

Programul Uniunii Europene IEPV pentru Republica Moldova

Manual pentru utilizatorii de statistică în dezvoltarea regională



Proiect finanțat
de UE



Proiect implementat de consorțiu
condus de GFA Consulting Group GmbH

Îmbunătățirea statisticii regionale în Republica Moldova

Număr de identificare:

EuropeAid/135392/DH/SER/MD

Număr de contract UE: ENPI/2014/349-632

Manual pentru utilizatorii de statistică în dezvoltarea regională

Autori:

Liliana Olivia Lucaciu, expert cheie - coordonator

Jean Paul Blandiniers, expert cheie

Prof. Univ dr. Monica Roman, expert

Adrian Mariciuc, expert

Jose Luis Cervera – lider de echipă

Chișinău, 2017

Autorul își asumă responsabilitatea exclusivă pentru acest raport întocmit în numele Comunității Europene. Acest raport nu reflectă în mod obligatoriu punctele de vedere ale Comisiei.

CONȚINUT

1.	INTRODUCERE	1
	Contextul elaborării acestui manual	1
1.2.	Cui și cum poate fi util acest manual?	2
1.3.	Dezvoltarea competențelor în utilizarea statisticii în 6 pași	2
2.	DE CE SUNT IMPORTANTE STATISTICILE ÎN DEZVOLTAREA REGIONALĂ	5
3.	CINE SUNT UTILIZATORII DE STATISTICI REGIONALE	10
3.1.	Cartografierea utilizatorilor din Republica Moldova	10
3.2.	Competențele necesare pentru utilizarea optimă a statisticilor in dezvoltarea regională	12
4.	CUM SE FOLOSESC STATISTICILE REGIONALE ÎN ELABORAREA, IMPLEMENTAREA, MONTORIZAREA ȘI EVALUAREA POLITICILOR PUBLICE	14
4.1.	Planificare strategică	14
4.1.1.	<i>De ce sunt necesare datele statistice în procesul de planificare strategică?</i>	14
4.1.2.	<i>Când planificăm și de ce planificăm?</i>	15
4.1.3.	<i>Care sunt principiile de bază ale planificării strategice?</i>	15
4.1.4.	<i>Care sunt etapele procesului de planificare?</i>	16
4.1.5.	<i>Care sunt principalele roluri în procesul de planificare?</i>	17
4.1.6.	<i>Cum organizăm „Analiza situației actuale” în procesul de planificare strategică?</i>	18
4.1.7.	<i>Care sunt cele mai eficiente metode și instrumente de culegere a datelor?</i>	18
4.1.8.	<i>Cum stabilim într-un mediu complex care sunt datele statistice de care am nevoie în analiză?</i>	20
4.1.9.	<i>În ce constă schimbarea de paradigmă a politicii de dezvoltare regională și cum îmi influențează planificarea strategică?</i>	21
4.1.10.	<i>Exemple de metode și instrumente statistice în procesul de planificare</i>	24
4.1.11.	<i>Cum analizez disparitățile regionale?</i>	27
4.1.12.	<i>Cum putem să prezentăm succint și concis analiza? Recomandări privind vizualizarea datelor.</i>	30
4.2.	Utilizarea statisticilor regionale în monitorizarea și evaluarea strategiilor și programelor de dezvoltare regională	32
4.2.1.	Cerintele funcției de monitorizare și evaluare privind disponibilitatea de date statistice?	34
4.2.2.	Indicatori de monitorizare si evaluare	38
4.2.3.	Elementele cheie ale unui bun sistem de monitorizare și evaluare a unei strategii sau program?	45
4.2.4.	Competențele statistice minime necesare în evaluarea strategiilor, programelor	47
4.2.5.	Utilizarea statisticii în evaluările de impact. Evaluări contrafactice. Întrebări de evaluare.	48
4.2.6.	Metode cantitative de evaluare	53

4.2.7.	Aspecte cheie in aplicarea metodelor cantitative de evaluare a impactului	60
5.	CUM SE PRODUC STATISTICILE REGIONALE?	63
5.1.	Standardizarea proceselor statistice (GSBPM)	63
5.2.	Specificarea nevoilor utilizatorilor de statistici regionale, importanța principiilor de localizare	64
5.3.	Proiectarea rezultatelor și proceselor statistice	64
5.3.1.	Proiectarea rezultatelor statistice.	64
5.3.2.	Proiectarea proceselor statistice pe baza unei surse unice de date	64
5.3.3.	Proiectarea proceselor statistice pentru calculul indicatorilor regionali compuși.	65
5.4.	Construirea instrumentelor statistice pentru colectarea și diseminarea datelor, prioritate oferindu-se sistemelor informatice geografice	65
5.5.	Cum este posibilă comparația dintre regiunile europene? Clasificarea NUTS	66
	ANEXE	68
Anexa 1:	Recomandări pentru întărirea dialogului între producatorii și utilizatorii de statistici regionale	68
Anexa 2:	Cadrul competențelor pentru utilizatorii de statistică regională	71
Anexa 3:	Instrumente de analiza a nevoilor de training pentru utilizatorii de statistici	74
Anexa 4:	Soluții la aplicațiile din manual	82
Anexa 5:	Exemplu de analiza a unui indicator de rezultat (extras din Programul Operational Competitivitate 2014-2020)	85
Anexa 6:	Indicatori de disparitate – Fișa indicatorului	87

LISTĂ DE FIGURI

Figură 1. Nevoile utilizatorilor de statistici	5
Figură 2. Provocările utilizatorilor de statistici	6
Figură 3. Matricea competențelor utilizatorilor de statistici în dezvoltarea regională	9
Figură 4. Harta utilizatorilor de statistici în dezvoltarea regională	11
Figură 5. – Componentele capacității utilizatorilor de statistici regionale	12
Figură 6. Roluri în procesul de planificare strategică	17
Figură 7. Instrumente de colectare a datelor	18
Figură 8. Metoda cercetării prin sondaj	19
Figură 9. Locul cercetării statistice în cadrul procesului decizional	24
Figură 10. Aplicarea diverselor date în procesul de luare a deciziilor	25
Figură 11. Vizualizarea disparităților. Exemple	29
Figură 12 Exemple de hărți și reprezentări grafice	32
Figură 13. Ciclul politicilor publice	34
Figură 14. Logica intervenției 2007-2013	39
Figură 15. Criteriile de evaluare și logica intervenției	41
Figură 16. Logica intervenției Fonduri Europene Structurale și de Investiții 2014-2020	41

LISTĂ DE TABELE

Tabel 1. Model de competențe ale managerilor publici privind utilizarea statisticii	7
Tabel 2. Profilul și competențele managerului public în contextul utilizării statisticii	8
Tabel 3. Profilul utilizatorului de statistici în dezvoltarea regională	8
Tabel 4. Schimbarea de paradigmă a politicii de dezvoltare regională	22
Tabel 5. Listă indicatori de urmărit pentru realizarea unei Strategii de Dezvoltare	27
Tabel 6. Instrument de analiză a indicatorilor	44
Tabel 7. Analiza aplicabilității metodelor de impact cantitative contrafactice	61

ACRONIME

ADR	Agenzie de Dezvoltare Regională
BNS	Biroul Național de Statistică
GSBPM	Modelului Generic al Proceselor Statistice
M&E	Monitorizare și Evaluare
MRDC	Ministerul Dezvoltării Regionale și Construcțiilor
NUTS	Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques
PIB	Produsul Intern Brut
SNS	Sistemul Național de Statistică
SM	Stat Membru
UE	Uniunea Europeană
AT	Asistență tehnică
TR	Termeni de referință

1. INTRODUCERE

1.1. Contextul elaborării acestui manual

Acest manual a fost elaborat în cadrul proiectului STATREG, „Îmbunătățirea Statisticii Regionale în Republica Moldova”, ca parte a activităților de întărire a capacității utilizatorilor de statistici regionale.

Proiectul STATREG a sprijinit atât Biroul National de Statistică pentru îmbunătățirea producției de statistică regională, cât și utilizatorii pentru a-și întări capacitatea de a utiliza statistica regională disponibilă. O particularitate a acestui proiect, față de alte proiecte similare a fost aceea că a inclus și o componentă de facilitare a dialogului și cooperării producătorilor și utilizatorilor pentru a armoniza cererea și oferta de statistici, în continuă schimbare.

Sprijinul pentru utilizatorii de statistici regionale s-a concentrat asupra actorilor de dezvoltare regională, implicați în elaborarea și implementarea politicilor publice la toate nivelurile: național, regional și local, la nivel strategic, la nivel de programe regionale, și chiar de elaborare de proiecte. Workshopurile, sesiunile de coaching, instruirea la locul de muncă, conferințele au adus în fața utilizatorilor cunoștințe, abordări și instrumente noi sau testate prin experiența altor state. Aplicarea lor în situații concrete, în activități de la locul de muncă a contribuit la consolidarea învățării, dar cu certitudine în practică persoanele implicate vor resimți nevoia unor referințe pe care le vor regăsi în acest manual.

Manualul sintetizează și prezintă într-o formă accesibilă cunoștințele, metodele și modul de aplicare a lor în contextul politicii de dezvoltare regională din Republica Moldova, prezentate discutate, testate și a căror utilitate a fost confirmată în programele de instruire implementate pe parcursul derulării proiectului STATREG.

Structura manualului se pliază pe ciclul de viață al politicilor, programelor și proiectelor astfel încât utilizatorii se pot orienta cu ușurință pentru a găsi secțiunile unde pot regăsi competențele necesare îndeplinirii sarcinilor specifice fazei respective.

Primele trei capitole sunt dedicate stabilirii contextului în care a fost elaborat acest manual, a modului optim de utilizare, furnizând informații și instrumente despre utilizarea statisticii în managementul politicilor publice, în particular în dezvoltarea regională, procesele în care un utilizator are nevoie de statistici, instrumente de analiză a nivelului de competențe a unui utilizator de statistici și recomandări pentru dezvoltarea continuă a competențelor.

Manualul cuprinde două secțiuni de bază dedicate competențelor cheie în fazele de planificare strategică, respectiv de monitorizare și evaluare (subcapitolele 4.1. și 4.2). Capitolul 5 este dedicat înțelegerii datelor statistice regionale, cum se produc, pe ce se bazează, cunoștințe esențiale pentru dezvoltarea capacității de a identifica statisticile relevante nevoilor proprii și de a interpreta datele statistice disponibile.

1.2. Cui și cum poate fi util acest manual?

Acest manual este util în primul rând "actorilor de dezvoltare regională" așa cum sunt identificați în capitolul 3, și includ o paletă largă de entități și reprezentanți ai acestora. Manualul nu acoperă toate competențele necesare în procesele de dezvoltare regională, focalizându-se pe acele procese și subprocesuri care implică utilizarea statisticii, în particular a statisticii regionale. Manualul este util și producătorilor de statistici pentru a înțelege care sunt nevoile utilizatorilor și cum folosesc statisticile în procesele de dezvoltare regională.

Manualul este conceput pentru a răspunde întrebărilor pe care și le pune un utilizator pe parcursul desfășurării sarcinilor la locul de muncă. Pentru o orientare rapidă în manual și pentru a ajunge la secțiunile ce îi oferă răspunsuri la problemele cu care se confruntă, recomandăm utilizatorului o abordare în 6 pași, descrisă mai jos.

1.3. Dezvoltarea competențelor în utilizarea statisticii în 6 pași

Pasul 1. Stabiliți nivelul dumneavoastră actual de competențe și nevoile specifice de dezvoltare. Pentru aceasta regăsiți în capitolul 2, un instrument de stabilire a profilului dumneavoastră ca utilizator de statistici, o hartă a utilizatorilor, cadrul competențelor și o metodă simplă de autoevaluare (Aplicația 2.1.). Pentru a identifica în detaliu competențele unui utilizator în statistici vă rugăm să studiați capitolul 3 în care veți regăsi un cadru al competențelor și un instrument de evaluare a nevoilor de instruire în domeniul statisticii aplicate în dezvoltarea regională (Aplicația 3.1).

Pasul 2. Întocmiți o listă scurtă a competențelor pe care doriți/aveți nevoie să le dezvoltați cu prioritate.

Pasul 3. Identificați în manual capitolele relevante pentru fiecare competență astfel:

- Parcurgeți "Sumarul capitolului" pentru a vedea în ce măsură puteți găsi răspunsurile așteptate;
- Studiați secțiunile relevante pentru înțelegerea definiției/explicației conceptului, metodologia și instrumentele;
- Studiați exemplele similare oferite în manual;
- Testați metodologia, instrumentul relevant în situația concretă cu care vă confrunțați;
- Parcurgeți lista de referințe bibliografice suplimentare în caseta "Referințe și resurse suplimentare"

Pasul 4. Consolidată-vă competențele de bază de utilizare a statisticii

O listă a competențelor de bază pentru utilizarea statisticii o regăsiți în Anexa 2. Cadrul competențelor – secțiunea I Competențe de bază "Data Fluency". Acestea vă sunt necesare pentru a putea aplica metodele și instrumentele propuse pentru planificarea strategică, monitorizare și evaluare.

Manualul acesta nu își propune să se adreseze acestor competențe focalizându-se pe competențele avansate din secțiunea II a Cadrului de Competențe - Competențe avansate, (Statistica descriptivă și inferențială aplicată în planificarea strategică, monitorizarea și evaluarea politicilor publice). Pentru a vă dezvolta competențele de bază veți găsi în subcapitolul 2.2 o listă de surse suplimentare pentru învățare.

Pasul 5. Dezvoltați-vă capacitatea de a integra activitățile dumneavoastră de utilizare a statisticii în contextul mai larg al dezvoltării regionale și a sistemului statistic național și internațional.

Acest lucru este necesar pentru a înțelege disponibilitatea și accesibilitatea datelor statistice, calitatea lor, perspectivele viitoare de a extinde sau utiliza mai eficient datele statistice în viitor, posibilitatea de a influența producătorii de date statistice pentru a răspunde nevoilor dumneavoastră în schimbare. Pentru aceasta vă recomandăm să studiați capitolul 5 "Cum se produc datele statistice regionale". În Anexa 1 veți putea găsi câteva recomandări practice pentru a îmbunătăți dialogul și cooperarea cu producătorii de date statistice.

Pasul 6. Creați-vă propriul mecanism de a vă îmbunătăți continuu competențele



Idei si sugestii

Căutați oportunități de a aplica ceea ce ați învățat. Fiți proactiv. În multe situații merită să te implici în aplicarea unor concepte și instrumente, chiar ca și voluntar, fără recompense financiare. Recompensele vor veni mai târziu.

Reevaluați-vă competențele folosind cadrul competențelor (pasul 1).

Stabiliți o relație de colaborare cu profesioniști în care aveți încredere și consultați-i în situații noi, deosebite.

Planificați-vă învățarea și fiți perseverenți.

- Mai degrabă găsiți dumneavoastră oportunitățile nu așteptați să vă găsească ele;
- Selectați oportunitățile;
- Focalizați-vă pe acele competențe care au legătură directă cu ceea ce faceți sau veți face;
- Optimizați-vă metodele de învățare.

2. DE CE SUNT IMPORTANTE STATISTICILE ÎN DEZVOLTAREA REGIONALĂ

Luarea deciziilor, atât la nivel personal cât și profesional/organizațional, implică înțelegerea problemelor, identificarea și analiza soluțiilor din multiple perspective, inclusiv costuri, fezabilitate dar mai ales a efectelor directe și indirecte, intenționate și neintenționate pe care le vor produce. Cu alte cuvinte actorii de dezvoltare regională au nevoie să cunoască și să înțeleagă realitatea curentă dar și viitorul, pentru a reduce incertitudinea când o decizie trebuie luată. Și mai mult decât atât, este nevoie ca această realitate să fie prezentată, așa cum o vede și înțelege analistul celor cu care și pentru care lucrează, celor care vor fi afectați de deciziile luate, celor față de care factorii de decizie se simt responsabili.

Având în vedere că manualul se adresează în primul utilizatorilor implicați în politici publice, în dezvoltarea regională ne vom referi în continuare în special la nevoile de utilizare a statisticilor în procesele de dezvoltare regională.

De ce au utilizatorii de statistici din dezvoltarea regională, nevoie de statistici și care sunt dificultățile și provocările cu care se confruntă? Din literatura de specialitate și dezbaterile desfășurate în workshopurile regionale ale proiectului STATREG a rezultat un set de nevoi și provocări ale utilizatorilor de statistici, redat grafic mai jos:

Nevoile utilizatorilor de statistici

Să cunoaștem „starea lumii”, să cunoaștem și să înțelegem fenomenele



Să înțelegem efectele intervențiilor noastre



Să înțelegem legăturile între diverse fenomene și factori care influențează diverse aspecte ale dezvoltării regionale

Figură 1. Nevoile utilizatorilor de statistici

Provocările utilizatorilor de statistici:

Trăim într-o lume tot mai complexă. Avem nevoie de tot mai multă informație și capacitatea noastră individuală de a o colecta devine insuficientă

Volumul de informație disponibil și accesibil crește și trebuie să filtrăm ceea ce răspunde nevoilor noastre

Ne preocupă tot mai mult credibilitatea și formatul potrivit

Figură 2. Provocările utilizatorilor de statistici

În politicile publice în general și în particular în politicile de dezvoltare regională, deciziile privind intervențiile publice finanțate și implementate trebuie:

- Să răspundă nevoilor;
- Să rezolve problema/problemele;
- Să fie eficiente;
- Să respecte o priorizare justificată;

Astfel deciziile care se iau în legătură cu intervențiile publice trebuie să se bazeze pe argumente credibile, pe dovezi calitative și cantitative. Datele și analiza lor sunt omniprezente în procesele de elaborare și implementare a politicilor publice a oricărei intervenții publice.

Factorii de decizie – pe care îi vom numi pentru simplificarea exprimării manageri publici, folosesc datele statistice și analizele în activități principale:

1. Descrierea și analiza problemelor;
2. Descrierea politicii și a programelor;
3. Descrierea produselor programelor;
4. Îmbunătățirea programelor;
5. Evaluarea efectelor și a impactului.

Dacă primele trei sunt tipice fazelor de elaborare a politicii publice, formulare și planificare, ultimele două se regăsesc cu precădere în funcția de monitorizare și evaluare. Facem precizarea că aceste procese nu se regăsesc exclusiv în faza de programare/planificare sau monitorizare/evaluare. De exemplu în faza de programare o evaluare ex ante estimează efectele produse de intervenție și impactul, iar în faza de evaluare se reia analiza problemelor și a modificării nevoilor pentru a stabili în ce măsură intervenția a mai fost relevantă pe parcursul derulării, în special în cazul strategiilor, programelor cu durate mari de implementare.

Realizarea acestor sarcini presupune o combinație de competențe statistice și managementul politicilor publice, în particular combinația se poate realiza la nivel individual (aceeași persoană dobândește și competențele statistice și cele de dezvoltare regională sau politici publice) sau competența este asigurată în echipa din care fac parte membri cu competențe statistice și membri cu competențe în domeniul politicilor publice. În cazul din urmă trebuie să asigurăm suplimentar o bună colaborare și cooperare în echipă, bazată pe cunoștințe minime din ambele arii de competență pentru care fiecare membru al echipei să își înțeleagă propriul rol cât și al celorlalți.

Pentru ca managerii publici să aducă la masa deciziilor în dezvoltarea regională dovezi și argumente puternice și credibile am identificat în literatura de specialitate¹ un model de competențe bazat pe șase arii:

Arii de competențe	Competențe
Familiaritate cu surse de date	Tipuri de date și sursele acestora, scopul utilizării lor
Colectarea datelor care le sunt necesare	Abilitatea de a colecta datele Accesare, stocare date Realizarea de anchete
Analiza datelor	”pune în lumină” problemele importante Corecte, justificabile, obiective, consecvente cu practici curente
Comunicarea rezultatelor	Formulare concisă clară, vizualizare Răspundere și transparență
Integrarea analizei în contextul politicii publice	Analiza trebuie să ofere răspunsuri așteptat în procesul politicii publice Analiza nu este oarbă Analiza integrată, direcționată de elementele de context
Un puternic simț etic	Corectitudine, obiectivitate, completitudine, utilitate

Tabel 1. Model de competențe ale managerilor publici privind utilizarea statisticii

Același model stabilește pentru managerii publici patru profile de competențe, specifice utilizării statisticii în managementul politicilor publice.

Profil /nivel de competențe	Caracteristici/ competențe dobândite
Profil de bază - Începător cu potențial ”nu știu nimic”	Fără experiență în politici publice; Fără experiență în statistică și analiză;
Persoană resursă în politici publice	Experiență în domeniul politicilor publice; Contacte cu analize și date și sunt convingși de utilitatea lor; Nu au studiat și nu au experimentat studii și analize de date; Preocupați să comunice rezultatele și metodele corect și eficient;
Tehnocrat ”persoană resursă în statistică”	Au cunoștințe și experiență în cercetare, studii, analize, utilizarea datelor; Nu au abilitatea de a integra analiza, cercetarea cu scopul și procesele politicilor și programelor;

¹ Berman, Evan M. (Michael); Wang, XiaoHu. Essential Statistics for Public Managers and Policy Analysts (pp. 18-19). SAGE Publications. Kindle Edition.

Profil /nivel de competențe	Caracteristici/ competențe dobândite
Expert sofisticat	Competențe echilibrate atât în: "Politici și programe publice" cât și în "Utilizarea datelor și analizelor obiective pentru luarea deciziilor"; Atitudine pozitivă față de dezvoltare profesională, publicare articole, participare conferințe.

Tabel 2. Profilul și competențele managerului public în contextul utilizării statisticii

Aplicatia 2.1. – Profilul și rolul dumneavoastră ca utilizator de statistici în dezvoltarea regională



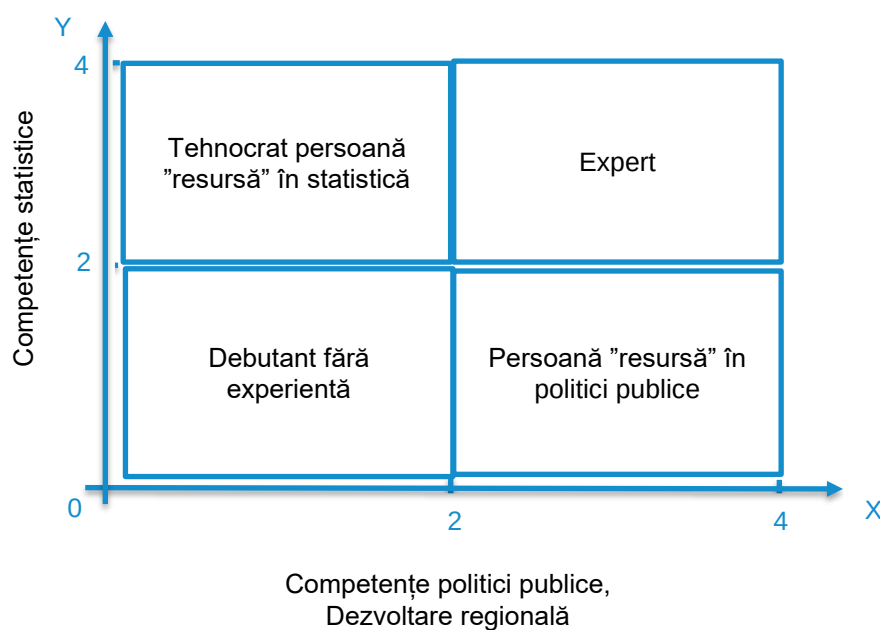
- (i) Evaluați nivelul experienței și competențelor dumneavoastră în domeniul managementului politicilor publice și în domeniul statisticii folosind tabelul de mai jos.

Pentru experiența și competențele în domeniul politicilor publice punctați pe coloana evidențiată în roșu (veți obține valoarea X), iar pentru experiența și competențele în domeniul statisticii completați coloana evidențiată în galben, (veți obține valoarea Y)

	Caracteristici/ competențe dobândite	Punctaj Competențe politici publice dezvolt regionala	Punctaj Competențe statistice
1	Experiență și competențe în domeniul politicilor publice inclusiv: 0 – fără experiență 1 – experiență redusă 2 - experiență medie 3 - experiență semnificativă 4 - experiență extinsă	X	-
2	Experiență și competențe în domeniul statisticii 0 – fără experiență 1 – experiență redusă 2 - experiență medie 3 - experiență semnificativă 4 – experiență extinsă	-	Y

Tabel 3. Profilul utilizatorului de statistici în dezvoltarea regională

- (ii) Identificați profilul dumneavoastră. Pentru aceasta poziționați-vă în matricea competențelor de mai jos marcând în abscisă (pe axa orizontală) valoarea X a punctajului și în ordonată (pe axa verticală) valoarea Y. În funcție de valorile X și Y peste sau sub medie puteți să vă regăsiți în unul dintre cele patru cadrane, corespunzătoare profilurilor (detaliate în tabelul 2).
- Debutant – fără experiență
 - Persoană resursă în politici publice
 - Tehnocrat "persoană resursă în statistică"
 - Expert sofisticat



Figură 3. Matricea competențelor utilizatorilor de statistici în dezvoltarea regională

Analizați și stabiliți care ar fi componența optimă a unei echipe care are responsabilitatea (a) realizării analizei socio-economice a regiunii în scopul planificării strategice, (b) evaluării impactului strategiei de dezvoltare regională.

Indicați profilul membrilor – (folositi modelul profilurilor din Figura 3) și rolul pe care l-ar putea avea în realizarea sarcinii echipei.

3. CINE SUNT UTILIZATORII DE STATISTICI REGIONALE

3.1. Cartografierea utilizatorilor din Republica Moldova

Pe baza analizei efectuate în cadrul proiectului STATREG, au fost identificate opt categorii, segmente de utilizatori de statistici în scopuri relevante proceselor de dezvoltare regională.

Acestea sunt descrise mai jos:

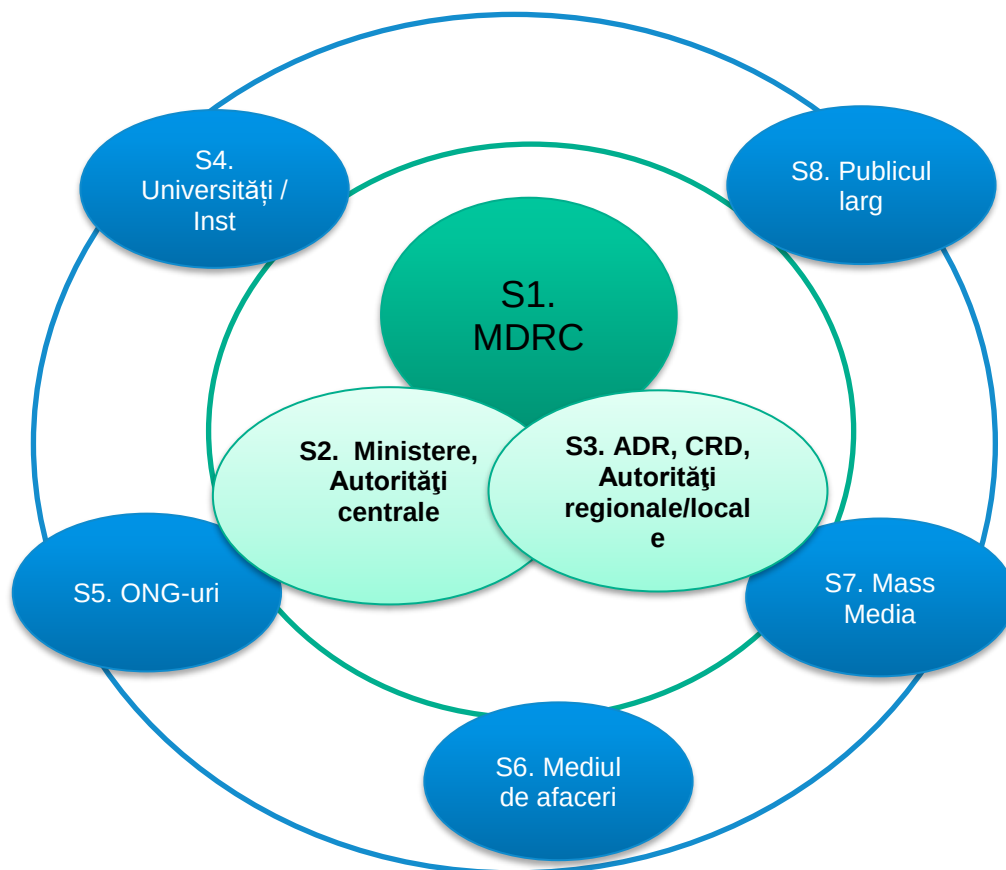
- S.1. Entități responsabile cu politicile publice la nivel național între aceștia a fost identificat ca actor principal MRDC – ca entitate responsabilă pentru dezvoltarea echilibrată și durabilă în profil territorial;
- S.2. Alte ministere, agenții guvernamentale și autorități publice centrale cu rol în managementul politicilor publice, Cancelaria de stat cu rol de coordonare a politicilor publice în Republica Moldova;
- S.3. Entități responsabile cu politicile publice la nivel regional (ADR –uri, CRDuri, grupuri de lucru) și local (raioane, orașe); entități responsabile cu elaborarea și implementarea instrumentelor de dezvoltare regională în regiuni și la nivel local

Următoarele cinci segmente reprezintă entități care fie pot sprijini autoritățile responsabile cu implementarea politicilor publice regionale, fie pot fi beneficiari ai intervențiilor finanțate prin politicile de dezvoltare regională.

- S.4. Universități și institute de cercetare; - care pot sprijini dezvoltarea capacităților instituționale pentru politicile de Dezvoltare regională, în particular pentru dezvoltarea de competențe și instrumente de analiză, facilitare a proceselor și sprijin pentru luarea deciziilor;
- S.5. Organizații non – guvernamentale, reprezentanți ai societății civile;
- S.6. Mediul de afaceri – afaceri și reprezentanți (asociații patronale, sindicate);
- S.7. Mass media;
- S.8. Publicul larg.

