiectivele pentru o perioada de 5 ani.

#### **2. Au un scop bine determinat**

Strategiile sunt orientate catre obiective, ele sunt de obicei construite pentru a atinge scopurile si obiectivele organizationale. Motivul lor principal este atingerea scopurilor dorite.

Prin urmare, strategia este planul de actiune care este utilizat pentru a atinge obiectivele si obiectivele organizationale pe termen lung care utilizeaza eficient talentul, timpul si bugetul limitat al organizatiei. Strategia este mijlocul eficient de a atinge obiectivele dorite. Un manager trebuie





UNIUNEA EUROPEANĂ



mai întâi să studieze cu atenție, să înțeleagă și să evalueze constrângerile de mediu, apoi să dezvolte strategii pentru a obține rezultate competitive care să susțină comunitatea pe termen lung.

Termenul de **instrumente de monitorizare și evaluare** descrie un fapt de care o administrație se serveste pentru atingerea unui scop.

Exemple de instrumente monitorizare și evaluare folosite:

- chestionare,
- interviuri,
- măsurarea nivelului de participare, etc.

O clasificare mai detaliată a instrumentelor este oferită de Howlett și Ramesh.<sup>17</sup> Criteriul după care instrumentele folosite în implementarea politicilor publice pot fi clasificate este acela al *nivelului de intervenție a statului*.

În cazul în care intervenția statului este redusă, instrumentele au un caracter voluntar; iar pe măsură ce intervenția statului este mai ridicată, instrumentele au un caracter mai obligatoriu.

#### **Instrumente voluntare:**

- familia și comunitatea
- organizațiile voluntare
- piața

#### **Instrumente mixte:**

- informare și consiliere
- subsidiile
- taxele

#### **Instrumente obligatorii**

---

<sup>17</sup> Howlett și Ramesh, Studiul politicilor publice, pag. 95





UNIUNEA EUROPEANĂ



- reglementarile
- întreprinderile politice
- furnizarea directă

## CAPITOLUL IV

### 1. PLAN DE ACTIUNE

Primul pas care trebuie realizat în activitatea de monitorizare și evaluare a proiectelor este stabilirea obiectivelor și a indicatorilor de rezultat.

O metodă des utilizată este metoda SMART. Metoda SMART constă în definirea unor obiective și indicatori specifici, măsurabili, acceptabili, realiști și limitați în timp.

Un principiu cheie în managementul proiectelor este acela de a putea atinge obiectivele proiectului la timp, fără a modifica calitatea rezultatelor așteptate. Metoda SMART oferă o modalitate de a măsura progresul și de a fi responsabil pentru succesul dvs. Stabilirea obiectivelor SMART vă permite să evaluați în mod realist ceea ce încercați să realizați, evaluând ce acțiuni trebuie luate pentru a vă atinge obiectivul.

### 2. Cum obținem obiective și indicatori SMART?

Respectând următorii pași:

1. Obiectivul trebuie să fie SPECIFIC
2. Obiectivul trebuie să fie MASURABIL
3. Obiectivul trebuie să fie REALIZABIL
4. Obiectivul trebuie să fie RELEVANT



*[Handwritten signature]*



## 5. Trebuie stabilit un cadru de timp limita de realizare

Mai presus de toate, este important sa nu confundam obiectivele generale si specifice ale proiectului cu obiectivele SMART pe care dorim sa le definim.

Într-adevar, obiectivele inerente proiectului definesc orientarile si rezultatele asteptate ale proiectului.

Obiectivele despre care vorbim se referă la demersul care trebuie urmat pentru realizarea obiectivelor proiectului.

Prin urmare, ele pot fi considerate ca subiective ale fiecarui obiectiv de proiect.

În general, aceste obiective sunt definite pe diferitele faze ale proiectului, pentru a controla mai bine termenele de realizare a acestor faze.

### **Domenii de utilizare ale metodei SMART**

Această abordare a fost definită mai întâi în contextul managementului afacerii, ajutând managerii să definească obiective clare pentru a-și atinge scopul.

