



Ghid operațional pentru implicarea în procesul de monitorizare și evaluare a Strategiei de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov

Realizat în cadrul proiectului:

Implicat în dezvoltarea durabilă a județului Brașov” – SMIS 151454

Finanțat prin:

Programul Operațional Capacitate administrativă,

Consolidarea capacității ONG-urilor și partenerilor sociali de a se implica în formularea și promovarea dezvoltării la nivel local

Septembrie 2023





CUPRINS

Contextul realizării Ghidului

- Scopul creării ghidului operațional

I. HUB - între ONG-uri și autoritățile locale - platformă dedicată pentru colaborare, coordonare și schimb de informații pentru monitorizarea și evaluarea politicilor publice

- 1.1 Importanța implicării societății civile în procesul de monitorizare și evaluare a strategiei
- 1.2 Scopul creării HUB-lui
- 1.3 Etapele dezvoltării HUB
- 1.4 Instrumente comunicare și schimb de date în cadrul HUB
- 1.5 Studiu de caz: HUB-ul de dezvoltare durabilă la nivelul județului Brașov:

II. Mecanismul de monitorizare și evaluare al politicilor publice

- 2.1 Noțiuni generale privind monitorizarea și evaluarea politicilor publice
- 2.2 Procesul de monitorizare a politicii publice: etapele, criteriile, metodele și instrumentele de monitorizare a politicilor publice locale
- 2.3 Rolurile și responsabilitățile actorilor implicați în procesul de monitorizare și evaluare
- 2.4 Studiu de caz: Model de monitorizare și evaluare a SDDJB 2021-2030





Contextul realizării Ghidului

Agencia de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov (ADDJB) a reactualizat, în perioada 2019-2021, Strategia de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov, în cadrul proiectului „Îmbunătățirea procesului decizional și reducerea birocrăției la nivelul Consiliului Județean Brașov” - SMIS 128663. Atât în elaborarea actualizării documentului strategic, cât și în partea de consultare s-a simțit nevoia unei voci coerente și comune a organizațiilor neguvernamentale și/sau a partenerilor sociali.

În urma acestui proces, s-a constatat că, deși aceștia dețin informații și expertiza specifică în diverse domenii, nu sunt implicați/consultanți în luarea deciziilor pentru că nu este reglementat un cadru comun de colaborare în care ONG-urile să aibă oportunitatea de a se implica activ în toate fazele de planificare și implementare a unei politici publice: analiză, elaborare, dezvoltare, bugetare, monitorizare și evaluare.

De asemenea practica a demonstrat că participarea societății civile în procesul de elaborare și monitorizare a politicilor publice locale (a strategiilor de dezvoltare) ar crește transparența procesului de luare a deciziilor, eficiența actului de guvernare, precum și gradul de responsabilizare a personalului administrației publice față de rezultatele politicilor propuse/ implementate și ar crea premisele pentru reprezentanții societății civile de a deveni actori importanți ai schimbărilor în comunitate, nu doar un element pasiv asupra cărora se răsfrâng schimbările. Cu toate acestea, în județul Brașov sunt puține inițiative, de cele mai multe ori dispersate, de implicare colaborare efectivă a ONG-urilor cu factorii locali de decizie.

Din discuțiile purtate atât cu administrația publică, cât și cu societatea civilă, s-a desprins necesitatea implementării/ construirii la nivelul județului a **unor mecanisme de consultare a autorităților și instituțiilor publice cu ONG-urile și partenerii sociali** în elaborarea și monitorizarea politicilor și strategiilor de dezvoltare durabilă la nivel local.

Această nevoie a fost exersată în întâlniri ale grupurilor de lucru (GL) organizate în cadrul Hub-ului de dezvoltare durabilă.

Proiectul “**Implicat în dezvoltarea durabilă a județului Brașov**” a creat cadrul pentru susținerea și promovarea dezvoltării la nivel local a unui instrument de interacțiune a societății civile cu autoritățile și instituțiile administrației publice.

Obiectivul proiectului este *dezvoltarea capacităților ONG-urilor și actorilor sociali din județul Brașov de a se implica activ în formularea, susținerea și promovarea dezvoltării durabile la nivelul județului Brașov.*

Scopul dezvoltării ghidului operațional de monitorizare și evaluare este de a oferi un instrument util de comunicare între societatea civilă și aleșii locali, un mecanism de cuantificare continuă a impactului măsurilor și activităților generate de implementarea politicilor de dezvoltare a comunității în vederea analizării oportunității continuării lor.

Ghidul se dorește a fi un instrument util atât pentru societatea civilă, cât și pentru autoritatea publică pentru evaluarea gradului de realizare a obiectivelor și de atingere a rezultatelor stabilite într-o politică publică ținând cont de impactul sustenabil pe termen lung.





Prin ghid este încurajat modelul Hub-ului de dezvoltare durabilă creat prin proiect ca instrument de consultare a actorilor relevanți și de creștere a gradului de accesibilitate la informații pentru societatea civilă.

Ghidul cuprinde:

- noțiuni generale, metode, instrumente și tehnici de colectare a datelor,
- formule de calcul a unor indicatori sintetizați,
- exemple concrete din planul de acțiuni al Strategiei de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov (SDDJB) orizont 2030.
- exemple de analize cantitative și calitative privind evoluția indicatorilor obiectivelor din strategie și contribuția investițiilor la realizarea țintelor regionale/ naționale de dezvoltare.
- reguli de gestionare a bazelor de date colectate
- modele de rapoarte anuale/intermediare pentru analiza rezultatelor evaluării privind implementarea strategiei de dezvoltare durabilă a județului Brașov în vederea formulării propunerilor/ recomandărilor de îmbunătățire/ actualizare/ revizuire a măsurilor/ acțiunilor de dezvoltare.

Ghidul operațional de evaluare și monitorizare va reprezenta o continuare aplicată a metodologiei de monitorizare a SDDJB.

Ghidul este un rezultat al analizelor și a dezbaterilor realizate în cadrul grupurilor de lucru implicate în Hub-ul de dezvoltare durabilă și reprezintă o manifestare concretă a mecanismului ulterior de monitorizare pe termen lung pentru colaborarea între ONG-uri și autoritățile publice locale.

Ghidul reprezintă un prim pas al Parteneriatului de dezvoltare locală încheiat între Județul Brașov și Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov ca reprezentant al ONG-urilor implicate în stabilirea direcțiilor județene de dezvoltare pe termen lung.



I. HUB DE DEZVOLTARE ADRESAT ONG-URILOR ȘI AUTORITĂȚILOR PUBLICE LOCALE – Platformă dedicată pentru colaborare, coordonare și schimb de informații pentru monitorizarea și evaluarea politicilor publice

1.1 Importanța implicării societății civile în procesul de monitorizare și evaluare a strategiei

Implicarea societății civile în procesul de monitorizare și evaluare a strategiilor și a altor politici de dezvoltare locală este un aspect esențial al unei democrații funcționale și transparente.

Acest lucru poate fi realizat prin **mai multe modalități**:



- **Monitorizarea și raportarea:** Organizațiile neguvernamentale, grupurile de cetățeni, mass media și alte entități din societatea civilă pot monitoriza și evalua implementarea strategiilor guvernamentale și a politicilor publice. Aceste entități pot colecta date, informații și feedback de la cetățeni și pot produce rapoarte care să prezinte progresele sau problemele întâmpinate în punerea în aplicare a strategiilor.

- **Transparență și acces la informații:** Societatea civilă poate solicita și promova transparența în procesul decizional, asigurându-se că informațiile despre strategii, bugete și rapoarte de implementare sunt disponibile publicului. Accesul la date și informații este crucial pentru a permite cetățenilor să monitorizeze procesul și să facă apeluri pentru responsabilitate.

- **Advocacy și lobby:** Societatea civilă poate folosi rezultatele monitorizării pentru a face lobby și a influența decidenții politici în vederea îmbunătățirii strategiilor și politicilor. Aceasta poate implica campanii de conștientizare, petiții,

proteste și alte mijloace de a atrage atenția asupra problemelor semnalate.

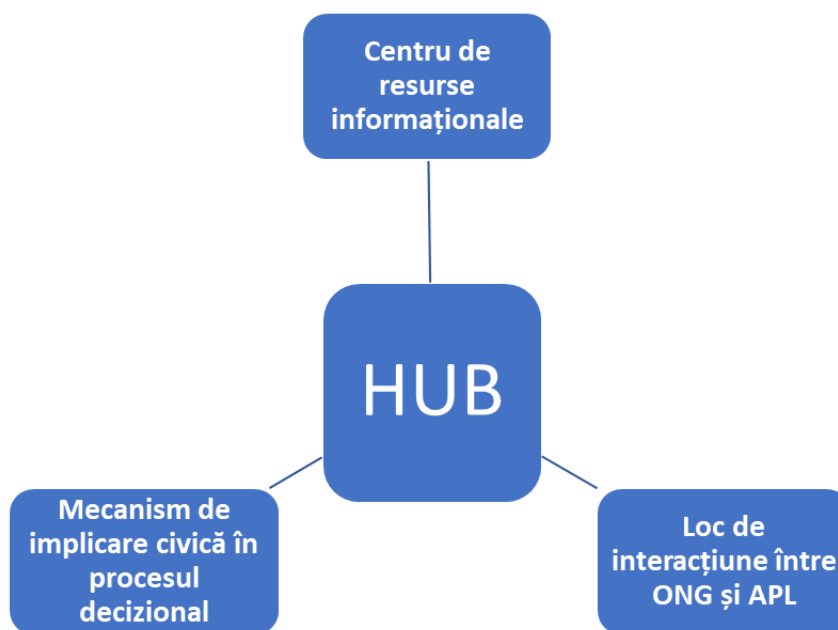
- **Parteneriate cu instituțiile guvernamentale:** În multe cazuri, colaborarea între societatea civilă și instituțiile guvernamentale poate fi benefică. Aceasta poate implica consultări periodice, dialoguri structurate și colaborare la nivel de proiecte pentru a asigura că strategiile sunt mai eficiente și beneficiază de experiența și cunoștințele din ambele părți.
- **Educație civică:** Societatea civilă poate desfășura programe de educație civică pentru a instrui cetățenii cu privire la importanța monitorizării guvernamentale și a participării active în procesul democratic. O cetățenie informată și angajată este esențială pentru o monitorizare eficientă.

Implicarea societății civile în procesul de monitorizare a strategiilor contribuie la responsabilizarea guvernelor și la îmbunătățirea calității politicilor și serviciilor publice. Este important ca această implicare să se desfășoare într-un mod pașnic, legal și transparent, respectând valorile democratice și drepturile fundamentale ale cetățenilor.