În figura 3 cele opt categorii sunt reprezentate grafic pe două niveluri:

- Un nivel de bază, incluzând entitățile responsabile de managementul politicilor publice, în particular ale celor de Dezvoltare regională. La acest nivel MDRC este principalul actor, urmat de ADR-uri care implementează în regiuni politica regională, CRD-urile, autoritățile centrale, regionale și locale;
- Al doilea nivel, include publicul larg, ONG-uri, mediu de afaceri, mass-media etc.



Figură 4. Harta utilizatorilor de statistici în dezvoltarea regională

În cartografierea utilizatorilor este necesară și identificarea departamentelor și posturilor, a rolurilor din cadrul acestor entități (cel puțin entitățile cu responsabilități cheie în managementul proceselor de dezvoltare regională, mai exact segmentele S1, S2, și S3.)

Astfel au fost identificate următoarele departamente și roluri în cele trei segmente de utilizatori:

1. Factori de decizie în adoptarea și implementarea politicilor publice, în particular politici publice din domeniul sau direct legate de dezvoltarea regională;
2. Manageri din autoritățile responsabile cu politicile publice cu rol de management al proceselor politicilor publice;
3. Personal specializat în diverse departamente cu roluri și responsabilități în analize cantitative și calitative, în managementul proceselor de programare, planificare, monitorizare și evaluare a politicilor publice.

La data efectuării analizei conform structurilor organizatorice departamentele care utilizează sistematic statisticile în MRDC sunt:

- Direcția pentru politici și cooperare regională
- Secția statistică regională

La nivelul **ADR-urilor** utilizarea statisticii regionale a fost identificată ca activitate semnificativă în cadrul secțiilor de planificare strategică.

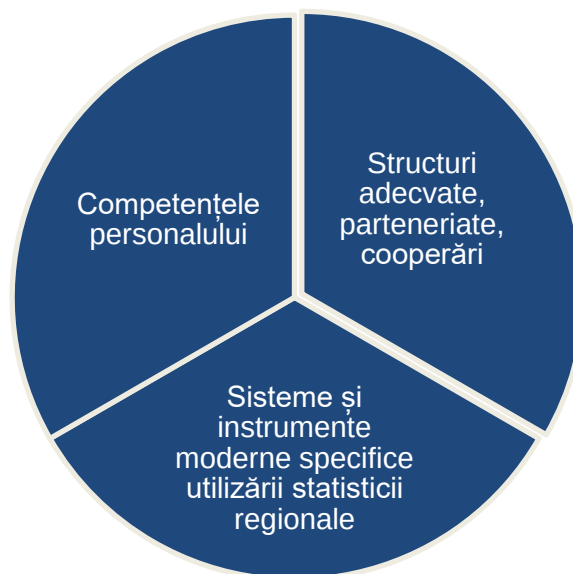
În regiuni competențele de utilizare a statisticii sunt necesare la nivelul Consiliilor Regionale pentru Dezvoltare ca factori de decizie, la nivelul Grupurilor de lucru constituite în procesele de planificare strategică și reunind reprezentanți ai părților interesate din regiune, în mare parte actori locali responsabili pentru politicile publice la nivel local. La nivel raional și local competențele statistice sunt necesare în procesele de planificare strategică locale, pentru susținerea intereselor

locale la nivel sectorial regional, național, pentru justificarea unor investiții publice semnificative ca dimensiune și impact.

3.2. Competențele necesare pentru utilizarea optimă a statisticilor în dezvoltarea regională

Prin utilizarea optimă a statisticilor regionale înțelegem în contextul prezentului manual procesele de accesare, colectare, stocare, prelucrare, analiză, interpretare și diseminare desfășurate în mod eficient pentru îndeplinirea responsabilităților specifice fiecărei entități.

Conform modelului de analiză stabilit utilizarea optimă a statisticilor în dezvoltarea regională presupune asigurarea coerentă a trei categorii de resurse, așa cum sunt vizualizate și în figura de mai jos:



Figură 5. – Componentele capacității utilizatorilor de statistici regionale

- **Competențe adecvate ale personalului.**
 - o Cadrul de competențe din anexa 2 reprezintă o referință care oferă o imagine clară despre ce ar trebui să fie capabil personalul propriu pentru a-și îndeplini responsabilitățile de natura utilizării statisticii. Într-o unitate sau departament persoanele implicate în aceste procese își pot completa expertiza astfel încât aceasta să fie disponibilă. În cazul în care anumite competențe din acest cadru nu există intern (nu le posedă personalul propriu) acestea trebuie să fie achiziționate din exterior prin contractare sau parteneriate. De aceea optimizarea dezvoltării competențelor, cu alte cuvinte cine din structura trebuie să posede anumite competențe depinde și de alți factori instituționali cum ar fi structura organizațională și deciziile de externalizare.
- **Structura adecvată, parteneriate și cooperări.**
 - o Aceste aspecte vizează

- În ce măsură responsabilitățile privind produsele ce presupun utilizarea statisticii sunt stabilite clar în structura organizatorică, la nivel de departament și până la nivel de individ;
- În ce măsură există cooperări formalizate (de exemplu protocoale de colaborare, parteneriate, contracte) pentru acoperirea unor nevoi din surse externe;
- **Sisteme și instrumente moderne specifice utilizării statisticii regionale.**
 - Acest pilon al capacității vizează disponibilitatea și capacitatea de utilizare în principal a sistemelor TIC (dotări hard), aplicații specifice utilizării statisticii regionale, ca și condiție esențială de a aplica cunoștințele și competențele dobândite.

Aplicatia 3.1. – Analiza nevoilor de dezvoltare a competențelor utilizatorilor de statistici



Un model de analiză a nevoilor privind asigurarea unei capacități optime de utilizare a statisticii în dezvoltarea regională, a fost conceput și testat în cadrul proiectului STATREG. Acesta poate fi adaptat și pentru alte politici publice sectoriale, regionale. Analiza trebuie integrată în procedurile instituționale de dezvoltare a competențelor personalului pentru a asigura sustenabilitatea ei, posibilitatea finanțării programelor de training necesare.

Modelul de analiză include următoarele activități și instrumente:

- Stabiliți cadrul analizei nevoilor: aria de analiză, entitățile țintă, capacitățile care trebuie asigurate.
- Analizați experiența anterioară în Republica Moldova în utilizarea statisticii în general și în particular a statisticii regionale. Analiza poate viza un anumit sector sau regiune, zonă.
- Analizați experiența internațională, bunele practici în utilizarea statisticii regionale ca referință pentru evaluarea situației actuale.
- Aplicați un chestionar de analiză a nevoilor de training persoanelor identificate ca utilizatori de statistică regională în entitățile țintă. (I3. Chestionarul atașat în Anexa 3).
- Efectuați interviuri cu personalul entităților țintă (manageri și personal de execuție) implicat în procesele relevante utilizării statisticii. (I2. Structura de interviu Anexa 3).
- Intervistați Biroul Național de Statistică pentru a identifica care sunt problemele percepute de producători privind capacitatea utilizatorilor de a accesa și folosi datele statistice disponibile.
- Identificați, analizați și prioritizați nevoile de instruire. Împărtășiți contributorilor la analiză rezultatele și solicitați un feedback constructiv.
- Integrați rezultatele analizei în planurile de training/dezvoltare instituțională ale entităților țintă sau identificați proiecte care pot să satisfacă nevoile de training.

4. CUM SE FOLOSESC STATISTICILE REGIONALE ÎN ELABORAREA, IMPLEMENTAREA, MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA POLITICILOR PUBLICE

4.1. Planificare strategică

Sumarul capitolului

În acest capitol veți găsi răspunsuri posibilelor întrebări ale utilizatorilor de statistici în procesul de planificare strategică și anume:

1. [De ce sunt necesare datele statistice în procesul de planificare strategică?](#)
2. [Când planificăm și de ce planificăm?](#)
3. [Care sunt principiile de bază ale planificării strategice?](#)
4. [Care sunt etapele procesului de planificare?](#)
5. [Care sunt principalele roluri în procesul de planificare?](#)
6. [Cum organizăm „Analiza situației actuale” în procesul de planificare strategică?](#)
7. [Care sunt cele mai eficiente metode și instrumente de culegere a datelor?](#)
8. [Cum stabilim într-un mediu complex care sunt datele statistice de care am nevoie în analiză?](#)
9. [În ce constă schimbarea de paradigmă a politicii de dezvoltare regională și cum îmi influențează planificarea strategică?](#)
10. [Exemple de metode și instrumente statistice în procesul de planificare.](#)
11. [Cum analizăm disparitățile regionale?](#)
12. [Cum să prezentăm succint și concis analiza? Optimizarea vizualizării datelor.](#)

4.1.1. De ce sunt necesare datele statistice în procesul de planificare strategică?

Planificarea este o activitate orientată spre viitor prin care sunt stabilite o serie de obiective și se pot lua decizii cu privire la *ce trebuie făcut, când trebuie făcut, cum trebuie făcut și cine trebuie să o facă*. Un astfel de exercițiu permite unei comunități să realizeze o prioritizare, o ierarhizare a problemelor în funcție de resursele disponibile.

Dacă o comunitate nu are o strategie bine definită, va fi obligată să facă față evenimentelor zilnice pe măsură ce acestea apar. Orice modificare va reprezenta o provocare majoră. Pe de altă parte, în condițiile existenței unei strategii, liderii comunității și comunitatea în ansamblul ei au posibilitatea de a se concentra asupra obiectivelor urmărite și asupra acțiunilor care trebuie făcute pentru atingerea acestor obiective. Pe parcurs pot apărea modificări, ajustări, însă acestea nu modifică substanțial obiectivele și acțiunile prevăzute anterior.

Orice document strategic se bazează pe date statistice, care au rolul de a ajuta echipa să formuleze decizii care să susțină recomandările făcute și să-i convingă pe cei care vor fi responsabili de punerea în practică a acestora. Se utilizează diferite tipuri de analize, precum sunt analizele de potențial, ale disfuncționalităților, ale priorităților, retrospective, prospective, cu ajutorul cărora se formulează diagnosticul.

Analiza pe baza datelor statistice va servi drept bază pentru formularea obiectivelor și acțiunilor strategice prin evaluarea situației existente, identificării tendințelor, evidențiind principalele probleme și necesități, precum și oportunitățile nefolosite. Faza analitică a procesului de planificare include două etape principale: colectarea informației și analiza informației.

De-a lungul procesului de planificare, este foarte posibil ca nevoile de date să se modifice pentru că este dificil, dacă nu imposibil, să se specifice în prealabil toate datele care vor fi necesare pentru analiză. Unele constatări vor necesita o explorare mai detaliată și date suplimentare vor fi necesare, astfel încât este bine să prevedem și resurse pentru acest fapt.

Principalele surse pentru datele folosite sunt: Biroul Național de Statistică, serviciile interne ale instituției, alte date secundare, date colectate în mod individual pe anumite domenii la nivelul comunității.

Pe baza indicatorilor analizați în cadrul analizei diagnostic și a analizei SWOT realizate, se stabilesc misiunea strategiei, dar și direcțiile de dezvoltare ale comunității. De asemenea, indicatorii statistici stau la baza procesului de monitorizare a strategiilor de dezvoltare.

Noțiunea de planificare poate avea un sens extrem de larg, de la activitatea curentă a unei persoane care își „planifică” cheltuielile zilnice și până la planificarea cheltuielilor și activităților anuale pe care le desfășoară un agent economic sau o instituție publică. Ultimele decenii au arătat un interes crescut al administrațiilor publice locale și centrale pentru ideea de planificare.

Planificarea strategică reprezintă un plan, un model, un set de direcții și abordări pe care managerii / administrația publică le aplică pentru conducerea organizației / comunității locale. Ea reprezintă o modalitate de a construi un consens, bazat pe o viziune comună întregii comunități, în vederea asigurării unui nivel de trai mai bun.

Planificarea strategică este un proces sistematic prin care comunitatea, fie ea o comună, un oraș, un municipiu sau o regiune agreează anumite priorități, care sunt esențiale pentru îndeplinirea misiunii ei și se află în concordanță cu evoluția mediului înconjurător.

4.1.2. Când planificăm și de ce planificăm?

Procesul de planificare poate fi declanșat de:

- o **problemă** importantă pentru un număr mare de locuitori;
- un **dezastru** pe care să se producă la scară mare în comunitate;
- o **oportunitate** de exploatare a unui avantaj economic.

În prezent procesele de planificare strategică sunt folosite pe scară largă și implică un proces participativ, valorificând mai bine analizele și cercetările statistice și de teren. Elaborarea strategiilor de dezvoltare reprezintă unul din pașii cei mai importanți care susțin procesele de dezvoltare locală, regională, națională.

Planificăm pentru:

- Îmbunătățirea performanței;
- Crearea unor structuri partenariale relevante;
- Creșterea nivelului de răspundere;
- Creșterea transparenței și a comunicării între toți factorii interesați;
- Stabilirea de priorități pentru alocarea eficientă și eficace a resurselor.

4.1.3. Care sunt principiile de bază ale planificării strategice?

- Fiecare comunitate care își dezvoltă o strategie urmărește ca aceasta să fie simplă, clară, bazată pe realitatea curentă și să ia în calcul, pentru viitor, o perioadă suficient de mare pentru a avea rezultate. Bineînțeles, orice strategie trebuie să se concretizeze într-un document scris, cu valoare programatică pentru comunitate, în baza căruia să fie luate deciziile privind dezvoltarea.
- Șansele comunității de a avea succes sporesc în cazul când există un plan strategic care include folosirea oportunităților apărute în mediul exterior.

- Șansele comunității de a avea succes sunt mai mari dacă liderii ei își proiectează perspectiva împreună cu membrii organizației astfel, încât toți să fie implicați în procesul de realizare a perspectivei.

În orice proces de planificare strategică se caută răspunsuri la 3 întrebări esențiale:



1. Unde suntem acum? (situația actuală)

Pentru determinarea exactă a situației actuale, vor fi investigate și analizate elementele fundamentale – misiunea și valorile comunității – elemente ce nu se schimbă des. În continuare, sunt investigate elementele ce definesc situația actuală din punct de vedere strategic – elementele interne și externe ce determină modificarea deciziilor, acțiunilor și activităților curente.

2. Unde vrem să ajungem? (situația dorită)

În cadrul planificării strategice, este imposibilă prezicerea viitorului, astfel încât se încearcă imaginarea unui viitor probabil al comunității în timp. Pentru aceasta, este absolut necesară identificarea avantajului competitiv în fața celorlalte organizații, aspectele care ar putea să asigure realizarea acestui țel. În cadrul acestui proces, declarația de viziune este cea care formulează și descrie situația viitoare.

3. Cum ajungem acolo? (ruta, direcția, traseul)

Pentru atingerea țintei și îndeplinirea viziunii comunității, este nevoie de un plan strategic: o cale, o rută, care să asigure finalizarea demersului. Astfel, strategia este ghidul ce conduce comunitatea de la situația prezentă către ceea ce se dorește într-un anumit orizont de timp: 5, 10, 15 ani.

4.1.4. Care sunt etapele procesului de planificare?

Etapele procesului de planificare strategică sunt următoarele:

- Pregătirea;
- Analiza situației actuale;
- Stabilirea misiunii și a viziunii Comunității;
- Stabilirea obiectivelor și a priorităților;
- Elaborarea planului strategic;
- Monitorizarea și evaluarea strategiei;
- Revizuirea.

Orice proces de planificare presupune o etapă de **pregătire**, în condițiile în care vorbim despre un exercițiu care până la urmă aduce o schimbare.

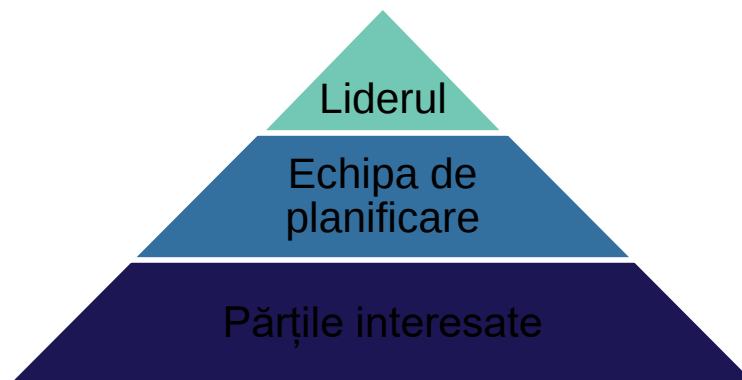
În această etapă se stabilesc metodologia, calendarul, sarcinile și responsabilitățile tuturor celor implicați.

4.1.5. Care sunt principalele roluri în procesul de planificare?

Se recomandă ca persoanele care îndeplinesc roluri la nivel de conducere și facilitare să fie precis identificate, iar sarcinile cheie să fie cu acuratețe atribuite. În procesul elaborării și implementării strategiilor de dezvoltare sunt implicați actori diferiți. Dacă este să dăm un exemplu pentru o strategie la plan local, actorii care nu trebuie să lipsească sunt: administrația publică locală, comunitatea locală, mediul de afaceri local, reprezentanții societății civile.

Un model de sistem de organizare a actorilor de dezvoltare regională pentru planificare strategică include următoarele roluri:

- **Liderul procesului** – rolul de conducere trebuie asumat de către Coordonatorul organizației (comunității);
- **Echipa de planificare** - care trebuie să includă specialiști în planificare strategică, inclusiv cu competențe statistice, specialiști sectoriali, facilitatori, personal suport pentru organizarea și derularea evenimentelor, aplicarea instrumentelor de planificare și un team leader care asigură managementul operațional al echipei. Integrarea în echipă a unor specialiști externi poate fi utilă pentru a aduce experiențe și know-how suplimentar, inovator;
- **Participanții părți interesate** – în procesul de planificare strategică ar trebui să fie implicați cât mai mulți reprezentanți ai comunității din toate sferele de acțiune.



Figură 6. Roluri în procesul de planificare strategică

4.1.6. Cum organizăm „Analiza situației actuale” în procesul de planificare strategică?

Așa cum rezultă din etapizarea procesului de planificare de mai sus, a doua etapă a oricărui proces de planificare este **analiza situației actuale**, care va servi drept bază pentru formularea obiectivelor și acțiunilor strategice prin evaluarea situației existente, identificării tendințelor, evidențiind principalele probleme și necesități, precum și oportunitățile nefolosite.

Faza analitică a procesului de planificare include două secvențe principale:

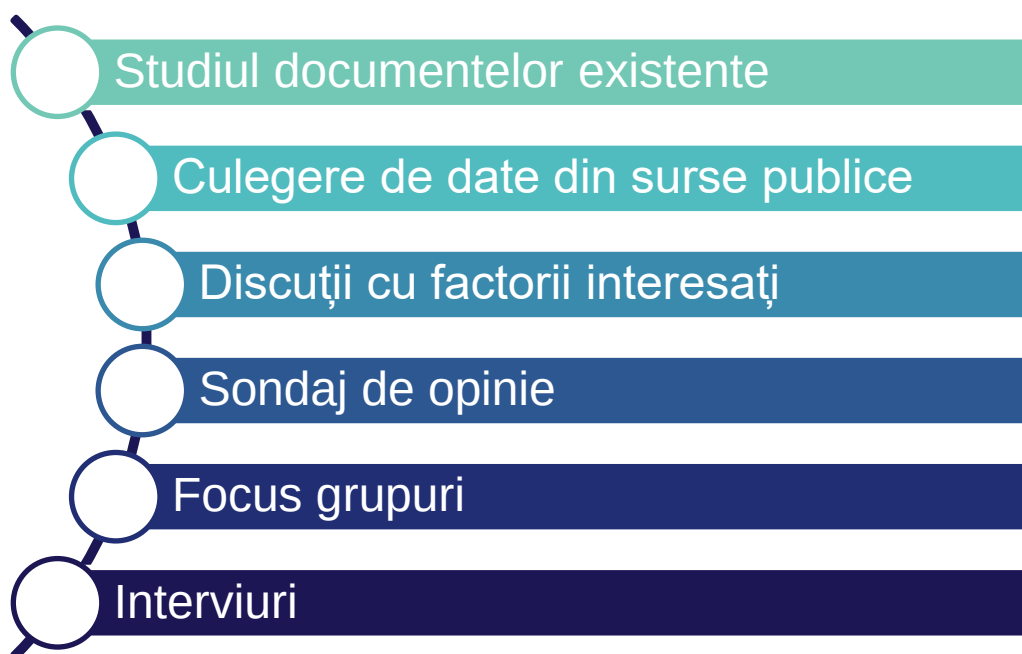
- colectarea informației și
- analiza informației.

Cea mai mare parte a datelor sunt culese direct folosind instrumente proprii.

O altă metodă presupune documentarea care se face folosind surse statistice oficiale, cum ar fi: anuare statistice, baze de date ale comisiilor județene sau naționale de statistică, alte surse și statistici oficiale. Acest tip de date ne permite o încadrare mai bună a zonei într-un context mai larg. Cantitatea și calitatea informației influențează calitatea analizei și a concluziilor, și, respectiv - calitatea strategiilor.

4.1.7. Care sunt cele mai eficiente metode și instrumente de culegere a datelor?

Șase dintre cele mai uzuale metode de culegere a datelor în practica planificării strategice teritoriale sunt redată grafic în figura 6.



Figură 7. Instrumente de colectare a datelor

Analiza trebuie să se bazeze pe dovezi, informații relevante și credibile privind situația actuală analizată, informații care pot constitui argumente solide pentru concluziile și recomandările de priorități de intervenție la nivel strategic. Analiza nu poate fi bazată pe presupuneri și speculații, de aceea datele pe care le utilizăm în analiza noastră ar trebui să fie fiabile, actuale și suficiente pentru scopul planificării.

Cele mai frecvente probleme în colectarea datelor:

- Lipsa sau numărul limitat de date disponibile, sau (mai frecvent) necunoașterea surselor posibile de informare;
- Utilizarea datelor disponibile și ușor accesibile, dar nepotrivite sau învechite;
- Colectarea prea multor date, o mare parte din ele fiind de prisos pentru strategie și nu sunt utilizate în analiză;
- Colectarea informației ia atât de mult timp, încât atunci când analiza este gata, situația deja s-a schimbat.

**Ideii si sugestii pentru îmbunătățirea colectării datelor**

Într-un document de planificare, se va da întâietate datelor și surselor oficiale. Acestea sunt percepute mai fiabile, mai credibile și acceptabile. Totuși, ce ne facem când avem nevoie de date?

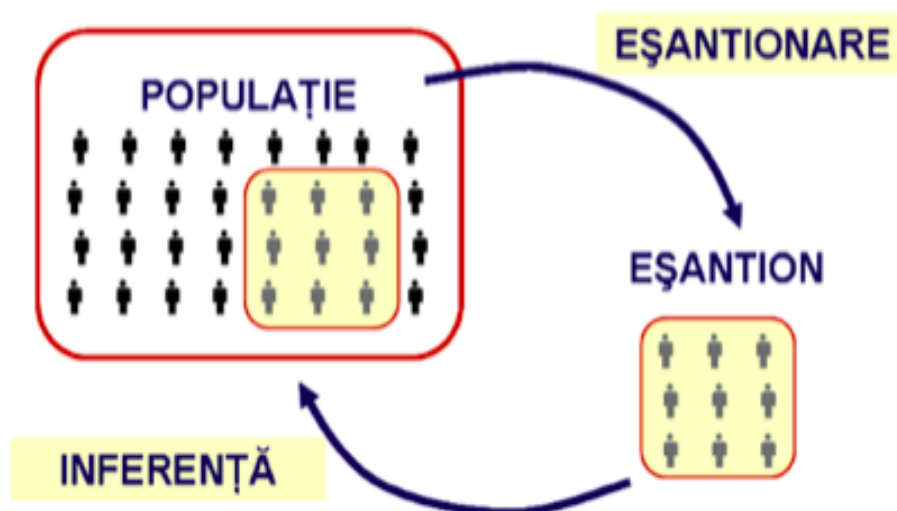
Alte surse pot fi utilizate dacă:

- Nu sunt disponibile date oficiale (statistice sau altele);
- Datele oficiale sunt prea vechi.

Sursa alternativă de date trebuie să ofere o valoare adăugată specifică, ea indicând ceva ce nu poate fi reflectat de date oficiale, oferă mai multe detalii, oferă unele evaluări. Principalele metode de colectare a datelor alternative sunt:

- Observația;
- Experimentul;
- Analiza comparativă;
- Interviu (individual sau de grup);
- Sondajul de opinie;
- Studiul de caz.

Cercetarea statistică vizează realități care se manifestă sub forma unor întreguri sau colectivități de unități individuale, numite populații. Metoda cercetării prin sondaj presupune cunoașterea unei astfel de realități studiind o subcolectivitate (un eșantion reprezentativ) extrasă din populație după o metodă științifică cunoscută.



Figură 8. Metoda cercetării prin sondaj

O dată stabilită, populația vizată, poate fi pusă și problema alegerii unui eșantion. Pentru aceasta, elementele populației vizate sunt trasparse într-o listă numită *cadru de eșantionare*, listă din care

vor fi extrase ulterior potrivit unor proceduri clar definite acele elemente care vor compune eșantionul. Calculul mărimii eșantionului în funcție de mărimea populației este un proces îndelungat și greoi. Pentru acesta pot fi utilizate o serie de resurse precum [Smarquest \(http://www.smarquest.ro/ro/resources.html\)](http://www.smarquest.ro/ro/resources.html).

Îmbunătățirea calității informațiilor statistice este una din direcțiile prioritare în dezvoltarea sistemului statistic. Orice entitate implicată într-un demers de planificare trebuie să aibă în vedere aceste aspecte. În acest sens, în orice demers întreprindem trebuie avută în vedere oportunitatea rezultatului statistic, adică durata de timp dintre momentul producerii evenimentului sau fenomenului descris și momentul în care acesta este disponibil. Dacă este să dăm un exemplu concret, datele oficiale cu privire la PIB regional au de obicei un decalaj de 2 ani de la momentul furnizării datelor și până la data planificată pentru furnizare.

4.1.8. Cum stabilim într-un mediu complex care sunt datele statistice de care am nevoie în analiză?

Analiza situației actuale vizează mediul socio economic din aria de analiză și urmărește în primul rând să identifice aspectele pozitive și negative, interne și externe, evidențiază problemele și provocările, stabilește o dimensiune a lor și le prioritizează.

Identificarea problemelor se face prin raportare la un anumit model organizațional, de proces ori de stare, după natura domeniului supus schimbării, model care este reprezentat de cadrul legal existent, de valorile, cultura organizației și principiile declarate alături de viziunea asumată de către top-managementul organizației.

Acestor aspecte negative li se vor asocia indicatori pentru o apreciere obiectivă. În continuare acestea se vor ordona prin stabilirea relației cauză-efect între ele.

În această etapă avem de-a face cu statistica descriptivă, adică ne ocupăm cu colectarea, clasificarea, prezentarea și cu interpretarea datelor. De asemenea se poate utiliza și statistica inferențială, pentru a generaliza rezultate obișnuite prin sondaje statistice. În secțiunea 4.2.5. este inclusă o sinteză a competențelor de bază de statistică descriptivă.

După finalizarea analizei, trebuie să se stabilească direcția generală pe care trebuie să o urmeze comunitatea.

Viziunea strategică trebuie să fie o declarație concisă a ceea ce se dorește (se așteaptă) să se întâmple ca rezultat al elaborării și implementării planului strategic. Ea reprezintă o direcție împărtășită și include valorile fundamentale ale comunității.

Analiza situației existente, identificarea problemelor critice și formularea misiunii și viziunii au pregătit terenul pentru **stabilirea scopurilor, obiectivelor și strategiilor**. Obiectivele, odată formulate, trebuie să conducă la îndeplinirea misiunii și atingerea viziunii comunității.

Un obiectiv adecvat formulat este SMART:

- **Specific** – este formulat în mod explicit și nu lasă loc de interpretări;
- **Măsurabil** – este cuantificabil, de cele mai multe ori în termeni de cantități, calități, dacă este sau nu oportun, care sunt costurile pe care le implică;
- **Accesibil** – este relevant pentru problemele, strategiile și resursele comunității, nu este prea ambițios;
- **Realist** – este provocator și semnificativ pentru comunitate;
- (este încadrat în) **Timp** – menționează un orizont de timp, o dată la care se va îndeplini.

Planul strategic reprezintă modalitatea concretă prin care va fi realizată misiunea și viziunea comunității. În această fază, obiectivele strategice, defalcate în obiective operaționale, vor fi detaliate în măsuri, sub măsuri și proiecte concrete, iar pentru fiecare proiect vor fi stabilite sarcini. Pentru fiecare obiectiv, pentru urmărirea acestuia, se alcătuește o **listă de indicatori cheie** în cele mai multe cazuri, obiectivele nu sunt chiar ușor de **monitorizat** cu ajutorul datelor obișnuite. Stabilirea sistemului de monitorizare din faza de planificare va include:

- Stabilirea rezultatelor privind monitorizarea și evaluarea;
- Selectarea indicatorilor cheie;
- Colectarea datelor inițiale;

- Îmbunătățirea și stabilirea Țintelor (realiste, dar ambițioase);
- Stabilirea proceselor și sistemelor de colectare a informației;
- Efectuarea studiilor de colectare a datelor;
- Elaborarea de rapoarte și comunicarea rezultatelor;
- Aplicarea de măsuri pentru îmbunătățirea performanței.