În managementul oricaror proiecte, această metodă poate fi foarte practică. Scopul este de a stabili obiective specifice de atins într-un timp relativ scurt.

Această metodă în managementul proiectelor este asemănătoare principiului conform căruia: „Chiar și atunci când avem un drum lung de parcurs, datorită pașilor mici avansăm”.

În această metaforă, pașii mici sunt obiective SMART, unde drumul de urmat este managementul proiectelor.

### **Cum cream obiective SMART pentru un proiect?**

Putem realiza astfel de obiective prin impartirea proiectului in diferite etape de realizare careia sa ii corespunda un obiectiv SMART.

### **CARACTERISTICI**





### **Specific**

Nu este vorba de a fi generalist, ci de a fi pragmatic și precis cu privire la fiecare obiectiv de definit. Obiectivul SMART trebuie să fie simplu și de înțeles pentru actori.

### **Masurabil**

Va fi necesar să se definească indicatori SMART care să permită măsurarea și monitorizarea nivelului de realizare a obiectivului.

În plus, pentru toate obiectivele, ar putea fi definiți indicatori pentru a măsura performanța resurselor umane și materiale pe parcursul derulării proiectului.

### **Realizabil sau Acceptabil**

Obiectivele de definit ar trebui să fie suficient de realiste pentru a fi realizabile pe durata proiectului. Pentru definirea acestor obiective este important să se țină cont și de resursele alocate proiectului și de disponibilitatea acestora.

Obiectivul în cauză trebuie să fie acceptat de toate părțile interesate în ceea ce privește activitatea care duce la realizarea lui.

### **Realist**

După cum a fost indicat în punctul anterior, obiectivele ar trebui să fie realiste, ținând cont de toate constrângerile interne și externe ale proiectului.

### **Temporal**

Fiecare obiectiv ar trebui să fie realizabil într-un timp predefinit. Prin urmare, acestea vor trebui definite ținând cont de faptul că toate obiectivele ar trebui să fie realizabile înainte de data de încheiere planificată a proiectului.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!




Instrumente Structurale  
2014-2020

Unul dintre avantajele majore ale metodei SMART este acela de a facilita monitorizarea proiectului, în toate etapele acestuia.

Monitorizarea și evaluarea se bazează în esență pe criteriul „Masurabil” al obiectivelor definite.

Vom construi strategia de monitorizare-evaluare pe baza valorilor produse de indicatorii de monitorizare și evaluare.

 De exemplu:

În cazul construcției unei case, se poate defini monitorizarea și evaluarea în etapa de construcție a fundației.

Obiectiv SMART: Excavarea săpăturilor de fundație de 500 m în 5 zile;

Indicator SMART: lungimea săpatului pe zi.

Analiza pentru monitorizarea și evaluarea acestei activități:

Stabilirea obiectivului de a săpa 500 de metri în 5 zile este ca și cum ai săpa 100 de metri pe zi.

Indicatorul de monitorizare și evaluare va asigura asadar ca lungimea excavatiei săpate în fiecare zi este de cel puțin 100 m.

Monitorizarea și evaluarea fac asadar posibilă monitorizarea, în detaliu, a realizării obiectivelor în funcție de evoluția sarcinilor proiectului.

### **3. Avantaje ale utilizării metodei SMART în managementul unui proiect**

În managementul de proiect, adoptarea acestui instrument are patru avantaje majore, care sunt:

#### **1) Monitorizarea eficientă a proiectului**

Cu indicatorii SMART, devine mai ușor să se producă un tablou de bord pentru monitorizarea progresului proiectului, atât în ceea ce privește controlul programului, cât și aspectele financiare.







UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

## **2) Controlul resurselor**

Orientarea către rezultate ajută la o mai bună organizare a resurselor umane și materiale așteptate pentru executia proiectului.

## **3) Întărirea motivației actorilor**

Urmărirea obiectivelor ajută la motivarea echipei.

De aceea este important să stabilim obiective ambițioase, dar realiste.

