



Anexa 11.1 Tabel de corelare între constatări, concluzii, recomandări

Constatări	Concluzii	Recomandări
- AM PR NV a elaborat și actualizat în mod sistematic documentele strategice și operaționale necesare funcționării coerente a programului, precum: Foaia de parcurs pentru dezvoltarea capacității administrative, Planul de evaluare, Planul de comunicare, ghidurile beneficiarului și procedurile operaționale interne. Standardizarea acestor documente a redus substanțial incertitudinea procedurală, a eficientizat activitatea personalului și a clarificat așteptările față de beneficiari. - Evaluarea dimensiunii privind asigurarea funcționării sistemului de management evidențiază un efort substanțial de adaptare instituțională și operațională al Autorității de Management PR NV, în contextul descentralizării funcției de AM și al complexificării cadrului de reglementare. Tranziția de la rolul de organism intermediar la cel de autoritate de management a fost gestionată coerent, fără discontinuități pentru beneficiari, beneficiind de experiența acumulată și de relațiile consolidate la nivel regional.	- Asistența Tehnică a PR NV 2021-2027 a oferit o bază funcțională solidă pentru gestionarea programului, facilitând atingerea unui grad ridicat de contractare și interes crescut din partea beneficiarilor. Raportul cost-beneficiu este favorabil, însă menținerea eficienței acestui echilibru depinde de capacitatea AM de a continua procesul de simplificare, de a adapta formarea profesională la nevoile reale și de a susține inovarea instituțională. - Profesionalizarea resursei umane și dezvoltarea de noi instrumente digitale devin astfel priorități în consolidarea funcțională a sistemului. - Măsurile de simplificare aplicate, precum digitalizarea proceselor, utilizarea platformei CORTEX, aplicarea supracontractării și introducerea opțiunilor de costuri simplificate (SCO), au avut un impact pozitiv moderat, reușind să reducă povara administrativă în etape cheie ale ciclului de viață al proiectelor.	Consolidarea și profesionalizarea capacității administrative a AM și a beneficiarilor Un prim pilon strategic al acestor recomandări vizează continuarea și aprofundarea procesului de simplificare administrativă, cu accent pe măsuri concrete care pot fi implementate în perioada următoare: - Automatizarea proceselor administrative: Este esențială dezvoltarea unor soluții tehnice de interconectare a platformei MySMIS cu bazele de date relevante la nivel național (ex. REVISAL, REGAS, ARACHNE, ONRC), astfel încât verificările de eligibilitate și conformitate să fie efectuate automatizat, reducând semnificativ timpul și efortul administrativ implicat, mai ales în etapa de contractare. - Extinderea utilizării instrumentelor digitale intuitive: Optimizarea interfeței MySMIS și integrarea unor funcționalități prietenoase pentru utilizator, precum precompletarea automată a câmpurilor,

BH BN CJ MM SJ SM

www.regionordvest.ro | www.nord-vest.ro



Constatări	Concluzii	Recomandări
- Mecanismele interne de control, procedurile operaționale, documentele strategice (precum Foaia de parcurs și Planul de evaluare) și utilizarea unor instrumente digitale (ex. platforma CORTEX) au susținut funcționarea sistemului, contribuind atât la creșterea transparenței, cât și la optimizarea fluxurilor de lucru. Totodată, măsurile de simplificare – inclusiv adoptarea opțiunilor de costuri simplificate, supracontractarea și digitalizarea proceselor – au redus semnificativ povara administrativă și au facilitat profesionalizarea intervențiilor. - În paralel, sprijinul acordat beneficiarilor s-a concretizat prin sesiuni de instruire tematice, ghiduri simplificate și activarea serviciilor de help-desk, toate concepute pentru a reduce barierele de acces și pentru a crește capacitatea administrativă, în special în rândul UAT-urilor cu resurse limitate. Digitalizarea interacțiunii cu beneficiarii, inclusiv posibilitatea obținerii automate a certificatelor fiscale de către AM, a redus semnificativ efortul birocratic, deși complexitatea ghidurilor și platformelor informatice a rămas o provocare. Măsurile de simplificare au condus astfel la o descentralizare mai funcțională a		validări logice și asistență interactivă (chatbots, FAQ dinamice), poate contribui la creșterea accesibilității și la diminuarea erorilor administrative. - Simplificarea și standardizarea documentației: Clarificarea și armonizarea cerințelor privind documentele-suport necesare în toate etapele proiectului – de la depunere și contractare, la implementare și raportare – este crucială pentru a reduce redundanțele și a sprijini beneficiarii, în special pe cei din zonele cu capacitate administrativă limitată. - Adaptarea formărilor la nevoile concrete ale beneficiarilor: Diversificarea tematicilor abordate în sesiunile de instruire și calibrarea acestora în funcție de profilul instituțional, nivelul de experiență și specificul proiectelor contribuie la reducerea inegalităților de capacitate și la eficientizarea utilizării resurselor alocate pentru dezvoltare instituțională.