În timp ce declarația de misiune și de viziune ar trebui păstrată neschimbată pe parcursul întregului ciclu de planificare strategică, pot să apară situații în care este nevoie de **revizuirea** și îmbunătățirea obiectivelor. Revizuirea obiectivelor poate fi necesară din mai multe motive:

- Circumstanțele s-au schimbat, iar obiectivele nu mai sunt adecvate;
- Obiectivele au fost definite într-un mod nepotrivit, sunt neadecvate sau neclare;
- Obiectivele au reflectat într-un mod neadecvat nevoile factorilor interesați;
- Sfera obiectivelor definite nu a fost adecvată și realistă (obiectivele au fost excesiv de ambițioase în raport cu resursele existente).

În concluzie, procesul planificării strategice solicită o atitudine pro-activă, dinamică și capacitate de adaptare la schimbări. Despre acest proces putem spune că:

- este **strategic** pentru că presupune alegerea celei mai optime căi de a răspunde evoluțiilor unui mediu dinamic;
- este **sistematic** deoarece presupune urmarea unui proces care este în același timp centrat și productiv;
- implică alegerea unor **priorități** – decizii asupra scopului și mijloacelor atât pe termen scurt, cât și pe termen lung;
- presupune construirea unei **înțelegeri comune** și atragerea de partea noastră a persoanelor interesate în atingerea misiunii.

4.1.9. În ce constă schimbarea de paradigmă a politicii de dezvoltare regională și cum îmi influențează planificarea strategică?

Politica de dezvoltare regională este una din politicile cele mai importante și cele mai complexe ale Uniunii Europene în condițiile în care se adresează tuturor regiunilor și orașelor din Uniunea Europeană, sprijinind crearea de locuri de muncă, competitivitatea întreprinderilor, creșterea economică, dezvoltarea durabilă și îmbunătățirea calității vieții.

În acest moment vorbim despre o schimbare de paradigmă a politicii de dezvoltare regională, schimbare pe care o regăsim sintetizată în tabelul de mai jos.:

Extras din OECD. Politica de dezvoltare regională în țările OECD. 2010, p. 13

	Paradigma veche	Paradigma nouă
Recunoașterea problemei	Disparități regionale în venituri, rețele de infrastructură și locuri de muncă	Lipsa competitivității regionale Potențial regional insuficient exploatat
Obiective	Imparțialitate prin dezvoltarea regională echilibrată	Competitivitate și imparțialitate
Cadrul general de politică	Compensarea temporară pentru identificarea dezavantajelor din regiunile mai puțin dezvoltate Receptiv la șocuri (de exemplu, declin industrial) <i>(Reactiv la probleme)</i>	Abordarea potențialului regional neutilizat prin programarea regională <i>(Pro-activ pentru potențial)</i>
- tematica	Abordarea sectorială cu un set limitat de sectoare	Proiecte de dezvoltare integrate și comprehensive care cuprind o arie mai vastă
- orientare spațială	Direcționată către regiunile mai slab dezvoltate	Focusare pe întreaga regiune

	Paradigma veche	Paradigma nouă
- Unitatea pentru intervenții de politică	Regiuni administrative	Teritorii funcționale
- dimensiunea timpului	Termen scurt	Termen lung
- abordarea	Abordarea „mărire universală”	Abordarea specifică contextului (abordare în funcție de regiune)
- focusare	Investiții și transferuri exogene	Active locale și cunoștințe endogene
Instrumente	Subvenții și ajutoare de stat (deseori la firmele individuale)	Investiții mixte pentru capital soft și hard (mediul de afaceri, piața forței de muncă, infrastructură)
Actori	Guvernul central	Diferitele nivele de guvernare, diferite părți interesate (publice, private, ONG-uri)

Tabel 4. Schimbarea de paradigmă a politicii de dezvoltare regională



Idei și sugestii, abordarea analizei conform noii paradigme

Dată fiind noua paradigmă, activitatea de analiză diagnostic ca parte a activității de planificare va urmări acele elemente care vizează: sprijinirea creșterii economice, analiza factorilor structurali ai competitivității, precum și elemente care țin de anticiparea schimbărilor generate de forțele pieței, în special piața muncii. Astfel structura analizei se va adapta noii abordări și implicit datele statistice necesare se va modifica.

Procesul de planificare strategică în dezvoltarea regională în Republica Moldova

Implementarea politicii de dezvoltare regională în Republica Moldova a început odată cu aprobarea Legii nr. 438 din 28.12.2006 privind dezvoltarea regională în Republica Moldova și nemijlocit a Strategiei Naționale de Dezvoltare Regională, aprobată pentru prima dată în anul 2010. Instrumentele de realizare ale politicii de dezvoltare regională țin de implementarea prevederilor unor documente importante, cum sunt: strategii naționale, regionale și sectoriale, programe și planuri de acțiuni. Republica Moldova este împărțită în șase regiuni de dezvoltare, funcționale însă la acest moment sunt 4 regiuni: Nord, Centru, Sud și Unitatea teritorială autonomă Găgăuzia.

Modelul de dezvoltare regională, introdus prin Legea privind dezvoltarea regională în Republica Moldova, prevede crearea unor regiuni, cu atribuții în domeniul planificării strategice, care ar complementa structura teritorial-administrativă existentă. Această abordare oferă posibilitatea reducerii costurilor și a creșterii capacităților de planificare strategică, menținând totodată prestarea serviciilor publice mai aproape de cetățeni – la nivelurile local și raional.

Cadrul instituțional al dezvoltării regionale

Ministerul Dezvoltării Regionale și Construcțiilor are misiunea de a elabora, a promova și a implementa politica statului în domeniul dezvoltării regionale, amenajării și planificării teritoriului, arhitecturii, proiectării, urbanismului, construcției, producerii materialelor de construcție și locuințelor. Printre principalele atribuții ale Ministerului se numără elaborarea, monitorizarea și evaluarea implementării Strategiei naționale de dezvoltare regională, gestionarea Fondului Național pentru Dezvoltare Regională, precum și determinarea priorităților naționale de dezvoltare regională în colaborare cu Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale, Consiliile regionale pentru dezvoltare, precum și cu alte ministere.

Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale (CNCDR) este creat în scopul aprobării, promovării și coordonării la nivel național a obiectivelor politicii de dezvoltare regională. Structura CNCDR și regulamentul acestuia sînt elaborate de Ministerul Dezvoltării Regionale și Construcțiilor și aprobate de Guvern. În componența CNCDR intră: ministrul dezvoltării regionale și construcțiilor, ministrul economiei, ministrul de stat, ministrul finanțelor, ministrul mediului, ministrul agriculturii și industriei alimentare, ministrul transporturilor și infrastructurii drumurilor, președinții Consiliilor regionale pentru dezvoltare și câte un reprezentant al sectorului privat, delegat din partea fiecărui Consiliu regional pentru dezvoltare. (**HG nr.1305 din 21.11.2008** cu

privire la Consiliul Național de Coordonare a Dezvoltării Regionale)

Consiliul Regional pentru Dezvoltare este o structură funcțională deliberativă la nivelul fiecărei regiuni de dezvoltare, constituit pentru coordonarea și promovarea obiectivelor politicii de dezvoltare regională la nivel local. Consiliul regional este alcătuit din președinții de raioane, primarii, reprezentanții sectorului privat și ai societății civile. Președintele și vicepreședintele Consiliului regional sînt aleși dintre membrii acestuia - reprezentanți ai autorităților administrației publice locale. Consiliul regional este responsabil de dezvoltarea generală din regiune și de aprobarea Strategiei de dezvoltare regională și a Planului de acțiuni. Consiliul regional identifică, conform criteriilor definite la nivel național, zonele defavorizate din regiunea sa de dezvoltare, aprobă și promovează proiectele de dezvoltare regională.

Agenția de Dezvoltare Regională se constituie în fiecare regiune de dezvoltare, în scopul executării deciziilor Consiliului regional pentru dezvoltare. Agenția are personalitate juridică și activează în conformitate cu un regulament aprobat de Agenție în baza unui regulament-cadru, elaborat și aprobat de Guvern. Agenția efectuează analiza dezvoltării social-economice din regiunea sa de dezvoltare, precum și elaborează, coordonează, monitorizează și evaluează implementarea strategiilor, a planurilor, a programelor și a proiectelor de dezvoltare regională.

Lecții învățate și progrese privind capacitatea utilizatorilor



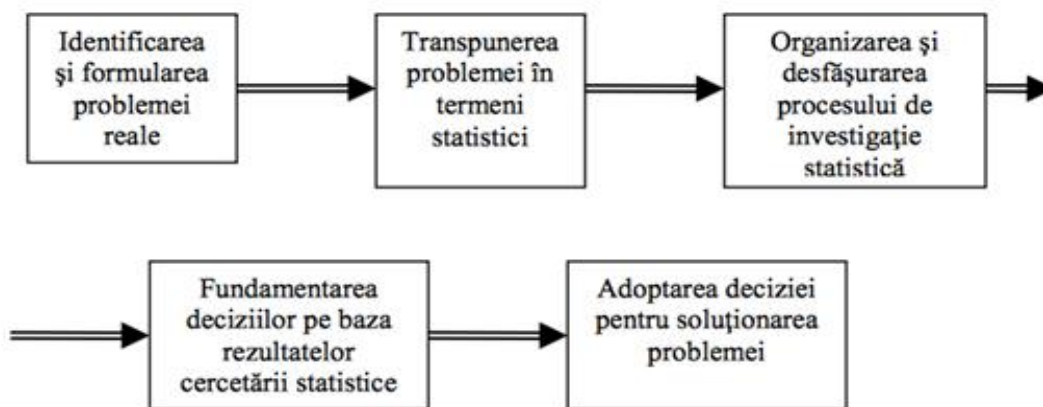
Pe parcursul derulării proiectului, lucrând împreună cu trainerii și experții STATREG utilizatorii de statistica (din MDRC și ADRuri) și-au dezvoltat capacitatea de a utiliza statisticile, acumulând în instituțiile lor și personal competențe, instrumente care pot fi reutilizate sau transferate altor colegi sau actori de dezvoltare regională din regiuni.

Un inventar al acestor competențe noi și instrumente, know how al utilizatorilor este prezentat mai jos:

- înțelegerea rolului analizei în procesul de planificare și ulterior în cel de luare a deciziilor, precum și identificarea unei structuri optime pentru analiză;
- definirea unor teme comune de interes și identificarea elementelor care vor sta la baza analizei acestora. Un exemplu concret este analiza zonelor cu potențial turistic, zonarea acestora, conturarea unor trasee și rute turistice;
- utilizarea diferitelor instrumente pentru analiza disparităților intra și interregionale: zone defavorizate, investiții teritoriale integrate, criterii de prioritarizare a investițiilor, alocări financiare pornind de la indicatori de disparitate;
- identificarea unor metodologii adecvate de comparare între regiuni, benchmarking, alegerea „partenerilor” de comparare;
- metode de colectare de date alternative, prin apelul la sondaje de opinie sau alte metode cantitative sau calitative de colectare de date, crearea și gestionarea propriilor baze de date;
- prezentarea unor instrumente de analiză a datelor statistice excel, tabele de corelație, indicatori de regresie, până la programe specializate de analiză statistică (SPSS);
- folosirea indicatorilor pe parcursul întregului proces de planificare de la partea de analiză până în etapa de evaluare și monitorizare.

4.1.10. Exemple de metode și instrumente statistice în procesul de planificare

Rolul statisticii în activitatea de planificare strategică este esențial, deoarece oferă decidentului o bază fundamentată asupra deciziei optime pe care o va adopta. În figura de mai jos regăsim o ilustrare a locului cercetării statistice în cadrul procesului decizional.

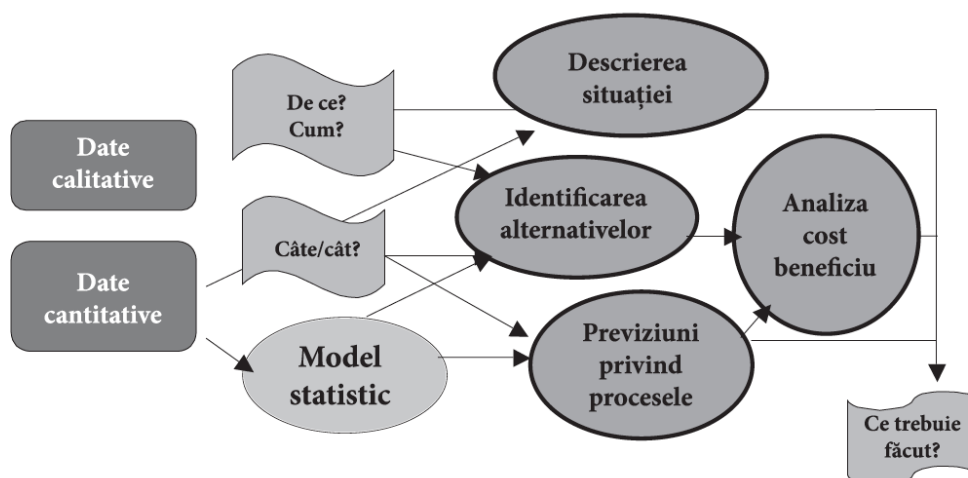


Figură 9. Locul cercetării statistice în cadrul procesului decizional

Așa cum am descris anterior, orice planificare strategică presupune o analiză. Rolul analizei (diagnosticului) pentru o strategie poate fi cel mai bine înțeles atunci când o comparăm cu activitatea medicului. Atunci când un pacient vine la medic, se așteaptă, în primul rând, la o rețetă și prescripții pentru tratament (în planificarea strategică, acestea sunt strategia și planul de acțiune). Dar medicul nu scrie imediat o rețetă, doar dintr-o privire la pacient, în timp ce acesta se află în ușa biroului. Medicul examinează pacientul, apoi stabilește starea sănătății și diagnosticul reieșind din simptomatologia bolii. Numai după aceasta, medicul poate spune cum să se trateze pacientul și scrie rețeta.

Pentru utilizarea corectă a analizei diagnostic este necesară parcurgerea următoarelor etape:

- Stabilirea domeniului de investigat, care este de regulă rezultatul deciziei managementului de vîrf al organizației. Pericolele principale care trebuie evitate aici sunt supradimensionarea domeniului supus analizei, ceea ce are ca rezultat irosirea de resurse umane, financiare și de timp – sau subdimensionarea lui.
- Documentarea preliminară asupra domeniului supus analizei, are ca scop cunoașterea principalelor elemente care-l caracterizează.



Figură 10. Aplicarea diverselor date în procesul de luare a deciziilor

În funcție de tematică, analiza va cuprinde acele informații cu ajutorul cărora se va **PREZENTA ȘI JUSTIFICA ceea** (planificatorii, părțile interesate) ce **DEJA CUNOSC** subliniind și sprijinind cu dovezi unele puncte / aspecte care ar contribui la identificarea nevoilor, problemelor, stabilirea cauzelor profunde, formularea obiectivelor, etc.

CARE ESTE STRUCTURA ANALIZEI?

EXEMPLU: Cuprins al unei Analize socio-economice aferentă **Programului Regional Sectorial în domeniul dezvoltării infrastructurii de suport în afaceri**

1. Regiunea de Dezvoltare - caracteristici generale (structura administrativă, suprafața, populația, caracteristici geografice, infrastructura, forța de muncă, etc.
2. Economia regională
 - Generalități (PIB, VAB, productivitatea muncii, etc.)
 - Antreprenoriat și întreprinderi
 - Principalele domenii economice regionale
 - Agricultură
 - Industrie
 - Servicii
 - Specializarea economică (competitivitatea)
3. Structuri de sprijinire a afacerilor
 - Funcționale
 - În stadiu de proiect
 - Inventarierea disponibilității și potențialului APL din regiunea de dezvoltare în susținerea creării infrastructurii de suport în afaceri
 - Provocări în dezvoltarea sectorului

Odată

stabilită structura documentului de planificare vom stabili indicatorii pe care îi vom analiza în cadrul documentului. În tabelul de mai jos facem o trecere în revistă a principalilor indicatori care nu trebuie să lipsească dintr-o analiză socio-economică generală, grupați în funcție de tematică. Lista nu este una exhaustivă.

Nr. ctr.	Domenii de acțiune	Elemente componente
1.	1.1.1.1.1.1 Poziția localității	▪ scurt istoric (anul atestării localității, personalitățile care s-au remarcat de-a lungul timpului precum și principalele evenimente care au influențat comunitatea locală) ▪ delimitarea clară a teritoriului (distanța față de cel mai apropiat oraș, municipiul reședință de județ, vamă) ▪ unități administrative componente
2.	Așezarea geografică și cadrul natural	▪ rangul localității ▪ trepte majore de relief (% cîmpie, deal, munte) ▪ suprafața totală: agricol, ape, păduri, drumuri, curți construcții • teren agricol: teren arabil, pășune, fâneață, pomi fructiferi, viță de vie) • climă, hidrografia, vegetația, fauna, resursele naturale

Nr. ctr.	Domenii de acțiune	Elemente componente
3.	Populația și nevoile sociale	▪ numărul de locuitori ▪ date despre populație în funcție de sex, componență etnică, religie ▪ populația pe grupe de vîrstă ▪ evoluție în ultimii 5-10 ani ▪ date referitoare la forța de muncă: populația activă, structura ocupării, numărul de șomeri și rata șomajului pe sexe și grupe de vîrstă ▪ emigrări, imigrări ▪ meserii tradiționale
4.	Infrastructura de transport	▪ km de drumuri europene, naționale, județene și comunale ▪ km de cale ferată – marfă și persoane ▪ accesul în localitate și împrejurimi (număr gări și curse autobuz)
5.	Aspecte tehnico-edilitare	▪ alimentare cu apă: cantitatea, calitatea și numărul de locuitori deserviți ▪ alimentare cu energie electrică (inclusiv rețea de iluminat stradal) ▪ alimentare cu gaz: lungimea rețelei, numărul de locuitori deserviți, case racordate ▪ alimentare cu energie termică ▪ încălzire cu lemne ▪ rețea de telefonie: număr de abonați ▪ acces Internet: număr de utilizatori
6.	Economia	▪ agenții economici pe domenii de activitate (industrie, agricultură, servicii, comerț) ▪ populația ocupată pe domenii de activitate (industrie, agricultură, servicii, comerț) ▪ cifra de afaceri ▪ Agricultura: ramuri agricole preponderente, structura producției vegetale, efective de animale (bovine, porcine, ovine, caprine, cabaline, păsări); fragmentarea terenului (parcele mai mici de 1 ha, între 1 și 7 ha, peste 7 ha), exploatații agricole (gospodării individuale, familiale, societăți agricole), centre de asistență sanitar-veterinară (medici veterinari, puncte de însămînțări artificiale) ▪ Industrie: numărul și structura firmelor (micro, mici, mijlocii și mari), baza materială și nivelul tehnologic ▪ Servicii: numărul și structura firmelor (micro, mici, mijlocii și mari), baza materială și nivelul tehnologic ▪ Comerț: numărul și structura firmelor (micro, mici, mijlocii și mari) ▪ Tîrguri și piețe existente ▪ Zone de agrement (rîuri, lacuri, bălți, terenuri și săli de sport) • Tipuri de activități care ar putea fi dezvoltate (în funcție de potențialului localității)
7.	Mediul înconjurător	▪ calitatea aerului, solului, apei potabile ▪ grad de poluare ▪ deșeuri

Nr. ctr.	Domenii de acțiune	Elemente componente
8.	Aspecte care asigură mediul adecvat pentru dezvoltare durabilă	▪ cooperare intra-județeană, intra-regională, națională și internațională (orașe înfrățite, colaborări și schimb de experiență, parteneriate locale) ▪ administrația locală (autonomie locală, decizii majore, timpul de rezolvare a problemelor, programe finanțate prin UE, pregătire profesională a funcționarilor) ▪ politica de taxe (situația impozitelor și a taxelor - colectare; bugetul local: categorii de venituri și cheltuieli bugetare) ▪ investiții locale (române și străine) situația pe piața imobiliară (prețul caselor și apartamentelor), prețul terenului ▪ sedii de bănci ▪ unități de jandarmi, de poliție și de pompieri
9.	Sănătate	▪ număr dispensare, policlinici, spitale ▪ număr cadre medicale: studii superioare și studii medii (inclusiv medici de familie) ▪ număr farmacii ▪ număr cabinete stomatologice
10.	Învățământ	▪ număr grădinițe ▪ număr școli (clasele I-IV, V-VIII) ▪ număr licee ▪ număr clase pe profile ▪ număr cadre didactice ▪ nivelul de educație și formarea profesională ▪ analfabetismul și abandonul școlar
11.	Cultură	▪ număr biblioteci ▪ număr case de cultură ▪ cămine culturale și muzee ▪ monumente istorice ▪ număr ONG ▪ publicații și reviste ▪ formații de dans (popular, modern) ▪ sărbători și tradiții cu specific local

Tabel 5. Listă indicatori de urmărit pentru realizarea unei Strategii de Dezvoltare

4.1.11. Cum analizăm disparitățile regionale?

Orice discuție despre disparitățile regionale are loc în contextul politicii de dezvoltare regională. Trebuie să avem în vedere obiectivele majore ale politicii de dezvoltare regională care urmăresc:

- Reducerea disparităților regionale prin susținerea zonelor rămase în urmă și prin monitorizarea prevenirii apariției unor noi dezechilibre regionale;
- Integrarea, la nivel regional, a politicilor sectoriale în vederea susținerii dezvoltării economice și sociale durabile la nivel local;
- Stimularea cooperării la nivel inter-regional, național și internațional.

Disparitățile economice, sociale și teritoriale în termeni de nivel de performanță regională sunt obstacole majore în calea dezvoltării echilibrate și armonioase a regiunilor, dar, de asemenea, și la nivelul fiecărui stat. Disparitățile regionale reprezintă inegalități sau inechități.

Literatura de specialitate în domeniu, care analizează diferențele dintre regiuni, este extrem de vastă și nu sugerează că existența unor astfel de diferențe ar fi cauzate de un singur factor. Există

o mare varietate de factori care contribuie la dezvoltarea economică și generează diferite niveluri de eficiență regională. În general, disparitățile regionale sunt generate de evoluția economică precedentă (disparități istorice), precum și de condițiile actuale (aici putând avea în vedere indicatori precum nivelul veniturilor, accesul la educație și sănătate, gradul de ocupare a forței de muncă).

Problematika disparităților regionale prezintă un interes deosebit în statele în care pe agenda publică sunt subiecte care vizează reforme la nivelul procesului de regionalizare și / sau descentralizare administrativă.

Cunoașterea dimensiunii și dinamicii inegalităților teritoriale într-un stat este importantă pentru definirea priorităților din strategiile de dezvoltare regională, ca bază solidă pentru conturarea politicilor în domeniul coeziunii economice, sociale și teritoriale.

Inegalitatea spațială, unul dintre subiectele majore în cercetarea regională, este analizată de regulă cu ajutorul unor indici care exprimă diferențele de structură teritorială și variația lor în timp. Un astfel de exemplu este indicele GINI.

Indicele (coeficientul) Gini (Gini, 1939) reprezintă unul dintre cei mai răspândiți indicatori ai disparităților, atât în studii metodologice, cât și în cercetările aplicate, fiind considerat o măsură standard pentru analiza inegalității. A fost utilizat inițial pentru evidențierea inegalității veniturilor persoanelor, fiind folosit ulterior cu predilecție în domeniul analizelor spațiale.

Din punct de vedere al nivelului teritorial la care se manifestă disparitățile pot fi: naționale, regionale, locale.

În funcție de resursa care este analizată, disparitățile pot fi economice, socio-demografice, de echipare cu infrastructuri, de accesibilitate și mobilitate, de calitate a factorilor de mediu, etc.

Toate aceste decalaje pot fi măsurate. Decalaje pot fi măsurabile „teritorial” (ex: diferențe între densitatea rețelei de căi ferate dintre regiunile unui stat) sau „sectorial” (ex. Diferențe între rata de ocupare în rândul persoanelor cu vîrsta cuprinsă între 50-60 de ani). Decalajele pot fi măsurate prin indicatori simpli, de tipul celor prezentați anterior, sau indicatori agregați, de exemplu indicatorul IDAM folosit de Biroul Național de Statistică din Republica Moldova. IDAM (indicele de deprivare al ariilor mici) reprezintă un indicator complex calculat în baza a 48 indicatori relativi, care indică plasamentul/locul ocupat de fiecare localitate din Republica Moldova în dependență de nivelul de dezvoltare social-economică.

Disparitățile „teritoriale” pot fi reprezentate grafic sau sub formă de hărți, așa cum se exemplifică în exemplul de mai jos (figura 11).

Disparitățile teritoriale pot să facă obiectul monitorizării strategiilor și programelor, dacă indicatori de disparitate au fost selectați pentru obiectivele lor. Un exemplu relevant îl puteți găsi în Anexa 6, unde este prezentată fișa indicatorului de disparitate regională parte a Sistemului de indicatori al Strategiei Naționale de Dezvoltare Regională a Republicii Moldova 2016-2020.

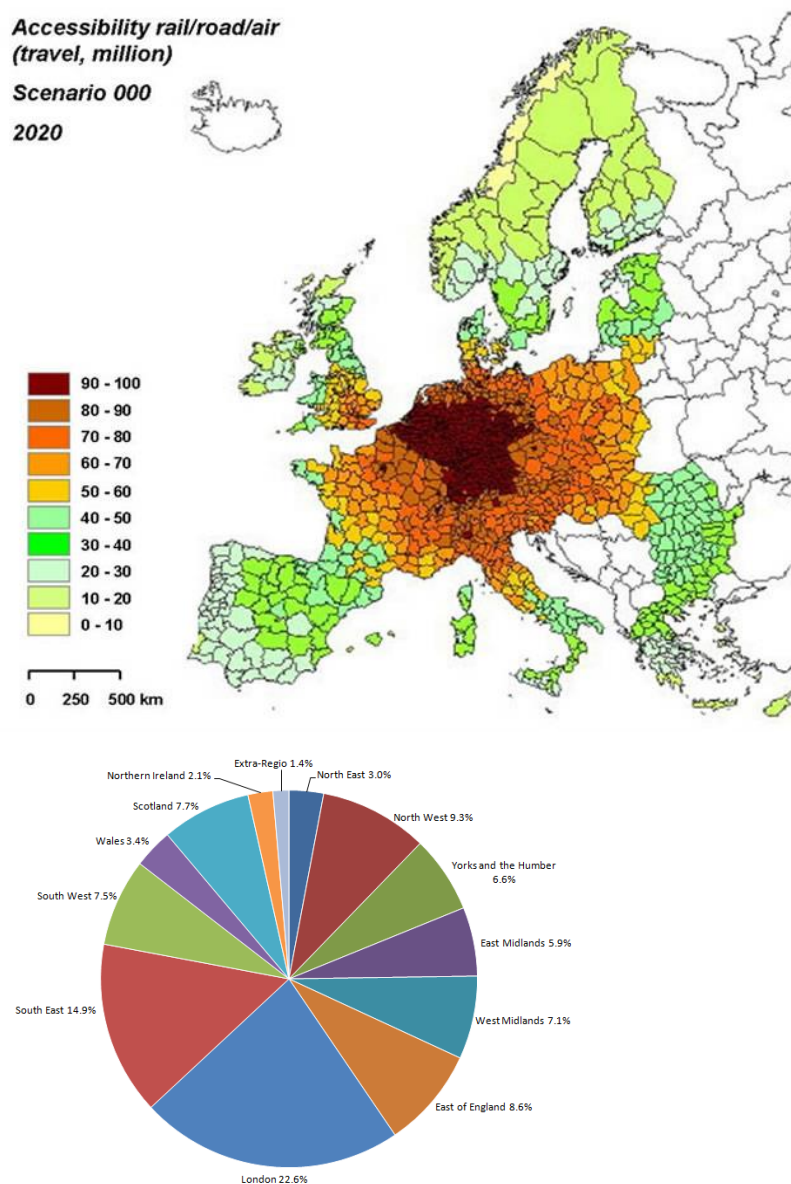
EXEMPLU:

Dincolo de PIB: Noul indice regional al progresului social

Inițiativa „Dincolo de PIB” (Beyond GDP) este încercarea de dezvoltare a unor indicatori, care sunt la fel de clari și atrăgători ca PIB, dar mai cuprinzători din punct de vedere a aspectelor de mediu și sociale ale progresului. Indicatorii economici, cum ar fi PIB-ul nu au fost concepuți pentru a fi măsurate elemente cuprinzătoare de prosperitate și bunăstare. Avem nevoie de indicatori adecvați pentru a aborda provocările globale ale secolului 21, cum ar fi schimbările climatice, sărăcia, epuizarea resurselor, sănătatea și calitatea vieții. În acest context, a apărut noul indice regional al progresului social.

Metodologia acestuia se regăsește la:

http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/information/maps/methodological_note_eu_spi.pdf



Figură 11. Vizualizarea disparităților. Exemple

4.1.12. Cum să prezentăm succint și concis analiza? Recomandări privind vizualizarea datelor.

De la începuturile statisticii, o metodă de sintetizare a informației mult folosită este reprezentarea grafică a datelor. Deseori se spune că „o imagine bună este mai utilă ca/ decât? o mie de cifre”. Reprezentarea grafică a datelor se face însă cu mult discernământ căci, așa cum se va vedea mai jos, nu orice grafic ne spune ceva, iar cantitatea de informație care se pierde la reprezentare trebuie foarte atent controlată.

Rezultatul sistematizării datelor prin grupare / clasificare se prezintă sub formă de: serii statistice; tabele statistice; grafice statistice. Cel mai adesea datele statistice sunt prezentate în text.

EXEMPLU:

Din Regiunea de Dezvoltare Nord fac parte 315 administrații publice locale de nivelul I, compuse din 572 localități, inclusiv 20 de orașe. Majoritatea populației (peste 60%) locuiește în localități de până la 5 mii de persoane, 20% – în orașe și sate cu o populație cuprinsă între 5 mii și 20 mii locuitori. Numărul total de localități din regiune constituie aproximativ 33,8% din numărul total pe țară, ponderea orașelor fiind de circa 32%.

Seriile statistice sunt rezultatul grupării datelor după una sau mai multe caracteristici de grupare.