Obținem mai multă eficiență cu un management participativ, în jurul obiectivelor SMART.

## **4) Controlul riscurilor proiectului**

Se poate avea o vedere mai bună asupra sarcinilor și a dificultăților în îndeplinirea acestora.

Acest lucru contribuie la un control mai bun al riscurilor proiectului, prin gestionarea acestora prin contramăsuri, la fiecare nivel de execuție a proiectului.

## **Concluzie**

Aplicarea metodei SMART în managementul proiectelor are multe avantaje.

Va ajuta să urmăriți mai bine evoluția sarcinilor proiectului, mai ales în etapele de realizare efectivă, permițându-vă să rămâneți orientat către rezultate.





## CAPITOLUL V

### 1. CE ESTE MONITORIZAREA?

Monitorizarea poate fi definită ca o funcție continuă care vizează în primul rând să ofere managementului și partilor interesate cheie acțiuni continue cu indicatorii timpurii ai progresului sau lipsei de progres în obținerea rezultatelor. O intervenție permanentă poate consta în diferite activități și alte tipuri de sprijin pentru un rezultat.

Monitorizarea se referă la înregistrarea indicatorilor selectați și la colectarea datelor din proiecte. Monitorizarea urmărește patru obiective principale:

- Învățarea din experiențe pentru a îmbunătăți practicile și activitățile în viitor
- Să aibă responsabilitate internă și externă pentru resursele utilizate și rezultatele obținute
- Luarea de decizii informate pe baza dezvoltării viitoare a proiectului

Monitorizarea se concentrează pe colectarea regulată de informații și ar trebui să înceapă în faza de planificare a proiectului. Face posibilă documentarea rezultatelor, proceselor și experiențelor prin furnizarea datelor necesare pentru gestionarea procesului de luare a deciziilor și a procesului de învățare. În cele din urmă, monitorizarea permite revizuirea procesului prin planuri stabilite anterior. Datele colectate prin intermediul monitorizării contribuie la activitatea de evaluare.

### CARACTERISTICI CHEIE ALE MONITORIZĂRII REZULTATELOR





## ELEMENTE DE MONITORIZARE in EXECUTIA proiectelor (utilizate in mod traditional pentru proiecte)

- Descrierea problemei sau a situației înainte de intervenție;
- Criterii pentru activități și rezultate imediate;
- Colectarea datelor despre intrări, activități și ieșiri imediate;
- Informații sistematice despre furnizarea de intrări etc.;
- Legătură directă cu o anumită intervenție (sau o serie de intervenții);
- Conceput pentru a culege informații despre problemele administrative, de implementare și management, mai degrabă decât despre problemele legate de eficiența dezvoltării în general.

## ELEMENTE DE MONITORIZARE A REZULTATELOR (aplicate unei game de strategii)

- Date de referință care descriu problema sau situația înainte de intervenție;
- Indicatori de efect;
- Colectarea datelor despre realizările și contribuția acestora la atingerea rezultatelor;
- Se pune un accent mai mare asupra modului în care schimbarea este percepută de părțile interesate și „sprijin-sfaturi”;
- Informații sistematice, mai calitative și cantitative despre progresele legate de rezultate;

Care este rolul principal al monitorizării?

Monitorizarea progresului proiectului mai este numită și „monitorizarea sarcinilor” sau „monitorizarea activității proiectului”.

Scopul său este de a verifica că:

- proiectul se desfășoară conform calendarului stabilit;
- resursele umane, materiale și financiare sunt bine definite și sunt puse în valoare.

Dacă există o problemă, acest tip de “control” oferă datele de care avem nevoie pentru a fi raportate mai departe echipei. Apoi putem lua măsuri rapide pentru a remedia problema.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Monitorizarea progresului proiectului este împărțit în trei etape:

- colectarea datelor;
- analiza acestor date;
- implementarea acțiunilor corective, dacă este necesar.

Prin urmare, monitorizarea poate fi efectuată zilnic, săptămânal, lunar sau chiar sezonier.

