ACORD

dintre

Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare al Republicii Moldova

și

Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare

privind

a doua fază a Proiectului
"Oportunități prin Tehnologii și Inovație în Moldova (OPTIM)"

În intenția de a consolida relațiile de prietenie existente între cele două țări.

În temeiul și întru implementarea Acordului între Guvernului Republicii Moldova și Guvernul Confederației Elvețiene privind asistența umanitară și cooperare tehnică, semnat la 20 septembrie 2001.

Respectarea principiilor democratice și a drepturilor fundamentale ale omului – astfel cum sunt stabilite în special în Declarația Universală a Drepturilor Omului, inspiră politicile interne și externe ale celor două părți contractante și constituie un element esențial pe picior de egalitate cu obiectivele prezentului acord.

Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare al Republicii Moldova (denumit în continuare „Ministerul") și Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare (denumită în continuare „SDC") au convenit asupra termenilor și condițiilor prezentate mai jos:

Articolul I Condiții Generale și Definiții

Oriunde sunt utilizați în acest Acord, cu excepția cazului în care contextul cere altfel, termenii de mai jos au următorul înțeles:
a) "Părți contractante" înseamnă: Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare al Republicii Moldova și Agenția Elvețiana pentru Dezvoltare și Cooperare;
b) "Proiect" înseamnă activitățile care urmează a fi finanțate, integral sau parțial, în cadrul proiectului "Oportunități prin Tehnologii și Inovație în Moldova (OPTIM) – Faza II";
c) "Ministerul" înseamnă Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare al Republicii Moldova;
d) "SDC" înseamnă Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare a Ministerului Afacerilor Externe al Elveției, care activează prin Biroul de Cooperare al Elveției/Reprezentanța Ambasadei Confederației Elvețiene în Republica Moldova;
e) "Helvetas" înseamnă partenerul de implementare Helvetas Swiss Intercooperation;
f) "Donator" înseamnă Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare;
g) "CC" înseamnă Comitetul de Coordonare.

Articolul II Responsabilitatea de Implementare

1. Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare va fi autoritatea parteneră la implementarea Proiectului.
2. SDC va fi o Autoritate Executivă pentru aplicarea Acordului și implementarea Proiectului. SDC deleagă responsabilitatea implementării Biroului de Cooperare al Elveției/ Reprezentanța Ambasadei Confederației Elvețiene în Republica Moldova.
3. SDC va încredința Helvetas Swiss Intercooperation (Helvetas) din Elveția implementarea Proiectului. Helvetas a înființat o Unitate de Implementare a Proiectului (UIP) - "Helvetas Swiss Intercooperation Zurich Sucursala Chișinău", cu statutul juridic de organizație necomercială cu sediul în Moldova. Proiectul va mobiliza cât mai mult posibil expertiza locală, dar și expertiza elvețiană și internațională acolo unde este necesar.

Articolul III Scopuri și Obiective

Scopul general al acestui Proiect este ca femeile și bărbații din Moldova, inclusiv cei din grupuri excluse, să beneficieze de oportunități economice mai bune și condiții de muncă îmbunătățite. Oportunitățile economice includ: angajarea în câmpul muncii, îmbunătățirea veniturilor, ocuparea posturilor vacante prin servicii de intermediere, inițierea unei noi afaceri, îmbunătățirea veniturilor întreprinderilor prin adoptarea de noi practici.

(1) Obiectivele principale ale Proiectului sunt următoarele:

a) Actorii din sectorul privat sunt mai competitivi, accesează piețe de valoare mai înaltă și își îmbunătățesc calitatea ofertei de angajare.
b) Femeile și bărbații din Republica Moldova își îmbunătățesc/sporesc nivelul de angajare în câmpul muncii și realizează alegeri informate cu privire la carieră.

Articolul IV Costurile Proiectului și Plățile

SDC va contribui cu un total maximum de 5'995'200.00 CHF pentru implementarea Proiectului. SDC a încheiat un acord cu HELVETAS Swiss Intercooperation în calitate de partener de implementare, în conformitate cu reglementările SDC. Debursarea contribuției elvețiene se va face pe baza progresului proiectului, a cheltuielilor efectuate și a necesităților efective.