1.2 Scopul creării HUB-ului

Pentru a veni în sprijinul nevoii de implicare civică activă prin proiect s-a propus înființarea unui HUB de dezvoltare durabilă - a unui centru de resurse și de cunoaștere la nivelul județului Brașov.

În cadrul Hub-ului se pune accent pe interacțiunea dintre autoritățile publice locale și ONG-urile din județ în vederea planificării sustenabile. Atât societatea civilă, cât și autoritățile publice vor avea acces mai ușor la resurse/ informații - studii, materiale consultative, materiale de informare/ de promovare a politicilor alternative, ghiduri de finanțare, etc. și se va crea cadrul pentru un dialog constructiv pe termen lung.

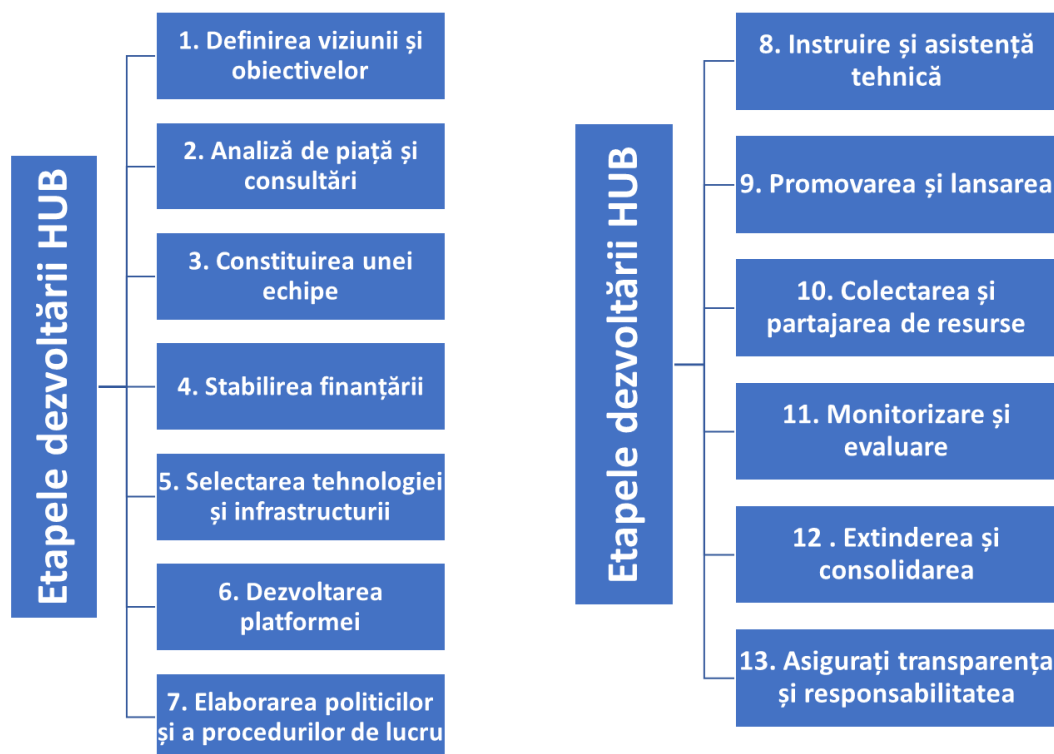


Astfel ar fi creat cadrul pentru implicarea civică ca mijloc de promovare a participării publicului pentru îmbunătățirea guvernancei locale. Actorii sociali - organizațiile neguvernamentale din județul Brașov vor fi pregătiți să depășească barierele structurale care împiedică participarea lor la dezvoltarea politicilor publice locale, la alocarea și distribuirea resurselor publice precum și la supravegherea furnizării serviciilor publice, a calității proiectelor implementate - din perspectiva rezultatelor.

1.3 Etapele dezvoltării HUB

Dezvoltarea unui HUB - pentru organizațiile neguvernamentale (ONG-uri) implică mai multe etape esențiale pentru a crea o platformă eficientă de colaborare și schimb de resurse.

Analizând mai multe modele de HUB-uri este necesar să ținem cont de **principalii pași pentru dezvoltarea unui HUB**:



▪ **Definirea viziunii și obiectivelor:**

Identificați scopul și misiunea HUB-ului. Ce vrea să realizeze? Ce nevoi ale comunității de ONG-uri intenționează să rezolve? Clarificați obiectivele specifice pe care doriți să le atingeți.

▪ **Analiză de piață și consultări:**

Faceți o analiză a mediului înconjurător pentru a înțelege nevoile ONG-urilor și a altor actori relevanți. Consultați ONG-urile existente pentru a identifica lacunele și posibilitățile de colaborare.

▪ **Constituirea unei echipe:**

Formați o echipă dedicată pentru dezvoltarea și gestionarea HUB-ului. Asigurați-vă că echipa are abilitățile necesare în domeniile tehnice, de management și de comunicare.

▪ **Stabilirea finanțării:**

Identificați sursele de finanțare pentru dezvoltarea și operaționalizarea HUB-ului. Aceasta poate include granturi, sponsorizări sau contribuții voluntare de la ONG-uri partener.



UNIUNEA EUROPEANĂ



▪ **Selectarea tehnologiei și infrastructurii:**

Alegeți platforma tehnică pe care se va baza HUB-ul. Aceasta poate fi un site web, o aplicație web sau o platformă de colaborare online. Asigurați-vă că este scalabilă și securizată.

▪ **Dezvoltarea platformei:**

Dezvoltați și implementați platforma HUB-ului. Aceasta trebuie să includă funcționalități precum înregistrarea organizațiilor, spații de colaborare, resurse de învățare, forumuri sau instrumente de comunicare.

▪ **Elaborarea politicilor și a procedurilor:**

Definiți politici și proceduri clare pentru aderarea ONG-urilor, gestionarea datelor, colaborarea și schimbul de resurse. Asigurați-vă că toți participanții înțeleg și respectă aceste reguli.

▪ **Instruire și asistență tehnică:**

Furnați instruire și asistență tehnică ONG-urilor care se alătură HUB-ului. Asigurați-vă că acestea înțeleg cum să utilizeze platforma și să beneficieze la maxim de resursele disponibile

▪ **Promovarea și lansarea:**

Anunțați lansarea HUB-ului pentru a atrage ONG-uri și alte părți interesate. Utilizați strategii de marketing online și offline pentru a crește conștientizarea și pentru a atrage utilizatori.

▪ **Colectarea și partajarea de resurse:**

Începeți colectarea și partajarea resurselor relevante pentru ONG-uri, cum ar fi documente, ghiduri, studii de caz și exemple de bune practici.

▪ **Monitorizare și evaluare:**

Monitorizați și evaluați performanța HUB-ului și gradul de satisfacție a utilizatorilor. Colectați feedback pentru a face îmbunătățiri continue.

▪ **Extinderea și consolidarea:**

După ce HUB-ul este operațional, evaluați posibilitățile de extindere și de consolidare a impactului. Poate fi nevoie să adăugați noi funcționalități sau să dezvoltați parteneriate suplimentare.

▪ **Asigurați transparența și responsabilitatea:**

Mențineți transparența în gestionarea HUB-ului și asigurați-vă că toate activitățile sunt efectuate cu responsabilitate și integritate.

Dezvoltarea unui HUB pentru ONG-uri implică un angajament pe termen lung și colaborarea strânsă cu comunitatea de ONG-uri pentru a oferi o platformă eficientă de colaborare și schimb de resurse care să sprijine misiunea acestora.



1.4 Instrumente comunicare și schimb de date în cadrul HUB

În cadrul unui HUB-lui pentru ONG-uri, este important să fie aplicate instrumente de comunicare și schimb de date eficiente pentru a facilita colaborarea și coordonarea între organizații, cum ar fi:

- **Platformă Online:**

O platformă online centralizată, cum ar fi un site web dedicat, poate servi ca punct de acces principal pentru ONG-uri. Aici, organizațiile pot încărca și partaja resurse, pot accesa instrumente de colaborare și pot comunica între ele.

- **Forum sau platformă de discuții:**

Un forum sau o platformă de discuții online poate fi utilizată pentru a permite ONG-urilor să discute probleme, să pună întrebări și să împărtășească experiențe. Aceasta poate facilita interacțiunea și schimbul de idei.

- **Instrumente de colaborare online:**

Utilizarea instrumentelor de colaborare precum Google Workspace (Google Docs, Google Sheets, Google Drive), Microsoft Teams sau Slack pentru a permite ONG-urilor să lucreze la proiecte comune, să colaboreze asupra documentelor și să comunice în timp real.

- **Baze de date și portaluri de resurse:**

Crearea bazelor de date online și portaluri de resurse pentru a stoca și a accesa documente, rapoarte, studii de caz și alte materiale relevante. Asigurați-vă că acestea sunt ușor de căutat și de navigat.

- **Instrumente de monitorizare și evaluare:**

Utilizarea instrumentelor specializate pentru colectarea și analiza datelor legate de monitorizare și evaluare. Acestea pot include software pentru sondaje, analiza datelor și raportarea rezultatelor.

- **Sisteme de mesagerie și e-mail:**

Menținerea unui sistem de mesagerie și e-mail pentru comunicarea formală și informală între ONG-uri. Este important ca informațiile să fie distribuite rapid.

- **Videoconferințe și Webinarii:**

Folosirea platformelor de videoconferințe, cum ar fi Zoom, Microsoft Teams sau Skype, pentru a organiza întâlniri virtuale, seminarii online și webinarii cu participarea ONG-urilor.

- **Hărți interactive și vizualizare de date:**

Pentru monitorizarea aspectelor geografice, se vor utiliza instrumente pentru crearea de hărți interactive și pentru vizualizarea datelor. Acestea pot oferi o perspectivă clară asupra problemelor și progresului.

- **Securitate și gestionarea accesului:**

Este necesar ca toate instrumentele utilizate să respecte standardele de securitate și să aveți un sistem de gestionare a accesului pentru a controla cine are permisiunea de a accesa și modifica datele.

- **Canale de comunicare socială:**

Utilizarea rețelelor sociale pentru a promova evenimentele și activitățile HUB-ului, pentru a partaja informații importante și pentru a interacționa cu comunitatea de ONG-uri și cu publicul.

▪ **Instrumente de analiză și raportare:**

Aplicarea instrumentelor de analiză pentru a monitoriza utilizarea platformei și pentru a genera rapoarte despre activități, participare și impact.

Este important că aceste instrumente să fie ușor de accesat și de utilizat pentru a stimula colaborarea eficientă și schimbul de date între ONG-uri. Gestionarea acestor instrumente ar trebui să fie parte integrantă a activităților HUB-ului pentru a asigura funcționarea sa eficientă.