Este important să utilizăm indicatori cheie de performanță pentru a evalua controlul activităților proiectului nostru. Acești indicatori fac posibilă măsurarea performanței proiectului dumneavoastră și evaluarea unei situații pentru a lua o decizie adecvată.

## 2. CE ESTE EVALUAREA?

Evaluarea este o operațiune selectivă care are ca scop evaluarea sistematică și obiectivă a progresului în obținerea unui efect. Nu este o activitate unică, ci o operațiune care implică o serie de evaluări diferite ca scop și grad de detaliu, efectuate în mai multe momente pentru a satisface nevoile de cunoștințe critice în schimbare și de învățare pe parcursul realizării unui efect.

Toate evaluările – chiar și evaluările de proiect privind relevanța, eficacitatea și alte criterii – trebuie să fie legate de efectele în relație numai cu performanța sau cu rezultatele imediate.

Evaluarea se referă la controlul, cât mai sistematic și obiectiv posibil, al unui proiect sau program finalizat (sau al unui proiect în derulare, dar a cărui fază a fost deja finalizată). Evaluarea examinează datele și informațiile pentru decizii strategice, care vor permite îmbunătățiri ale proiectului sau programului în viitor.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

Evaluarea ar trebui să permită tragerea de concluzii cu privire la cinci aspecte strategice ale unui proiect:

- Relevanță
- Eficiență
- Eficiență
- Impact
- Durabilitate

Informațiile adunate în faza de monitorizare oferă baza analizei evaluative.

Evaluarea rezultatelor analizează o serie de proiecte, programe și strategii conexe care vizează atingerea unui anumit rezultat. Aceasta implică evaluarea modului în care și de ce se obțin sau nu rezultatele într-un context dat.

Aceste evaluări pot fi, de asemenea, utilizate pentru a clarifica factorii de bază care influențează situația, pentru a evidenția consecințele nedorite (pozitive și negative), pentru a recomanda acțiuni pentru îmbunătățirea performanței în programarea viitoare și pentru a extrage lecții. Aceste evaluări periodice și aprofundate folosesc date de monitorizare de tipul „înainte și după”.

Evaluările rezultatelor pot satisface nevoi diferite în funcție de perioada de timp, oferind informații încă din stadiul incipient despre potențialele bariere, sugerând ajustări pe termen mediu sau contribuind la lecțiile învățate la sfârșitul unei intervenții.

### ***Care este rolul principal al evaluării?***

Evaluarea este un proces care urmărește să dea valoare, să emită o observație asupra unei situații și să ia decizii, cu privire la obiectivele inițiale și scopurile acțiunii.

A evalua înseamnă a măsura calea parcursă către progres, a reajusta, a aduce consecvență. Evaluarea este un instrument în durata de viață a progresului unui proiect având ca scop principal preocuparea pentru îmbunătățirea continuă a acțiunilor noastre. Este, de asemenea, un instrument de clarificare.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

Metoda de evaluare pe care am ales sa o propunem trebuie sa fie una de încredere care urmareste cresterea calitatii proiectelor.

Trebuie sa retinem ca:

- Evaluarea este intotdeauna partiala: trebuie sa definim intotdeauna un obiect partial de evaluare care este doar o parte din obiectul total care ne intereseaza.
- Evaluarea este intotdeauna relativa: concluziile sale nu sunt niciodata valabile in termeni absoluti, ci în raport cu alegeri si ipoteze inițiale.
- Obiectivitatea evaluarii: se construiește treptat.
- Utilitatea evaluarii: evaluarea va fi utila dacă este adecvata pentru fiecare proiect si rezultatele sale.

Este importanta implicarea tuturor partilor interesate in construirea unui proces de evaluare pentru a evolua in consultare si pentru a negocia si valida valorile de referinta, grilele de criterii si sistemele de indicatori.

Instrumentele de evaluare fac posibila masurarea calitatii unui produs, a unui proces sau daca sunt respectate prevederile stabilite. Utilizarea instrumentelor de evaluare contribuie la imbunatatirea rezultatelor companiei.