EXEMPLU:

Valoarea PIB regional per capita la cele mai dezvoltate, respectiv mai puțin dezvoltate 21 de regiuni din Uniunea Europeană.

Regional GDP per capita in the EU in 2014 (in PPS, EU28 = 100)					
The highest:			The lowest:		
1	Inner London - West (UK)*	539	1	Severozapaden (BG)	30
2	Luxembourg (LU)*	266	2	Mayotte (FR)	31
3	Bruxelles-Cap. / Brussel Hfdst. (BE)*	207	3	Yuzhen tsentralen (BG)	32
4	Hamburg (DE)	206	4	Severen tsentralen (BG)	34
5	Inner London - East (UK)	204	4	Nord-Est (RO)	34
6	Bratislavský kraj (SK)*	186	6	Severoiztochen (BG)	39
7	Oberbayern (DE)	179	6	Yugoiztochen (BG)	39
8	Île de France (FR)*	178	8	Sud-Vest Oltenia (RO)	41
9	Praha (CZ)*	173	9	Észak-Magyarország (HU)	42
10	Stockholm (SE)*	172	10	Észak-Alföld (HU)	43
11	North Eastern Scotland (UK)	164	10	Sud-Muntenia (RO)	43
12	Groningen (NL)	163	12	Dél-Dunántúl (HU)	45
12	Darmstadt (DE)	163	13	Lubelskie (PL)	47
14	Stuttgart (DE)	162	13	Dél-Alföld (HU)	47
15	Noord-Holland (NL)*	161	15	Nord-Vest (RO)	48
15	Bremen (DE)	161	15	Podkarpackie (PL)	48
17	Wien (AT)*	158	15	Warmińsko-Mazurskie (PL)	48
18	Hovedstaden (DK)*	157	18	Podlaskie (PL)	49
19	Utrecht (NL)	154	18	Świętokrzyskie (PL)	49
20	Salzburg (AT)	152	20	Sud-Est (RO)	50
21	Southern & Eastern (IE)*	150	20	Anatoliki Makedonia, Thraki (EL)	50

* Capital region

Tabelele statistice joacă un rol important în prezentarea datelor, căci ele pot releva anumite aspecte pe care graficele nu le pot pune în valoare. În unele situații, este mai importantă prezentarea valorilor numerice ale datelor, decât o vizualizare grafică a acestora. În felul acesta, tabelele reprezintă un instrument complementar graficelor, de prezentare rapidă și eficientă a datelor, dar și de sistematizare a acestora.

REGULILE UNUI TABEL STATISTIC:

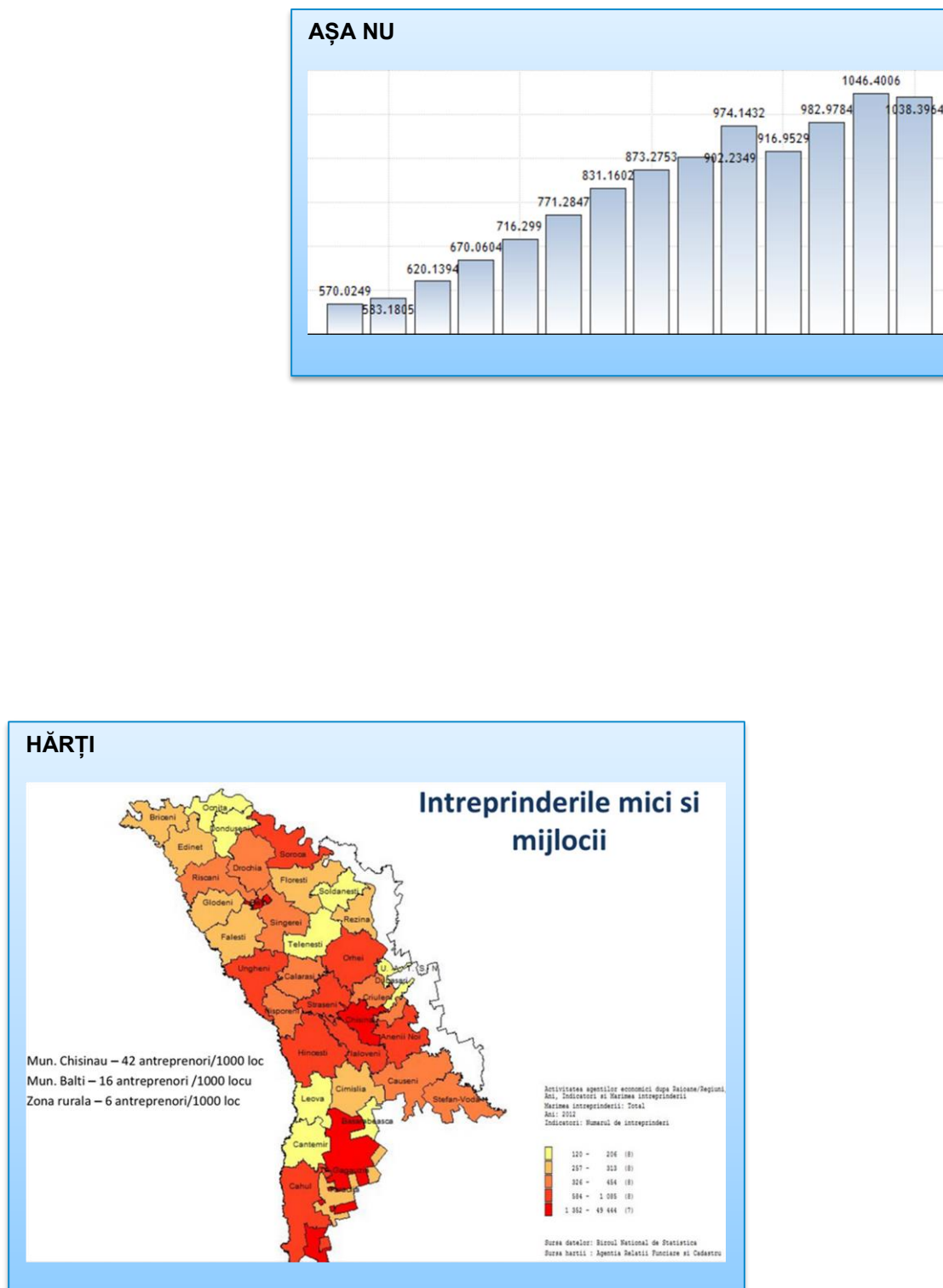
- titlul este un element obligatoriu plasat înaintea tabelului, descrie clar și concis conținutul datelor pe care le cuprinde;
- macheta este o rețea de linii ce alcătuiesc rubricile tabelului;
- subiectul este format din populația la care se referă datele înscrise în tabel;
- predicatul este format din sistemul de indicatori redați în tabel;
- rubricile sunt spațiile create la întretăierea liniilor orizontale cu cele verticale, în care sunt înscrise datele;
- unitatea de măsură trebuie precizată pentru fiecare din indicatorii;
- sursa datelor;
- numărul tabelului – este necesar mai ales atunci când se folosesc mai multe tabele, pentru identificarea lor;
- note explicative, metodologice, după caz.

Alegerea tipului de grafic depinde de tipologia datelor pe care vrem să le reprezentăm. Pentru ca un grafic să-și atingă scopul pentru care a fost proiectat, el trebuie să fie corect întocmit, să respecte anumite reguli generale, să cuprindă o serie de elemente obligatorii, și anume: titlul graficului, sistemul de coordonate, scara de reprezentare; legenda, note explicative, sursa datelor, etc.

Vizualizarea eficientă a datelor statistice poate reprezenta o provocare. De obicei, se folosesc o serie de soft-uri specializate, precum și culori și umbre pentru transmiterea informațiilor și diferențelor dintre regiuni. Sunt extrem de răspândite și frecvent utilizate în întreaga lume, hărțile tematice pe diferite subiecte sociale, politice, medicale și economice.

AȘA DA





Figură 12

Exemple de hărți și reprezentări grafice

Referințe și resurse suplimentare:

MANUAL PENTRU ELABORAREA PLANURILOR DE DEZVOLTARE REGIONALE ALE REGIUNILOR ROMÂNIEI ÎN CONCORDANȚĂ CU CERINȚELE COMISIEI UE

MANUALUL MANAGEMENTUL CICLULUI DE PROIECT, INSTITUTUL EUROPEAN DIN ROMÂNIA, 2003

CONSILIERUL LOCAL – ADMINISTRATOR EFICIENT AL RESURSELOR COMUNITATII, EDITURA ARTPRESS, TIMISOARA 2006

DEZVOLTARE LOCALA. ELEMENTE FUNDAMENTALE, EDITURA PRO MARKETING, RESITA, 2005

REGIONALIZARE SAU DILEMELE GUVERNARII REGIONALE, EDITURA SITECH, CRAIOVA, 2005

MANUAL DE METODE FOLOSITE ÎN PLANIFICAREA POLITICILOR PUBLICE ȘI EVALUAREA IMPACTULUI, BUCUREȘTI, 2006

PLANIFICAREA STRATEGICĂ PÂRGHIE DE DEZVOLTARE DURABILĂ ȘI COERENTĂ, BUȘTENI, 2011

4.2. Utilizarea statisticilor regionale în monitorizarea și evaluarea strategiilor și programelor de dezvoltare regională

Sumarul capitolului

În acest capitol utilizatorii de statistici vor găsi cunoștințe, experiențe și instrumente de lucru practice privind:

1. [Cerințele funcției de monitorizare și evaluare privind disponibilitatea de date statistice](#)
2. [Indicatori de monitorizare și evaluare](#)
3. [Elementele cheie ale unui bun sistem de monitorizare și evaluare a unei strategii sau program](#)
4. [Competențele statistice minime necesare în evaluarea strategiilor, programelor](#)
5. [Utilizarea statisticii în evaluările de impact. Evaluări contrafactice de impact](#)
6. [Metode cantitative de evaluare a impactului](#)
7. [Aspecte cheie în aplicarea metodelor cantitative de evaluare a impactului.](#)

4.2.1. Cerințele funcției de monitorizare și evaluare privind disponibilitatea de date statistice?

Monitorizarea și evaluarea politicilor publice

Monitorizarea și evaluarea sunt două funcții importante ale managementului politicilor publice, uneori făcându-se referire la acestea și ca etape ale ciclului. Având în vedere faptul că evaluarea se face atât înainte de implementarea politicii publice (evaluarea ex-ante), cât și pe durata implementării (intermediară sau pe parcurs) sau după (ex-post), practicienii au rețineri în a folosi termenul de etapă în finalul ciclului, cu toate că în Ghidurile Comisiei Europene se menține această terminologie. În figura de mai jos sunt reprezentate distinct cele trei tipuri de evaluări la momentele specifice la care se realizează.



Figură 13. Ciclul politicilor publice

Monitorizarea este procesul continuu de-a lungul vieții unei strategii, program sau proiect de **cuantificare a gradului de implementare a unui proiect**, de măsurare a modificărilor survenite în urma procesului de implementare. **Prin Monitorizare**, managerii programelor, finanțatorii, precum și celelalte grupuri de interes (inclusiv cetățenii) pot urmări dacă programele se derulează, în linii mari, conform programului de implementare stabilit.

Evaluarea este acel proces care permite analizarea, în mod independent, a beneficiilor unei intervenții finanțate din fonduri publice, prin raportarea la anumite criterii, precum: impactul programelor finanțate, eficiența și eficacitatea lor, relevanța continuă pentru nevoile beneficiarilor, astfel cum au fost acestea identificate în etapa de programare.

După momentul evaluării în ciclul politicii publice, se pot realiza **Evaluări ex-ante**, **Evaluări intermediare (sau pe parcurs)** și **Evaluări ex-post**.

- Evaluarea ex-ante analizează critic programele propuse, examinându-le obiectivele, planurile de implementare și rezultatele estimate, etc., cu intenția de a determina dacă sunt cele mai potrivite intervenții pentru a îndeplini obiectivele relevante ale politicii.
- Evaluarea intermediară analizează în ce măsură programele sunt implementate în modul cel mai eficient și eficace, conform programării inițiale și stabilește dacă programele sunt la fel de relevante ca în faza de programare, pentru satisfacerea nevoilor identificate.
- Evaluarea ex-post analizează impactul programelor, prin raportare la nevoile pe care programul a urmărit să le satisfacă și, totodată, să determine dacă efectele pozitive ale programului sunt sustenabile în timp și după finalizarea Implementării programului.

Activitatea de evaluare este strâns corelată cu procesul de monitorizare, întrucât datele obținute din acest proces reprezintă una din sursele de informații folosite în evaluare. Evaluarea examinează însă mult mai multe aspecte decât cel privind gradul în care progresele financiare și fizice înregistrate la un anumit moment în implementarea programului sunt în conformitate cu planificarea inițială.

Cu toate că cele două funcții diferă ca scop și focalizare, datorită legăturilor intrinseci date de elementele lor comune, găsim în practică metode și instrumente cu eticheta comună "monitorizare și evaluare" sau acronimul M&E.

Aplicatia 4.2.1. Comparație Monitorizare – Evaluare



Care sunt principalele diferențe între funcția de Monitorizare și cea de Evaluare? Completați tabelul de mai jos

Aspect	Diferențe	Comentarii
Scop, obiectiv, concentrare		
Metode și instrumente folosite		
Momentul când se face în ciclul proiectelor?		
Responsabilități		
Altele		

O opinie a autorilor o veți regăsi în **Anexa 4** Soluțiile aplicațiilor din manual

Pentru îndeplinirea funcției de Monitorizare și Evaluare organismele responsabile cu implementarea politicilor publice/strategiilor/ programelor/ intervențiilor creează instrumente și mecanisme, definesc procese și dezvoltă capacități, pe care le denumim generic sisteme de M&E. Fără a pretinde că facem o analiză și prezentare completă a sistemelor de monitorizare și evaluare, evidențiem acele aspecte care prezintă interes și influențează necesarul de statistici și modul în care acestea sunt utilizate. Concluziile aplicației 4.2.1. sunt utile pentru această analiză rapidă.

Recomandăm cititorului acestui manual două referințe, ce pun bazele conceptelor și instrumentelor de M&E în programele UE 2014-2020, specificând faptul că le găsim relevante în mare măsură pentru strategiile de dezvoltare regională din Republica Moldova și programele aferente acestora:

1. Comisia Europeană, Ghid de Monitorizare și Evaluare, Concepte si Recomandări, Martie 2014.²
2. Comisia Europeană, Monitorizarea și evaluarea Politicii de Coeziune a Uniunii Europene, Ianuarie 2014.³

Indicatorii - instrumentul principal de monitorizare și evaluare

Entitățile responsabile de politici publice, finanțatorii intervențiilor publice⁴ sunt interesați să cunoască și să dovedească că resursele financiare au fost cheltuite cu folos, ca au produs, schimbarea așteptată, că problema de la care s-a pornit a fost rezolvată, diminuată.

Putem distinge două sarcini importante legate de utilizarea indicatorilor în managementul politicilor publice:

Sarcina întâi, specifică etapei de planificare și programare constă în: identificarea indicatorilor, a acelor variabile care descriu cel mai bine situația curentă și schimbarea pe care intenționează să o producă prin finanțarea și implementarea intervenției. Așa cum se descrie în capitolul 4.1. vom avea două categorii de indicatori:

- Indicatori care descriu fenomenele socio economice din aria de analiză, problemele grupurilor țintă, importanța lor relativă, provocările mediului socio economic, cauzele și efectele potențiale;

- Indicatorii intervenției/ strategiei / programului care descriu schimbarea dorită.

Sarcina a doua este de a „urmări” pe parcursul implementării strategiei/ intervenției/ programului performanța acesteia, în termeni de proces, resurse folosite, realizări și rezultate, schimbare produsă și relevanța față de nevoile beneficiarilor țintă.

Autoritatea responsabilă de elaborarea și implementarea strategiei/ programului/ intervenției trebuie să se asigure ca își creează capacitatea de a putea urmări (măsura, raporta, analiza, evalua și oferi părților interesate informațiile privind performanța strategiei și programului și recomandări de îmbunătățire.

Cu toate că există diferențe între diversele sisteme de implementare a intervențiilor publice, indicatorii cu ajutorul cărora se analizează performanța se stabilesc înainte de începerea implementării și sunt parte a acordului de finanțare. Un model de abordare a autoritatilor pentru asigurarea capacității de monitorizare și evaluare este redat mai jos.

Vă invităm să găsiți în lista de mai jos, câteva componente ale sistemului de monitorizare și evaluare:

1. Stabilirea setului de indicatori ai intervenției - indicatorii se selectează pentru fiecare element al intervenției corespunzător logicii intervenției. Acest lucru se realizează în momentul în care sunt formulate obiectivele și celelalte elemente ale intervenției.
2. Testarea calitatii indicatorilor folosind modele, grile bazate pe cerințele de calitate ale indicatorilor (detaliat în secțiunea 4.2.2.).
3. Definirea caracteristicilor indicatorilor care ar putea include următoarele, însă fără a se limita neapărat la acestea:
 - a. Definiția, unitate de măsură, eticheta, explicația;
 - b. Mod de interpretare;
 - c. Sursa datelor, metoda de colectare, stocare;
 - d. Metodologia de calcul dacă este cazul;
 - e. Frecvența măsurării;
 - f. Responsabilități instituționale.
4. Crearea / elaborarea unor instrumente suplimentare pentru a sprijini funcția de monitorizare și evaluare, dintre care ne referim la două:

² DG Regio, Directorate General Regional and Urban Policy, The Programming Period 2014-2020. Guidance Document on Monitoring and Evaluation, Concepts and Recommendations. March 2014. Disponibil la: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/wd_2014_en.pdf

³ DG Regional and Urban Policy, DG Employment, Social Affairs and Inclusion, Monitoring and evaluation of European cohesion policy. January 2014. Disponibil la: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/ex_ante_en.pdf

⁴ Folosim termenul de intervenție publică pentru strategii, programe, proiecte finanțate din fonduri publice

5. Ghidul indicatorilor – document care se poate adresa beneficiarilor și părților interesate sau poate fi un document mai tehnic intern, care are ca scop asigurarea unei înțelegeri corecte și comune a indicatorilor și a modului în care sunt folosiți și interpretați;
6. Plan de evaluare – stabilește încă din faza de planificare ce se va evalua, prin ce metode, când. Planul de evaluare permite identificarea timpurie a nevoilor de date statistice pentru evaluări. Acest lucru este important mai ales în cazul evaluărilor de impact contrafactice care necesită aranjamente speciale pentru colectarea datelor grupurilor de control, care nu participă în program și prin urmare nu pot fi acoperiți prin sistemul de monitorizare al programului.

Exemplu: Cerințele privind monitorizarea și evaluarea programelor finanțate prin FESI¹

Regulamentul Dispozițiilor Comune privind Fondurile Europene Structurale și de Investiții (2014 – 2020)¹ prevede prin Art. 27 că „fiecare axă prioritară stabilește indicatori și ținte, cu scopul de a evalua progresul înregistrat în implementarea programului, urmărind atingerea obiectivelor, ca bază pentru monitorizarea, evaluarea și revizuirea performanțelor”. Regulamentul mai prevede obligativitatea creării unor instrumente de monitorizare cum ar fi comitete de monitorizare, sistemul de raportare cu specificarea tipurilor de rapoarte.

Potrivit Art. 96 din Regulamentul 1303/2013 și fișelor de orientare cu privire la pregătirea programelor¹, selectarea indicatorilor de rezultat și de realizare imediată (*output*) pentru fiecare axă trebuie să ia în considerare următoarele cerințe:

- Să includă cel puțin un indicator de rezultat pentru fiecare obiectiv specific;
- Să nu existe mai mult de doi indicatori de rezultat pe Obiectiv Specific;
- Indicatorii de rezultat pentru rezultatele așteptate să includă o valoare de referință și o valoare țintă, cuantificată acolo unde este cazul;
- Indicatorii de realizare imediată (*output*) includ valori țintă cuantificate. Se așteaptă să contribuie la rezultate. Indicatorii de realizare imediată (*output*) trebuie să fie definiți pentru fiecare prioritate de investiții și să reflecte tipurile de acțiuni acoperite.

Regulamentele prevăd și necesitatea asigurării disponibilității datelor necesare monitorizării și evaluării programelor FESI, aceasta se reflectă în instrumente nou introduse în programarea 2014-2020 și anume condiționalitățile ex-ante, acestea reprezentând cerințe ale Comisiei Europene a căror îndeplinire condiționează finanțarea programelor operaționale. Termenul limită de îndeplinire a condiționalităților ex-ante a fost 31 Decembrie 2016.

Conform condiționalității ex-ante privind Sistemul Statistic și indicatorii de rezultat, fiecare program operațional ar trebui să aibă baza statistică necesară activității de evaluare, pentru a analiza eficacitatea și impactul programelor și, de asemenea, un sistem de indicatori de rezultat necesari pentru a selecta acțiunile care contribuie cel mai eficient la rezultatele dorite, pentru a monitoriza progresele înregistrate în vederea atingerii rezultatelor și a putea realiza evaluarea impactului.

4.2.2. Indicatori de monitorizare si evaluare

Indicatorii de monitorizare și evaluare creează de multe ori așteptări nerealiste celor implicați în implementarea intervențiilor publice. De cele mai multe ori insuccesul se datorează ignorării unor aspecte care sunt esențiale pentru utilizarea indicatorilor ca instrumente eficiente de măsurare a performanței. Practica ne-a arătat că nu este suficient să stabilești care sunt indicatorii, să indici o denumire și o unitate de măsură.

Dintre problemele cu care ne confruntăm în practică, legate de calitatea indicatorilor evidențiem câteva:

- Nu măsoară ceea ce ne așteptăm să măsoare;
- Eticheta nu este suficientă pentru a avea o înțelegere comună asupra indicatorului și a ceea ce măsoară;
- Datele necesare pentru calcularea indicatorului nu sunt disponibile atunci când este necesară măsurarea;
- Valoarea inițială și tinta nu sunt calculate, estimate.

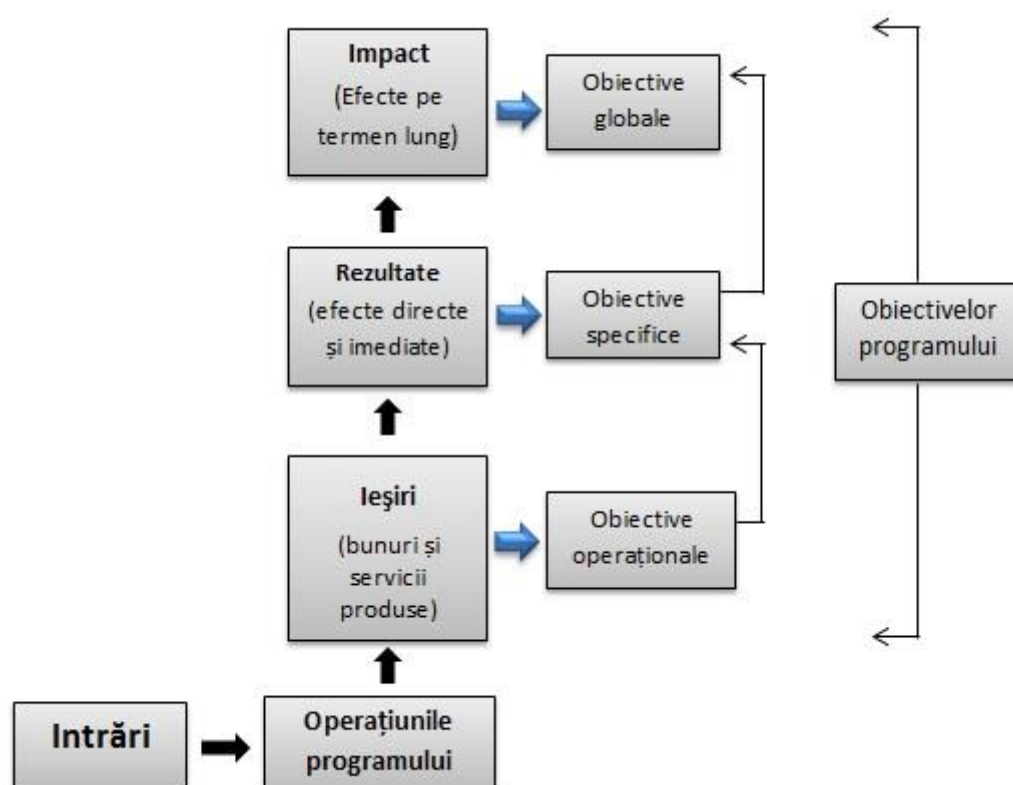
Lecțiile învățate din programele implementate indică faptul că în jurul indicatorilor trebuie creată o capacitate de a-i gestiona în scopul asigurării cadrului de utilizare în scopuri de monitorizare și evaluare. În această secțiune vom prezenta și exemplifica câteva practici care pot fi preluate pentru crearea unui sistem de indicatori de monitorizare și evaluare.

Tipuri de indicatori folosiți în practica politicilor/ strategiilor/ programelor finanțate din fonduri publice și în particular în dezvoltare regională.

Punctul de plecare este logica intervenției publice și anume conceptul privind rezolvarea unei probleme din mediul socio-economic, producerea unei schimbări în beneficiul unui grup țintă (beneficiari și recipienți) printr-un set de acțiuni coerente, realizări imediate și resurse adecvate utilizate.

În literatura de specialitate sunt mai multe modele ale logicii intervenției cu mici variații în ceea ce privește terminologia folosită.

Astfel Comisia Europeană în perioada 2007-2013 a folosit modelul din figura de mai jos:



Figură 14. Logica intervenției 2007-2013

Așa cum rezultă din reprezentarea grafică, intervenția se bazează pe legături cauză – efect care vor conduce la producerea rezultatelor și a impactului plecând de la resursele folosite (Intrări), continuând cu operațiunile (activităților/ acțiunilor) implementate, realizările imediate și pe termen lung. Pentru aceste legături cauză – efect se mai folosește și termenul de lanț al rezultatelor (results chain).

Fiecărui element din logica intervenției i se asociază variabile care pot să descrie cel mai bine dimensiunea care prezintă interes pentru schimbarea dorită. Spre exemplu dacă obiectivul este de creștere a competitivității IMMurilor, trebuie stabilită dimensiunea sau o combinație de dimensiuni ale competitivității care reflectă cel mai bine problema actuală și/sau schimbarea dorită. Indicatorii reprezintă "măsurile" acestor variabile.

Un posibil model de stabilire a indicatorilor pentru o intervenție include cinci pași după cum urmează:

1. Clarificarea logicii intervenției, a legăturilor cauzale de la problema identificată până la schimbarea ce va reflecta rezolvarea problemei, de la resurse până la acțiuni, realizări rezultate și impacturi;
2. Identificarea dimensiunilor relevante pentru intervenția propusă;
3. Definirea variabilelor;
4. Stabilirea modului de măsurare – identificarea indicatorilor propuși în documentul de politică publică, identificarea de noi indicatori;
5. Analiza surselor de date și informații pentru indicatorii identificați.

Procesul este complex⁵ dar reținem câteva aspecte importante pentru utilizarea indicatorilor și datelor statistice în procesul de monitorizare și evaluare.

⁵ "Essential Statistics for Public Managers and Policy Analysts", Berman și Wang, ediția a III-a din 2011, oferă un model de stabilire a indicatorilor necesari pentru monitorizarea și evaluarea politicilor publice.

Tipologia variabilelor. Distingem patru tipuri de variabile în acest lanț al rezultatelor:

- Variabile independente (sunt cele de intrare în lanțul rezultatelor) și nu sunt influențate de alte variabile ale lanțului)
- Variabile dependente – cele care corespund unui efect din intervenție și sunt influențate de o altă variabilă.
- Variabile de control – sunt variabile de cercetare, ele nu sunt nici independente nici dependente și se folosesc pentru testarea ipotezelor.
- Variabile confundate (confounding) sunt și ele variabile de control însă au particularitatea ca pot explica efectul fără a fi parte din lanțul rezultatelor intervenției (efectul lor nu a fost intenționat în construirea intervenției)

Stabilirea tipului variabilelor se poate face doar prin înțelegerea logicii intervenției ceea ce presupune întotdeauna o analiză calitativă.

Clarificarea variabilelor este esențială pentru diferențierea corelației de cauzalitate dintre două variabile.

Corelația nu este cauzalitate.

Pentru a stabili o cauzalitate între două variabile (de exemplu variabila dependentă "Locuri de muncă nou create" și variabila independentă "dimensiunea finanțării") două condiții trebuie îndeplinite:

1. Să existe o explicație plauzibilă a legăturii dintre ele (aceasta va deveni ipoteza) și rezultă din analiza calitativă a logicii intervenției/ lanțului rezultatelor.
2. Să se testeze empiric această legătură, prin metode statistice.