1.5 STUDIU DE CAZ: HUB - de dezvoltare durabilă la nivelul județului Brașov

Instrumente:

1. Platforma de comunicare (Google drive/ grup WhatsApp)
 - Biblioteca de resurse
2. Întâlnirile grupurilor de lucru:
 - cu participare fizică
 - online(ZOOM)
 - format hibrid

Întâlnirile grupurilor de lucru:

Lunar - în perioada de sustenabilitate a proiectului (6 luni)

De minim 2 ori pe an, pentru:

- ✓ Panificarea anuală a activităților de monitorizare
- ✓ Evaluarea raportului de monitorizare/feedback

II. Mecanismul de monitorizare și evaluare al politicilor publice

2.1 Noțiuni generale privind monitorizarea și evaluarea politicilor publice

Monitorizarea și evaluarea sunt noțiunile de bază ale acestui ghid și totodată fiecare din acestea sunt etape ale unui proces integru privind politicile publice. În acest sens pornim de la identificarea terminologică după care vom continua cu definirea proceselor.

Monitorizarea politicilor publice este procesul de urmărire a implementării și progresului unei politici publice, cu scopul de a identifica problemele și de a lua măsuri pentru a le remedia în timp util. Acest proces este important pentru a asigura că politica publică este implementată conform planului și că obiectivele stabilite sunt atinse.

Evaluarea politicilor publice este un proces de analiză îndreptat spre determinarea eficienței și eficacității politicilor publice, precum și pentru identificarea punctelor slabe și formularea propunerilor de îmbunătățire a acestora. Definiția care o redăm nu este una atotcuprinzătoare deoarece ca proces evaluarea este cu mai complex, fapt pe care îl vom reda prin evidențierea mai multor surse din cercul de specialitate, totodată înaintăm această formulă deoarece răspunde la o întrebare simplă: *de ce să evaluăm?*

Ambele procese sunt importante pentru îmbunătățirea politicilor publice și asigurarea transparenței și responsabilității instituțiilor publice. Monitorizarea permite intervenția timpurie și corectarea problemelor, în timp ce evaluarea oferă o perspectivă de ansamblu asupra politicilor publice și sugestii de îmbunătățire a acestora.

În general, procesul de monitorizare și evaluare a politicilor publice este o practică esențială pentru instituțiile publice, care ajută la asigurarea eficienței, eficacității, sustenabilității și a adaptabilității politicilor publice într-un mod echitabil și legitim.

Sistemul de monitorizare și evaluare

Monitorizarea și evaluarea unei politici publice aflată în implementare sau implementată reprezintă nu numai activitatea prin care se analizează aplicarea politicilor prin comparația directă cu scopurile și obiectivele propuse, dar și cuantificarea impactului (rezultatelor), într-un dublu sens: atât impactul politicii asupra problemei de rezolvat, cât și potențialele efecte negative neanticipate.

Monitorizarea și evaluarea este una dintre ultimele etape ale ciclului unei politici publice pentru a face loc acțiunilor de îmbunătățire a acestora sau propuneri de revenire la fazele inițiale ale ciclului. Ciclul politicii publice poate fi considerat finalizat după faza de evaluare dacă rezultatele și impactul sunt evaluate la un nivel considerat satisfăcător sau a fost luată o decizie politică în acest sens. Astfel:

Monitorizarea

- Asigură informații privind performanța politicilor publice pe parcursul implementării;
- Se reflectă în rapoarte periodice;
- Vizează relațiile resurse - realizări - rezultate;
- Se concentrează pe indicatori de realizare

- Evidențiază:
 - modificări instituționale survenite în urma implementării politicii
 - modificări ale situației grupurilor țintă vizate
 - situația costurilor implementării la un moment dat
 - respectarea termenelor și a conținutului activităților prevăzute în planul de acțiune
 - întâzieri/dificultăți în realizarea activităților și motivarea acestora

Procesul de monitorizare permite ajustarea și corectarea politicii publice pe parcursul implementării ei.

Evaluarea politicii publice este un proces complex și sistematic de analiză și evaluare a eficacității, eficienței și impactului unei politici sau a unui program guvernamental. Scopul evaluării politicii publice este să furnizeze informații obiective și bazate pe date pentru a ghida luarea deciziilor și pentru a îmbunătăți procesul de elaborare și implementare a politicilor publice. Evaluarea finală a politicii publice:

- Se concentrează pe rezultate și impactul pe termen lung al politicilor publice;
- Vizează conceptele în funcție de obiectivele stabilite și reprezintă documentul de informare pentru procesul decizional pe termen lung al politicii publice
- Evidențiază:
 - măsura în care rezultatele implementării corespund cu cele stabilite inițial
 - raportul dintre costuri și rezultate
 - respectarea termenelor și conținutului activităților
 - impactul asupra grupurilor țintă

În vreme ce **monitorizarea** este un proces **c o n t i n u u**, care conduce la luarea de decizii operative, **evaluarea** este un proces **e p i s o d i c**, care conduce la luarea de decizii strategice.

Altfel spus, în vreme ce monitorizarea se concentrează în principal pe intrări, activități, rezultate și rezultate pe termen scurt, o evaluare, cum ar fi evaluarea finală a proiectului, se concentrează mai mult pe rezultatele pe termen mai lung și pe impactul (real sau potențial).

Etapale de monitorizare și evaluarea politicii publice:

- **Scop și Obiective:** Evaluarea politicii publice începe prin stabilirea clară a scopului și a obiectivelor politicii sau programului care urmează să fie evaluat. Este important să se definească ce se dorește să fie realizat prin acea politică sau program.
- **Criterii de Evaluare:** Se stabilesc criterii și indicatori pentru a măsura performanța și succesul politicii publice. Acești indicatori pot include aspecte precum eficiența cheltuielilor, acoperirea populației țintă, satisfacția beneficiarilor și impactul asupra comunității.
- **Colectarea de Date:** Se colectează date relevante pentru evaluarea politicii, inclusiv date calitative și cantitative. Aceste date pot fi obținute prin cercetări, sondaje, analize statistice, interviuri și alte metode de colectare a informațiilor.
- **Analiza Datelor:** Datele colectate sunt analizate pentru a evalua în ce măsură politica publică își atinge obiectivele și pentru a identifica eventualele probleme sau deficiențe.



- **Evaluarea Cost-Beneficii:** Se efectuează o evaluare a costurilor și beneficiilor politicii sau programului pentru a determina dacă resursele sunt alocate eficient și dacă avantajele depășesc costurile.
- **Studii de Impact:** Pentru politici sau programe de amploare, se pot efectua studii de impact pentru a evalua efectele pe termen lung asupra comunității și economiei.
- **Raportare:** Rezultatele evaluării sunt raportate și comunicate factorilor de decizie, organizațiilor guvernamentale și publicului larg. Rapoartele de evaluare furnizează recomandări pentru îmbunătățirea politicilor sau programelor.
- **Luarea Deciziilor:** Rezultatele evaluării sunt luate în considerare în procesul de luare a deciziilor pentru a ajusta sau reformula politica publică în funcție de constatările și recomandările obținute.

2.2 Metode și instrumente de evaluare și monitorizare a politicilor locale de dezvoltare

Cea mai simplă clasificare a metodelor de colectare a datelor le împarte în *metode cantitative* și *metode calitative*.

Metodele cantitative se bazează pe măsurători numerice și pe analiza statistică a datelor. Ele implică colectarea și analizarea datelor obiective și cuantificabile, utilizând instrumente precum chestionare, teste standardizate, observații structurate sau analiză de conținut. Metodele cantitative oferă date care pot fi cuantificate, comparate și generalizate pentru a trage concluzii și a formula recomandări.

Metodele calitative se concentrează pe înțelegerea în profunzime a experiențelor, percepțiilor și comportamentului uman. Ele implică adunarea și analizarea datelor descriptive și subiective, utilizând tehnici precum interviuri semistructurate, observații participative, studii de caz sau analiză de conținut calitativă. Metodele calitative oferă înțelegere profundă și detaliată a subiectului/obiectului evaluat, explorând perspectivele individuale și contextele sociale.

Cele mai recomandate metode de culegere a datelor pentru evaluare politicilor publice găsite în literatura de specialitate sunt grupate în următorul tabel.

Metodele folosite la monitorizare și evaluarea

Metode calitative	Metode cantitative
<ul style="list-style-type: none"> • Diagrama de punctaj ponderat • Discuții cu focus grupuri • Interviuri • Metodele experților • Analiza de text • Analiza de documente • Analiza legislativă • Studii de caz • Analiza datelor secundare • Articole din mass-media • Jurnale 	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza statistică • Cercetare reprezentativă • Analiza datelor secundare • Analiza cost-beneficiu

Sursa: (Brigs, Peterson, Smits, 2006, p. 132)



Trăsăturile principale ale tehnicilor aplicate în cadrul metodelor enumerate mai sus sunt prezentate de Miroiu (2001) în tabelul următor.

Trăsăturile tehnicilor aplicate în evaluare

Tehnica	Caracteristici
Studii de caz	Culegere de informații în forma unor cazuri care pot avea o formă descriptivă sau explicativă și servește ca răspunsuri la întrebări de forma cum și de ce.
Focus-grupuri	Discuții centrate asupra unor probleme cu membrii grupului țintă. Scopul este acela de a compara perspectiva beneficiarilor unei politici cu conceptele abstracte pe care le folosește evaluatorul în cercetarea sa.
Interviuri	Intervievaților li se pun întrebări, iar răspunsurile sunt notate. Interviurile pot fi formale sau informale, față în față sau prin telefon etc.
Observația	Observare a ce se întâmplă - Când? Cum? Unde? Poate fi directă (când observatorul se uită și notează) sau participativă (când observatorul devine pentru un timp parte a structurii cercetate).
Chestionare	Conțin o colecție de întrebări ale căror răspunsuri pot fi prelucrate.
Analiza documentelor	Analiza unor documente precum baze de date administrative, materiale folosite pentru pregătirea personalului, corespondență, procese verbale etc.

Sursa: (Miroiu, 2001, p. 188)

Este important să menționăm că această clasificare nu este exclusivă și că pot exista și alte subcategorii sau combinații de metode de cercetare.

Alegerea metodelor de colectare a datelor este esențială și trebuie să fie făcută în funcție de specificul evaluării și de obiectivele propuse. Fiecare metodă prezintă avantaje și constrângeri specifice (implicând și anumite costuri). Unele din acestea sunt prezentate în tabelul următor.