- Trebuie sa definim ceea ce conteaza, sa determinam bazele sistemului de referinta si a criteriilor de evaluare. Definirea abordarii este un pas esential care va ajuta in special la alegerea unei metode adecvate sau la construirea uneia pe masura.

1. Identificarea scopului evaluarii: de ce evaluam? pentru cine evaluam?
2. Precizam intrebarea evaluative sau sfera abordarii: ce încercăm sa evaluam?
3. Luam in considerare mijloacele disponibile: ce resurse umane si financiare avem? Care sunt constrangerile de timp?







UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

4. Definim implicarea partilor interesate in procesul de evaluare: cine sunt partile interesate relevanti? Care sunt asteptarile de la acest proces? Cum ii implicam?

### **Structurarea cadrului de evaluare**

Inainte de masurare, este necesar sa definim rezultatele si impacturile pe care dorim sa le cunoastem, in ceea ce priveste misiunea, beneficiarii vizati si activitatile acesteia. In consultare cu partile interesate, efectele relevante care trebuie evaluate trebuie alese si prioritizate, tinand cont de sfera abordarii.

Alegerea metodei de evaluare este doar un mijloc de realizare a evaluarii si nu un scop in sine. In final, in functie de probleme si obiective, vom determina instrumentele de colectare si partile interesate care vor fi intervievate care vor face această metoda posibila si relevanta.

### **Masurarea**

Aceasta etapa este recunoscuta ca fiind cea mai complexa si consta in elaborarea unor indicatori cantitativi sau calitativi pentru a stabili care va fi impactul.

Colectarea si analiza datelor vor depinde de instrumentele si metodele alese. Actorii evaluarii vor trebui sa tina cont de capacitatile si resursele lor cu privire la fezabilitatea operatională a acestei etape.

#### **Colectarea datelor**

Colectarea datelor reprezinta punctul central al acestui proces. Aceasta presupune colectarea datelor existente sau noi in functie de metoda(ele) aleasa(e): interviu individual sau colectiv, chestionar, cercetare documentară, scară de evoluție, etc. Datele pot fi cantitative sau calitative în functie de criteriile si indicatorii definiti de sistemul de referinta de evaluare.

#### **Analizarea datelor**





Datele colectate sunt analizate și interpretate în raport cu criteriile definite în prealabil și vor face posibilă răspunderea la întrebarea evaluativă determinată în cadrul încadrării evaluării.

### **Deliberarea**

Acest ultim pas promovează însușirea rezultatelor evaluării de către toți factorii interesați vizati pentru a garanta utilitatea abordării. Fie că este vorba de raportare, de înțelegere sau de îmbunătățire a acțiunii sale, rezultatele unei evaluări sunt de interes doar dacă sunt folosite și împărtășite.

Acestea vor contribui la luarea deciziilor. În funcție de mizele și scopurile evaluării, această etapă ne ajută să extragem lecții pentru îmbunătățirea acțiunii structurii și stabilirea unei strategii de diseminare și promovare a rezultatelor.

Există multe modalități prin care putem realiza evaluarea. Dintre cei mai comuni termeni pe care îi cunoaștem deja sunt:

- **Autoevaluare:** aceasta înseamnă că o organizație se privește într-o oglindă și se evaluează. Pentru a putea învăța și perfecționa, este nevoie ca organizația, dacă dorește să fie eficientă, trebuie să fie capabilă de introspecție și să fie sinceră cu ea însăși.
- **Evaluare participativă:** aceasta este o formă de evaluare internă. Intenția este de a implica pe cât posibil părțile interesate. Aceasta poate însemna că personalul și beneficiarii lucrează împreună la proiectarea procesului de evaluare. Dacă este chemat o persoană delegată externă, este doar pentru a facilita buna desfășurare a procesului, nu pentru a evalua.
- **Evaluare rapidă participativă:** Folosită inițial în zonele rurale, aceeași metodologie poate fi, de fapt, aplicată în majoritatea comunităților. Este o modalitate calitativă de a face o evaluare. Este semistructurată și executată de o echipă pe o perioadă scurtă. Este folosită ca punct de plecare pentru înțelegerea unei anumite situații locale și este o modalitate rapidă, ieftină și utilă de a culege informații. Aceasta implică utilizarea de date critice secundare, observații directe, interviuri semi-structurate, interviuri de grup, jocuri, diagrame, hărți și calendare.