BH BN CJ MM SJ SM

www.regionordvest.ro | www.nord-vest.ro



Constatări	Concluzii	Recomandări
responsabilităților și au echilibrat parțial presiunea administrativă între AM și beneficiari, deși o parte semnificativă a acestora a fost transferată către personalul AM în etapa de contractare și monitorizare. - De asemenea, intervențiile dedicate Comitetului de Monitorizare și altor actori relevanți (instruiri, sesiuni de informare, digitalizarea comunicării) au contribuit la o mai bună coordonare interinstituțională și la creșterea transparenței decizionale. - Extinderea atribuțiilor AM în contextul descentralizării și al noilor cerințe europene a generat o presiune semnificativă asupra capacității de execuție instituțională. Mecanismele de simplificare adoptate au avut un rol important în prevenirea supraîncărcării sistemice, permițând AM să gestioneze eficient un volum crescut de sarcini cu resurse relativ constante. Acest lucru a fost posibil prin creșterea flexibilității structurale (redistribuirea internă de personal), mobilizarea de resurse externe (experți pentru evaluare), dar și prin utilizarea instrumentelor digitale pentru monitorizare, raportare și coordonare. În ansamblu, aceste evoluții au susținut menținerea performanței instituționale și au consolidat cultura organizațională		

BH BN CJ MM SJ SM

www.regionordvest.ro | www.nord-vest.ro



Constatări	Concluzii	Recomandări
orientată spre eficiență, însă menținerea acestui echilibru pe termen lung depinde de investiții continue în capacitatea administrativă și de ajustarea permanentă a procedurilor operaționale. - În cadrul apelurilor de proiecte, finanțate la nivelul programului, s-a recurs în mod frecvent la utilizarea costurilor simplificate, o măsură esențială pentru simplificarea raportării financiare și reducerea poverii birocratice pentru beneficiari. Aplicarea ratelor forfetare a redus necesitatea justificărilor detaliate și verificărilor complicate ale cheltuielilor indirecte, oferind un cadru mai flexibil și transparent de rambursare. - Beneficiarii intervievați și-au exprimat aprecierea față de utilizarea ratei forfetare în cadrul proiectelor pentru serviciile de consultanță și alte cheltuieli indirecte (ex: internaționalizare, certificare, publicitate). Această abordare elimină nevoia de justificări detaliate și de documente justificative multiple, reduce volumul de muncă administrativă necesar pentru pregătirea și justificarea bugetului, facilitează înțelegerea și predictibilitatea costurilor eligibile pentru beneficiar și este percepută ca un mijloc de	- Adoptarea pe scară tot mai largă a costurilor simplificate în apelurile de proiecte a fost apreciată de beneficiari, care au menționat că această abordare facilitează predictibilitatea costurilor eligibile și simplifică substanțial pregătirea și gestionarea bugetelor, sporind astfel eficiența implementării proiectelor. - În plan european, tendința de creștere a utilizării mecanismelor de simplificare financiară, cum sunt SCO și FNLC, indică o direcție strategică importantă pentru creșterea eficienței și orientarea spre rezultate, însă România înregistrează încă un nivel scăzut al utilizării acestor opțiuni, fapt ce generează un volum mai mare de muncă administrativă și riscuri sporite în raportarea financiară. - Analiza și recomandările experților subliniază oportunitatea de a extinde utilizarea FNLC în cadrul Programului Regional Nord-Vest, în special prin integrarea sistemului de indicatori comuni FEDR, ceea ce ar putea facilita o	Optimizarea și extinderea măsurilor de simplificare Extinderea utilizării opțiunilor de costuri simplificate (SCO) și a finanțării nelegate de costuri (FNLC): Pornind de la utilizarea reușită a ratei forfetare de 40% în proiectele de AT, se recomandă identificarea altor tipuri de operațiuni sau apeluri unde aplicarea SCO/FNLC ar fi fezabilă. Se recomandă, de asemenea, dezvoltarea unor scheme FNLC coerente cu sistemele de indicatori comuni FEDR, pentru o orientare mai puternică spre rezultate.