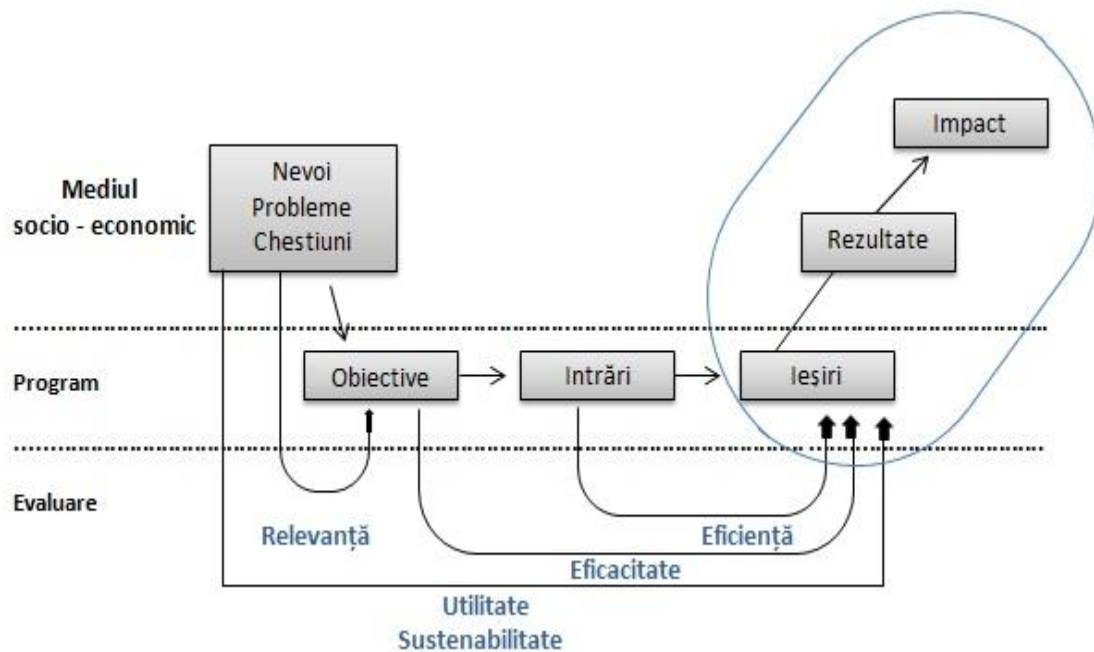
Acesta este un argument puternic pentru a asigura în echipele de evaluare competențe statistice solide.

Sursele de date pentru indicatori

Analizând figura de mai jos observăm că indicatorii ce vizează intrările (inputs), ieșirile, în sens de realizări imediate (outputs) sunt elemente ale programului, iar datele pot fi colectate din activitățile de monitorizare, pentru întreaga populație implicată sau beneficiară.

Nevoile, problemele, rezultatele și impacturile se regăsesc în mediul economic și social extins în afara programului. Aceasta înseamnă că instrumentele de monitorizare ale programului nu mai sunt suficiente și sunt necesare alte surse, instrumente și metode pentru a măsura și analiza indicatorii de acest tip.

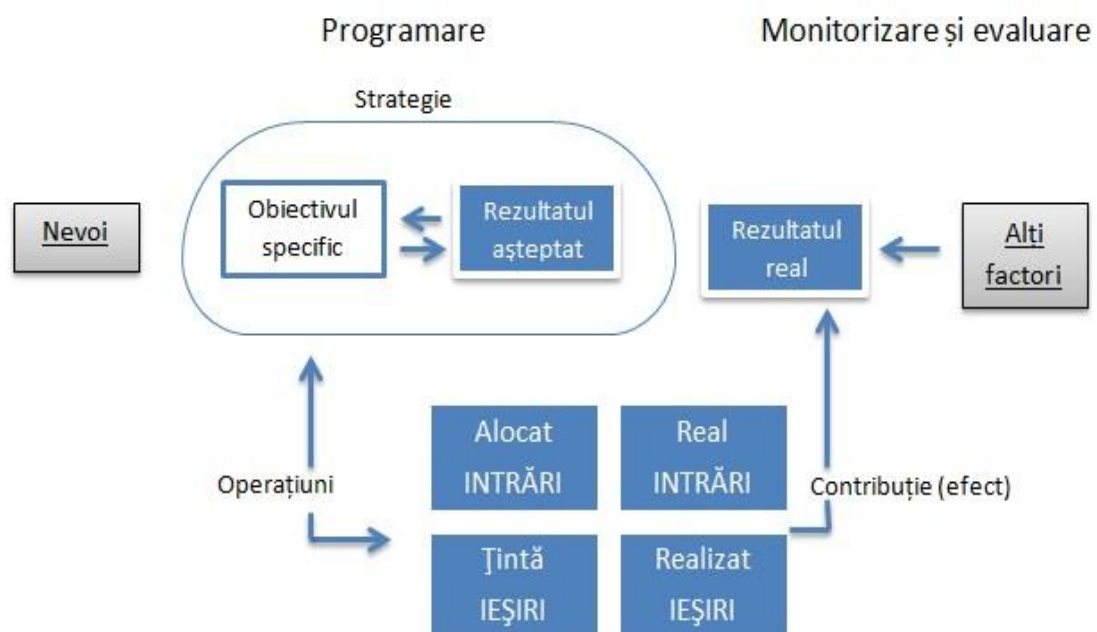
Nevoile, problemele, provocările fac obiectul analizei socio economice la începutul planificării/ conceperii intervenției (subiect al subcapitolului 4.1) dar fac și obiectul unor actualizări a nevoilor în evaluări. Masurarea rezultatelor și impacturilor fac obiectul evaluărilor orientate spre rezultate și impact. În aceste situații este necesară statistica inferențială pentru a generaliza rezultate ale unor sondaje pentru populații mai largi.



Figură 15. Criteriile de evaluare și logica intervenției

Contribuția și efectul net al programului

În perioada de programare 2014-2020, Comisia Europeană a evidențiat în modelul logicii intervenției a programelor contribuția sau efectul net. Așa cum se vede în figura de mai jos aceasta reprezintă diferența între rezultatul real observabil în mediul socio economic și contribuția altor factori, rezultând efectul net al intervenției/programului. Această diferență este transpusă în metodele cantitative folosite în evaluările de impact contrafactice care vor fi detaliate în următoarele secțiuni ale acestui capitol.



Figură 16. Logica intervenției Fonduri Europene Structurale și de Investiții 2014-2020

Datele și indicatorii de impact

Documentele de lucru ale Comisiei explică și detaliază prevederile regulamentelor privind utilizarea indicatorilor în perioada de programare 2014 -2020 (Comisia Europeană, 2014) . Pe baza acestor documente am sintetizat modul în care sunt definiți indicatorii și cerințe minime privind utilizarea lor în programele operaționale 2014-2020.

- Indicatori de rezultat – variabile care furnizează informații despre anumite aspecte ale rezultatelor și reflectă ceea ce se intenționează să se schimbe, fără a se limita la efectul intervenției finanțate, ci luând în considerare și efectele altor intervenții și factori.
- Indicatori de output – variabile care furnizează informații privind produsele directe ale programelor; ei derivă din intervenția logică și exprimă acțiunile care generează outputurile. O denumire alternativă este aceea de **Indicatorii de rezultate imediate și** măsoară rezultatele fizice sau realizările ale unui program.
- Indicatori comuni sunt indicatori selectați de Comisia Europeană și recomandați statelor membre SM pentru a-i folosi astfel încât să poată fi agregați la nivel UE. Aceștia au rolul de a permite efectuarea unor agregări și comparații internaționale.
- Indicatorii de impact măsoară efectele sau impactul intervenției la un nivel general, care depășește grupul țintă și la un anumit moment de timp, bine definit, după încheierea implementării.

Cerințe calitative pentru indicatorii de monitorizare și evaluare

În programarea 2014-2020 a Fondurilor Europene Structurale și de Investiții statele membre au dezvoltat metodologii de verificare a calității indicatorilor plecând de la cerințele Regulamentelor și a ghidurilor Comisiei Europene.

Modelul aplicat în România a inclus următoarele caracteristici calitative:

- Relevanță - Un indicator de rezultat trebuie să fie receptiv la politici și trebuie să surprindă esența rezultatului. Acest lucru înseamnă că valoarea fiecărui indicator rezultat este influențată în mod corespunzător de funcționarea PO (sau realizările produse de aceasta) și reflectă schimbările așteptate declarate de obiectivul specific.
- Claritate – titlul indicatorului este clar, lipsit de ambiguitate și are o definiție ușor de înțeles. Evoluția indicatorului de rezultat și tendința de la valoarea de referință la valoarea țintă pot fi interpretate fără ambiguitate.
- Robustețe – indicatorul de rezultat nu este influențat în mod nejustificat de valori extreme, ceea ce înseamnă că indicatorul reflectă schimbarea preconizată și nu este sensibil la o variație mare de valori pentru un număr limitat de entități / participanți.
- Validare statistică – indicatorii de rezultat se bazează pe informații colectate pentru toate entitățile / participanții în cauză de către intervențiile (populație statistică) sau pe un eșantion reprezentativ al populației statistice.
- Criterii SMART – dovada că un indicator este SMART este dată de evaluarea pozitivă în funcție de următoarele criterii:
 - Specific: Un indicator adecvat măsoară doar rezultatul, nu este destinat să măsoare alte elemente proiectate.
 - Măsurabil: Indicatorii trebuie să fie definiți cu precizie, astfel încât măsurarea lor să fie lipsită de ambiguitate. Acest lucru are semnificație, în general, cantitativă (procent, raport, număr), dar poate însemna, de asemenea, măsurători calitative. Pentru proporții cantitative sau procente, aceasta înseamnă că atât numărătorul cât și numitorul trebuie să fie clar definite. Pentru numere întregi cantitative și date calitative, aceasta înseamnă definirea fiecărui termen în indicator astfel încât nu pot fi neînțelegeri cu privire la sensul acestui indicator. Acest lucru este critic pentru a asigura că datele colectate de diferiți furnizori statistici în momente diferite sunt coerente și comparabile.

- Realizabil – indicatorul poate fi atins în domeniul de aplicare a rolului, abilităților și capacităților cu efort și motivație adecvate.
- Realist – indicatorii selectați trebuie să fie realiști în ceea ce privește capacitatea lor de a colecta date cu resursele disponibile. A fi realist în a planifica ce informații pot fi colectate, asigură de fapt, că acestea vor fi colectate. Acesta este un factor important de luat în considerare și poate conduce la compromisuri pentru alte criterii.
- Încadrat în Timp – indicatorii descriu când este de așteptat schimbarea și trebuie să fie colectată și raportată la momentul potrivit. Ei trebuie să se refere la un anumit moment / interval în care se observă fenomenul.

În Anexa 5 puteți găsi un exemplu de analiză a unui indicator de rezultat al Programului Operațional Competitivitate 2014-2020 din România (extras din documentul oficial)

Exemplu: Analiză a calității indicatorilor din Programul Operațional Competitivitate 2014-2020 din România

Metodologia de analiză a constat în următorii pași:

1. Analiza indicatorilor de rezultat include:
 - 1.1 analiza selecției adecvate a indicatorilor de rezultat răspunde în ce măsură aceștia reflectă schimbările cele mai semnificative, relevanța și claritatea;
 - 1.2 analiza caracteristicilor cheie necesare pentru indicatorii de rezultat: robustețe, validare statistică și SMART;
 - 1.3 analiza valorilor de referință și valorilor țintă ale indicatorilor de rezultat;
 - 1.4 identificarea altor factori (inclusiv alte politici și programe) care influențează indicatorii de rezultat și analiza contribuției acestora la țintele rezultatelor.

Pentru a formula o opinie cu privire la estimarea valorilor inițiale și țintă ale indicatorilor de rezultat și de realizare imediată (*output*), evaluatorii au analizat:

- valabilitatea metodei de calcul;
- calitatea datelor utilizate și credibilitatea surselor;
- dacă factorii care influențează valorile estimate au fost luați în considerare;
- realizabilitatea valorilor prognozate..

În Anexa 5 puteți găsi un exemplu de analiză a unui indicator de rezultat al Programului Operațional Competitivitate 2014-2020 (extras din evaluarea ex-ante www.evaluare-structurale.ro/ro/k-tool/report-search)

Referințe și resurse suplimentare:

Document de Îndrumare Monitorizare și Evaluare Concepte și Recomandări, Comisia Europeană 2014, http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/wd_2014_en.pdf Bibliotecă de evaluare Fonduri Europene Structurale și de Investiții, România, www.evaluare-structurale.ro/ro/k-tool/report-search



Aplicația 4.2.2.- Analiza calității indicatorilor de monitorizare și evaluare

Selectați câte un indicator de rezultat din Strategia Națională de Dezvoltare Regională și analizați în ce măsură aceștia îndeplinesc criteriile de calitate recomandate în această secțiune.

Efectuați o analiză similară celei din exemplul din Anexa 5 și concluzionați completând în tabelul de mai jos, bifând cu $\checkmark$ dacă indicatorul satisface criteriul de calitate respectiv. În final formulați o recomandare privind adecvarea indicatorului pentru obiectivul stabilit.

Nr. / cod	Indicator	Relevanță	Claritate	SMART	Robustețe	Validare statistică	Concluzie privind utilizarea indicatorului
	[Indicator 1]						
	[Indicator 2]						
	[Indicator 3]						

Tabel 6. Instrument de analiză a indicatorilor

4.2.3. Elementele cheie ale unui bun sistem de monitorizare și evaluare a unei strategii sau program

Un sistem de monitorizare și evaluare eficace presupune crearea unor mecanisme care să permită funcționarea coerentă a tuturor instrumentelor create pentru îndeplinirea obiectivelor funcției de M&E.

Un sistem de M&E conține de regulă:

- Sistemul de indicatori descris în secțiunea 4.2.2. considerat cea mai importantă componentă, am putea spune coloana vertebrală a funcției de M&E;
- Sistemul de raportare care stabilește rapoartele standard care trebuie produse incluzând: scopul, conținutul, frecvența (termene), beneficiari;
- Sistemul de management al informației, aplicație TIC specifică, prin care se va realiza monitorizarea și raportarea;
- Procedurile de monitorizare și evaluare;
- Ghiduri metodologice destinate atât personalului propriu al autorității de management, cât și organismelor intermediare cu funcții delegate;
- Instrumente de diseminare a informației.

Exemplu:

Ghid de colectare și validare a datelor pentru sistemul de M&E a operațiunilor finanțate din Fondul Social European.

Comisia Europeană a elaborat un ghid dedicat colectării și validării datelor pentru sistemul de monitorizare și evaluare, pentru a se asigura ca atât autoritățile de management cât și beneficiarii au aceeași înțelegere asupra conceptelor și metodologiei. (găsiți linkul în caseta Resurse suplimentare). Recomandăm acest ghid ca exemplu de claritate a unui document de îndrumare adresat unui auditoriu larg (vezi link în caseta Resurse suplimentare)

Din experiența internațională includem în acest manual un exemplu preluat din Politica de Coeziunea a Uniunii Europene.

Comisia Europeană a elaborat un ghid dedicat colectării și validării datelor pentru sistemul de monitorizare și evaluare, pentru a se asigura ca atât autoritățile de management cât și beneficiarii au aceeași înțelegere asupra conceptelor și metodologiei. (găsiți linkul în caseta Resurse suplimentare). Recomandăm acest ghid ca exemplu de claritate a unui document de îndrumare adresat unui auditoriu larg (vezi link în caseta Resurse suplimentare)

Un exemplu util în practica din Republica Moldova îl reprezintă Documentația (ghidul) pentru

Aplicații în practica dezvoltării regionale din Republica Moldova
Ghid pentru implementarea sistemului de indicatori al SNDR 2016 – 2020.

sistemul de indicatori de M&E ai SNDR 2016-2020 elaborată în cadrul proiectului STATREG cu contribuția unui grup de lucru care a reunit reprezentanții MRDC și BNS. Această documentație reprezintă o bază solidă pentru un ghid al indicatorilor de M&E a SNDR 2016-2020 și a strategiilor de dezvoltare regională a regiunilor.

Documentația include:

1. Tabloul general al indicatorilor

Tabloul în format Excel conținând valorile inițiale ale indicatorilor și sumarul altor trăsături de bază ale indicatorilor: unitatea de măsură, sursa datelor, regularitatea/frecvența măsurării, tipul indicatorului (impactul sau rezultatul), evaluarea relevanței indicatorilor, și direcția dorită a schimbării. Pentru indicatorii de disparitate a fost creat un instrument dedicat calculului mai complexe decât în cazul celorlalți indicatori ai strategiei, adoptându-se o variantă cu patru indicatori de disparitate. Scopul acestui instrument este de a prezenta o sumarizare a datelor cantitative (valori inițiale), de a servi ca o platformă pentru introducerea datelor țintă și calcularea indicilor de disparitate pe parcursul implementării strategiei.

2. **Fișele indicatorilor** – care prezintă informația principalele trăsături identificate ca necesare pentru asigurarea funcționalității sistemului de Monitorizare & Evaluare.

Fișa indicatorului conține următoarele informații:

- **Codul:** Codul este introdus pentru fiecare indicator în scopul facilitării lucrului și stabilirii unei legături explicite cu obiectivele strategiei. Codul indică tipul indicatorului (de impact sau rezultat), numărul obiectivului relevant specific și numărul indicatorului însuși (de exemplu, R.2.4). Conform structurii obiectivelor, principalele coduri utilizate sunt următoarele:
 - I – indicatori de impact
 - R.1 – indicatori de rezultat pentru obiectivul specific 1
 - R.2 – indicatori de rezultat pentru obiectivul specific 2
 - R.3 – indicatori de rezultat pentru obiectivul specific 3
- **Definiția:** Definiția explică sensul indicatorului, adică, ceea ce este măsurat. Încercarea este de a prezenta definiții simple și corecte în același timp, și de a încerca să se evite prezentarea definițiilor statistice supercomplicate. În caz de necesitate, definițiile includ explicarea componentelor constituente în cazurile indicatorilor derivați (rapoarte), a clasificatoarelor aplicate, a scării de măsură, etc. Se aplică doar în fișa individuală a indicatorilor.
- **Unitatea de măsură:** Se utilizează separat doar în Tabela Generalizatoare, în Fișă, aceasta este integrată în denumirea indicatorului.
- **Tipul:** De impact sau rezultat. Se folosește doar în Tabela Generalizatoare.
- **Relevanța:** Prezintă o evaluare a relevanței indicatorului în relație cu obiectivul respectiv, adică, dacă indicatorul este potrivit pentru măsurarea progresului obiectivului corespunzător. Evaluarea generalizată este prezentată în Tabela Generalizatoare. Justificarea detaliată este inclusă în fișa indicatorului: aceasta se bazează pe relația indicatorului cu obiectivele, rezultatele, măsurile și activitățile SNDR. Pentru mulți indicatori, discuțiile suplimentare privind relevanța acestora pot fi găsite în Notă Explicativă.
- **Interpretarea:** Explică cum indicatorul respectiv este utilizat și interpretat de obicei. O atenție specială este atrasă sensibilității indicatorului, adică, dacă indicatorul este sensibil la intervențiile planificate ale politicii de dezvoltare regională, și în ce măsură aceste intervenții ar putea influența semnificativ valoarea indicatorului. Se utilizează doar în Fișa Individuală a Indicatorului.
- **Sursa de date:** Specifică tipul sursei (statistici regulate, date administrative, cercetare specifică, calcule proprii) și furnizorul datelor.
- **Metodologia de calcul/măsurare:** În cazurile utilizării directe a datelor statisticii regulate, nu se prezintă careva detalii (deoarece ele țin de competența autorităților respective și pot fi extrem de detaliate). Detaliile (formule, etape) sunt prezentate doar în cazurile calculului propriu sugerate (de exemplu, rapoarte, indici de disparitate, datele în baza cercetărilor). Se utilizează doar în Fișa Individuală a Indicatorului.
- **Valoarea inițială:** Conține două câmpuri – data datelor (anul) și valorile specifice. Valorile sunt dezagregate după regiuni de dezvoltare și fac vizibilă dimensiunea regională.
- **Valoarea țintă:** Aceeași structură ca și în cazul Valorii inițiale. Încă nu este vizibilă. Trebuie inserată atunci când vor fi definite țintele.
- **Regularitatea măsurării:** Indică faptul cât de des datele trebuie colectate și raportate.

- **Responsabilitatea pentru colectarea, calcularea și publicarea datelor:** De obicei, acesta este furnizorul obișnuit al datelor (de exemplu, BNS, Ministerul Economiei pentru IDAM, etc.), cu excepția indicatorilor care necesită calcule proprii și cercetări specifice. În ultimul caz, se presupune că responsabilitatea pentru conducerea cercetării și/sau prelucrarea și diseminarea ulterioară a rezultatelor revine MDRC.

Spre deosebire de tabloul general care se focalizează pe date cantitative, fișele indicatorilor conțin preponderent informații calitative, completându-se astfel reciproc.

3. O notă explicativă – care detaliază modul în care au fost elaborate fișele, opțiunile și alegerile, punctele slabe și recomandări pentru gestionarea problemelor identificate.

Anexăm fișa Indicatorului de disparitate în Anexa 6, ca exemplu de calcul a disparităților la care s-a făcut referire și în secțiunea 4.1.

Resurse suplimentare:

Ghid practic pentru colectarea și validarea datelor (FSE), Comisia Europeană, 2016
<https://ec.europa.eu/sfc/en/system/files/ged/Annex%20D%20-%20Practical%20guidance%20on%20data%20collection%20and%20validation.pdf>

4.2.4. Competențele statistice minime necesare în evaluarea strategiilor, programelor

Evaluarea politicilor/strategiilor/programelor implică competențe statistice necesare pentru aplicarea unei game largi de metode cantitative.

Dacă în procesul de planificare strategică am folosit preponderent statistica descriptivă (vezi secțiunea 4.1) în evaluare avem nevoie atât de competențe de statistică descriptivă cât și statistică inferențială.

Echipa de evaluare trebuie să aibă capacitatea pentru a efectua un set minim de sarcini de natura statistică. Statisticile descriptive sunt un set de măsuri utilizate pentru a descrie într-o manieră sintetică un set de date. Au rolul de a cuantifica și prezenta tendințele centrale și variabilitatea specifică fenomenului analizat.

Măsurarea tendinței centrale permite descrierea locului în care se situează centrul unei distribuții de frecvență a rezultatelor obținute.

Indicatorul cel mai des folosit pentru tendința centrală este **media**, calculată ca „medie aritmetică”. Pentru a calcula media, se adună toate răspunsurile primite și apoi se împart la numărul total de observații.

Mediana este valoarea care se situează în mijlocul unui interval de valori. Atât deasupra, cât și sub valoarea mediană se vor afla întotdeauna un număr egal de valori. În cazurile în care există un set de valori în număr par, se face media aritmetică dintre cele două valori situate la mijloc. Identificarea mediane se aplică în cazul în care valorile sunt ordinale sau aranjate în ordine crescătoare sau descrescătoare. Dat fiind că mediana nu este afectată de valorile extreme la fel de mult ca media, se dovedește a fi foarte utilă atunci când este vorba despre date ordinale și când se urmărește identificarea unei valori tipice.

Modul este valoarea care apare cel mai des într-o listă de valori. Este utilă atunci când trebuie să se scoată în evidență caracteristica sau calitatea predominantă. Modul reprezintă un număr în cazul datelor cantitative și o categorie în cazul datelor calitative. Modul fiind este util atunci când setul de valori este foarte distorsionat, cu o majoritate de valori scăzute sau cu o majoritate de valori ridicate.

Măsurarea dispersiei

În cazul analizei datelor, scopul calculelor statistice efectuate pentru a măsura dispersia este acela de a descoperi măsura în care valorile diferă, se grupează sau se răspândesc față de valoarea tendinței centrale. Dispersia sau varianța se calculează prin scăderea mediei din fiecare valoare, ridicarea la pătrat și împărțirea sumei pătratelor la numărul observațiilor.

Unitatea de măsură folosită de regulă pentru calcularea variabilității dispersiei este abaterea standard, care reprezintă rădăcina pătrată a dispersiei. Abaterea standard este importantă din mai multe motive. Unul dintre ele este acela că, odată ce se cunoaște abaterea standard, se pot standardiza valorile. Standardizarea este procesul de transformare a valorilor brute în punctaje standard, care permit o mai bună comparare între grupuri de dimensiuni diferite. Este utilă atunci când se dorește compararea diferitelor subgrupuri dintr-un eșantion supus studiului sau când doriți să faceți o comparație între grupuri incluse în studii diferite.

Corelația

Metoda folosită cel mai des pentru identificarea relației dintre variabile este corelația. Aceasta reprezintă o modalitate de a măsura intensitatea unei relații, dar nu și nu cauzalitatea. Cu cât lucrurile au mai multe în comun, cu atât sunt mai puternic corelate. Pot exista și relații negative, dar calitatea importantă a coeficienților corelației nu este dată de semnul lor, ci de valoarea lor absolută. Un coeficient de corelație pozitiv indică faptul că punctajele mai mari/mici pentru o variabilă tind să se asocieze cu punctajele mai mari/mici pentru cealaltă. Un coeficient de corelație negativ indică o relație opusă. O corelare de $-0,58$ este mai puternică decât o corelare de $0,43$, chiar dacă relația este una negativă. În cazul în care coeficientul de corelare este $0,2 - 0,4$, relația este slabă. $0,4 - 0,6$ indică o legătură moderată, $0,6 - 0,8$ reprezintă o relație puternică, iar o valoare a coeficientului de corelare de $0,8 - 1,0$ indică o corelare foarte puternică.

Regresia

Regresia se folosește la estimarea cauzalității între variabile. Scopul general al regresiei multiple este de a afla mai multe despre relația dintre câteva variabile independente sau predictive și o variabilă dependentă sau de criterii. Modelul linear de regresie este cel mai utilizat și are drept scop estimarea unei drepte care descrie legătura dintre variabilele cauză și variabila efect. Utilizarea statisticii în evaluările de impact. Evaluări contrafactice. Întrebări de evaluare.

4.2.5. Utilizarea statisticii în evaluările de impact. Evaluări contrafactice. Întrebări de evaluare.

Așa cum a rezultat din secțiunea 4.2.2. analiza rezultatelor și impacturilor și prin urmare evaluările orientate spre rezultate și impacturi, ies din aria de acoperire a programului și a grupurilor care beneficiază de "tratament" (în sens de asistență, beneficii) în mediul socio-economic. Pentru a putea analiza efectele unui program (inclusiv efectele nete) în mediul mai larg socio-economic și pe termen mai îndelungat după încheierea programului, pentru a generaliza rezultatele obținute pentru anumite grupuri se folosesc metode statistice inferențiale. Astfel ne vom concentra în această secțiune pe evaluări de impact contrafactice, acestea fiind lucrările de evaluare care necesită metode statistice complexe.

Astfel datele și informația statistică sunt cruciale pentru procesul de evaluare și monitorizare.

Evaluările Contrafactice de Impact (ECI)⁶ au două obiective ce pot fi transpuse în întrebări de evaluare), și reprezintă pilonii evaluării:

- Cuantificarea efectelor. Acest obiectiv corespunde întrebării de evaluare: "Care este efectul, dacă efectul dorit a atins dimensiunea prestabilită a interesului?"
- Explicarea efectelor, prin metode teoretice. Acest obiectiv corespunde întrebării de evaluare: "Cum s-au produs aceste efecte?"

Este de reținut faptul că evaluarea nu se limitează la a măsura efecte ale intervenției. Evaluarea se ocupă și cu atribuirea efectelor unei intervenții sau altor factori.

Literatura de specialitate evidențiază faptul că impactul se referă la "consecințele" unui program, dincolo de interacțiunile directe și imediate cu beneficiarii.

O categorie inițială de impacturi concentrează acele consecințe asupra beneficiarilor direcți ai programului care apar sau care durează până la un termen mediu (impacturi specifice). Unele impacturi nu pot fi anticipate (evenimentele care au loc pe lângă rezultatele intenționate), iar indicatorii pentru asemenea impacturi neașteptate sunt creați foarte rar. O a doua categorie de impacturi constă în totalitatea consecințelor care afectează, pe termen scurt și mediu, persoane sau organizații care nu sunt beneficiari direcți.

În situația unei evaluări orientată spre a învăța pentru a lua decizii mai bune, se utilizează două întrebări de evaluare:

- Ce funcționează pentru rezolvarea problemei?
- De ce funcționează sau de ce nu funcționează?

Pentru prima întrebare am nevoie să stabilesc o legătură cauzală între politică și rezultatele vizibile și voi folosi metode contrafactice, iar pentru cea de a doua voi identifica mecanismele cauzale și voi folosi metodele bazate pe teorie.

Evaluările cantitative spun care sunt efectele și beneficiile generate de intervenție în timp ce metodele calitative spun cum au fost generate.

Referințe și resurse suplimentare:

Chahidu, Khandker, Gayatri, Koolwal, Hussain, 2010, Handbook on Impact evaluation – Quantitative methods and practices, The World Bank (Manual pentru evaluări de impact – Metode cantitative și practici. Banca Mondială.

Center for Research on Impact Evaluation - <https://crie.jrc.ec.europa.eu/>

Banca Mondială, Impact Evaluations in practice

http://siteresources.worldbank.org/EXT/HDOFFICE/Resources/5485726-1295455628620/Impact_Evaluation_in_Practice.pdf

Este important de reținut și faptul că metodele cantitative de evaluare a impactului furnizează o estimare a mediei impacturilor și doar a efectului ce poate fi atribuit intervenției.

Așa cum se vede în descrierea evaluărilor contrafactice de impact, conceptul și metodologia evaluării depinde de întrebările la care se așteaptă răspunsuri. Formularea întrebărilor este o competență critică pentru succesul evaluării.

1. ⁶ Conform Evaluarea dezvoltării socio-economice, CARTE DE FUNDAMENTARE 2 Comisia Europeană, (2009); versiunea română, <http://www.evaluare-structurale.ro/resurse/cadru-metodologic/54-ghiduri-in-domeniul-evaluarii>

Întrebările de evaluare

Fiecare exercițiu de evaluare trebuie să pornească de la un set de **termeni de referință**, elaborați de către managerul procesului de evaluare, document care trebuie să prezinte în mod clar **întrebările de evaluare** la care trebuie să se răspundă în cadrul exercițiului de evaluare.

Întrebările de evaluare: tipuri

- *Întrebări descriptive* cu scopul de a remarca, descrie și măsura schimbările (ce s-a întâmplat?),
- *Întrebările cauzale* care analizează și explică relațiile de cauză și efect (cum și în ce măsură s-a întâmplat așa datorită programului?)
- *Întrebările normative* care aplică criteriile de evaluare (sunt rezultatele și impacturile satisfăcătoare în relație cu țintele, scopurile propuse etc?).
- *Întrebările predictive*, care încearcă să anticipeze ce se va întâmpla ca rezultat al intervențiilor planificate (oare măsurile care sunt luate pentru a contracara rata șomajului vor crea efecte negative pentru mediu sau pentru angajații deja existenți?)
- *Întrebări critice*, care au ca scop să susțină schimbarea adesea din perspectiva valorilor asumate (cum pot politicile oportunităților egale să fie mai bine acceptate de către IMM-uri? Sau, care sunt strategiile eficiente pentru a reduce excluderea socială?)