Avantaje și constrângeri ale metodelor aplicate în evaluare

Metode aplicate în evaluare	Avantaje	Constrângeri
Analiza datelor administrative	disponibilitate și accesibilitate relativă, actualizare periodică, cuprinderea unui volum mare de informații, pot fi utilizate pentru a monitoriza evoluția înregistrată și pentru a estima impactul politicilor publice.	posibile erori de raportare sau de calitate a datelor, pot fi limitate în ceea ce privește informațiile disponibile și relevante, interpretarea și analiza necesită cunoștințe și experiență în domeniu.
Aplicarea chestionarelor și sondajelor	posibilitatea de a obține date de la un număr mare de respondenți, ușor de administrat și de colectat, pot fi utilizate pentru a evalua cunoștințele, atitudinile și comportamentele participanților.	posibile probleme de acuratețe a răspunsurilor și de răspuns social dorit, dificultatea de a obține informații contextuale și detaliate, necesitatea de a dezvolta chestionare valide și fiabile.
Aplicarea interviurilor și focus-grupurilor	posibilitatea de a obține informații detaliate și profunde, explorarea în profunzime a perspectivelor și experiențelor participanților,	necesitatea de resurse suplimentare, cum ar fi timpul și experiența cercetătorului, dificultatea de a generaliza

	posibilitatea de a adresa întrebări suplimentare și de a obține clarificări.	rezultatele la întreaga populație, posibile influențe de grup sau conformism social.
Aplicarea observațiilor și analizei de documente	posibilitatea de a obține informații despre comportamente, interacțiuni și contexte, obținerea de date relevante și autentice prin observații directe, analiza documentelor oficiale sau a altor surse de informații.	necesitatea de a avea acces la situațiile sau documentele relevante, posibile influențe subiective ale observatorului, dificultăți în cuantificarea și generalizarea rezultatelor.

Sursa: (Brigs, Peterson, Smits, 2006, p. 132) completată de autori

Criterii de evaluare. După analiza mai multor modele de rapoarte de monitorizare și evaluare a strategiilor, pentru monitorizarea și evaluarea SDDJB 2021-2030 propunem aplicarea următorilor criterii de evaluare a politicii publice¹.

Figura. ** Criterii de evaluare politici publice



Sursa: Raport Final de Evaluare , 2020, UNICEF

¹ Raport UNICEF: Evaluarea intermediară a Implementării Strategiei pentru Protecția Copilului pe anii 2014-2020, <https://www.google.com/search?q=Evaluarea+intermediar%C4%83+a+Implement%C4%83rii+Strategiei+pentru+Protec%C8%9Bia+Copilul+2014-2020&oq=Evaluarea+intermediar%C4%83+a+Implement%C4%83rii+Strategiei+pentru+Protec%C8%9Bia+Copilului+2014-2020&aqs=chrome..69i57i69i60l2.1301j0i15&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, pag. 127

➤ **Relevanță**

- Relevanța politicii locale în contextul regional, național și internațional
- Consistența activităților și rezultatelor cu scopul global și atingerea obiectivelor
- Consistența activităților și rezultatelor cu impactul și rezultatele așteptate

➤ **Eficacitate**

- Atingerea obiectivelor, activităților și a rezultatelor așteptate
- Factorii care influențează realizarea sau lipsa de realizare a obiectivelor

➤ **Eficiență**

- Cost-eficiența intervențiilor
- Realizarea la timp a obiectivelor, activităților și a rezultatelor așteptate
- Utilizarea eficientă a resurselor, instrumentelor de management și monitorizare

➤ **Sustenabilitate**

- Sustenabilitatea rezultatelor și țintelor
- Factorii care influențează realizarea sau lipsa de realizare a sustenabilității rezultatelor

➤ **Impact**

- Impact asupra accesului, calității și relevanței serviciilor/utilităților

➤ **Acoperire**

- Reprezentativitatea acoperirii cu infrastructură/servicii

➤ **Coordonare**

- Rolul reprezentanților cheie în cadrul Strategiei și Planului de acțiuni

➤ **Coerență**

- Domenii de cooperare cu alți parteneri de dezvoltare
- Coerența între intervențiile sprijinite de diferiți parteneri

2.3 Rolurile și responsabilitățile actorilor implicați în procesul de monitorizare și evaluare

În procesul de monitorizare și evaluare a strategiilor, există mai mulți actori implicați, fiecare cu roluri și responsabilități specifice. Acești actori lucrează împreună pentru a asigura succesul și eficacitatea implementării strategiilor. Iată câțiva dintre actorii cheie și rolurile lor:

➤ **Autoritățile publice:**

- Stabilește strategiile și politicile publice.
- Furnizează finanțare și resurse pentru implementare.
- Monitorizează implementarea politicilor și efectuează evaluări periodice.
- Poate aduce modificări strategiilor în funcție de rezultate și nevoi.

➤ **ONG-uri și organizații sociale:**

- Monitorizează implementarea politicilor și adună feedback de la beneficiari.
- Adaugă perspectiva comunității și oferă expertiză tematică.
- Pot furniza date și rapoarte pentru evaluarea strategiilor.

➤ **Sectorul privat:**

- Implementează proiecte și inițiative în conformitate cu strategiile guvernamentale.
- Furnizează resurse, inclusiv finanțare și experți.
- Poate oferi date și informații pentru evaluare.

➤ **Cetățenii și comunitatea:**



UNIUNEA EUROPEANĂ



- Furnizează feedback și păreri cu privire la implementarea strategiilor.
- Participă la procesele de monitorizare și evaluare, inclusiv prin consultări publice și sondaje.
- Monitorizează impactul strategiilor asupra vieții de zi cu zi.
- **Mediul academic:**
 - Conduc cercetări independente pentru a evalua impactul strategiilor.
 - Furnizează expertiză tehnică și analiză a datelor.
 - Pot publica studii și rapoarte de evaluare.
- **Agenții de dezvoltare și organizații internaționale:**
 - Furnizează asistență tehnică și finanțare pentru implementarea strategiilor.
 - Monitorizează și evaluează progresele strategiilor la nivel național sau regional.
 - Ofertă expertiză globală și bune practici.
- **Mass media:**
 - Monitorizează și raportează despre progresele și problemele legate de implementarea strategiilor.
 - Pot aduce în atenție probleme sau eșecuri în implementare.
- **Consilieri și experți în elaborarea de politici:**
 - Furnizează consiliere și expertiză tehnică guvernelor și ONG-urilor pentru elaborarea și implementarea strategiilor.
 - Participă la procesele de evaluare și oferă recomandări.
- **Grupuri de interes și lobbisti:**
 - Reprezintă interese specifice sau grupuri în procesul de monitorizare și evaluare.
 - Pot influența deciziile și politica în funcție de obiectivele lor.

Este important ca acești actori să colaboreze și să lucreze împreună pentru a asigura că strategiile sunt implementate cu succes, că obiectivele sunt atinse și că impactul pozitiv este maximizat. Monitorizarea și evaluarea transparentă și bine gestionată a strategiilor contribuie la o guvernare eficientă și la îmbunătățirea calității vieții cetățenilor.

2.4 STUDIU DE CAZ: Model de monitorizare și evaluarea a SDDJB 2021-2030

Pentru evaluarea și monitorizarea SDDJB 2021-2030 propunem următoarea STRUCTURĂ de Raport intermediar de evaluare a SDDJB 2021-2030, perioada evaluării 2021-2023:

Introducere /Rezumat

- 1.1 Scopul și necesitatea raportului
- 1.2 Tipul de politică publică monitorizată
- 1.3 Implicarea părților interesate în evaluare (HUB)
- 1.4 Contextul economico-politico-social existent în momentul realizării monitorizării și evaluării SDDJB

Cadrul de monitorizare și evaluare al SDDJB

- 2.1 Metode, tehnici și instrumente de monitorizare și evaluare aplicate
- 2.2 Criterii de monitorizare și evaluare a SDDJB. Matricea de evaluare a SDDJB





UNIUNEA EUROPEANĂ



2.3 Etapele procesului de monitorizare și evaluare a SDDJB

Rezultatele evaluării

- 3.1 Indicatorii de realizare imediată/output
- 3.2 Indicatori de rezultat final (outcome)
- 3.3 Indicatori de impact.

Concluzii și recomandări

Anexe:

1. Lista indicatorilor de M&E a SDDJB 2021-2030
2. Fișele indicatorilor de M&E a SDDJB 2021-2030
3. Planul de acțiuni al SDDJB completat cu valori intermediare (2020-2022)
4. Analiza bugetelor planificate și realizate 2020-2022
5. Matricea evaluării SDDJB în baza criteriilor de evaluare
6. Chestionar întrebări/ interviuri Focus grup în baza criteriilor de evaluare
7. Chestionare/ Sondaje de opinie privind gradul de satisfacție a beneficiarilor (in dependență de domeniu/serviciu)- inclusiv on line pe rețelele de socializare.
8. Chestionare privind nevoile/problemele sectorului (in dependență de domeniu/prestator de servicii/instituții/APL)

Pentru o mai bună înțelegere a procesului de monitorizare și evaluare (M&E) a SDDJB 2021-2030 în Ghid/Manual vom explica/argumenta fiecare pas a procesului de monitorizare și evaluare a politicii publice județene și modul de completare a fiecărui compartiment al raportului cu exemple din strategie.

Raport intermediar de monitorizare și evaluare a SDDJB 2021-2030

perioada anilor 2021-2023

Introducere /Rezumat

1.1 Scopul și necesitatea raportului

Capitolul introductiv se va completa cu informații succinte despre scopul și necesitatea raportului intermediar cu referire la Metodologia de M&E a SDDJB 2021-2030. Se va menționa instituția care desfășoară monitorizarea, stakeholderi implicați în proces, alte informații relevante, de exemplu, date despre proiectul POCA implementat de ADDJB și implicarea ONG-ilor în procesul de monitorizare și evaluare a politicii de dezvoltare locală, alte informații relevante...)

1.2 Tipul de politică publică monitorizată

Documentele de politici publice, definite conform H.G. 870/2007 privind aprobarea Strategiei pentru îmbunătățirea sistemului de elaborare, coordonare și planificare a politicilor publice la nivelul administrației publice centrale, sunt propunerea de **politică publică, strategia** și **planul**. În cazul administrației publice locale documentele de politici publice ar putea fi



elaborate după modelul celor de la nivelul administrației publice centrale². Precizăm faptul că programul este reglementat prin Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare.³

Strategia este un document de politică publică, ce definește, pe termen mediu și lung, obiectivele globale ale Guvernului într-un anumit domeniu în care sunt necesare decizii pentru o gamă largă de aspecte.

Planul reprezintă documentul de planificare a politicilor publice pe termen scurt și mediu în care sunt prezentate activitățile de implementare ale unui anumit program sau strategie.