Articolul V Domeniul și Durata Acordului

Scopul principal al acestui Acord este de a asigura condiții adecvate pentru implementarea cu succes a celei de-a doua faze a Proiectului „Oportunități prin Tehnologii și Inovație în Moldova (OPTIM) – Faza II", în perioada 01.01.2023 – 31.12.2026. Demararea negocierilor întru semnarea Acordului dat a fost posibilă după finalizarea procesului de selecție a echipei proiectului, inclusiv a Directorului de Proiect, la o dată ulterioară lansării proiectului 01.01.2023. Aceasta fază a proiectului este continuarea Fazei I a proiectului, implementat cu succes între 01.09.2019 – 31.12.2022.

Articolul VI Responsabilitățile și Drepturile SDC

(1) Pentru implementarea Proiectului, Confederația Elvețiană, prin Helvetas, va pune la dispoziție următoarele contribuții:

a) Soluții bazate pe cerere și abordări inovatoare pentru actorii relevanți de pe piață (organizații private, publice și ale societății civile);
b) Documentarea și diseminarea bunelor practici la nivel național și raional cu suportul instituțiilor/asociațiilor sectoriale;
c) Asistență tehnică pentru parteneri / actori relevanți de pe piață, inclusiv furnizori de servicii;
d) Servicii prestate de experți/consultanți internaționali și locali;
e) Facilitarea/implementarea Proiectului, inclusiv fondurile administrate și costurile operaționale;
f) Facilitarea dialogului și cooperării între sectorul privat și instituțiile guvernamentale;

g) Facilitarea dialogului și cooperării între Proiect și Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare;
h) Facilitarea schimburilor între Proiect, alte proiecte relevante finanțate de SDC și proiecte finanțate de alți donatori - în vederea identificării sinergiilor și a domeniilor de cooperare, evitării suprapunerilor, îmbunătățirii eficienței și creșterii impactului cooperării pentru dezvoltare;
i) Facilitarea asistenței la elaborarea politicilor în vederea îmbunătățirii mediului de afaceri;
j) Integrarea în intervențiile Proiectului și realizarea acțiunilor specifice orientate pe incluziunea socială și de gen, precum și integrarea regională, pentru a asigura oportunități economice mai incluzive, mediu de afaceri favorabil și creștere economică în diferite regiuni ale Moldovei.

Articolul VII Responsabilitățile și Drepturile Ministerului

Ministerul, va fi responsabil de următoarele acțiuni:

a) Facilitarea cooperării cu alte ministere (Finanțe, Justiție, Muncii și Protecției Sociale, Educației și Cercetării, Dezvoltării Economice și Digitalizării) și instituții guvernamentale relevante, agenții, cu Comisii parlamentare relevante, APL-uri, organizații ale societății civile, organizații de suport a afacerilor agricole pentru a asigura implementarea fără probleme a activităților Proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
b) Să se asigure că taxele, taxele vamale, impozitele și alte plăți obligatorii, care pot fi impuse în Republica Moldova, în ceea ce privește tot echipamentul, serviciile, vehiculele și materialele finanțate în baza grantului, sunt scutite de autoritatea desemnată, în conformitate cu Acordul între Guvernul Republicii Moldova și Guvernul Confederației Elvețiene privind asistența umanitară și cooperarea tehnică, la care se face referire în preambulul prezentului Acord.

Articolul VIII Supravegherea și Coordonarea

Pentru a asigura supravegherea și coordonarea generală a Proiectului, precum și pentru a aborda aspecte de politici, se va institui un Comitet de Coordonare, care se va întruni cel puțin de două ori pe an. Comitetul de Coordonare va avea cvorum numai atunci când sunt prezenți 5 membri ai CC și sunt prezenți reprezentanții celor două părți contractante. Deciziile se vor lua doar prin consensul tuturor membrilor prezenți cu drept de vot. Dacă va fi imposibil de a găsi un consens, deciziile se vor lua prin aplicarea principiului majorității simple (50% + 1 din numărul membrilor prezenți).