Formularea întrebărilor de evaluare este esențială pentru succesul evaluării. De foarte multe ori evaluatorii pretind ca întrebările de evaluare nu sunt potrivite, nu sunt clare, nu sunt relevante pentru tipul de evaluare.

Întrebările de evaluare trebuie să țină cont de scopul evaluării și delimitările acesteia. Astfel o evaluare intermediară poate să abordeze aspecte ale impactului în mod limitat având în vedere ca efectele nu s-au produs decât într-o măsură limitată. Însă se poate focaliza pe aspecte care țin de proces de capacitatea de a implementa programul, de menținerea relevanței, etc.

În cazul evaluărilor de impact întrebările tipice sunt:

- Care este efectul programului asupra...?
- În ce măsură... poate fi atribuită/este cauzată de intervenție?

Aplicația 4.2.4. Claritatea și adecvanța întrebărilor de evaluare



Această aplicație include trei sarcini pe care puteți să le realizați individual sau în echipă cu colegi implicați în evaluare.

Sarcina 1. Identificați pentru fiecare dintre întrebările de mai jos tipul de evaluare pentru care întrebarea este potrivită. Vă sugerăm să vă focalizați pe următoarele tipuri:

- După momentul în care se realizează:
 - Evaluare ex-ante;
 - Evaluare intermediară;
 - Evaluare ex-post.
- După scop:
 - Evaluarea orientată pe rezultate/impact;
 - Evaluarea orientată pe implementare/proces;
 - Evaluare orientată pe monitorizare/progres.

Opinia autorilor o găsiți în anexa 4.

Sarcina 2. Identificați elementele care le diferențiază și întrebările aplicabile mai multor tipuri de evaluări. Analizați critic claritatea întrebărilor.

Sarcina 3. Identificați care întrebare dintre cele din listă sunt aplicabile într-o evaluare în care ați fost implicat sau o cunoașteți sau veți fi implicat. Ce anume ați aplica din ceea ce ați aflat în această secțiune a manualului.

Listă întrebări de evaluare

1. Există o analiză adecvată a disparităților și nevoilor de dezvoltare, cu referire la obiectivele tematice și acțiunile cheie definite în Cadrul Strategic Comun și țintele stabilite în recomandările incluse în Articolul 121(2) din Tratat și recomandările Consiliului conform Articolului 148(4) din Tratat? Cum a fost luat în considerare principiul parteneriatului în procesul de elaborare a AP?
.....
2. Care este efectul net al intervenției?
.....
3. Sunt propuse în documentul strategic cele mai potrivite programe operaționale și obiective tematice?
.....
4. Care sunt condițiile și mecanismele care produc efectul net?
.....
5. Sunt adecvate alocările propuse?
.....
6. Sunt măsurile finanțate în cadrul programului relevante pentru nevoile grupului țintă?
.....
7. Este dezvoltarea teritorială abordată în mod adecvat?
.....
8. Cum sunt adresate nevoile specifice ale zonelor geografice cele mai afectate de sărăcie sau ale grupurilor țintă cu risc de discriminare sau excludere, având în vedere comunitățile marginalizate?
.....
9. Sunt adecvate politicile necesare îndeplinirii condiționalităților ex-ante? În ce mod aceste politici contribuie la implementarea eficace a intervențiilor? Există vreo coerență și sinergie între aceste politici?
.....
10. Este capacitatea administrativă a autorităților și beneficiarilor suficientă pentru o implementare adecvată a fondurilor CSC?
.....
11. În ce măsură intervențiile finanțate din program sunt eficace?
.....
12. În ce măsură rezultatele obținute sunt sustenabile pe termen lung?
.....
13. Ce mecanisme au fost implementate sau sunt necesare pentru a facilita eficacitatea și sustenabilitatea?
.....
14. Cât de bine elementele sistemului de implementare au răspuns așteptărilor diferitelor actori? Care sunt punctele tare și punctele slabe? Care a fost rolul principiului parteneriatului?
.....
15. Cum a afectat interacțiunea Regulamentelor Europene cu cele naționale legalitatea, răspunderea, orientarea spre rezultate, costurile administrative, încadrarea în termene?
.....
16. În ce măsură aranjamentele pentru 2014-2020 asigură continuitatea celor din 2007-2013.
.....

Un exemplu de întrebări de evaluare pentru un program de sprijin a microîntreprinderilor și indicatorii relevanți pentru aceste întrebări este prezentat mai jos.

Exemple: Evaluare de impact la DMI 4.3. Sprijin pentru microîntreprinderi România POR 2007 – 2013.

	Întrebarea de evaluare	Indicatori
1.	Intervențiile dedicate dezvoltării infrastructurii școlare au efecte din perspectiva creșterii calității serviciului educațional?	■ gradul de dotare cu infrastructură specifică a unităților școlare; ■ condițiile de studiu din clădirile școlilor; ■ dotarea cu echipamente moderne ale școlilor; ■ condițiile privind spațiul alocat instruirii în școli; ■ bugetele școlilor; ■ ponderea din bugete alocată de autoritățile publice locale.
2.	Intervențiile asupra școlilor determină îmbunătățirea accesului la educație, în special a copiilor/tinerilor din mediul rural?	■ număr elevi înscriși în unitățile școlare; ■ număr elevi înscriși în unitățile școlare din mediul rural; ■ numărul re-înscrierilor în unitățile școlare.
3.	Care este efectul net al fondurilor de intervenție, luând în considerare factorii care au cauzat acest efect?	• turiști sosiți în structurile de cazare reabilitate/modernizate/echipate (nr.); • înnoptări în infrastructura de cazare reabilitată/modernizată/ echipată (nr.); • Locuri de muncă nou create / menținute (nr.) .

Sursa: Evaluarea de impact a DMI 4.3 - Sprijinirea dezvoltării microîntreprinderilor (Anexe) - noiembrie 2014

<http://www.inforegio.ro/images/Evaluare/Raport%20Evaluarea%20de%20Impact%20a%20DMI%204.3%20-%2025.11.doc>

4.2.6. Metode cantitative de evaluare

Metode calitative și/sau cantitative

Evaluarea contrafactuală de impact se poate realiza oricând după ce intervenția este implementată. Totuși există argumente privind o abordare timpurie a pregătirii ECI chiar din perioada de programare când este concepută intervenția sau, mai recent, chiar din timpul implementării unor măsuri care se derulează pe perioade mai îndelungate și care permit evaluarea unor efecte timpurii.

Argumentul principal în literatură pentru abordarea timpurie a evaluării de impact este disponibilitatea datelor, deoarece în cazul metodelor cvasi-experimentale nu sunt necesare doar date post intervenție ci și date pre-intervenție. De asemenea o evaluare de impact timpurie ar putea sprijini decizii de realocare pe baza succesului (văzut ca impact) la luarea deciziilor pe baza datelor de monitorizare, ce limitează înțelegerea succesului programului ca proces.

Manualul Evalsed al Comisiei Europene tratează problema alegerii între metodele calitative și cantitative susținând ideea că practic alegerea între cele două metode este o temă falsă, demarcația făcându-se în funcție de context și alte elemente ale evaluărilor. Cel mai adesea metodele cantitative și calitative se înrepătrund.

“ Distincția dintre metodele cantitative și cele calitative, între tehnicile cantitative și calitative, precum și între datele cantitative și calitative se face pornind de la nivelul simțului comun. În realitate, această demarcație nu este atât de clară precum pare”.

Când aprecierile calitative sunt clasate și adunate, ele devin cantitative: „50% dintre cei intervievați au afirmat că au obținut beneficii de pe urma programului”. Astfel fundamentele multor evaluări cantitative sunt calitative.

Unele analize ale înregistrărilor administrative vor necesita de multe ori judecăți calitative, privind, de exemplu, modul de clasificare a întreprinderilor mari, mici și mijlocii (Manualul evaluării dezvoltării socio economice, 2003, pp 116)

Manualul Evalsed Sourcebook 2012 inventariază și explică cadrul metodologic al evaluărilor contrafactuale, cu un inventar la metodelor cantitative și descrierea metodelor împreună cu aspecte practice privind aplicarea: circumstanțele, limitările și avantajele. Publicația evidențiază limitările metodelor analizate și deosebi asupra aspectelor practice rezultate din aplicarea metodelor în cadrul unor evaluări, acestea fiind de natura disponibilității datelor „pre- intervenție”, similaritatea beneficiarilor – non beneficiarilor, trăsături observabile sau neobservabile.

4.2.6.1. Când folosesc metode cantitative?

Metodele cantitative se folosesc în diferite etape ale ciclului politicii publice, ori de câte ori este necesar și posibil. Avantajele acestor metode sunt: obiectivitatea, analiza unor fenomene de masă, posibilitatea de a efectua inferența statistică în urma unor sondaje sau de a identifica relații de cauzalitate. Dezavantajul principal este că necesită date statistice în număr suficient de mare încât să ofere posibilitatea observării și analizei cât mai complete a populației analizate, iar calitatea acestor date este decisivă pentru calitatea rezultatelor obținute.

Evaluările Contrafactuale de Impact (ECI) se bazează pe metodele cantitative de natură econometrică, deoarece acestea permit izolarea impactului specific (net) al intervenției de alte posibile interacțiuni. Este bine să avem în vedere că Ghidul Fondului Social European pentru ECI face o distincție foarte clară între ce poate și ce nu poate să facă ECI.

„Este util să facem distincție între întrebările de evaluare care privesc explicațiile cauzale și întrebările de evaluare care privesc descrierile cauzale; ECI vizează descrierea consecințelor unei intervenții dar este mai puțin potrivită pentru explicarea mecanismelor și contextelor prin care se ajunge la legăturile cauzale”

Analiza utilizării metodelor relevă faptul că pentru a formula răspunsuri la posibilele întrebări ale părților interesate față de politicile publice este necesară o combinație de metode. Astfel o recomandare a ghidului pentru o strategie de evaluare solidă este să includă evaluări bazate de teoria schimbării, evaluări de proces, evaluări de impact contrafactuale și analize de eficiență.

4.2.6.2. Care sunt metodele cantitative folosite? Descrierea metodelor

În literatura de evaluare, sunt cunoscute două mari categorii de evaluări de impact „Evaluarea de impact bazată pe o abordare teoretică” și „Evaluarea de impact prin intermediul metodei contrafactuale”, care este o metoda cantitativă. Evaluarea de impact prin intermediul metodei contrafactuale este instrumentul cel mai utilizat pentru a răspunde la întrebarea „Intervenția publică funcționează/are un efect?”. Această întrebare se referă la existența unei legături de cauzalitate între intervenție și un efect ex-post și vizează **identificarea efectului net** în cadrul modelului logic al schemei politice finanțate.

Efectul măsurat în evaluarea contrafactuală este definit în conformitate cu Orientările DG Regio ca fiind efectul net, ce corespunde contribuției unei intervenții la o schimbare produsă într-un teritoriu⁷, după ce a fost izolat efectul altor factori. Efectul net se măsoară prin intermediul unor indicatori de impact selectați în funcție de obiectivele fiecărei intervenții. Câteva exemple de asemenea variabile: numărul de locuri de muncă nou create sau creșterea profitului unor micro-întreprinderi, sau creșterea numărului de turiști sau nopți de cazare

Analiza contrafactuală este metoda care permite evaluatorilor să atribuie corect cauza și efectul intervențiilor asupra rezultatelor, prin compararea situației reale, observate, (**scenariul faptic**) cu situația **contrafactuală**. Contrafactualul descrie evoluția previzionată a evenimentelor care s-ar fi petrecut în absența intervenției analizate, (respectiv scenariul „fără intervenție”), deci nu este

⁷ http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2014/working/wd_2014_en.pdf

direct observabil; acesta se identifică prin analizarea unui grup de control, cu caracteristici cât mai similare cu ale grupului țintă al intervenției

Ghidurile Comisiei Europene (cum ar fi Evalsed și Ghidul ECI FSE) prezintă sintetic într-o formă simplificată cele mai frecvent folosite metode.

Manualul Bancii Mondiale din 2009 detaliază metodologia și include modele statistice.

Primul pas în analiza metodelor contrafactice aplicabile în contextul politicii de coeziune este distincția între metodele experimentale (randomizate) și cele cvasi-experimentale.

Metodele experimentale întâmpină o rezistență puternică în contextul intervențiilor publice datorită faptului că acestea presupun selectarea aleatoare a unităților pentru tratament, ceea ce poate fi interpretată ca lipsită de etică. Din această cauză aceste metode sunt respinse de factorii de decizie cu toate că unii specialiști au argumente privind fezabilitatea lor. Există o opinie larg împărtășită că metodele experimentale apar ca puțin probabile în evaluarea programelor politicii de coeziune. În aceste condiții se apelează la metode care "mimează" randomizarea. Acestea sunt metodele cvasi-experimentale. În cercetarea efectuată până în prezent am analizat aceste metode ca modele simplificate identificând pentru fiecare, problemele pe care le pot genera în faza de design a evaluării și în faza de implementare și transfer a concluziilor și recomandărilor. Metodele cvasi-experimentale presupun existența unui grup tratat, care este un eșantion din populația țintă a intervenției și care este comparat cu un grup de control. Metodele cvasi-experimentale impun identificarea, înregistrarea și gestionarea (contabilizarea) diferențelor între grupul tratat și grupul de control. Acest lucru este necesar deoarece cele două grupuri nu sunt selectate randomizat și diferența rezultatelor celor două grupuri nu trebuie să fie afectată de alte elemente decât tratarea.

Modul de "gestionare" a problemei diferențelor între cele două grupuri face obiectul dezvoltării metodelor cvasi-experimentale. Așa cum se arată în manualul mai sus menționat, dacă metodele nu reușesc să identifice grupul de control potrivit sau diferențele dintre acestea nu sunt identificate și gestionate riguros credibilitatea rezultatului evaluării este compromisă.

În vederea identificării grupului de control din setul de non-beneficiari și pentru estimarea impactului, în evaluare s-a folosit un set de instrumente specifice din ghidul EVALSED al Comisiei Europene: metoda Diferența Diferențelor (Difference in Difference), Designul Discontinuității Regresiei (Regression Discontinuity Design) și Scorul de Propensiune (Propensity Score Matching).

Referințe și resurse suplimentare:

Proiectarea și contractarea evaluărilor de impact contrafactice, - Ghid practic pentru Autoritățile de Management (în text se face referire la Ghid ECI FSE), Comisia Europeană (2012)

Evalsed Source book Methods and techniques,

http://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/evaluations-guidance-documents/2013/evalsed-the-resource-for-the-evaluation-of-socio-economic-development-sourcebook-method-and-techniques, Comisia Europeană, 2013)

Diferența diferențelor

Diferența diferențelor sau dubla diferențiere (DID) se bazează pe faptul că variabilele de rezultat sunt disponibile pentru beneficiari și non-beneficiari, atât înainte, cât și după intervenție. Efectele sunt obținute prin scăderea diferenței în rezultate, pre-intervenție, între beneficiari și non-beneficiari din diferența post-intervenție. Etapele abordării sunt:

1. definirea variabilei/variabilelor de rezultat;
2. definirea dimensiunii în timp, respectiv a intervalului de timp pre și post intervenție;
3. calculul dublei diferențe;
4. rularea regresiei, care nu este o etapă obligatorie, dar care este utilă pentru măsurarea altor influențe sau a interacțiunii altor factori.

Într-o primă fază se urmărește identificarea variabilelor de rezultat pentru definirea dimensiunii în timp aferente estimării „metodei diferența diferențelor”, în cadrul celei de-a doua

etape. În cele din urmă DID este calculată ca diferența între mediile variabilelor de rezultat pentru cele două grupuri în cele două perioade de timp. Interpretarea cauzală se bazează pe presupunerea netestată, conform căreia, în absența intervenției, unitățile sprijinite ar fi avut aceleași performanțe ca unitățile care nu au beneficiat de sprijin.

Aplicații în practica dezvoltării regionale

Sinteza rezultatelor metodei DID, aplicată în cazul DMI 4.3. POR,

Numărul de observații (micro-întreprinderi)	100	311	
Variabile de rezultat (valori medii)	Beneficiar	Non-beneficiar	
Media numărului de angajați 2012	7,90	5,99	
Media numărului de angajați 2008	4,70	5,04	
Media cifrei de afaceri 2012	844.274,00	956.617,35	
Media cifrei de afaceri 2008	755.491,54	712.364,0	
Diferența	Beneficiar	Non-beneficiar	DID
Variația ocupării forței de muncă în perioada 2012-2008	3,20	0,94	2,28
Variația cifrei de afaceri în perioada 2012-2008	88.782,82	244.253,28	-155.470

Interpretare.

Statisticile descriptive ale variabilei de rezultat arată că în setul de date, înainte de compararea bazată pe scorul de propensiune, variația de locuri de muncă între beneficiari și non-beneficiari în perioada 2008-2012 este de aproximativ două locuri de muncă, în timp ce variația cifrei de afaceri este negativă.

Corelarea Scorului de Propensiune (PSM - Propensity Score Matching)

PSM presupune selectarea unui grup de non-beneficiari similari beneficiarilor, (mai puțin în ceea ce privește primirea sprijinului financiar) pe baza calculării unui scor care să măsoare cât de similare sunt unitățile din cele două grupuri. Strategia de estimare cuprinde următoarele etape:

1. identificarea tuturor variabilelor relevante pentru performanță;
2. estimarea scorului de propensiune;
3. efectuarea corelării între unitățile din cele două grupuri (respectiv Propensity Score Matching);
4. estimarea efectului mediu net.

Această abordare se aplică în cazul în care ambele grupuri (beneficiari și non-beneficiari) sunt echilibrate în ceea ce privește caracteristicile relevante. Se procedează la identificarea de variabile relevante pentru a reduce „eroarea de selecție” (populația țintă este diferită de populația contrafactuală, datorită caracteristicilor din perioada de pre-intervenție) și problema de „dinamică spontană” (populația țintă diferă de populația de control în ceea ce privește trendul).

Scorul de propensiune este probabilitatea conform căreia beneficiarii pot primi sprijin financiar în funcție de un set de variabile. Estimarea este realizată în general prin intermediul unui model logit.

Au fost propuse diverse metode și modalități de estimare în literatura de specialitate pentru a corela observații precum: Corelarea pe baza criteriului celului mai apropiat vecin (Nearest Neighbor Matching), Corelarea radială (Radius Matching), Potrivirea Kernel (Kernel Matching) și Corelarea stratificată (Stratification Matching). După corelare, efectul net al intervențiilor este estimat prin diferența între media variabilelor de rezultat pentru „beneficiari” și „non-beneficiari”.

Designul discontinuității regresiei (regresion discontinuity design RDD)

Designul discontinuității regresiei (W. Trochim, 1984) se aplică în special în situațiile în care anumite unități sunt selectate pentru intervenție datorită punctajului sau a altor norme administrative de selecție, identificate ca prag de referință. Este important de reținut faptul că punctajul atribuit unităților se bazează pe caracteristicile lor observabile, astfel se realizează o corelație strânsă între punctajul alocat și caracteristicile firmelor.

Așadar, grupurile ce vor fi comparate (beneficiarii și non-beneficiarii) sunt „similare” din alte puncte de vedere, mai puțin în ceea ce privește poziția acestora în raport cu pragul de referință. Metoda se bazează pe ideea că o discontinuitate în tratament are loc în jurul unui prag de selecție. Observațiile din imediata apropiere a pragului (mai sus și mai jos de prag) sunt cele mai apropiate cu cele utilizate în experimentul de randomizare, având punctaje apropiate (diferențele minime în caracteristici sunt aleatorii), dar aparținând celor două grupuri diferite, tratate și netratate. Metoda se realizează în următoarele etape:

- 1) specificarea variabilei de selecție și a pragului relevant;
- 2) alegerea intervalului în jurul pragului;
- 3) definirea variabilelor de rezultat;
- 4) estimarea efectului.

Aplicații în practica dezvoltării regionale**Exemplu: Evaluarea impactului prin PSM pe DMI 4.3. POR, 2007-2013**

Obiectivul evaluării Diferitele estimări vizează examinarea creșterii performanței microîntreprinderilor finanțate prin Apelul de proiecte nr. 1 comparativ cu un set similar de microîntreprinderi care nu au primit finanțare, dar care aplică în cadrul Apelului de proiecte nr. 1 (grup de control).

Performanța este măsurată prin creșterea cifrei de afaceri și a numărului de angajați cu normă întreagă în perioada 2008-2012 și în perioada 2008-2013.

Tipul observațiilor Observațiile includ beneficiarii de proiecte, care au finalizat proiecte în 2009 și non-beneficiarii Apelului nr. 1. Mai mult decât atât, ținând cont de literatura de specialitate, cel puțin în cazul metodei aplicării scorului de propensiune un set mare de variabile este utilizat pentru a modela statistic selectarea grupului de control pentru a fi cât mai similar unităților finanțate.

Definirea variabilei de rezultat Două variabile de rezultat sunt identificate:

Variabila de rezultat 1 =

Variația medie a numărului de angajați cu normă întreagă în perioada 2008-2012(3) din setul de beneficiar - Variația medie a numărului de angajați cu normă întreagă în perioada 2008-2012 (2013) din setul de non-beneficiari comparați

Variabila de rezultat 2 =

Variația medie a cifrei de afaceri în perioada 2008-2012/2013 din setul de beneficiar - Variația medie a cifrei de afaceri în perioada 2008-2012/2013 din setul de non-beneficiari comparați

Metodologia utilizată pentru identificarea grupului de control Comparația între beneficiari și non-beneficiari se bazează pe anumite caracteristici structurale (sector, localizare, dimensiune, acces la internet, etc.)

Estimarea prin PSM a parcurs următoarele etape:

- 1) Selecția variabilelor explicative:
- 2) Estimare regresiei logistice
- **3) Corelarea punctajelor (abordări diferite)**
- 4) Verificări ale modelului (echilibrarea variabilelor explicative)
- 5) Estimări ale efectului mediu al tratamentului

Rezultate

Estimările medii **ale creșterii ocupării forței de muncă** în perioada 2008-2012 evidențiază o creștere medie de aproximativ 3 locuri de muncă la nivelul beneficiarilor în comparație cu non-beneficiarii. Potrivirea este calculată prin metoda scorului de propensiune (Propensity Score Matching).

Variația cifrei de afaceri între beneficiari și non-beneficiarii necomparați este negativă. Cu toate acestea, impactul calculat prin metoda Propensity Score Matching nu este semnificativ din punct de vedere statistic.

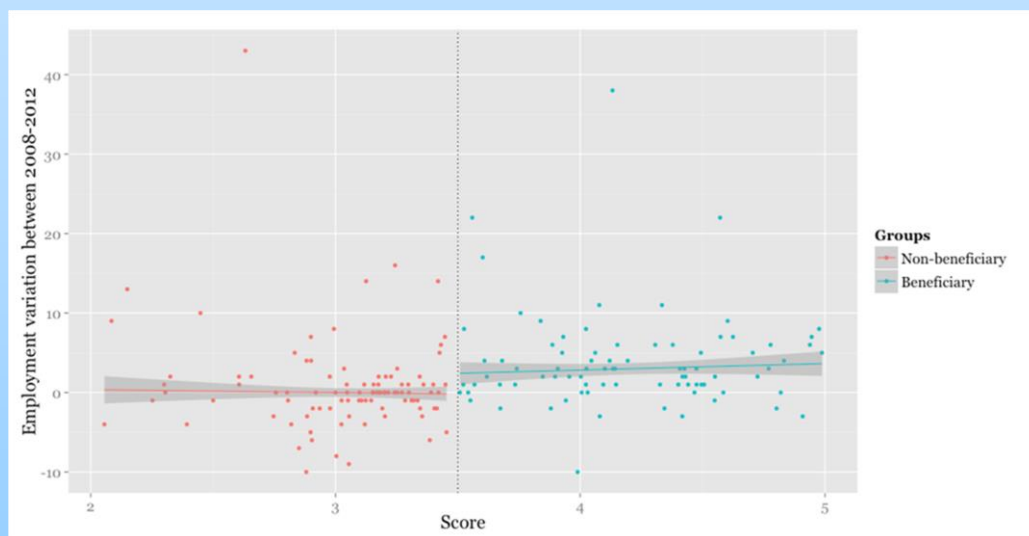
Exemplu practic**RDD pentru DMI 4,3 POR**

În conformitate cu caietul de sarcini și cu procesul administrativ, pragul de scor pentru beneficiari și non-beneficiari a fost stabilit la valoarea de 3,5. Pentru a compara firmele cât mai similare posibil din punctul de vedere al scorului, intervalul din jurul pragului selectat este de $\pm 1,5$ puncte (de la 2 la 5). Folosind coeficienții estimați prin modelele de regresie pentru a estima variația ocupării forței de muncă între 2008-2012 pentru beneficiari și non-beneficiari, obținem o diferență crescută pentru diferite niveluri de punctaj. Impactul în jurul pragului pare a fi de **2-3 angajați**.

Estimarea impactului

Punctaj	2	3	3.5	4	5
Beneficiar	0,98	1,86	2,32	2,78	3,70
Non-Beneficiar	0,36	0,01	-0,17	-0,345	-0,70
Diferența	0,57	1,85	2,49	3,12	4,40

Acest rezultat este evidențiat în figura care urmează, în care panta ușor pozitivă a liniei beneficiarului și panta aproape plată a liniei non-beneficiarului duce la creșterea automată a diferenței pe măsură ce crește și scorul.



Sursa: www.inforegio.ro

4.2.7. Aspecte cheie in aplicarea metodelor cantitative de evaluare a impactului

In tabelul de mai jos este prezentată sintetic o comparație între metodele cantitative de evaluare a impactului, cu avantajele și dezavantajele fiecăreia.

Design	Cand se foloseste	Avantaje	Dezavantaje
Experimental	• Cand e fezabila	• Cea mai puternica formă de evaluare	• Este fezabila în puține cazuri
Regresie discontinuă	• Atunci când o intervenție are o regulă clară de selecție	• Beneficiarii sunt selectati adesea prin prag de selectie	• Surpinde impactul in jurul pragului
Diferența în diferențe	• Când cele două grupuri au tendințe similare de evoluție • Când se cunoaște valoarea variabilei (variabilelor) de rezultat înainte și după intervenție	• Nu necesita prelucrari de date complexe	• Evaluarea poate fi afectată de schimbarea trendului • Necesită date pre-interventie
Corelarea punctajului de propensiune	Cand celelalte metode nu sunt posibile	• Nu necesita ipoteze asupra modelelor • existenta unei suprapuneri între caracteristicile celor doua grupuri	• Presupune ca nu exista diferente neobservate intre grupuri

Nu orice intervenție publică se pretează la aplicarea metodelor cantitative contrafactuale de evaluare a impactului. Aceste metode sunt complexe, costisitoare și fezabile doar în anumite condiții.

Un model de analiză a aplicabilității Evaluării Contrafactuale de Impact pentru diverse tipuri de intervenții publice de natura coeziunii economice și sociale este prezentată de Alberto Martini în publicația O privire dincolo de practica actuală a Fondurilor Structurale (Olejniczak, 2011).

Modelul se referă la compatibilitatea metodei ECI cu politica publică și are în vedere:

- Omogenitatea tratamentului – ECI este potrivită pentru tratamente relativ omogene.
- Dimensiunea populației tratate - ECI este potrivită pentru populații de mari dimensiuni tratate.
- Replicabilitatea – ECI este potrivit intervențiilor replicabile și nu celor unice, specifice unui beneficiar.
- Motivația politicii – ECI este potrivită pentru o motivație a alocării de resurse pentru a schimba comportamentele actorilor din mediul economic și social și nu de redistribuire a resurselor; Publicația explică (referindu-se la Raportul Barca) faptul că politica de coeziune nu poate să fie implementată prin redistribuire de resurse ci doar prin schimbare instituțională, care reduce ineficiența.
- În tabelul de mai jos regăsiți o analiză a aplicabilității pentru 6 tipuri de politici publice eligibile în programele finanțate prin Fondurile Europene Structurale și de Investiții. Pentru fiecare criteriu se atribuie un calificativ:
 - ++ potrivit în mare măsură;
 - + oarecum potrivit;
 - - oarecum nepotrivit;
 - -- Nepotrivit.

Decizia de a aplica metode cantitative contrafactuale

Analiza aplicabilității metodelor de impact cantitative contrafactuale

Tipul politicii	Suport CDI	Investiții IMM-uri	Energie regenerabilă	Dezvoltare urbană	Transport infrastructură	Investiții capital uman
Motivația politicii	++	++	++	+	+	+
Natura replicabilă	++	++	+	-	-	++
Omogenitatea tratamentului	++	+	+	--	+	+
Numărul mare de unități eligibile	+	++	+	-	-	++
Aplicabilitatea ECI	înaltă	înaltă	mixtă	redușă	mixtă	înaltă

Tabel 7. Analiza aplicabilității metodelor de impact cantitative contrafactuale

Ghidul Comisiei Europene pentru monitorizarea și evaluarea programelor finanțate din Fondului Social European recomandă pentru analiza evaluabilității două seturi de criterii, un set de criterii strategice și un set de criterii de planificare și implementare dintre care selectăm următoarele:

Criterii strategice
Fonduri relative mari sunt alocate pentru intervenție și de aceea este în mod deosebit necesară justificarea cheltuielilor
Măsura este parte importantă a unui proces de reformă și rezultatele evaluării pot contribui la analiza critică a rezultatelor?
Intervenția este inovativă și este testată pe o măsură pilot înainte de a fi extinsă
Intervenția se focalizează pe politici pentru care evidențe suplimentare privind eficacitatea sunt necesare.
Criterii de planificare implementare
Tratamentul aplicat prin intervenție este distinctiv și suficient de omogen?
Există un tratament comparativ care să poată fi folosit pentru măsurarea impactului
Grupul țintă pentru intervenție este suficient de mare și bine definit
Teoria care leagă intervenția de efectele așteptate este logica și coerentă
Sunt alte aspecte ale intervenției care pot crea constrângeri?
Poate fi grupul tratat din populația țintă clar identificat?
Este dimensiunea grupului tratat suficientă?
Poate fi identificat un grup de control credibil identificat?
Sunt amenințări privind diferențele între grupul tratat și de control care să afecteze impactul?