Obiectivele, direcțiile generale, rezultatele politicilor incluse în plan trebuie să coincidă cu cele din strategie, dar să fie completate cu mai multe detalii legate de activități concrete, instituții responsabile, termene de realizare și resurse.

Strategia și planul pe termen mediu sunt utilizate ca documente de politică publică la nivel local în ceea ce privește stabilirea și planificarea obiectivelor de dezvoltare locală.

În procesul de stabilire a obiectivelor strategice trebuie să se țină cont atât necesitățile de dezvoltare locală cât și obiectivele strategice la nivel european, național și regional, asigurând astfel corelarea cu obiectivele tematice și prioritățile de investiții și instrumente financiare disponibile. Astfel, apare următoarea ierarhie a documentelor de politici:

Figura***. Exemplet de ierarhie a documentelor de politici în România



Sursa: ADDJB

Aici vom specifica tipul de politică publică ce va fi monitorizată care vizează realizarea direcțiilor și obiectivelor strategice, rezolvarea cauzelor problemelor, deciziile referitoare la modul în care sunt alocate resurse - financiare, umane, materiale, informaționale, de timp pentru furnizarea de servicii publice de calitate, în condiții de eficiență, eficacitate și economicitate de către autoritățile administrației publice.

² https://www.mai.gov.ro/wp-content/uploads/2019/09/Strategia-dezvoltarea-politicilor-publice-2011-2016_2.pdf, pag.4

³ <https://poca.ro/wp-content/uploads/2016/04/Anexa-VI-Ghid-APL-1.pdf>, pag .10



UNIUNEA EUROPEANĂ



Exemplu:

Strategia de dezvoltare durabilă a județului Brașov 2021-2030

Dezvoltarea durabilă a județului Brașov reprezintă o componentă esențială a procesului de reformă urmărit de administrația brașoveană. Existența unor dezechilibre economice și sociale între nivelurile de dezvoltare a diferitelor comunități și zone ale județului, impune identificarea și adoptarea de politici active pentru dezvoltare pentru atenuarea dezechilibrelor acumulate, prevenirea apariției unor noi și asigurarea dezvoltării generale durabile a tuturor comunităților din județ.

Pornind de la provocările cu care se confruntă județul Brașov de a echilibra balanța și de a reduce decalajele, în cadrul Strategiei s-a creionat **VIZIUNEA** potrivit căreia: *Județul Brașov în 2030 va deveni un județ sustenabil, inteligent, echitabil și atractiv pentru locuitori, investitori și turiști.*

OBIECTIVUL GENERAL asumat la nivel județean constă în: *Utilizarea eficientă și echilibrată a resurselor materiale și umane cu respectarea principiilor dezvoltării durabile, în vederea creșterii calității vieții locuitorilor județului Brașov în mod sustenabil și inteligent.*

DIRECȚII STRATEGICE care se doresc a fi dezvoltate și abordate integrat la nivelul județului Brașov sunt:

- I. Îmbunătățirea factorilor de mediu, eficiență energetică, energie regenerabilă și schimbări climatice.
- II. Conectivitate durabilă și dezvoltare integrată a comunităților inteligente urbane & rurale.
- III. Consolidarea și dezvoltarea economiei județene durabile și competitive.
- IV. Dezvoltarea unui turism sustenabil și atractiv pentru turiști și locuitorii săi.
- V. Dezvoltarea sustenabilă integrată și unitară a culturii brașovene prin respectarea moștenirii trecutului și asigurarea de investiții permanente în inițiativele culturale și artistice de calitate oferite locuitorilor și turiștilor.
- VI. Dezvoltarea capitalului uman din județul Brașov prin îmbunătățirea accesului la servicii de educație, de sănătate și de asistență socială de calitate pentru toți locuitorii săi.

Planul de Acțiune pentru implementarea Strategiei de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov reprezintă un pachet de măsuri și idei de proiecte capabile să genereze schimbări la nivel de comunități, contribuind la atingerea unor standarde specifice societăților moderne, în care principiul durabilității devine punctul forte al comunităților în care intervin/ (Anexa** Planul Acțiune pentru implementarea Strategiei Județene de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov)

Scopul Planului de acțiune constă în stabilirea principalelor măsuri și proiecte necesare fazei de planificare și implementare a dezvoltării durabile, astfel încât procesul de dezvoltare să poată fi evaluat continuu prin indicatorii de dezvoltare durabilă (infrastructură, social, mediu și economie) selecționați ca relevanți pentru județul Brașov.

Planul de Acțiune vizează intervenții la nivel județean, dar și local (care însă contribuie și la dezvoltarea județeană), drept pentru care măsurile, proiectele, numărul acestora și prioritizarea lor, precum și mecanismele instituționale de aplicare trebuie să țină cont de interesele comunităților din județul Brașov.

Principii și condiții pentru realizarea obiectivelor și măsurilor Strategiei:





UNIUNEA EUROPEANĂ



- Dezvoltarea Durabilă trebuie realizată în așa fel încât schimbările să poată fi observabile sub toate aspectele vieții (economic, social, cultural, arhitectural și de mediu).
- Implicarea autorităților publice județene, locale și instituțiilor publice deconcentrate în dezvoltarea locală prin resurse alocate eficient, în paralel cu o proiecție financiară realistă în vederea realizării investițiilor stabilite în Planul Județean de Acțiune.
- Realism în evaluarea resurselor financiare, umane, logistice, etc. existente și eventuale soluții pentru obținerea de fonduri.
- Un grad mai mare de implicare a populației în tot ceea ce ține de comunitate și de deciziile publice și un amplu proces de conștientizare publică, de mediatizare a drepturilor, obligațiilor și oportunităților cetățeanului în comunitate, dar și de consultare a locuitorilor.
- Armonizarea reglementărilor autorităților și instituțiilor publice cu cele ale partenerilor implicați în realizarea proiectelor.
- Principiul implicării tuturor factorilor interesați și accentuarea necesității și încurajarea încheierii de parteneriate public-private.
- Management eficient centrat pe dezvoltare durabilă dublat de un proces eficient decizional și de direcționarea și întărirea capacității instituționale, astfel încât să facă față procesului de dezvoltare durabilă și cerințelor populației/comunităților.
- Proiectarea de acțiuni care nu pot fi realizate doar de mediul privat, care să nu lezeze tradițiile, baza și/sau mediul cultural existente în comunitate, sau care se găsesc în raza lor de implementare.

1.3 Implicarea părților interesate în monitorizare și evaluare

Pentru a avea o dezvoltare coerentă este necesară implicarea tuturor actorilor locali la implementarea Strategiei de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov.

Mecanismul de implementare a strategiei trebuie să fie asigurat de către:

- *Administrația județeană* – prin Consiliul Județean și instituțiile aflate în subordinea acestuia, care trebuie să planifice metodologia și pașii de urmat pentru implementarea măsurilor și acțiunilor stabilite prin Planul Acțiuni de la nivel Județean, concentrându-se pe capacitatea din perspectivă instituțională, logistică, financiară tuturor celor implicați;
- *Administrațiile publice locale* - prin Instituția Primăriilor și Consiliile Locale, care trebuie să-și planifice dezvoltarea instituțională pentru acordarea unui suport logistic complex necesar pentru Planul Acțiuni de la nivel Județean;
- *Comunitățile locale* - cetățeni și societatea civilă (ONG, actori principali ai dezvoltării locale) prin implicare, atitudine și participare activă;
- *Mediul de afaceri* - firme și instituții finanțatoare, drept suport financiar și logistic (informații și tehnologii moderne).

Entitățile implicate în procesul de monitorizare și evaluare și rolurile acestora.

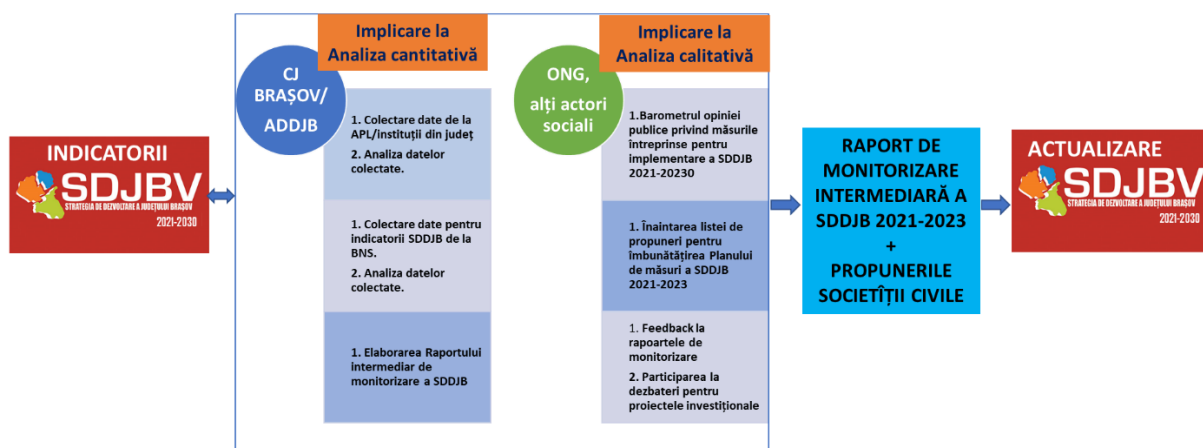
- *Consiliul Județean Brașov* prin atribuțiile privind dezvoltarea economico-socială (Legea administrației publice locale, nr. 2015 din 23.04.2001), va monitoriza și evalua procesul de dezvoltare la nivel județean fie prin structurile proprii fie prin parteneriatul *Consiliul Județean Brașov și ADDJB în baza Acordului de parteneriat pentru dezvoltarea locală* vor elabora instrumentul de monitorizare al SDDJB și vor întocmi rapoartele de monitorizare și evaluare și prezenta respectivele documente autorității deliberative.



Entitatea respectivă va evalua periodic acțiunile necesare a fi realizate pentru îndeplinirea obiectivelor propuse în Strategia de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov 2030. Monitorizarea și evaluarea periodică va reflecta documentarea și analiza valorii indicatorilor de monitorizare conform unui calendar stabilit și aprobat prin Metodologia de monitorizare a SDDJB – 2030.

Societatea civilă prin intermediul HUB-ului de dezvoltare durabilă la nivelul județului Brașov se va implica în procesul de evaluare calitativă a Strategiei și vor veni cu propuneri privind îmbunătățirea documentului strategic, vor participa la dezbaterile organizate de Consiliul Județean Brașov pentru discutarea unor proiecte investiționale.