Constatări	Concluzii	Recomandări
simplificare semnificativă a raportării și gestionării proiectului. - La nivelul Uniunii Europene, perioada de programare 2021-2027 marchează o creștere semnificativă a ponderii bugetare gestionate prin mecanisme de simplificare. În special în cadrul FEDR și FSE+, utilizarea SCO s-a extins considerabil, în timp ce FNLC (care este un mecanism introdus mai recent) cunoaște o preluare în creștere. Asistența tehnică, deși mai puțin acoperită de aceste scheme, începe să fie inclusă în arhitectura simplificării în mai multe state membre. - România este țara cu cel mai scăzut nivel de utilizare a opțiunilor de costuri simplificate (SCO) în cadrul FEDR, doar 3,7% din bugetul total al FEDR fiind acoperit de SCO. - Conform panelului de experți, există o oportunitate reală ca PR NV să exploreze mecanisme de tip FNLC, mai ales prin corelarea cu sistemul de indicatori comuni FEDR. Acestea pot sprijini o mai bună orientare spre rezultate, oferind o bază solidă pentru definirea și urmărirea performanței fără a mai fi necesară justificarea costurilor reale.	mai bună orientare spre performanță și reducerea necesității justificării costurilor reale, deși implementarea acestui sistem presupune depășirea unor provocări legate de complexitatea indicatorilor și coerența între nivelurile de gestionare. Pentru succesul pe termen lung al mecanismelor FNLC și SCO, este esențială consolidarea culturii organizaționale și a capacității instituționale în rândul tuturor actorilor implicați, inclusiv a beneficiarilor, iar sprijinul metodologic constant din partea Autorității de Management, în dialog cu beneficiarii, este crucial pentru implementarea eficientă a acestor scheme de simplificare în următoarele apeluri de proiecte și în perioada de programare viitoare.	



Constatări	Concluzii	Recomandări
Având în vedere recomandărilor formulate în cadrul Rețelei Transnaționale pentru simplificare și a consultării experților din cadrul panelului, implementarea unor scheme FNLC la nivelul PR NV ar putea aduce beneficii precum: reducerea poverii administrative și a erorilor în raportare, creșterea gradului de absorbție prin reducerea proceselor de verificare și rambursare, grad ridicat de orientare către rezultate, în detrimentul justificării costurilor.		
Prioritatea 8 sprijină, printre altele, și realizarea de studii, analize și strategii tematice menite să fundamenteze procesul decizional și să permită adaptarea intervențiilor în funcție de rezultatele intermediare și de progresul programului. Aceste studii vizează, printre altele, evaluarea progresului programului, analiza impactului generat asupra dezvoltării regionale, precum și optimizarea mecanismelor de implementare. Prin aceste demersuri, se urmărește o utilizare mai eficientă a fondurilor europene și îmbunătățirea continuă a performanței administrației publice, într-un cadru bazat pe date și evidențe.	Această orientare spre o guvernare bazată pe dovezi arată o deschidere clară către învățare instituțională, însă pentru ca rezultatele studiilor și evaluărilor să producă efecte concrete, este necesară existența unui mecanism intern care să valorifice și să urmărească aplicarea lor în timp. În lipsa unui astfel de cadru formalizat, riscul este ca recomandările valoroase să rămână neutilizate sau aplicate sporadic.	Crearea unui mecanism de învățare instituțională din lecțiile evaluărilor Rezultatele evaluărilor trebuie integrate într-un proces ciclic de îmbunătățire continuă. Se recomandă constituirea unui grup de lucru intern pentru monitorizarea implementării recomandărilor și organizarea anuală a unei conferințe tematice de învățare din evaluări.