(1) La sfârșitul fazei Proiectului, Reuniunea de evaluare finală analizează rezultatele obținute în cadrul Proiectului.
(2) Comitetul va fi compus din următorii membri cu drept de vot:
    i) Biroul de Cooperare al Elveției în Moldova,
    ii) Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare,

iii) Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării,
iv) Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova
v) Alianța Întreprinderilor Mici și Mijlocii din Moldova,
vi) Federația Națională a Fermierilor din Moldova,
vii) Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare.

Plus un reprezentant al Agenției de Implementare ca membru fără drept de vot.

Fiecare membru va desemna un reprezentant care va participa în cadrul ședințelor Comitetului de Coordonare, pentru a asigura continuitatea și consistența membrilor. La reuniunea Comitetului de Coordonare de asemenea pot participa, în urma unei invitații, observatori care cooperează cu proiectul OPTIM sau care sunt parteneri în cadrul programului de țară al SDC.

(3) Comitetul va îndeplini următoarele sarcini:
a) Sprijinirea Proiectului și oferire de îndrumare în identificarea soluțiilor la problemele importante de implementare;
b) Soluționarea eventualelor divergențe care pot apărea în timpul implementării proiectului;
c) Aprobarea planului de activități al Proiectului prezentat la începutul fiecărui an;
d) Discutarea și schimbul de informații privind politicile din domeniu sau alte aspecte relevante.

(4) La cererea unuia dintre membrii Comitetului se poate convoca o ședință neprogramată. Reuniunile sunt convocate de președintele Comitetului.

Articolul IX Raportarea și Informarea

(1) Rapoartele de progres vor fi pregătite de către partenerul de implementare precum este definit în acordul bilateral cu Helvetas.
(2) Părțile se vor informa reciproc, prompt, cu privire la orice situație apărută, care ar putea influența implementarea Proiectului.
(3) Ministerul va coopera și va asista SDC sau partenerul de implementare în pregătirea auditului, urmărirea și evaluarea impactului Proiectului.

Articolul X Monitorizarea și evaluarea

SDC va supraveghea implementarea Proiectului. O evaluare externă va fi realizată de către SDC în 2026.

Articolul XI Achiziții

SDC a încredințat implementarea proiectului direct către Helvetas, în conformitate cu normele elvețiene.

Achiziționarea bunurilor și serviciilor care urmează să fie finanțate din fondurile contribuției elvețiene se va realiza conform procedurilor și regulilor de achiziții publice elvețiene. Bunurile achiziționate vor fi livrate direct către instituțiile beneficiare în conformitate cu contractele semnate și regulile de achiziții corespunzătoare

Articolul XII Bunuri

(1) Pe durata Proiectului, bunurile furnizate din fondurile SDC, pentru a fi utilizate în cadrul Proiectului, vor rămâne la dispoziția nelimitată a Proiectului și nu vor fi înlăturate de la instituțiile beneficiare fără aprobarea prealabilă în scris a SDC și a partenerului implementator.
(2) Instituțiile beneficiare vor menține un inventar adecvat al bunurilor respective. Inventarul trebuie să fie actualizat trimestrial, cu indicarea statutului, a persoanei responsabile și a locației fiecărui obiect în parte.
(3) În cazul în care, din oricare motiv, Proiectul va trebui să fie întrerupt, utilizarea bunurilor furnizate cu contribuția elvețiană se stabilește în scris de către părți.
(4) La sfârșitul Proiectului, ambele părți convin în scris cu privire la proprietatea și utilizarea bunurilor furnizate și care nu au fost încă predate în timpul Proiectului.