Figura** Rolurile și responsabilitățile actorilor implicați în monitorizarea și evaluarea SDDJB



Sursa: ADDJB

În figura de mai sus prezentate rolurile și responsabilitățile actorilor implicați în procesul de monitorizare:

- CJ Brașov/ADDJB va monitoriza și evalua SDDJB prin utilizarea instrumentului de M&E cu implicarea în proces a tuturor actorilor implicași în implementarea SDDJB. Va elabora rapoartele intermediare și final privind implementarea SDDJB.
- HUB ONGI-or, alți actori sociali implicași vor acorda suport în colectarea datelor calitative (desfășurare sondajelor etc.) de la diverși beneficiari ai serviciilor sociale din județ, precum și vor veni cu recomandări și propuneri de îmbunătățire a documentului strategic și planului de acțiuni județean etc.

1.4 Contextul socio-economic și politic existent în momentul realizării monitorizării și evaluării SDDJB

Se va descrie succint situația socio-economică și politică la momentul realizării monitorizării și evaluării SDDJB.

Exemplu de completare subcapitol:

Date la nivel de județ privind:

- ✓ Evoluția datelor demografice în ultimii 3 ani,
- ✓ Rezultate recensământ 2022
- ✓ PIB/cap locuitor
- ✓ Rata șomajului
- ✓ Alte date relevante ...

De obicei se actualizează rezumatul analizei socio-economice a cu date mai recente.

II. Cadrul de monitorizare și evaluare al SDDJB

2.1 Metodologie

Monitorizarea eficienței și evaluarea acțiunilor sunt condiții de bază necesare pentru gestionarea corectă și eficientă a strategiilor de dezvoltare. În acest scop, prezentul cadru de monitorizare și evaluare asigură procesul de implementare a Strategiei de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov 2021-2030 (SDDJBV – 2030) prin stabilirea sistemului și mecanismelor de monitorizare și evaluare, rolul structurilor și / sau entităților implicate în monitorizare și evaluare, indicatorii de măsurare a progresului și rezultatelor, planului de monitorizare și evaluare.

Prin *monitorizare* înțelegem procesul continuu de supraveghere, colectare și analiză a evoluției indicatorilor prin intermediul cărora este măsurat progresul Strategiei în conformitate cu obiectivele și rezultatele planificate. În viziunea lui Adrian Miroiu, citându-l pe William N. Duun, monitorizarea îndeplinește patru funcții:⁴

1. Concordanță: presupune că monitorizarea poate determina dacă obiectivele, măsurile/acțiunile care se aplică sunt conforme cu documentele de politici de nivel superior (regional, național sau european);⁵
2. Auditare: monitorizarea permite să se determine dacă resursele și serviciile care vizau un anumit grup țintă au ajuns efectiv la acesta. Cu alte cuvinte, dacă resursele preconizate pentru anumite proiecte au ajuns să fie consumate spre realizarea obiectivelor proiectelor;
3. Contabilizare: monitorizarea produce informații folositoare în contabilizarea schimbărilor economice și sociale care rezultă în urma implementării unei strategii;
4. Explicație: monitorizarea furnizează de asemenea informații care ajută la explicarea diferențelor în efectele unor obiective strategice, cum ar fi delimitarea efectelor obiectivelor culturale, de asistență socială, economice, de mediu etc.

În acest sens monitorizarea va asigura sistematic structurile responsabile cu informația privind realizarea Planului de acțiuni și va ajuta la identificarea problemelor în realizarea SDDJB – 2030.

⁴ Miroiu Adrian. Introducere în analiza politicilor publice. Editura Punct, București, 2001, p. 169

⁵ Interpretare și adaptare de autor

Un alt concept aplicat în metodologie este *evaluarea*, care va stabili printr-o analiză riguroasă nivelul de realizare a obiectivelor planificate și contribuția acestora la atingerea scopului final al Strategiei. Corneliu Russu în lucrarea *Management strategic* (1991) identifică obiectivul general al evaluării strategiei drept „determinarea gradului în care strategia răspunde mai multor cerințe, preponderent de ordin cantitativ”⁶.

Astfel, putem menționa că evaluarea implementării strategiei se bazează pe compararea gradului de atingere a țintelor propuse inițial cu situația dezvoltării județului la diferite momente, totodată se bazează în primul rând pe informațiile privind datele colectate în cadrul procesului de monitorizare.

Pentru acesta trebuie urmărită evoluția indicatorilor de evaluare și a stadiului la care aceștia se află în funcție de țintele stabilite în cadrul obiectivelor specifice. Evaluarea finală se concentrează pe rezultate și pe impactul pe termen lung al strategiei și servește temei pentru elaborarea agendei următorului ciclu de programare strategică.

2.2 Metode, tehnici și instrumente de monitorizare și evaluare aplicate

Alt element al sistemului reprezintă *mecanismul de monitorizare și evaluare*, care reprezintă totalitatea metodelor și instrumentelor utilizate în procesul de monitorizare și evaluare.

În scopul dinamizării procesului de monitorizare propunem următoarele instrumente de colectare a datelor: comunicatele statistice, întâlnirile grupurilor de lucru, planurile de activitate și rapoartele anuale întocmite de structurile implicate în realizarea anumitor obiective stipulate în SDDJB – 2030, alte componente identificate în procesul de lucru.

În privința evaluării atragem atenție că acestea se folosesc în numeroase domenii și răspund unui număr mare de întrebări privind modul în care „funcționează” intervențiile sau soluțiile propuse într-o politică publică.⁷ În context, pentru a diversifica informațiile care vor sta la baza elaborării acestor rapoarte este necesar de a diversifica și metodele folosite la evaluarea. Cele mai recomandate metode de culegere a datelor pentru evaluare politicilor publice găsite în literatura de specialitate sunt grupate în Tabelul 1 de mai jos.

Tabelul 1. Metodele folosite la monitorizare și evaluarea⁸

Metode calitative		Metode cantitative
<ul style="list-style-type: none">• Diagrama de punctaj ponderat• Discuții cu focus grupuri• Interviu• Metodele experților• Analiza de text• Analiza de documente• Analiza legislativă	<ul style="list-style-type: none">• Studii de caz• Analiza datelor secundare• Articole din mass-media• Jurnale	<ul style="list-style-type: none">• Analiza statistică• Cercetare reprezentativă• Analiza datelor secundare• Analiza cost-beneficiu

⁶ Russu Corneliu. *Management strategic*, Editura All Beck, Bucuresti, 1999, pag. 337

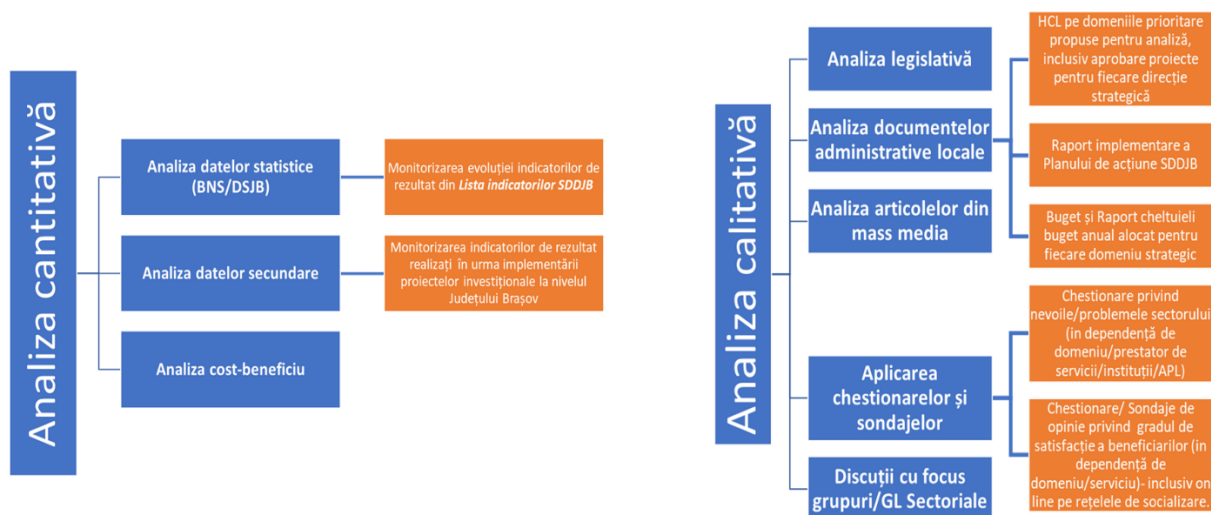
⁷ Sandra Briggs, Baiba Petersons, Karlis Smits. *Manual de metode folosite în planificarea politicilor publice și evaluarea impactului*. Secretariatul General al Guvernului României. București, 2006. p.133

⁸ Idem

Totodată, cu toate că am prezentat mai multe metode atât calitative cât și cantitative, lăsăm la latitudinea evaluatorilor să identifice și aplice acele metode care consideră că pot să răspundă mai prompt și mai complex necesităților evaluării.

Pentru monitorizarea și evaluarea SDDJB 2021-2030 propunem următorul model de analiză ce se bazează pe o combinație de metode cantitative și calitative:

Figura** Structura grafică a metodelor și instrumentelor de monitorizare și evaluarea a SDDJB



Sursa: ADDJB

Rezultatele acțiunilor trebuie monitorizate și evaluate periodic după încheierea anumitor activități sau termeni. Pentru a fi posibilă realizată această activitate, este necesar stabilirea unor *indicatori* corespunzători care să prezinte o valoare numerică. În acest context indicatori reprezintă instrumente de analiză elementară utilizate pentru a compara activități similare.

Ca parte a sistemului de monitorizare a SDDJB – 2030, au fost adoptați indicatori de monitorizare și evaluare pentru fiecare dintre obiectivele strategiei, sarcina căroră este de a indica schimbările socio-economice care au avut loc pe măsura îndeplinirii realizării obiectivelor (vezi: *Anexa***Lista indicatorilor SDDJB*). Valorile de referință au fost definite pentru indicatori la perioada inițială de programare, iar valorile țintă au fost estimate, luând în considerare tendințele regionale și cele asumate la nivel național (Vezi: *Anexa**Fișa indicatorilor*).

Valorile indicatorilor se vor obține din date statistice oferite de Direcția Județeană de Statistică Brașov și bazele de date statistice TEMPO-Online și eDEMOS, care dau posibilitatea de a accesa o gamă largă de informații oferite de Institutul Național de Statistică. Rolul principal al statisticii este acela de a furniza date răspunzând întrebărilor legate analiza problemei precum și de planificarea pe termen lung.⁹

⁹ Ibidem. p. 54



Rezultatele acțiunii de monitorizare și evaluare se vor centraliza în *rapoarte periodice*, care vor evidenția stadiul privind implementarea SDDJB – 2030 și vor propune recomandări pentru eficientizarea implementării acesteia (Vezi: *Anexa*** Planul de acțiuni SDDJB*).