Constatări	Concluzii	Recomandări
Pe partea de evaluare și analiză strategică, AM a beneficiat de resurse pentru a dezvolta studii tematice, analize de impact și strategii care fundamentează deciziile operaționale. Aceste activități sunt desfășurate într-un cadru metodologic clar definit, utilizând indicatori comuni, instrumente de colectare a datelor și metodologii standardizate. Simplificarea s-a manifestat prin centralizarea procesului de evaluare internă, digitalizarea fluxului informațional și elaborarea unui Plan de evaluare coerent, care permite o urmărire sistematică a rezultatelor. Aceste procese au redus duplicarea activităților și au contribuit la o mai bună direcționare a resurselor pentru analize relevante.		
Intervențiile sprijinite în cadrul Priorității 8 au contribuit la elaborarea și actualizarea documentelor cheie necesare pentru funcționarea coerentă a Programului Regional Nord-Vest 2021-2027. Printre acestea se numără Foaia de parcurs pentru creșterea capacității administrative a Regiunii de Nord-Vest, Planul de evaluare al PR NV, Planul de Dezvoltare Regională Nord-Vest 2021-2027,	Elaborarea și actualizarea documentelor strategice și operaționale sprijinite prin Prioritatea 8 au contribuit semnificativ la consolidarea cadrului instituțional al AM PR NV, prin furnizarea de instrumente de lucru coerente, adaptate noului context de programare și axate pe eficiență administrativă și claritate procedurală.	Guvernanță strategică și utilizarea instrumentelor planificare Pentru ca documentele strategice elaborate în cadrul programului (Foaia de parcurs pentru creșterea capacității administrative a regiunii de Nord-Vest, Planul de evaluare al PR NV, Planul de Dezvoltare Regională, Strategia de Specializare Inteligentă, etc.) să-și păstreze relevanța și eficiența în sprijinirea implementării programului, este esențial ca ele să fie supuse unui proces



Constatări	Concluzii	Recomandări
precum și procedurile operaționale interne, toate acestea reprezentând o bază solidă pentru gestionarea strategică și eficientă a programului. - Foaia de parcurs pentru creșterea capacității administrative a Regiunii de Nord-Vest a funcționat ca un ghid operațional pentru dezvoltarea instituțională a AM PR NV în noul context de programare. Prin identificarea lacunelor și stabilirea unor direcții concrete de acțiune (ex. digitalizare, formare, standardizare de procese), foaia de parcurs a contribuit la clarificarea responsabilităților interne, reducând redundanțele și suprapunerile de sarcini, planificarea etapizată a măsurilor de simplificare, ceea ce a permis o implementare coerentă și adaptivă, precum și la creșterea predictibilității administrative, permițând AM să prioritizeze investițiile în instrumente de lucru moderne sau alte acțiuni considerate urgente. - Cheltuielile aferente Priorității Asistență Tehnică, care reprezintă aproximativ 4,5% din bugetul total al programului, sunt considerate a fi proporționale cu beneficiile generate pentru beneficiari și grupurile țintă. Prin cele	- Foaia de parcurs pentru creșterea capacității administrative a avut un impact concret în planificarea și direcționarea intervențiilor instituționale, prin identificarea lacunelor, clarificarea responsabilităților interne și prioritizarea investițiilor în digitalizare și simplificare – ceea ce a sporit predictibilitatea și capacitatea de reacție a AM. - Alocarea financiară pentru Asistența Tehnică este adecvată și acoperă integral necesitățile programului pentru întreaga perioadă 2021-2029, fiind alocate peste 60 milioane euro, iar cheltuielile eligibile rambursate reflectă progresul etapizat al implementării proiectelor. - Ponderea majoră a cheltuielilor cu personalul în cadrul asistenței tehnice indică necesitatea unui sprijin continuu pentru echipa de implementare, iar estimările inițiale privind resursele umane implicate au fost subdimensionate, având în vedere volumul și complexitatea activităților.	continuu de actualizare, monitorizare și mai ales raportare. Adaptarea lor periodică la evoluțiile din teren, la modificările cadrului legislativ și la nevoile reale ale beneficiarilor contribuie la menținerea unei guvernante adecvate și relevante. În plus, monitorizarea riguroasă a aplicării acestora și integrarea constatărilor în mecanismele de raportare oferă atât Autorității de Management, cât și partenerilor instituționali, un instrument de orientare și ajustare a intervențiilor, sprijinind astfel atingerea obiectivelor programului într-un mod coerent și sustenabil. Monitorizarea atentă a ponderii cheltuielilor cu personalul în proiectele de AT. Creșterea ratei forfetare la 40% din cheltuielile directe cu personalul și ponderea ridicată a cheltuielilor salariale (peste 70%) justifică o monitorizare riguroasă a eficienței acestor costuri, pentru a asigura un echilibru între cheltuielile de funcționare și cele pentru dezvoltarea infrastructurii administrative și digitale.