Intr-un context de evaluare, acest lucru ne permite sa obtinem contributi valoroase din partea celor care sunt mentionati sa beneficieze de pe urma dezvoltarii lucrarii. Aceasta evaluare este flexibila si interactiva.

### 3. MONITORIZAREA SI EVALUAREA

M&E trebuie în mod imperativ sa fie integrat in conceptualizarea proiectului sau programului. M&E nu este un instrument de control impus, ci este o opțiune complementara oricarui program sau proiect. M&E ar trebui privit ca un dialog intre diferiti actori despre dezvoltarea si progresul unui proiect.

In general, monitorizarea este o parte integranta a evaluarii. Într-adevar, in timpul unei evaluari, informatiile adunate prin intermediul Monitorizarii sunt folosite pentru a intelege modul in care un program a initiat schimbarea.

Evaluarea proiectului se concentreaza pe următoarele aspecte ale interventiei:

***Calitatea si cantitatea activitatilor implementate*** (Ce facem? Cum ne gestionăm activitățile?)

***Procesele inerente unui proiect sau program*** (efect: Ce efecte/modificari ar trebui sa rezulte din interventia noastra?)

***Procese externe unei interventii*** (impact: Ce efecte pe termen lung au fost declansate de implementarea activitatilor in combinatie cu alti factori de mediu?)

Procesul de evaluare este analiza sau interpretarea datelor colectate pentru a examina in profunzime relatiile dintre rezultate, efecte si impactul general al programului.





Monitorizarea si evaluarea ajuta la imbunatatirea performantei si la obtinerea rezultatelor. Mai precis, scopul general al monitorizarii si evaluarii este de a măsura si evalua performanta pentru a gestiona mai bine efectele si rezultatele cunoscute sub denumirea de rezultate de dezvoltare.

Monitorizarea si evaluarea au fost intotdeauna despre evaluarea intrarilor si a performantei. In prezent, accentul este pus pe evaluarea contributiilor diferitilor factori la un rezultat de dezvoltare, acesti factori fiind realizarile, parteneriatele, directia politicilor si dialogul, sensibilizare si mediere si coordonare. Este recomandat sa se utilizeze in mod activ informatiile care reies din monitorizare si evaluare pentru a imbunatati strategiile, programele si alte activitati.

Monitorizarea si evaluarea bazata pe rezultate vizeaza in primul rand:

- Imbunatatirea invatarii organizationale si de dezvoltare;
- Permite luarea deciziilor in cunostintă de cauza;
- Construirea capacitatii in fiecare domenii, precum si in functiile de monitorizare si evaluare in general.

Persoana delegata care se va ocupa de aceasta activitate trebuie sa aiba in vedere riscurile care pot sa apara si sa identifice posibile masuri de prevenire al acestora.

Cel mai intalnit risc in aceasta situatie este riscul inatrzierii in implementarea proiectelor. Pentru a evita acest lucru se recomanda:

- Stabilirea clara aresponsabilitatilor
- Monitorizarea atenta a tuturor activitatilor

## **4. INSTRUMENTE DE MONITORIZARE SI EVALUARE**

### **1. Interviurile**





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

Interviurile pot fi structurate, semistructurate sau nestructurate. Ele implica adresarea unor intrebari specifice al caror scop este obtinerea de informatii care sa faca indicatorii masurabili. Intrebarile pot fi deschise sau inchise (raspuns cu Da sau Nu).

Ele pot fi o sursa de informatii cantitative sau calitative.

Poate fi folosit de oricine este implicat intr-un proiect. Se poate face fata in fata, prin telefon sau chiar prin e-mail. Este o metoda foarte flexibila.