Monitorizarea și evaluarea realizării planului de acțiuni a SDDJB – 2030 presupune realizarea a 3 tipuri de rapoarte elaborate conforma calendarului stabilit mai jos:

1. *Raport anual de progres* - se vor elabora începând cu al doilea an de implementare și vor reflecta evoluția principalilor indicatori de produs și eficiență inclusiv cei de ieșire (outputs) care reflectă rezultatele imediate;
2. *Raport de evaluare intermediară* - acțiunile de evaluare a implementării SDDJB – 2030 se vor realiza în anul 2024 și respectiv 2027, în strânsă corelare cu necesitatea de actualizare a documentului de politici, estimativ din 3 în 3 ani, ca rezultat al modificării contextului economico-social.
3. *Raport de evaluare finală* – va fi elaborat la sfârșitul perioadei de programare și va cuprinde: situația și evoluția socioeconomică a Județului Brașov; realizările obținute în procesul de implementare a SDDJB-2030, cuantificate pe baza indicatorilor și gradul de atingere a obiectivelor stabilite; comparația valorilor inițiale și țintele finale cu valorile atinse la sfârșitul perioadei de realizarea a Strategiei; probleme întâmpinate în procesul de implementare a SDDJB-2030 și recomandările privind îmbunătățirea procesului de elaborare și implementare a Strategiei pe perioada următoare de programare.

Rapoartele vor fi înaintate autorității deliberative județene spre dezbateră și înregistrare a progresului atins în implementarea SDDJB – 2030 și identificarea și confirmarea recomandărilor pentru eficientizarea implementării acesteia.

2.3 Criterii de monitorizare și evaluare a SDDJB

După analiza mai multor modele de rapoarte de monitorizare și evaluare a strategiilor, pentru monitorizarea și evaluarea SDDJB 2021-2030 propunem aplicarea următorilor criterii de evaluare a politicii publice¹⁰, **descriși în detaliu la pag.16.**

Obiectivele și măsurile strategiei județene vor fi analizate de către experți prin prisma criteriilor de monitorizare și evaluare propuse mai sus, utilizând *Matricea de evaluării SDDJB (Anexa***)*. Această matrice ne va ajuta mai târziu să formulăm concluziile și recomandările de actualizare/îmbunătățire a SDDJB.

Exemplu de completare matrice:

Matricea de evaluare a SDDJB				
Criteriu evaluare	Întrebări evaluare	Indicatori	Surse de date și participarea actorilor interesați	Scor de la 0 la 5

¹⁰ Raport UNICEF: Evaluarea intermediară a Implementării Strategiei pentru Protecția Copilului pe anii 2014-2020, <https://www.google.com/search?q=Evaluarea+intermediar%C4%83+a+Implement%C4%83rii+Strategiei+pentru+Protec%C8%9Bia+Copilul+2014-2020&oq=Evaluarea+intermediar%C4%83+a+Implement%C4%83rii+Strategiei+pentru+Protec%C8%9Bia+Copilului+2014-2020&aqs=chrome..69i57i69i60l2.1301j0i15&sourceid=chrome&ie=UTF-8>, pag.127





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!



Instrumente Structurale
2014-2020

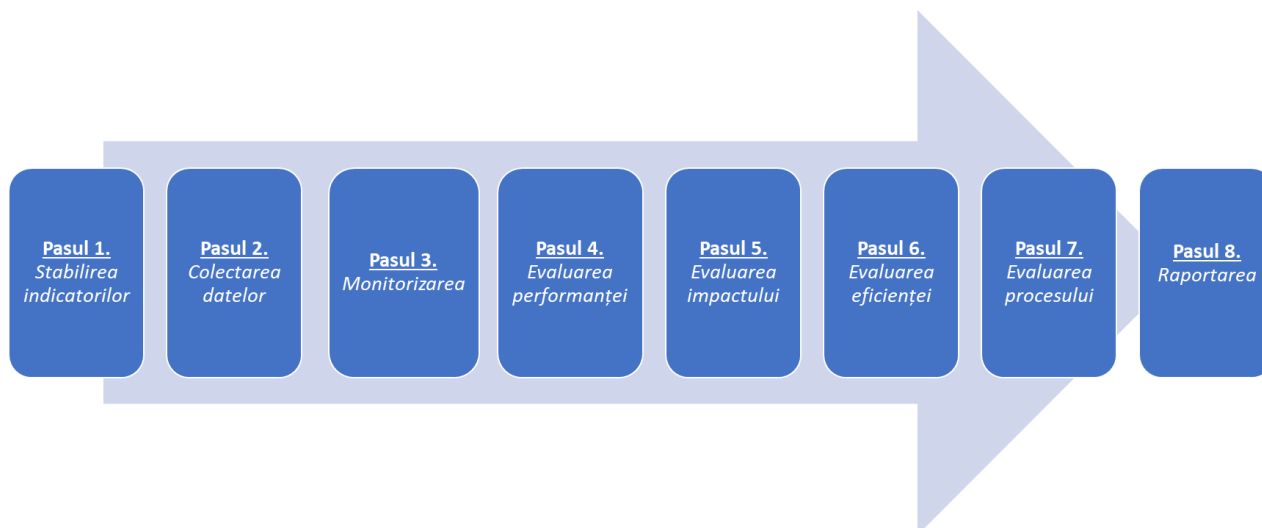
<p>RELEVANȚĂ</p>	<p>1. În ce măsură mai sunt valide direcțiile strategice, obiectivele Strategiei și Planului de acțiuni în context național, internațional și regional?</p> <p>R: În urma analizei cadrului strategic de politici la nivel european, național și regional, precum și în urma consultării cu GL pentru M&E SDDJB, menționăm că direcțiile strategice, obiectivele Strategiei și Planului de acțiuni sunt valide și realizarea indicatorilor prestabiliți va contribui la realizarea ODD UE/naționale și obiectivelor regionale</p> <p>2. Activitățile/proiectele realizate au contribuit la atingerea scopului și obiectivelor?</p> <p>R: În urma analizei rapoartelor APL privind realizarea Planului de acțiuni al SDDJB și rezultatelor chestionării APL /instituții desconcentrate din județ putem menționa că unele măsuri sunt realizate <i>(se presupune de exemplu: în proporție de 5%, numai 10% din total sunt în proces de realizare și circa 85% din măsuri vor fi revizuite și propuse recomandări/soluții pentru accelerarea implementării lor până la finele termenului de implementare a strategiei)</i>.</p> <p>3. Sunt activitățile și realizările consistente cu rezultatele și efectele așteptate?</p> <p>R: Pentru activitățile/proiectele realizate se vor efectua analize cost - beneficiu și raportul va fi anexat la raportul de evaluare a SDDJB.</p>	<p>Valabilitatea curentă a obiectivelor planificate</p> <p>Coerența planificării strategice</p>	<p>Documente de politici la nivel european, național, regional</p> <p>- Date statistice BNS/DSJB/ -Rapoarte APL/instituții -Întâlniri GL/APL</p>	<p>-</p>
-------------------------	--	---	--	----------



2.4 Etapele procesului de monitorizare și evaluare a SDDJB 2021-2030

Pentru evaluarea și monitorizare a SDDJB sunt necesare de realizate câteva etape (vezi figura**):

Figura*** Diagrama etapelor de monitorizare și evaluare a SDDJB



Sursa: Raport UNICEF: Evaluarea intermediară a Implementării Strategiei pentru Protecția Copilului, 2014-2020

1. În prima etapă - *stabilirea obiectivelor și indicatorilor*. Obiectivele și lista indicatorilor de monitorizare SDDJB au fost stabiliți la aprobarea politicii publice, aici, dacă este cazul, putem veni cu actualizări/completări pentru măsurarea performanței și impactului. Acești indicatori ar trebui să fie măsurabili, specifici, atingibili, relevanți și limitați în timp.

2. Următoare etapă este *colectarea datelor* necesare pentru evaluare. Aici autoritatea responsabilă pentru elaborarea/implementare monitorizarea și evaluarea politicii publice va implica diverse surse pentru colectarea datelor de la structurile interne, instituții din subordine, alte instituții, APL etc. Pentru aceasta se vor:

- ✓ colecta date statistice în baza listei de indicatori SDDJB (Anexa***)
- ✓ analiza rapoartelor/chestionarelor (Anexa***) și altor surse de informații relevante de la APL /instituții din județ.

3. *Monitorizarea* - a treia etapă implică urmărirea progresului în atingerea obiectivelor politicii publice pe parcursul implementării sale. Acest proces poate fi realizat printr-un sistem de raportare periodică în baza Planului de acțiuni al SDDJB (Anexa***).

4. Urmează *evaluarea performanței*. În această etapă, se evaluează cantitatea și calitatea rezultatelor obținute în raport cu obiectivele politicii publice. Se utilizează indicatorii stabiliți anterior pentru a măsura performanța și se analizează rezultatele în raport cu țintele stabilite:

- ✓ indicatorii de performanță:
- ✓ indicatori de rezultat final (outcome)
- ✓ indicatori de impact



5. *Evaluarea impactului.* Această etapă se concentrează asupra evaluării efectelor și impactului politicii publice asupra grupurilor țintă și asupra societății în ansamblu. Se urmăresc schimbările produse și se evaluează în ce măsură politica a îndeplinit scopurile și nevoile pentru care a fost concepută. Pentru aceasta se vor organiza sondaje de opinie pe diverse domenii de intervenție și pentru diverși actori implicați (ONG, antreprenori, APL, mass-media etc), la necesitate se vor desfășura focus grupuri, alte tehnici (Anexa^{***}) și instrumente de monitorizare și evaluare descrise în capitolul I al Ghidului/manualului.

6. *Evaluarea eficienței.* Evaluarea eficienței se concentrează pe analiza costurilor și beneficiilor politicii publice. Se evaluează raportul dintre eforturile și resursele investite și impactul obținut. Aceasta poate implica evaluarea costurilor, alocarea eficientă a resurselor și identificarea metodelor alternative pentru a atinge rezultate similare cu costuri mai mici.

Anexa^{***} *Analiza bugetelor APL.*

7. *Evaluarea procesului.* Se analizează procesul de implementare a politicii publice în sine. Se evaluează rațiunile succesului sau a eșecului politicii și se explorează metodele organizaționale, regulile și practicile utilizate în cadrul procesului de implementare.

8. Ultima etapă – *raportarea.* Se realizează un raport privind analiza eficienței, eficacității și impactului politicii în atingerea obiectivelor stabilite și de a oferi recomandări pentru îmbunătățirea viitoarelor intervenții politice.