O evaluare pozitivă a acestor criterii va susține decizia de realizare a unei evaluări de impact contrafactice.

Resurse suplimentare

1. Evaluarea efectelor intervențiilor regionale. O privire dincolo de practica actuală a Fondurilor Structurale, http://www.euroreg.uw.edu.pl/dane/web_euroreg_publications_files/328/olejniczak_kozak_bienias_2011_evaluating_the_effects_of_regional_interventions.pdf
Olejniczak, Kozak, Bienias, (2011)
2. Comisia Europeană (2006), Indicative guidelines on evaluation methods, monitoring and evaluation indicators, Working Document no. 2
http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2007/working/wd2indic_082006_en.pdf

5. CUM SE PRODUC STATISTICILE REGIONALE?

Sumarul capitolului:

Producția de statistici regionale constă în principal în regionalizarea statisticilor disponibile la nivel național. GSPBM oferă o cartografiere a proceselor statistice generale care permit o mai bună înțelegere a provocărilor apărute în contextul regionalizării.

Conceptele și principiile de atribuire unităților statistice regiunilor sunt de o importanță capitală în specificarea nevoilor utilizatorilor.

La proiectarea producției statistice regionale, se va lua act de imposibilitatea de a regionaliza un indicator statistic, sau de necesitatea stabilirii unor norme convenționale pentru aceasta.

Sursele datelor sunt aspecte cheie ale proceselor statistice regionale. Din cauza costurilor ridicate și dezavantajelor legate de calitate, recomandările internaționale limitează utilizarea recensămintelor la statisticile agricole și populație, două sectoare în care acestea au o contribuție esențială la producerea de statistici regionale. Atâta timp cât un proiect eșantion dă reprezentativitate regiunilor, anchetele eșantioanelor sunt foarte performante pentru producerea de statistici regionale. Utilizarea registrelor administrative pentru scopuri statistice prezintă avantajul reducerii costurilor și diminuării sarcinii statistice asupra respondenților, cu toate acestea, în scopul de a înlocui colectarea datelor, trebuie să fie depășite dificultățile, inclusiv îmbunătățirea calității datelor referitoare la localizarea unităților statistice atunci când aceste registre sunt utilizate pentru producerea de statistici regionale.

Indicatorii macroeconomici regionali reprezintă cele mai relevante exemple de indicatori regionali compuși, calculul acestora bazându-se pe standardele internaționale pentru conturile naționale și un set de reguli suplimentare de regionalizare.

La construirea instrumentelor statistice regionale, atât colectarea datelor, cât și diseminarea beneficiază de utilizarea tehnologiei GIS.

OCDE și UE au stabilite clasificări ale regiunilor pentru a putea face posibile comparațiile între țări.

A produce statistici regionale înseamnă a regionaliza statisticile produse, de obicei, pe diferite domenii de interes pentru statisticile oficiale. Acesta este motivul pentru care, în acest capitol, accentul este pus pe procesul de regionalizare mai mult decât pe producția statistică în sine. Cu toate acestea, pentru a înțelege pe deplin aspectele importante ale procedurilor de regionalizare statistică, este important să se țină cont de principiile de bază ale proceselor statistice, care sunt amintite în prima secțiune, dedicată Modelului Generic al Proceselor Statistice (GSBPM).

5.1. Standardizarea proceselor statistice (GSBPM)

Pe parcursul ultimelor două decenii, comunitatea statistică internațională, condusă de Eurostat, OCDE și instituțiile ONU, a dezvoltat o abordare comună pentru statisticile oficiale cu obiectivul de a fi în măsură să răspundă rapid la nevoile de informații apărute, prin mobilizarea unor noi surse de date alternative și noi tehnologii. În această perspectivă facilitarea schimbului de soluții prin standardizarea proceselor este de o importanță capitală. Modelului Generic al Proceselor Statistice (GSBPM) este rezultatul principal al acestei lucrări comune, este inter alia, un instrument util pentru a descrie și defini setul de procese necesare pentru a produce statistici oficiale. GSBPM clasifică sarcinile care se încadrează în statisticile oficiale în opt categorii sau faze: specificarea nevoilor, proiectarea, construcția, colectarea, prelucrarea, analiza, diseminarea, și evaluarea. Fiecare dintre aceste faze este împărțită în sub-procese care

precizează natura sarcinilor care trebuie efectuate. Se propune mai sus să se urmeze abordarea GSBPM privind aspectele specifice ale producției de statistici regionale.

5.2. Specificarea nevoilor utilizatorilor de statistici regionale, importanța principiilor de localizare

Primul sub-proces legat de această fază - identificarea nevoilor utilizatorilor, este tratat în alte secțiuni ale acestui manual, deoarece această identificare cade sub incidența dialogului utilizator-producător. Odată ce nevoile utilizatorului au fost identificate, este important să se procedeze la identificarea conceptelor. Atunci când se referă la statisticile regionale, conceptele specifice sunt legate de localizarea unităților statistice. Este o chestiune de definire precisă, pentru fiecare dintre aceste unități, a conceptului de reședință și a principiilor pentru implementarea acestuia, precum și pentru atribuirea unităților statistice către regiuni. De exemplu, standardele internaționale pentru recensământul populației să definească precis noțiunile de „rezident obișnuit” și „temporar prezent”, pentru a stabili în mod clar numărul populației, din care, de exemplu, este calculat transferul bugetar dintre administrațiile centrale și locale. Un alt exemplu este localizarea producției întreprinderilor. Conceptul de întreprindere este în primul rând unul juridic, adresa oficială a întreprinderilor, care este, de fapt, cea a sediului său, nu reflectă neapărat distribuția teritorială a activităților lor. Pentru a realiza calculul PIB-ului regional, este necesar să se identifice „unitățile locale”, în care au loc activitățile de producție. Statisticile regionale de ocupare a forței de muncă au oferit un al treilea exemplu de importanță a conceptului de reședință, deoarece angajații sunt situați fie la locul lor de reședință sau la locul de muncă. Alegerea între cele două concepte de reședință va depinde de nevoile utilizatorilor; prima este relevantă pentru analiza șomajului la nivel regional, iar a doua - pentru estimarea productivității regionale.

5.3. Proiectarea rezultatelor și proceselor statistice

5.3.1. Proiectarea rezultatelor statistice.

Fiecare indicator statistic disponibil la nivel regional poate fi considerat ca declinarea regională a unui indicator național, acesta moștenind majoritatea caracteristicilor indicatorului de nivel național, la care se vor adăuga cele legate de locație. Cu toate acestea, unii indicatori de nivel național, sau unele componente ale acestora nu pot fi regionalizate. Este cazul serviciilor de intermediere financiară indirect măsurate, când se calculează VAB regională. Este, de asemenea, posibil ca indicatorul național să nu poată fi adaptat la nivel regional fără adoptarea unor reguli convenționale. De exemplu, când se calculează VAB regional pentru ramura transporturilor, activitatea camioanelor și autobuselor trebuie să fie alocat depozitului căruia aparțin. Pentru aceeași ramură a transporturilor, taxa de drum este de obicei atribuită regiunii de încărcare și descărcare, fără a lua în calcul regiunile de tranzit.

5.3.2. Proiectarea proceselor statistice pe baza unei surse unice de date

Majoritatea indicatorilor regionali se bazează pe o singură sursă de date și derivă dintr-un calcul simplu. În acest caz, în termeni de proiectare, ar trebui să se acorde atenție sursei acestor date. Sursele pot fi categorizate în 3 grupuri: recensăminte/anchete exhaustive, anchete pe eșantioane și registre administrative.

Recensămintele și anchetele exhaustive:

Recensămintele și anchetele exhaustive oferă posibilitatea de a calcula statisticile la orice nivel geografic, dar cu toate acestea, ele sunt considerate costisitoare și nu sunt ferite de erori sistematice dificil de corectat, unele din erori chiar indetectabile. Recomandările internaționale limitează practicarea recensămintelor la două sectoare statistice: populație și agricultură, pentru care recensămintele decenale sunt necesare. Pentru alte sectoare, este recomandată ancheta eșantion sau registrele administrative. Recensămintele populației și agricole sunt operațiuni

statistice de mare valoare pentru producția de statistici regionale, nu doar pentru că furnizează statisticile de bază la orice nivel teritorial, ci și pentru posibilitatea de a le folosi drept cadre de eșantionare.

Ancheta prin sondaj:

Ancheta prin sondaj este bazată pe teoria matematică a deducerii statistice și prezintă câteva avantaje care au făcut populară utilizarea acesteia. Sondajele restricționează colectarea datelor la un subset de unități statistice, reducând costurile și crescând calitatea prin substituirea erorilor sistemice cu erori aleatorii, a căror magnitudine poate fi estimată (precizia). În cazul acestor cadre de eșantionare sunt necesare pentru obținerea eșantioanelor, acestea nu trebuie neapărat să derive din recensăminte, elaborarea registrelor administrative oferind o alternativă prețioasă. Progresele obținute în vizualizarea spațială deschid posibilitățile unei game largi aplicare pentru eșantionare. Precizia anchetelor prin sondaj depinde de două trăsături ale eșantionului: mărimea și reprezentativitatea. Un eșantion este reprezentativ pentru una sau mai multe caracteristici ale populației totale, a unei unități statistice dacă distribuția statistică a variabilei care reflectă aceste caracteristici este aceeași în eșantion și în populația totală. Pentru a produce estimări precise a indicatorilor regionali în baza unei anchete prin sondaj, eșantionul trebuie să fie reprezentativ la nivel regional, adică pentru fiecare regiune, distribuțiile statistice ale variabilei reflectând caracteristici selectate care sunt identice în populație și în eșantion.

Registrele administrative

Registrele administrative sunt date colectate cu scopul de a desfășura diferite sarcini non-statistice, ca reglementarea fluxului transfrontalier de bunuri și persoane, colectarea de contribuții și taxe sociale, controlul activității de afaceri, etc.. Utilizarea registrelor administrative în scopuri statistice prezintă câteva avantaje, printre care reducerea costurilor și ușurarea sarcinii statistice a respondenților. În unele cazuri, registrele administrative pot înlocui complet colectarea datelor, în alte cazuri, acestea pot contribui la anchetele prin sondaj ca și cadre de eșantionare, benchmarking, etc. . Cu toate acestea, utilizatorul registrelor în scopuri statistice trebuie să depășească unele obstacole, cum ar fi:

- faptul că nu sunt prevăzute în scop statistic în cadrul juridic pentru gestionarea datelor administrative;
- discrepanță între conceptele administrative și statistice;
- calitate insuficientă pentru utilizare statistică (eșecul în actualizarea informațiilor înregistrate);
- dificultăți tehnice în transferul de date.

Prin intermediul Centrului de Guvernare Electronică, Republica Moldova a adoptat prevederi legale și tehnice care favorizează utilizarea statistică a registrelor administrative. Cu toate acestea, utilizarea unora dintre registrele administrative disponibile în scopuri statistice regionale este de natură să necesite o îmbunătățire a datelor referitoare la localizarea unităților. Acesta este cazul registrului populației, în care adresele locuitorilor din Republica Moldova sunt întotdeauna la zi.

5.3.3. Proiectarea proceselor statistice pentru calculul indicatorilor regionali compuși.

Indicatorii sintetici compuși sunt utili pentru a analiza, monitoriza și evalua dezvoltarea economică și socială la nivel regional. Cel mai relevant exemplu este Produsul Intern Brut regional și, desigur, toți indicatorii macroeconomici regionali derivați din omologii lor naționali. Ei sunt, în același timp, exemplul cel mai complex, deoarece nu sunt medii ponderate de indicatori bazați pe o sursă de date unică, cum ar fi, de exemplu, Indicele Sărăciei Multidimensional. Proiectarea lor se bazează pe scară largă pe standarde internaționale stabilite de comun acord pentru conturile naționale (Sistemul ONU de conturi naționale și Sistemul European al UE de Conturi), cu un set suplimentar de reguli și recomandări pentru conceptele Conturilor naționale regionalizate.

5.4. Construirea instrumentelor statistice pentru colectarea și diseminarea datelor,

prioritate oferindu-se sistemelor informatică geografică

Instrumentele statistice sunt puse în aplicare pentru colectarea, prelucrare și diseminarea datelor. Privind statisticile regionale, principala provocare atunci când sunt construite instrumentele statistice este gestionarea datelor geolocalizate atât la colectarea, cât și diseminarea datelor. În acest domeniu, disponibilitatea Global Positioning Systems, cartografie digitală, precum și software-ul avansat pentru gestionarea datelor geografice, sunt posibile fără geocodificarea tradițională pe bază de adresă. Atât colectarea de date cât și diseminarea acestora, beneficiază de Tehnologia GIS. Calitatea geocodificării atunci când are loc colectarea de date este optimă, deoarece coordonatele unităților studiate sunt înregistrate automat și poziționarea acestora pe o hartă digitală se face imediat. Această tehnologie, odată datele colectate, permite orice tip de agregare bazată pe hartă, oferind o gamă largă de posibilități de difuzare.

5.5. Cum este posibilă comparația dintre regiunile europene? Clasificarea NUTS

Organizațiile internaționale elaborează standarde statistice pentru sectoarele care intră în sfera lor de competență pentru a face posibile comparațiile dintre țări. OCDE pe de-o parte și UE pe de altă parte au stabilit clasificări ale regiunilor, care, împreună cu standardele menționate mai sus fac posibilă comparația între regiuni. Nomenclatorul NUTS stabilește o ierarhie armonizată a regiunilor în cadrul U.E., incluzând trei niveluri. Clasificarea trebuie să respecte constrângerile impuse de regulamentul NUTS actual în ceea ce privește mărimea populației, și trebuie să rămână stabilă pentru o perioadă minimă de trei ani, cu o excepția noilor state membre. Clasificarea NUTS se bazează pe trei principii de bază:

- Principiul 1: reglementarea NUTS definește pragurile minime și maxime ale populației pentru dimensiunea regiunilor NUTS ;
- Principiul 2: NUTS favorizează diviziunile administrative (criteriul normativ). Dacă sunt disponibile, structurile administrative sunt utilizate pentru diferite niveluri NUTS. În acele state membre în care nu există nici un nivel administrativ corespunzător unui nivel NUTS, sunt create regiuni artificiale prin agregarea de regiuni administrative mai mici ;
- Principiul 3: NUTS favorizează unitățile geografice generale. Acestea sunt în mod normal, mai potrivite pentru orice indicator decât unitățile geografice specifice anumitor domenii de activitate. Pragurile stabilite pentru populație pentru Principiul 1 sunt:

	Populația minimă	Populația maximă
Regiuni de nivel NUTS 1	3.000.000	7.000.000
Regiuni de nivel NUTS 2	800.000	3.000.000
Regiuni de nivel NUTS 3	150.000	800.000

Exemple practice

Ancheta structurală a afacerilor realizată de BNS este singura sursă de informații relevantă pentru statisticile macroeconomice regionale, deoarece este singura care anchetează unitățile locale.

Anchetele casnice pe eșantioane desfășurate de BNS nu pot fi utilizate pentru a produce statistici regionale privind ocuparea forței de muncă, standardele de viață sau sărăcia, deoarece proiectarea eșantioanelor conferă reprezentativitate numai zonelor statistice.

Operațiunile în teren ale Recensământului Agricol 2011 în Moldova nu au fost supuse geocodării, ceea ce face dificilă legătura cu Cadastru.

Lecturi recomandate

Pe tema GSPBM:

<http://www1.unece.org/stat/platform/display/metis/The+Generic+Statistical+Business+Process+Model>

Privind schimbul de date administrative în Moldova (M-platform)

<http://egov.md/en/communication/news/m-cloud-platform-officially-launched-republic-moldova>

Privind calculul PIB național:

Documete STATREG:

Introducere în conceptele și cerințele pentru datele necesare pentru calcularea conturilor regionale conform metodologiei Eurostat. Instruire pe conceptele și cerințele pentru datele necesare pentru conturile regionale.

Metodologia de calcul a Valorii Adăugate Brute Regionale în Republica Moldova

Privind clasificările NUTS:

<http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/overview>

6. ANEXE

6.1. Anexa 1: Recomandări pentru întărirea dialogului între producătorii și utilizatorii de statistici regionale

Codul European al Bunelor Practici care urmează a fi adoptat treptat de către Republica Moldova ca urmare a Acordului de asociere cu UE, consideră "Relevanța" ca un indicator de măsurare a Principiului 11, existența unor procese de consultare a utilizatorilor pentru a monitoriza relevanța și utilitatea practică a statisticilor existente în satisfacerea nevoilor lor, precum și pentru a oferi consiliere cu privire la nevoile și prioritățile lor emergente.

Bunele practici la nivel internațional subliniază în programarea de nivel înalt a producției statistice, importanța unui dialog susținut între producătorii și utilizatorii de statistici regionale. Designul proiectului STATREG, care a vizat atât cererea cât și utilizarea statisticii regionale, prevede mediul potrivit pentru înființarea unui astfel de dialog. Înțelegerea nevoilor utilizatorilor majori de statistici regionale trebuie să fie o contribuție a BNS la elaborarea și implementarea strategiei pentru producerea de astfel de statistici, ajustând dimensiunile statistice de calitate a relevanței, coerența, promptitudinea, etc. până la instrumentele statistice (probe, chestionare, procese de producție).

În cadrul proiectului STATREG dialogul producători utilizatori a fost structurat pe un set din opt întrebări focalizate pe aspectele cheie ale nevoilor utilizatorilor. Acest set de întrebări poate fi folosit în continuare ca bază pentru temele dialogului.

1. *Ce statistici regionale folosiți? Cum le accesați? În ce măsură răspund nevoilor dumneavoastră?*
2. *Care sunt instrumentele de diseminare cele mai utile pe care le utilizați?*
3. *În ce măsură și în ce mod transmiteți feedback privind nevoile dumneavoastră. Cum comunicați BNS nevoile dumneavoastră?*
4. *În ce măsură lipsa de capacități în instituția dumneavoastră limitează utilizarea statisticilor în procesul elaborării politicilor? Ce nevoi aveți pentru dezvoltarea capacității de utilizare a statisticilor regionale?*
5. *Sunteți dispus să sprijiniți (inclusiv cu resurse financiare) BNS pentru a produce statistici suplimentare pentru politici regionale?*
6. *Sunteți dispus să oferiți BNS acces complet la registrele/documentele dumneavoastră administrative, atunci când acestea pot contribui la producerea de statistici regionale?*
7. *În cazul în care oferiți acces BNS la registrele/documentele administrative ale instituției, sunteți gata să îmbunătățiți gestionarea lor?*
8. *Cum ați consolida dialogul cu BNS?*

Constatări și concluzii ale discuțiilor

Percepții ale utilizatorilor privind calitatea statisticii regionale

Sistemul statisticii regionale

- Este necesar un sistem bine fundamentat de indicatori de dezvoltare regională, pe care să se dezvolte statistica regională, rezultând astfel nevoile reale de statistică;
- Nu există proceduri clare privind monitorizarea și evaluarea politicilor publice – ceea ce limitează cererea de statistică regională;

Calitatea statisticii regionale

Relevanța datelor statistice

- Este considerată utilă și binevenită producerea și disponibilitatea unor informații statistice care răspund direct unor nevoi ale utilizatorilor reducând efortul utilizatorilor de a prelucra un volum mare de date statistice;

- În Regiunea Sud se întâmpină dificultăți în interpretarea datelor statistice deoarece acestea acoperă zona statistică Sud (ce include Găgăuzia) și nu pot fi folosite pentru interpretări privind doar Regiunea de dezvoltare Sud;

Accesibilitatea

- Pentru elaborarea unor studii de fezabilitate sunt necesare date la nivel de localități și nu sunt disponibile;
- Nu toate datele sunt disponibile în format electronic (cel puțin cele care erau cândva transmise pe CD în trecut), în prezent sunt transmise cu regularitate - în format tipărit (anuarul), dar nu și pe suport CD;
- Agențiile de Dezvoltare Regională găsesc utilă distribuirea gratuită a produselor BNS solicitând includerea agențiilor în lista de beneficiari;

Promptitudinea și punctualitatea

- Utilizarea IDAM este limitată de faptul că datele colectate pentru producere nu sunt recente;
- Elaborarea notelor analitice (din proiectul UNDP) este considerată o practică utilă care ar trebui extinsă;
- Utilizatorii percep o dificultate problema decalajului de timp

Credibilitatea

- Credibilitatea surselor este un aspect important cu care se confruntă utilizatorii; percepția utilizatorilor este că nivelul de credibilitate este scăzut pentru anumite date;
- Partenerii regionali (actori de dezvoltare regională din regiuni) nu regăsesc la nivel local confirmări ale datelor statistice, considerând că datele nu reflectă realitatea (cazuri punctuale, exemple privind statistica întreprinderilor);

Coerența și comparabilitatea datelor

- Utilizatorii găsesc neconcordanță între datele din diverse surse;
- Utilizatorii consideră că este limitată comparabilitatea datelor statistice cu alte regiuni sau alte țări;
- Sunt constatate deficiențe privind disponibilitatea datelor la nivel macroeconomic;
- Sunt necesare în regiuni informații statistice privind marketingul regional;
- Se constată diferențe între datele provenite din surse diferite, deși au aceeași denumire (de exemplu suprafața de teren irigată);

Capacitatea de utilizare a statisticii regionale

- Utilizatorii necesită suport pentru elaborarea (învățarea pentru a elabora) hărți regionale.

Opiniile producătorilor de statistică regională:

- În general, utilizatorii nu furnizează feedback BNS-ului privind utilitatea statisticii disponibile sau alte aspecte calitate;
- Utilizatorii solicită BNS date direct atunci când nu le găsesc în produsele de diseminare;
- BNS are disponibilitate să furnizeze date la cerere și să îndrume utilizatorii privind utilizarea datelor atunci când există neconcordanțe cu alte surse;
- Este important ca utilizatorii de statistică regională să formuleze mai clar și coerent necesitățile de date statistice și să le comunice BNS;
- BNS are experiența dialogului în grupuri de lucru pe anumite sectoare și aceasta se poate extinde.

Opinii privind îmbunătățirea dialogului utilizatori – producători:

- Este considerată utilă formarea de grupuri de lucru pentru a discuta în detaliu nevoile la nivel sectorial;
- Din discuții a rezultat faptul că este nevoie de o mai bună înțelegere a modului în care sunt analizate aceste aspecte și ar trebui să fie incluse ca teme de dialog și de training în programele pentru utilizatori;
- BNS poate oferi suport – consiliere privind înțelegerea situațiilor care creează ândoieli; pentru aceasta este de așteptat ca utilizatorii să semnaleze problemele cu care se confruntă;
- Trebuie analizate modalitățile în care acest feedback-ul este cu regularitate solicitat, stimulat;
- Revizuirea listei de distribuție a utilizatorilor publici și asigurarea transmiterii în format electronic;

- Identificarea de produse de diseminare "customizate" – "croite – adaptate" pe nevoile utilizatorilor de exemplu publicații, note analitice (de corelat cu modalitățile de dialog și preluare a nevoilor și capacitatea BNS);
- Atât utilizatorii cât și producătorii percep necesitatea unui dialog eficient; dialogul trebuie să vizeze aspecte cât mai concrete, grupurile de lucru, instrumentele TIC online ar trebui avute în vedere;
- Pentru a îmbunătăți accesul și utilizarea datelor administrative, dialogul cu deținătorii de date administrative trebuie susținut, activități dedicate acestui subiect urmând a fi organizate în cadrul proiectului;
- Dezvoltarea dialogului utilizatori – producători de date statistice prin implicarea mai activă a deținătorilor de date administrative cu interes pentru statistica regională, inclusiv prin organizarea de dezbateri publice (workshopuri naționale și regionale).

Recomandări privind continuarea și îmbunătățirea dialogului în cadrul proiectului STATREG:

- Stabilirea de parteneriate utilizatori - producători de statistică regională prin comunități de practici;
- Utilizarea noilor tehnologii și metode inovatoare de e-learning pentru a face schimb de cunoștințe între producătorii și utilizatorii de statistici;
- Dezvoltarea de programe pentru a spori sensibilizarea publicului cu privire la rolul datelor statistice în elaborarea politicilor publice și abilitarea utilizatorilor să utilizeze mai eficient statisticile;
- Asigurarea că suportul tehnic și financiar al sistemelor statistice și de M&E este în concordanță cu prioritățile politicii naționale și că producătorii de statistici participă activ la discuții privind prioritățile politicilor publice;
- Asigurarea că producția datelor statistice sectoriale (cum ar fi agricultura, sănătatea, educația, mediul etc.) este integrată și sincronizată cu producția de statistică regională;
- Sprijinirea dezvoltării capacităților utilizatorilor de statistică regională de a utiliza eficient datele deschise.