## 2. Interviuri cu persoanele cheie

Sunt interviuri realizate de catre specialisti in domeniu si pe un subiect care poate sa faca ordine asupra procesului.

Deoarece aceste persoane cheie nu au relatii in mod direct cu proiectul sau organizatia, ei pot fi destul de obiectivi si pot oferi informatii utile. Pot oferi informatii pretioase cu care persoanele implicate se pot reorienta asupra aspectelor mai mici, si le pot corecta.

## 3. Chestionare

Sunt intrebari scrise care asteapta un raspuns scris care, dupa analiza, va permite masurarea indicatorilor.

Acest instrument poate economisi mult timp daca este completat direct de interviuat. Cand este facut in acest fel, le da oamenilor impresia ca sunt anonimi si, astfel, ei pot spune lucruri pe care nu le-ar fi spus in fata unui interviuator.

## 4. Intalniri comunitare

Aceasta presupune adunarea unui grup destul de mare de oameni ale caror intrebari, probleme sau situatii sunt luate ca punct de plecare, pentru a ajuta la masurarea indicatorilor.

Prin intermediul intalnirilor:

- Oferim si primim informatii





UNIUNEA EUROPEANĂ



- Discutam problemele relevante pentru comunitate
- Obtinem consimtamantul comunitatii pe o anumita tema
- Ajuta la identificarea problemelor si solutiilor
- Planificam activitati si rezolvam conflictele
- Validam rezultatele evaluarii si formulam recomandari

Este necesar sa incurajam comunicarea in ambele directii, este necesar ca interesul sa fie sustinut si ca „munca” sa avanseze. Iata cativa pasi utili in planificarea unei intalniri de succes:

1. Pregatim un calendar astfel incat sa putem verifica progresul activitatilor zi de zi.
2. Planificam o data si un loc de intalnire cu care sa fie de acord toata lumea.
3. După ce am stabilit data, informam oamenii din timp.
4. Informam comunitatea sau grupul despre motivul intalnirii, punand afise, vizitand oamenii in casele lor, facand anunturi publice, folosind radioul, telefonul.
5. Planificam si pregatim fise de informare. Planificam o metoda de distributie.







## BIBLIOGRAFIE

Codul Administrativ 2022

<https://dexonline.ro/intrare/comun%C4%83/83523/sinteza>

Howlett și Ramesh, Studiul politicilor publice

<https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/105816>

<https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/21698>

<https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/31413>

<https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/41571>

<https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/63743>

<https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/73751>

Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor din 28 octombrie 2010, Inițiativă emblematică a Strategiei Europa 2020 – O politică industrială integrată pentru era globalizării (disponibilă la:

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0614:FIN:RO:PDF>)

Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor din 23 noiembrie 2010, Inițiativă emblematică a Strategiei Europa 2020 – O agendă pentru noi competențe și locuri de muncă + (disponibilă la:

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0682:FIN:RO:PDF>)





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor din 16 decembrie 2010, Inițiativă emblematică a Strategiei Europa 2020 – Platforma europeană de combatere a sărăciei și a excluziunii sociale (disponibilă la: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0758:FIN:RO:PDF>)

Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor din 15 septembrie 2010, Inițiativă emblematică a Strategiei Europa 2020 - Tineretul în mișcare (disponibilă la: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0477:FIN:RO:PDF>)

Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor din 19 mai 2010, Inițiativă emblematică a Strategiei Europa 2020 – O Agendă digitală pentru Europa (disponibilă la: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0245:FIN:RO:PDF>)

Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor din 26 ianuarie 2011, Inițiativă emblematică a Strategiei Europa 2020 – O Europă eficientă din punctul de vedere al utilizării resurselor (disponibilă la: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0021:FIN:RO:PDF>)

Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor din 6 octombrie 2010, Inițiativă emblematică a Strategiei Europa 2020 – O Uniune a inovării (disponibilă la: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0546:FIN:RO:PDF>)

Comunicare a Comisiei din 3 martie 2010 intitulată Europa 2020: O strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii (: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=celex:52010DC2020>)