Constatări	Concluzii	Recomandări
două proiecte inițiate, s-au acoperit integral activitățile esențiale de programare, evaluare, selecție, contractare, monitorizare, audit și comunicare, precum și dezvoltarea competențelor personalului, contribuind la funcționarea eficientă a programului. Rezultatele concrete includ lansarea a 48 de apeluri de proiecte, depunerea a 1.847 de proiecte cu o valoare eligibilă de peste trei ori a bugetului programului, precum și contractarea a 198 proiecte în valoare de peste 1,1 miliarde euro (79% din bugetul total). Cea mai mare pondere a cheltuielilor de asistență tehnică se raportează la costurile cu resursele umane, implicate de la nivelul Agenției de Dezvoltare Regională. Dacă în trecut, proiectul din perioada 2021-2023 utiliza un sistem de decontare cu rată forfetară de 15% din costurile directe cu personalul, proiectul pentru perioada 2024-2029 a ridicat această rată la 40%. Astfel, cheltuielile totale cu salariile vor reprezenta peste 70% din cheltuielile totale alocate Asistenței Tehnice pentru perioada rămasă de implementare.		



Constatări	Concluzii	Recomandări
Raportul cost-beneficiu este favorabil, reflectând o absorbție ridicată, interes puternic din partea beneficiarilor și o gestionare eficientă, susținută direct de resursele alocate prin Prioritatea Asistență Tehnică.		
- Elaborarea Foii de parcurs pentru consolidarea capacității administrative a fost realizată pe fondul recomandării emise de către Comisia Europeană în Raportul de țară din 2019 (demersul de elaborare a foii de parcurs se înscrie în cadrul mai larg de la nivel european, această recomandare fiind emisă către zece state membre). - România și Spania au fost singurele două state membre în care au fost elaborate foi de parcurs atât la nivel național, cât și regional. - Implementarea Foii de parcurs la nivelul regiunii Nord-Vest reprezintă un demers important, cu potențial real de a produce efecte pozitive asupra dezvoltării capacității instituționale a ADR și a beneficiarilor. - Analizele efectuate în vederea stabilirii contribuției foii de parcurs la consolidarea capacității AM PR NV și a beneficiarilor au relevat faptul că, deși Foaia de parcurs	- Foaia de parcurs pentru creșterea capacității administrative la nivel regional este un instrument strategic valoros, care oferă un cadru coerent pentru dezvoltarea și monitorizarea progreselor instituționale, atât pentru AM PR NV, cât și pentru beneficiarii publici și privați. - Provocările majore în implementarea Foii de parcurs au constat în lipsa de resurse umane, complexitatea monitorizării și fragmentarea strategică, aspecte care au încetinit inițial ritmul de implementare și au redus eficiența monitorizării progreselor. - Monitorizarea și evaluarea complexă a Foii de parcurs necesită simplificare și sprijin extern, astfel încât să se asigure o urmărire eficientă a progreselor și o evaluare corectă a impactului măsurilor implementate.	Monitorizare Foii de parcurs pentru consolidarea capacității administrative Este necesar ca Foaia de parcurs privind dezvoltarea capacității administrative, adoptată în martie 2024, să nu rămână doar un cadru teoretic, ci să devină un instrument activ de guvernare strategică. În acest sens, se recomandă: - Actualizarea periodică a foii de parcurs, în vederea adaptării acesteia la nevoile în schimbare, prin modificarea anumitor măsuri și prin eliminarea sau înlocuirea acțiunilor care s-au dovedit a fi imposibil de pus în practică sau care nu mai răspund nevoilor urgente. Această actualizare poate avea în vedere inclusiv reducerea indicatorilor incluși în planul de acțiune inițial și/sau o mai bună definire a acestora. - Instituirea unui mecanism formal de monitorizare periodică, care să prevadă: realizarea de rapoarte semestriale sau



Constatări	Concluzii	Recomandări
reprezintă un instrument valoros pentru structurarea intervențiilor de consolidare a capacității administrative, aplicarea sa practică se confruntă cu o serie de constrângeri reale – în special în ceea ce privește resursele disponibile și complexitatea documentului.		anuale privind stadiul implementării măsurilor prevăzute în Foaie; analiza progresului în raport cu indicatorii propuși; identificarea eventualelor blocaje și adaptarea soluțiilor; implicarea Comitetului de Monitorizare în validarea și revizuirea periodică a documentului. Aceste rapoarte trebuie să fie transparente, concise și ușor accesibile, contribuind la consolidarea încrederii între AM și partenerii regionali și permițând o mai bună coordonare a eforturilor instituționale. În vederea creșterii eficienței utilizării acestui document strategic în procesul de consolidare a capacității administrative, direcțiile de îmbunătățire ar trebui să pună accent pe nevoia de simplificare, integrare strategică și sprijin extern pentru monitorizarea și evaluarea Foi de parcurs.