III. Rezultatele evaluării politicii publice

În acest subcapitol se vor generaliza toate rezultatele evaluării cantitative pentru toți indicatorii din SDDJB 2021-2030: indicatorii de realizare imediată/output; indicatori de rezultat final (outcome) și indicatori de impact.

3.1 Indicatorii de realizare imediată/output

Indicatorii de realizare imediată/output se vor calcula în baza datelor statistice colectate de la BNS conform fișei fiecărui indicator monitorizat (sursa de date, anul de referință, unitatea de măsură, formula de calcul (Lista indicatorilor de monitorizare a SDDJB 2021-2023 Anexa^{**} în baza fișei indicatorului Anexa^{***}):

În baza rezultatului obținut se va vor formula ipoteze argumentate pentru fiecare indicator monitorizat. Rezultatele obținute vor fi utilizate pentru calcularea indicatorilor de impact.

Exemplu de completare tabel:

Direcția strategică 2. CONECTIVITATE DURABILĂ, DEZVOLTARE INTEGRATĂ ȘI INTELIGENTĂ A COMUNITĂȚILOR URBANE & RURALE								
Obiectivul specific 1. Dezvoltarea infrastructurii de transport durabil și conectat direct la rețeaua TEN-T								
Rezultate propuse	Indicator de performanță	U.M.	Sursa datelor	Anul de bază	Valoarea de bază (V.B.)	Valoare intermed (V.I.) 2022	Ținte 2030	Diferență absolută (V.I.)-(V.B.)





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!Instrumente Structurale
2014-2020

☉ BRAȘOV - județ conectat direct la rețeaua TEN-T. ☉ Infrastructura de transport dezvoltată și cu grad crescut de siguranță în trafic.	Ponderea drumurilor publice modernizate	%	INS	2019	62	62,4	90	0,4
	Ponderea liniilor de cale ferată electrificate	%	INS	2019	52,1	48,9	53,3	-3,2
	Persoane accidentate în accidente de circulație rutieră cauzatoare de vătămări corporale	persoane	INS	2019	1.201	949 2021	0	-252
	Rata mortalității prin accident rutier	%	INS	2019	7	6,6	0	-0,4
	Accidente vehicul-animal înregistrate anual	Nu măr	ICAS Brasov	2019	118	???	0	???

Exemplu de analiză și formulare ipoteze pentru indicatorii de mai sus:

Pentru Indicatorul - **Ponderea drumurilor publice modernizate** - **Diferența absolută (V.I.)-(V.B.) = 0,4%**

Observații și constatări:

În urma analizei datelor statistice pentru indicatorul "Ponderea drumurilor publice modernizate" în perioada 2019-2022, am observat următoarele:

Diferența absolută de 0,4% indică faptul că ponderea drumurilor publice modernizate nu a înregistrat schimbări semnificative sau creșteri semnificative în perioada menționată.

Observație: Numărul de kilometri de drumuri modernizate a crescut cu doar 3 kilometri în anul 2022 față de anul 2019. Această creștere nu a avut un impact semnificativ asupra indicatorului general.

Ipoteze/Interpretare:

Pe baza analizei noastre, putem formula următoarele ipoteze:

Ipoteza Null (H0): Ponderea drumurilor publice modernizate nu s-a schimbat semnificativ în perioada 2019-2022. Diferența absolută de 0,4% nu este statistic semnificativă.

Ipoteza Alternativă (H1): Ponderea drumurilor publice modernizate a crescut semnificativ în perioada 2019-2022, iar diferența de 0,4% poate fi atribuită factorilor sau acțiunilor care au contribuit la această creștere.

Indicator UM: km	2019	2022
Total drumuri Județul Brașov	1631	1624
Din care modernizate	1011	1014





UNIUNEA EUROPEANĂ



Este important să menționăm că, pentru a valida sau respinge aceste ipoteze, ar trebui să efectuăm un test statistic adecvat și să luăm în considerare și alte variabile și factori care ar putea influența ponderea drumurilor modernizate. De asemenea, ar trebui să analizăm politicile și proiectele care au avut impact asupra acestei cifre pentru a înțelege mai bine contextul și cauzele posibile ale oricărei schimbări sau lipsei de schimbare în indicator.

În cazul dat putem solicita punctul de vedere a CJ Brașov, Direcția Drumuri și poduri care ar veni cu clarificări la acest subiect. Totodată putem discuta indicatorul și în cadrul GL pentru identificarea ipotezelor/concluziilor și recomandărilor.

Așa vom proceda și cu restul indicatorilor monitorizați.

Pentru indicatorul: IR - Accidente vehicul-animale înregistrate anual - Diferența absolută (V.I.)-(V.B.) = ???

În cazul indicatorului pentru care nu s-a putut colecta date din cauza din diverse motive (restructurare instituții, lipsă fonduri, lipsă personal etc.) GL va veni cu propuneri privind înlocuirea indicatorului, calcularea, altele.

Notă: Rezultatele analizei indicatorilor de performanță prestabiliți vor fi generalizate pe obiective și direcții strategice și vor fi formulate concluzii în baza rezultatelor evaluării.

3.2 Indicatorii de rezultat final (outcome)

Indicatori de rezultat final (outcome) - este rezultatul schimbării ca urmare a implementării strategiei pe termen mediu și lung. Indicatorul se referă la beneficiile imediate care sunt resimțite ca urmare a proiectului de către beneficiarii direcți sau indirecti.

Exemple de indicatori de rezultat final:

- Ponderea drumurilor publice modernizate 90% din totalul drumurilor publice la nivelul județului Brașov.
- Rata "0" a mortalității prin accident rutier la nivelul județului Brașov

Acești indicatori de rezultat final (outcome) vor fi raportați la finalul implementării Strategiei

3.3 Indicatori de impact

Indicatori de impact reprezintă consecințele ulterioare ale investițiilor pe termen mediu și lung. Pentru monitorizarea și evaluarea indicatorilor de impact se vor aplica metode cantitative și calitative. De cele mai multe ori pentru evaluarea indicatorilor de impact sunt necesare resurse financiare și umane suplimentare. În cazul nostru indicatorii de impact vor fi calculați numai după implementarea Planului de acțiuni al SDDJB.

Spre exemplu, indicatorii de impact vor fi evaluați în dependență de rezultatele indicatorilor de rezultat obținuți în urma proiectelor/ investițiilor în domeniu și vor fi analizați prin prisma **impactului social, economic și de mediu.**



Exemplu de indicator de Impact:

Direcția strategică 2. CONECTIVITATE DURABILĂ, DEZVOLTARE INTEGRATĂ ȘI INTELIGENTĂ A COMUNITĂȚILOR URBANE & RURALE						
Obiectivul specific 1. Dezvoltarea infrastructurii de transport durabil și conectat direct la rețeaua TEN-T						
Indicator de impact	Impact	Indicator/ U.M.	Sursa datelor	Anul de bază 2020	Valoarea 2030	Ținte 2030
☉ Infrastructura de transport dezvoltată și cu grad crescut de siguranță în trafic.	Ind. Impact ECONOMIC					
	- Timpul necesar deplasării persoanelor și transportării mărfurilor mai redus;					
	Costuri de transport pasageri și mărfuri diminuate;					
	Ind. Impact de MEDIU-					
	Emisii de CO2 în mediile urbane mai scăzute din contul fluidizării traficului rutier înafara localităților					
	Ind. Impact SOCIAL					
Grad crescut de mobilitate și siguranță în trafic pentru locuitorii și vizitatorii județului Brașov.						

Pentru evaluarea indicatorului de impact va fi nevoie să aplică și alte *instrumente de monitorizare* și anume:

- Analiza legislativă** (schimbări/completări legislative pentru fiecare direcție strategică)
- Analiza documentelor administrative locale:**
 - ✓ HCL pe domeniile prioritare propuse pentru analiză, inclusiv aprobare proiecte/investiții pentru fiecare direcție strategică
 - ✓ Buget local anual alocat pentru fiecare domeniu strategic
 - ✓ Raport cheltuieli buget anual alocat pentru fiecare domeniu strategic
- Analiza articolelor din mass media**
- Analiza datelor secundare** (studii/publicații realizate în diverse domenii). Aici recomandăm analiza studiilor/publicațiilor din diferite domenii prioritare cadrului strategic județean care pot fi descărcate și din Biblioteca de resurse de pe platforma HUB ONG și completarea ipotezelor de mai sus cu rezultatele studiilor de specialitate.
- Monitorizarea și analiza realizării Planului de acțiuni al SDDJB 2021-2030, acțiune asumată de CJ Brașov** odată cu aprobarea politicii publice județene. Pentru aceasta

prin Dispoziția Președintelui Consiliului Județean Brașov se va solicita Raportul privind implementarea *Planului de acțiuni al SDDJB 2021-2030*, în perioada anilor 2021-2023 de către structurile interne ale CJ Brașov și instituțiile subordonate Anexa***..

- f. **Analiza rapoartelor** APL/instituții desconcentrate din județ privind implicarea la atingerea obiectivelor strategice (în baza chestionarului Anexa***). La inițiativa CJ Brașov vor fi expediate APL-ilor/instituțiilor desconcentrate din județ un Chestionar privind implicarea lor la atingerea obiectivelor strategice județene, măsuri și acțiuni desfășurate în acest sens, proiecte și investiții atrase etc.
- g. Aplicarea chestionarelor și sondajelor
- ✓ Chestionare/ Sondaje de opinie privind gradul de satisfacție a beneficiarilor (în dependență de domeniu/serviciu)- inclusiv on line pe rețelele de socializare. (în baza chestionarului Anexa***)
 - ✓ Chestionare privind nevoile/problemele sectorului (în dependență de domeniu/prestator de servicii/instituții/APL) (în baza chestionarului Anexa***)
- h. Discuții cu focus grupuri/GL (*în baza ghidului de interviu Focus grup Anexa****)

La acest compartiment al Raportului, de asemenea se vor specifica toate rezultatele evaluării cantitative în baza rezultatelor sondajelor/ întâlnirilor de focus grup/ discuțiilor GL/ rapoartelor/studiilor altor documente relevante, inclusiv informații din Matricea de evaluare a SDDJB în baza criteriilor de evaluare prestabilite în metodologie.

Se vor formula concluzii pentru fiecare direcție strategice și obiective specifice. Se vor extrage concluzii din rapoartele sondajelor, întâlnirilor de focus grup, propunerilor GL care vor sta servi la argumentarea recomandărilor din ultimul capitol al raportului.

Concluzii și recomandări

Concluziile, recomandările și propunerile de îmbunătățire /actualizare politicii publice județene vor fi trecute în Raportul intermediar/sau final de M&E a SDDJB 2021-2030 numai după ce vor fi consultate cu membrii GL și autoritatea responsabilă de implantare a strategiei, Consiliul Județean Brașov.