6.2. Anexa 2: Cadrul competențelor pentru utilizatorii de statistică regională

I1. Cadrul competențelor utilizatorilor de statistică regională

	Competența	Indicatori de competență
	I. Competențe de bază "Data fluency"	
1	Organizarea statisticii	1.1 Înțelegerea organizării sistemului statistic național: (i) Legi, instituții și roluri în sistemul statistic național (1) (ii) Cerințele legale privind statistica regională în elaborare a politicilor (2)
2	Cunoașterea și înțelegerea surselor de date	2.1. Înțelegerea tipurilor de date și caracteristicile lor: date primare / secundare (3) 2.2 Abilitatea de a identifica, planifica și a accesa diverse surse de date relevante pentru statistici regionale; (4) 2.3 Înțelegerea diferențelor dintre sursele administrative, sondaje și recensăminte (5)
3	Concepte și măsuri statistice	3.1. Abilitatea de a înțelege și explica conceptele statistice cheie (statistici, indicatori, indice compozit, nivele, tendințe, măsuri pentru disparități, concentrare, inegalitate); (6) 3.2. Înțelegerea limitelor statisticii; (7) 3.3. Înțelegerea conceptului "Calitatea datelor"; (8) 3.4. Abilitatea de a înțelege modul de utilizare a criteriilor adecvate pentru evaluarea "calității datelor", inclusiv datele de la probele de (eroare de eșantionare, design sondaj, erorile de non-eșantionare) surse administrative, probleme legate de confidențialitate. (9)
4	Abilitatea de a analiza, interpreta și evalua informația statistică	4.1 Abilitatea de a analiza, interpreta și evalua statisticile de bază, procente, tendințe disparități, indicatori sintetici. (10)
5	Geografie și statistică	5.1 Abilitatea de a defini tipologii ale teritoriilor pe baza statisticilor; (11) 5.2 Abilitatea de a explica referințe teritoriale (NUTS, UTA, zone statistice, zone funcționale, etc.); (12) 5.3 Capabilitatea să înțeleagă limitele de dezagregare geografică a datelor din eșantion (13)
6	Comunicarea de informații statistice și înțelegerea	6.1 Abilitatea de a pregăti tabele statistice; (14) 6.2 Abilitatea de a vizualiza statistici (grafice, hărți statistice); (15) 6.3 Abilitatea de a pregăti descrieri narative ale rezultatelor statistice adaptate la publicul țintă (de exemplu, oficiali de rang înalt, media); (16)

7	Instrumente IT pentru statistica regională	7.1 Înțelegerea și capacitatea de a explica principiile de stocare și gestionare a datelor. Înțelegerea modului în care pot fi stocate datele pentru a îmbunătăți gestionarea și reutilizarea lor; (17)
		7.2 Abilitatea de a utiliza instrumente informatice standard, pentru managementul datelor, prelucrarea și difuzarea lor (de exemplu, Excel, utilizarea de bază a software-ului de statistică, instrumente cartografice) (18)
	II. Competențe avansate Analiza statistică (descriptivă și inferențială) pentru analiza, monitorizarea și evaluarea politicilor	
8	Competențe de bază pentru analiză statistică descriptivă și inferențială în contextul dezvoltării regionale	8.1 Înțelegerea și capacitatea de a explica principiile și metodele pentru a defini domeniul de aplicare și structura raportului/analizei regionale. Capabil să elaboreze o structură potrivită; (1)
		8.2 Înțelegerea și în măsură să explice metodele de a colecta informații într-un mod eficient, planul de colectare de informații (inclusiv. Identificarea surselor); (2)
		8.3. Înțelegerea și capacitatea să explice modul în care concluziile trebuie să fie legate într-un mod logic, cu datele și informațiile disponibile; (3)
		8.4. Înțelege și capabil să explice cum de a prezenta informații într-un concis, clar și semnificativ (4)
9	Planificarea strategică regională. Analiza economică și socială în scop de planificare	9.1 Înțelegerea domeniului de aplicare și contextul procesului de planificare regională, nevoile factorilor de decizie regionali; (5)
		9.2. Abilitatea de a defini domeniul de aplicare și pentru a obține structura potrivită a analizei (8.1 aplicată); (6)
		9.3 Abilitatea de a planifica colectarea de informații (identificarea inclusiv a surselor); (7)
		9.4 Abilitatea de a utiliza datele ca interfață de fapte; (8)
		9.5 Abilitatea de a face o legătură logică între fapte, date, problemă, cauzele problemei, nevoile de dezvoltare, provocări, priorități (9)
10	Crearea profilului regional	10.1 Înțelegere bună a situației din regiune (ansamblu); (10)
		10.2. Capacitatea de a defini domeniul de aplicare, structura și publicul țintă al raportului. Noțiuni de bază pentru structura analizei. (8.1 aplicată) Interpretarea și prezentarea datelor într-un mod ușor de utilizat, adecvate pentru public, în funcție de domeniul de aplicare; (11)
		10.3. Logica concluziilor pe baza datelor. (12)
11	Monitorizarea și evaluarea politicilor de dezvoltare regională, prin	11.1 Pentru a înțelege natura, funcția și importanța M&E; (13)
		11.2 Înțelegerea sistemelor de indicatori. Modelele de indicatori (Input-Proces-Produs-Rezultat; Presiune-Stare-Răspuns ("Pressure-State-Response")); (14)

	utilizarea sistemului indicatori.	de
		11.3 Pentru a cunoaște natura și caracteristicile indicatorilor; (15)
		11.4 Cerințe principale ale sistemului de indicatori și a indicatorilor specifici (calitatea indicatorilor): definirea standardelor cantitative și ținte; (16)
		11.5 Înțelegerea procesului de definire și construire a indicatorilor (construirea indicatorilor și elementele minime / cerințele indicatorilor de măsurare: dezagregarea datelor, metoda de colectare, raportare, frecvența de măsurare etc; (17) 11.6 Înțelegerea nevoii de statistici pentru scopuri de evaluare. Metode experimentale în evaluarea impactului. (18)
12	Îmbunătățirea statisticii	12.1 Identificarea nevoilor suplimentare de informații statistice regionale; (19) 12.2 Elaborarea propunerilor pentru producerea de noi statistici și indicatori în cadrul sistemului statistic național (20)

6.4. Anexa 3: Instrumente de analiza a nevoilor de training pentru utilizatorii de statistici

I2. Structura interviu: Utilizarea statisticii regionale pentru o politică bazată pe dovezi

Nume, prenume: _____

Data: _____

	Competența	Indicatori de competență	Nevoie de formare?			În ce context aplică competențele?
			Da, prioritar	Da	Nu, este nevoie	
I. Competențe de bază "Data fluency"						
1	Organizarea statisticii	1.1 Înțelegerea organizării sistemului statistic național: (i) Legi, instituții și roluri în sistemul statistic național (ii) Cerințele legale privind statistica regională în elaborare a politicilor				
2	Cunoașterea și înțelegerea surselor de date	2.1. Înțelegerea tipurilor de date și caracteristicile lor: date primare / secundare				
		2.2 Abilitatea de a identifica, planifica și a accesa diverse surse de date relevante pentru statistici regionale;				
		2.3 Înțelegerea diferențelor dintre sursele administrative, sondaje și recensăminte				
3	Concepte și măsuri statistice	3.1. Abilitatea de a înțelege și explica conceptele statistice cheie (statistici, indicatori, indice compozit, nivele, tendințe, măsuri pentru diparități, concentrare, inegalitate);				

		3.2. Înțelegerea limitelor statisticii;				
		3.3. Înțelegerea conceptului "Calitatea datelor";				
		3.4. Abilitatea de a înțelege modul de utilizare a criteriilor adecvate pentru evaluarea "calității datelor", inclusiv datele de la probele de (eroare de eșantionare, design sondaj, erorile de non-eșantionare) surse administrative, probleme legate de confidențialitate.				
4	Abilitatea de a analiza, interpreta și evalua informația statistică	4.1 Abilitatea de a analiza, interpreta și evalua statisticile de bază, procente, tendințe disparități, indicatori sintetici.				
5	Geografie și statistică	5.1 Abilitatea de a defini tipologii ale teritoriilor pe baza statisticilor;				
		5.2 Abilitatea de a explica referințe teritoriale (NUTS, UTA, zone statistice, zone funcționale, etc.);				
		5.3 Capabilitatea să înțeleagă limitele de dezagregare geografică a datelor din eșantion				
6	Comunicarea de informații statistice și înțelegerea	6.1 Abilitatea de a pregăti tabele statistice;				
		6.2 Abilitatea de a vizualiza statistici (grafice, hărți statistice);				
		6.3 Abilitatea de a pregăti descrieri narative ale rezultatelor statistice adaptate la publicul țintă (de exemplu, oficiali de rang înalt, media);				
7	Instrumente IT pentru statistica regională	7.1 Înțelegerea și capabilitatea de a explica principiile de stocare și gestionare a datelor. Înțelegerea modului în care pot fi stocate datele pentru a îmbunătăți gestionarea și reutilizarea lor;				

		7.2 Abilitatea de a utiliza instrumente informatice standard, pentru managementul datelor, prelucrarea și difuzarea lor (de exemplu, Excel, utilizarea de bază a software-ului de statistică, instrumente cartografice)				
8	Competențe de bază pentru analiză statistică descriptivă și inferențială în contextul dezvoltării regionale	8.1 Înțelegerea și capabilitatea de a explica principiile și metodele pentru a defini domeniul de aplicare și structura raportului/analizei regionale. Capabil să elaboreze o structură potrivită;				
		8.2 Înțelegerea și în măsură să explice metodele de a colecta informații într-un mod eficient, planul de colectare de informații (inclusiv. Identificarea surselor);				
		8.3. Înțelegerea și capabilitatea să explice modul în care concluziile trebuie să fie legate într-un mod logic, cu datele și informațiile disponibile;				
		8.4. Înțelege și capabil să explice cum de a prezenta informații într-un concis, clar și semnificativ				
9	Planificarea strategică regională. Analiza economică și socială în scop de planificare	9.1 Înțelegerea domeniul de aplicare și contextul procesului de planificare regională, nevoile factorilor de decizie regionali;				
		9.2. Abilitatea de a defini domeniul de aplicare și pentru a obține structura potrivită a analizei (8.1 aplicată);				
		9.3 Abilitatea de a planifica colectarea de informații (identificarea inclusiv a surselor);				
		9.4 Abilitatea de a utiliza datele ca interfață de fapte;				
		9.5 Abilitatea de a face o legătură logică între fapte, date, problemă, cauzele problemei, nevoile de dezvoltare, provocări, priorități				

10	Crearea profilului regional	10.1 Înțelegere bună a situației din regiune (ansamblu);				
		10.2. Capacitatea de a defini domeniul de aplicare, structura și publicul țintă al raportului. Noțiuni de bază pentru structura analizei. (8.1 aplicată) Interpretarea și prezentarea datelor într-un mod ușor de utilizat, adecvate pentru public, în funcție de domeniul de aplicare;				
		10.3. Logica concluziilor pe baza datelor.				
11	Monitorizarea și evaluarea politicilor de dezvoltare regională, prin utilizarea sistemului de indicatori	11.1 Pentru a înțelege natura, funcția și importanța M&E;				
		11.2 Înțelegerea sistemelor de indicatori. Modelele de indicatori (Input-Proces-Produs-Rezultat; Presiune-Stare-Răspuns ("Pressure-State-Response"));				
		11.3 Pentru a cunoaște natura și caracteristicile indicatorilor;				
		11.4 Cerințe principale ale sistemului de indicatori și a indicatorilor specifici (calitatea indicatorilor): definirea standardelor cantitative și ținte;				
		11.5 Pentru a înțelege procesul de definire și construire a indicatorilor (construirea indicatorilor și elementele minime / cerințele indicatorilor de măsurare; dezagrearea datelor, metoda de colectare, raportare, frecvența de măsurare etc; 11.6 Înțelegerea nevoii de statistici pentru scopuri de evaluare. Metode experimentale în evaluarea impactului.				
12	Îmbunătățirea statisticii	12.1 Identificarea nevoilor suplimentare de informații statistice regionale;				
		12.2 Elaborarea propunerilor pentru producerea de noi statistici și indicatori în cadrul sistemului statistic național				

I3. Chestionar: Analiza nevoilor de training- rezultatele autoevaluării

Aria de competență	Competențe	Nivelul de competență		
		Scăzut	Mediu	Înalt
1. Statistical organization	1. Înțelegerea organizării sistemului statistic național: (i) Legi, instituții și roluri în sistemul statistic național			
	1.2. Cerințele legale privind statistica regională în elaborare a politicilor			
2. Cunoașterea și înțelegerea surselor de date	2.1. Înțelegerea tipurilor de date și caracteristicile lor: date primare / secundare			
	2.2. Abilitatea de a identifica, planifica și a accesa diverse surse de date relevante pentru statistici regionale;			
	2.3. Înțelegerea diferențelor dintre sursele administrative, sondaje și recensăminte			
3. Concepte și măsuri statistice	3.1. Abilitatea de a înțelege și explica conceptele statistice cheie (statistici, indicatori, indice compozit, nivele, tendințe, măsuri pentru disparități, concentrare, inegalitate);			
	3.2. Înțelegerea limitelor statisticii;			
	3.3. Înțelegerea conceptului "Calitatea datelor";			
	3.4. Abilitatea de a înțelege modul de utilizare a criteriilor adecvate pentru evaluarea "calității datelor", inclusiv datele de la probele de (eroare de eșantionare, design sondaj, erorile de non-eșantionare) surse administrative, probleme legate de confidențialitate.			
4. Abilitatea de a analiza, interpreta și evalua informația statistică	4.1 Abilitatea de a analiza, interpreta și evalua statisticile de bază, procente, tendințe disparități, indicatori sintetici.			
5. Geografie și statistică	5.1 Abilitatea de a defini tipologii ale teritoriilor pe baza statisticilor;			

	5.2 Abilitatea de a explica referințe teritoriale (NUTS, UTA, zone statistice, zone funcționale, etc.);			
	5.3 Capabilitatea să înțeleagă limitele de dezagregare geografică a datelor din eșantion			
6. Comunicarea de informații statistice și înțelegerea	6.1 Abilitatea de a pregăti tabele statistice;			
	6.2 Abilitatea de a vizualiza statistici (grafice, hărți statistice);			
	6.3 Abilitatea de a pregăti descrieri narative ale rezultatelor statistice adaptate la publicul țintă (de exemplu, oficiali de rang înalt, media);			
7. Instrumente IT pentru statistica regională	7.1 Înțelegerea și capabilitatea de a explica principiile de stocare și gestionare a datelor. Înțelegerea modului în care pot fi stocate datele pentru a îmbunătăți gestionarea și reutilizarea lor;			
	7.2 Abilitatea de a utiliza instrumente informatice standard, pentru managementul datelor, prelucrarea și difuzarea lor (de exemplu, Excel, utilizarea de bază a software-ului de statistică, instrumente cartografice)			
8. Competențe de bază pentru analiză statistică descriptivă și inferențială în contextul dezvoltării regionale	8.1 Înțelegerea și capabilitatea de a explica principiile și metodele pentru a defini domeniul de aplicare și structura raportului/analizei regionale. Capabil să elaboreze o structură potrivită;			
	8.2 Înțelegerea și în măsură să explice metodele de a colecta informații într-un mod eficient, planul de colectare de informații (inclusiv. Identificarea surselor);			
	8.3. Înțelegerea și capabilitatea să explice modul în care concluziile trebuie să fie legate într-un mod logic, cu datele și informațiile disponibile;			
	8.4. Înțeleagă și capabil să explice cum de a prezenta informații într-un concis, clar și semnificativ			
9. Planificarea strategică regională. Analiza	9.1 Înțelegerea domeniului de aplicare și contextul procesului de planificare regională, nevoile factorilor de decizie regionali;			

economică și socială în scop de planificare	9.2. Abilitatea de a defini domeniul de aplicare și pentru a obține structura potrivită a analizei (8.1 aplicată);			
	9.3 Abilitatea de a planifica colectarea de informații (identificarea inclusiv a surselor);			
	9.4 Abilitatea de a utiliza datele ca interfață de fapte;			
	9.5 Abilitatea de a face o legătură logică între fapte, date, problemă, cauzele problemei, nevoile de dezvoltare, provocări, priorități			
10. Crearea profilului regional	10.1 Înțelegere bună a situației din regiune (ansamblu);			
	10.2. Capacitatea de a defini domeniul de aplicare, structura și publicul țintă al raportului. Noțiuni de bază pentru structura analizei. (8.1 aplicată) Interpretarea și prezentarea datelor într-un mod ușor de utilizat, adecvate pentru public, în funcție de domeniul de aplicare;			
	10.3. Logica concluziilor pe baza datelor.			
11. Monitorizarea și evaluarea politicilor de dezvoltare regională, prin utilizarea sistemului de indicatori.	11.1 Pentru a înțelege natura, funcția și importanța M&E;			
	11.2 Înțelegerea sistemelor de indicatori. Modelele de indicatori (Input-Proces-Produs-Rezultat; Presiune-Stare-Răspuns ("Pressure-State-Response");			
	11.3 Pentru a cunoaște natura și caracteristicile indicatorilor;			
	11.4 Cerințe principale ale sistemului de indicatori și a indicatorilor specifici (calitatea indicatorilor): definirea standardelor cantitative și ținte;			
	11.5 Înțelegerea procesului de definire și construire a indicatorilor (construirea indicatorilor și elementele minime / cerințele indicatorilor de măsurare: dezagregarea datelor, metoda de colectare, raportare, frecvența de măsurare etc;			

	11.6 Înțelegerea nevoii de statistici pentru scopuri de evaluare. Metode experimentale în evaluarea impactului.			
12. Îmbunătățirea statisticii	12.1 Identificarea nevoilor suplimentare de informații statistice regionale;			
	12.2 Elaborarea propunerilor pentru producerea de noi statistici și indicatori în cadrul sistemului statistic național			

6.5. Anexa 4: Soluții la aplicațiile din manual

Aplicația 4.2.1.

Care sunt principalele diferențe între funcția de Monitorizare și cea de Evaluare? Găsiți mai jos câteva diferențe formulate de practicieni în domeniul dezvoltării regionale.

Aspect	Diferențe
Scop, obiectiv, concentrare	Monitorizarea urmărește colectarea de informații privind implementarea și prezentarea lor într-o formă adecvată pentru a fi folosite în luarea deciziilor. Evaluarea furnizează opinii independente pe bază de dovezi și judecăți privind beneficiile programului și diverse aspecte calitative Monitorizarea este concentrată pe proces și realizări imediate, evaluarea este concentrată pe rezultate, beneficii, schimbarea produsă.
Metode și instrumente folosite	Monitorizarea se bazează pe sisteme de management al informației, indicatori de monitorizare (de regula interni programului/intervenției), sisteme de raportare (combinând rapoartele predefinite cu posibilitatea de extragere de date din sistem după nevoi) Evaluarea folosește o paletă mai largă de indicatori, pe lângă indicatorii de monitorizare, evaluarea mai folosește indicatori de context și de impact din mediul socio economic (din afara intervenției, politicii strategiei) Monitorizarea folosește metode de colectare, procesare, transfer, stocare, raportare. Evaluarea pe lângă aceste metode folosește o paletă largă de metode de analiză calitativă și cantitativă: studiu documentar, benchmarking, metode cantitative statistice, econometrice, focus grupuri, metoda Delfi, paneluri de experți, etc
Momentul când se face în ciclul proiectelor?	Monitorizarea se face pe toată durata implementării intervenției programului Evaluarea în esență este concepută pentru a furniza o opinie independentă despre beneficiile implementării unui program, etc și reprezintă așa numita evaluare sumativă. În scopul îmbunătățirii programului se mai fac evaluări ex-ante (înainte de aprobarea și decizia de finanțare) sau intermediară (se mai numește și formativă)
Responsabilități	Autoritatea responsabilă pentru managementul programului are responsabilitatea pentru ambele funcții. Monitorizarea se realizează intern, eventual cu delegare către organisme intermediare spre deosebire de evaluare care se externalizează de regulă pentru asigurarea obiectivității și uneori a competențelor specifice care nu sunt întotdeauna prezente în autorități tocmai datorită frecvenței mai scăzute a evaluărilor.
Altele	Vă rugăm adăugați din propria experiență

Aplicația 4.2.4.

Intrebări de evaluare

1. Există o analiză adecvată a disparităților și nevoilor de dezvoltare, cu referire la obiectivele tematice și acțiunile cheie definite în Cadrul Strategic Comun și țintele stabilite în recomandările incluse în Articolul 121(2) din Tratat și recomandările Consiliului conform Articolului 148(4) din Tratat? Cum a fost luat în considerare principiul parteneriatului în procesul de elaborare a AP?
Ex-ante
2. Care este efectul net al intervenției?
Impact/ expost
3. Sunt propuse în documentul strategic cele mai potrivite programe operaționale și obiective tematice?
.exante
4. Care sunt condițiile și mecanismele care produc efectul net?
Impact, expost
5. Sunt adecvate alocările propuse?
.ex-ante..
6. Sunt măsurile finanțate în cadrul programului relevante pentru nevoile grupului tinta?
Exante, intermediară, expost
7. Este dezvoltarea teritorială abordată în mod adecvat?
ex-ante, intermediară, proces
8. Cum sunt adresate nevoile specifice ale zonelor geografice cele mai afectate de sărăcie sau ale grupurilor țință cu risc de discriminare sau excludere, având în vedere comunitățile marginalizate?
ex-ante, intermediară, proces
9. Sunt adecvate politicile necesare îndeplinirii condiționalităților ex-ante? În ce mod aceste politici contribuie la implementarea eficace a intervențiilor? Există vreo coerență și sinergie între aceste politici
Ex-ante
10. Este capacitatea administrativă a autorităților și beneficiarilor suficientă pentru o implementare adecvată a fondurilor CSC?
Ex-ante, intermediară, proces
11. În ce măsură intervențiile finanțate din program sunt eficace?
Rezultate, intermediară, expost
12. În ce măsură rezultatele obținute sunt sustenabile pe termen lung?
Rezultate, expost dar si intermediară
13. Ce mecanisme au fost implementate sau sunt necesare pentru a facilita eficacitatea si sustenabilitatea.
Proces, intermediară.
14. Cat de bine elementele sistemului de implementare au raspuns asteptarilor diferitilor actori? Care sunt punctele tare si punctele slabe? Care a fost rolul principiului parteneriatului?
Rezultate, proces, intermediară, expost

15. Cum a afectat interacțiunea Regulamentelor Europene cu cele naționale legalitatea, raspunderea, orientarea spre rezultate, costurile administrative, incadrarea in termene,
Intermediară, expost, proces
16. În ce măsură aranjamentele pentru 2014-2020 asigura continuitatea celor din 2007-2013.
Ex-ante, proces

6.6. Anexa 5: Exemplu de analiza a unui indicator de rezultat (extras din Programul Operational Competitivitate 2014-2020)

Analiza indicatorului de rezultat 3S 4 IMM-urile inovative care cooperează cu altele (în procente din numărul total de IMM-uri)

Indicatorul de rezultat este asociat la OS 1.4: Creșterea transferului de cunoștințe, tehnologie și personal cu competențe CDI între mediul public de cercetare și cel privat.

Definiția: Indicatorul exprimă ponderea IMM-urilor inovatoare care cooperează cu altele din numărul total de IMM-uri

Relevanță

Acest indicator măsoară gradul de implicare al IMM-urilor în cooperare pentru inovare. Inovații complexe, în special în domeniul TIC, depind de multe ori de capacitatea de a atrage diverse surse de informații și cunoștințe, sau de a colabora la dezvoltarea unei inovații. Acest indicator măsoară fluxul de cunoștințe între institutele de cercetare publice și firme și între firme și alte firme. Indicatorul se limitează la IMM-uri, deoarece acestea au cel mai mare impact asupra dezvoltării economice și sunt deschise la inovare și cooperare. Inovația este mult mai dinamică în sectorul IMM-urilor, comparativ cu firmele mari, în cazul cărora evoluția în inovație este mai lentă. Modificarea (creșterea) indicatorului surprinde rezultatul preconizat: Creșterea numărul de IMM-uri care accesează rezultatele și resursele organizațiilor de cercetare pentru îmbunătățirea produselor și serviciilor. **Prin urmare, indicatorul este relevant** și surprinde rezultatele preconizate din OS 1.4., și anume creșterea numărului de IMM-uri care accesează rezultatele și resursele organizațiilor de cercetare pentru îmbunătățirea produselor și serviciilor.

Claritate

Indicatorul exprimă ponderea IMM-urilor inovative care cooperează cu altele în numărul total de IMM-uri.

Conform definiției IUS, indicatorul este raportul dintre următoarele elemente:

- Ca numărător, se ia în considerare suma IMM-urilor inovative cu activități de cooperare. Firmele cu activități de cooperare sunt cele care au avut orice acorduri de cooperare cu privire la activitățile de inovare cu alte întreprinderi sau instituții în cei trei ani ai perioadei anchetei.
- Ca numitor: Numărul total de IMM-uri (atât inovatori cât și non-inovatori).

Indicatorul este clar.

SMART

Indicatorul:

- este specific: specifică în mod adecvat rezultatele preconizate;
- este măsurabil: are unitate de măsură clară; definiția sa este lipsită de ambiguitate: atât numărătorul cât și numitorul sunt clar definite;
- este realizabil: este asigurat în mod regulat de către Institutul Național de Statistică și de către Eurostat.
- este realist: datele necesare sunt disponibile, fiind colectate de Institutul Național de Statistică;
- este încadrat în timp: este în mod regulat (în prezent, bianual) furnizat de către Institutul Național de Statistică.

Prin urmare, **indicatorul îndeplinește criteriile SMART.**

Robustețe

Indicatorul se bazează pe datele primare colectate prin intermediul anchetei statistice comunitare „Community Innovation Survey” CIS, care este reprezentativ la nivel național. **Indicatorul este robust.**

Validare statistică

Metodologia CIS⁸ furnizează argumente puternice pentru validitatea statistică a indicatorului, care este reprezentativ la nivel național. **Validarea statistică este asigurată.**

Analiza valorii de referință și a valorii țintă

Tabelul 1 Analiza valorii de referință și a valorii țintă pentru 3S 4

indicator	UM	valoare de referință	valoare țintă
3S 4 IMM-urile inovative care cooperează cu altele (în procente din numărul total de IMM-uri)	%	2,9	6,6

Referința și prognoza se bazează pe datele Eurostat – utilizate în raportarea IUS – și se referă la o creștere medie anuală de 0,7%, pentru perioada 2008-2012, a IMM-urilor inovative care au cooperat cu altele din totalul IMM-urilor. Valoarea raportată la 2014 (referindu-se la cei trei ani anteriori anului de raportare) este de 2,9%.

Valoarea de referință este clară, și se bazează pe surse de încredere.

Ținta propusă pentru 2023 este de 6,6%.

Strategia Națională de Cercetare Dezvoltare Inovare a propus o țintă de 6% în 2020. **Acest lucru face ca ținta POC, care este de 6,6% în 2023, să fie în conformitate cu ținta strategiei.**

Valoarea țintei este confirmată, de asemenea, de faptul că valoarea de 6,6% este atinsă cu o creștere anuală de 0,3 absolut pe an, care este realizabilă având în vedere că ancheta pe inovare făcută în 2010 (pentru perioada 2008-2010) arată o rată anuală de creștere de 0,25%.

Factorii externi

Indicatorul este influențat de alte măsuri de sprijinire a inovării, inclusiv sprijin pentru transfer tehnologic în regiunile finanțate din Axa Prioritară 1 a POR, care au ca scop asigurarea unui mediu favorabil pentru inovare. Subliniem, de asemenea, alți trei factori externi:

- (i) capacitatea și deschiderea pentru colaborare a organizației de cercetare (inclusiv efectele acțiunilor finanțate în cadrul OS 1 din POC);
- (ii) calitatea mediului de afaceri și capacitatea sa de a stimula investițiile și
- (iii) cultura de inovare în companii.

⁸ http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_SDDS/en/inn_esms.htm#relevance1400061777910

6.7. Anexa 6: Indicatori de disparitate – Fișa indicatorului

Indicator 13. Indicele de disparitate pentru PIB p.c. (Indicele de disparitate)

- **Definiție**

Patru indici complementari se propun pentru a măsura disparitățile PIB p.c.:

- Raportul max/min PIB p.c. – raportul dintre valorile cele mai înalte și cele mai scăzute ale regiunii;
- Coeficientul de varianță a PIB p.c. – raportul dintre eroarea standard a valorilor la medie;
- PIB p.c. - % la media națională – raportul dintre valoarea pentru fiecare regiune și media națională
- PIB p.c. – numărul regiunilor cu valori mai scăzute de 60% din media națională

- **Evaluarea relevanței pentru obiectivul SNDR**

Relevanță înaltă. Anume disparitățile pentru principalii indicatori cum ar fi PIB p.c. sunt interesante pentru politicile de dezvoltare regională care au ca scop echilibrarea dezvoltării economice și sociale a regiunilor.

- **Interpretare**

Cei 4 indici au scop diferit și deci și interpretare diferită:

Raportul *max/min ratio* este o măsură a extremelor. Acesta poate fi influențat de valorile extreme (regiunile cu valori extrem de înalte sau extrem de joase). Ușor de înțeles și de interpretat: cu cât este mai mare valoarea, cu atât este mai mare diferența între cea mai puternică și cea mai slabă regiune. Corespunzătoare pentru a fi comunicată publicului larg.

Coeficientul de varianță (CoV) este măsura pentru „eroarea standard” de la media națională. Comparativ cu raportul max/min, acesta ar putea fi perceput ca o medie de măsură generală a disparităților regionale. Valorile apropiate de 0 indică diferențiere scăzută. În timp ce CoV nu este delimitat de valorile mai sus de 0,50 acesta ar putea fi considerat ca înalt. Dezavantajul – nu este ușor înțeles, în special, de publicul larg. Totuși, este folosit deseori pentru a analiza schimbările în timp.

% din media națională este calculat pentru fiecare regiune și este util atât pentru a înțelege poziția fiecărei regiuni cât și pentru analiza și evaluarea disparităților în general. Acesta este cel mai des utilizat indice de disparitate. Media națională este egală cu 100% și se examinează devierile de la aceasta. De la aceste valori pot fi derivați unii indicatori suplimentari, de exemplu, raportul max/media (raportul dintre regiunea cu cele mai înalte valori și media națională) și raportul min/media (raportul dintre regiunea cu cele mai mici valori și media națională). Indicele este ușor de înțeles și interpretat, în special dacă este însoțit de grafice.

Numărul regiunilor sub un anumit prag (60%) de fapt, nu măsoară disparitățile, dar indică severitatea problemei disparităților regionale. Acesta arată câte regiuni sunt sub limita acceptabilă de deviere de la medie. Indicele este ușor de înțeles și interpretat: cu cât mai multe regiuni se află sub pragul de 60% cu atât mai severă este problema regională. Acest indice ar putea fi complementat de calculele privind *numărul și ponderea populației care trăiește în regiunile sub 60% din media națională*. De obicei, pragul pentru PIB p.c. este stabilit la 75% din media națională (inclusiv și pentru definirea eligibilității pentru fondurile structurale UE). Totuși, pentru Moldova această metodă nu este semnificativă deoarece toate regiunile cu excepția Chișinăului se vor afla semnificativ mai jos de limită, fără de careva schimbări în viitorul apropiat. (pentru măsurarea disparităților pentru alți indicatori, totuși, pragul de 75% ar putea fi relevant).

Analiza, inclusiv și pentru scopul de monitorizare și evaluare, de obicei, include 2 dimensiuni:

- Situația curentă (fotografie) – cu accent asupra evaluării severității disparităților (sunt ele oare percepute ca fiind semnificative și neacceptabile); acest fel de raționament poate necesita careva comparații internaționale (e.g. cu lideri UE, în general, cu țările vecine,

cu alte țări similare). Trebuie de reținut la acest capitol că, comparativ cu nivelul valorilor (valorile absolute a PIB p.c.) indicii de disparitate sunt direct comparabili (paritatea puterii de cumpărare nu este relevantă aici).

- Schimbarea în timp (tendința) – disparitățile cresc sau scad? Care este tendința diferitor indici și reușita regiunilor separate (e.g. este oare posibil ca situația măsurată de coeficientul de varianță sau de numărul regiunilor sub 60% să se îmbunătățească, dar există regiuni care o duc semnificativ mai slab, ceea ce va fi reflectat de valorile individuale pentru % din media națională și de către raportul max/min).

Din punctul de vedere al politicilor regionale, o atenție specială necesită regiunile care sunt sub media națională și demonstrează în timp o tendință negativă.

- **Sursa datelor**

Calculare STATREG în baza datelor BNS

- **Metodologia pentru măsurare/calculare**

Metodologia BNS pentru datele primare.

Calculare proprii:

Raportul Max/min:

$$\frac{Max}{min} = \frac{Regiunea\ cu\ cea\ mai\ mare\ valoare}{ReRegiunea\ cu\ cea\ mai\ mică\ valoare}$$

Coeficientul de varianță:

$$CoV = \frac{\sigma}{a} \cdot 100$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (a_j - \bar{a})^2}{n}}$$

unde

CoV – coeficientul de varianță

σ - eroarea standard

a_j - valoarea cazului j

$\bar{a}$ - valoarea medie

n - numărul de cazuri

% din media națională

A se calcula pentru fiecare regiune.

$$\% \text{ din media națională} = \frac{\text{Valoarea pentru regiune}}{\text{Media națională}}$$

Numărul regiunilor care reprezintă 60% din media națională.

Numărarea regiunilor cu 60% în baza % din media națională

- Responsabilitatea pentru colectarea/prelucrarea și publicarea datelor

BNS pentru datele primare

MDRC pentru calcule viitoare și diseminare

- **Valoarea inițială**

	Anul	Moldova	Chișinău	Nord	Centru	Sud	UTA Gagauzia
GDP p.c, Max/min	2014	4,6	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
PIB p.c. CoV	2014	0,78	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
PIB p.c. % din media națională	2014	100,0%	248,2%	65,2%	53,5%	57,0%	59,7%
Numărul regiunilor mai jos de 60% din media națională	2014	3	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

Note

Note

Note