Articolul XIII Denunțarea Acordului

(1) Oricare dintre Părțile contractante va avea dreptul de a solicita denunțarea prezentului Acord prin transmiterea unei notificări în acest sens, pe cale diplomatică, celeilalte Părți contractante. În caz de denunțare, Acordul își va înceta valabilitatea în termen de o lună de la data notificării de denunțare.
Oricare dintre Părțile contractante poate solicita denunțarea Acordului cu efect imediat ca urmare a încălcării sale. O încălcare substanțială înseamnă neexecutarea unuia dintre obiectivele esențiale ale prezentului Acord și, în special, în caz de:

a) neimplementarea Proiectului în conformitate cu termenii stabiliți sau încălcarea substanțială a termenilor prezentului Acord;
b) o parte sau toate fondurile nu sunt utilizate în scopul lor specific;
c) neprezentarea rapoartelor solicitate sau a informațiilor solicitate de donatori;
d) Proiectul a fost modificat fără aprobarea donatorilor;
e) apariția unor evenimente care tergiversează sau fac imposibilă implementarea Proiectului finanțat sau care necesită o modificare a Proiectului și care sunt raportate imediat.

(2) În cazul în care evenimentele rezultate din forță majoră (dezastru natural, etc.) împiedică executarea Acordului, oricare dintre Părțile contractante poate solicita denunțarea Acordului cu efect din momentul în care devine imposibilă realizarea acestuia.
(3) În cazul încetării anticipate a prezentului Acord sau la încheierea Proiectului, orice fonduri neutilizate furnizate în cadrul Proiectului vor fi returnate la SDC.

Articolul XIV Modificarea și Soluționarea Disputelor

(1) Oricare modificări sau amendamente a prezentului Acord vor fi făcute în scris, cu acordul

ambelor Părți contractante.

(2) Oricare modificare sau amendament a prezentului Acord vor fi formulate în protocoale specifice și vor intra în vigoare în conformitate cu dispozițiile Articolului XVII al acestui Acord.

(3) Orice dispută referitoare la aplicarea sau interpretarea prezentului Acord va fi soluționată pe cale diplomatică prin consultări.

Articolul XV Clauza anticorupție

În cadrul prezentului Acord, Părțile contractante nu vor propune nici direct, nici indirect beneficii de orice natură. Părțile nu vor accepta astfel de propuneri. Orice comportament corupt sau ilegal înseamnă o încălcare substanțială a prezentului Acord și justifică denunțarea acestuia precum și/sau recurgerea la măsuri coercitive suplimentare în conformitate cu legislația în vigoare.

Articolul XVI Anexe

Documentul de Proiect (Anexa A) și Termenii de Referință a Comitetului de Coordonare a Proiectului „Oportunități prin Tehnologii și Inovație în Moldova (OPTIM) – Faza II" (Anexa B) formează o parte integrantă a prezentului Acord de Proiect.

Articolul XVII Durata și valabilitatea

Acordul va intra în vigoare la data semnării de către ambele Părți, și va înceta imediat ce ambele Părți își vor îndeplini toate obligațiunile contractuale prevăzute de prezentul Acord.

Încheiat la Chișinău, la 13 februarie 2024, în două exemplare originale, fiecare în limbile română și engleză, toate textele fiind egal autentice. În cazul unor divergențe de interpretare, textul în limba engleză va fi de referință.

Din partea Ministerului Agriculturii și Industriei Alimentare	**Din partea Agenției Elvețiene pentru Dezvoltare și Cooperare**
Vladimir Bolea	Guido Beltrani
Viceprim-ministru, Ministru al Agriculturii și Industriei Alimentare	Director de Cooperare, Director al Biroului de Cooperare al Elveției în Rep. Moldova
Semnătura.....	Semnătura.....
Chișinău.13.02.2024	Chișinău.13.02.2024


Picture: Shutterstock.com

Optim

Opportunities through **Technologies** and **Innovation** in Moldova

Document de Proiect pentru Faza II

Ianuarie 2023 - Decembrie 2026

Proiect susținut de

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Implementat de

HELVETAS

Cuprins

Listă de abrevieri 3
Tabel sinoptic 4
1. Introducere 5
2. Context și aliniere 6
2.1. Factori de mediu 7
2.2. Factori politici 7
2.3. Relevanța proiectului 7
2.4. Alinierea proiectului la Strategiile Guvernului RM 8
2.5. Alinierea proiectului la strategia SDC 8
2.6. Prezentare generală a rezultatelor Fazei I 9
2.7. TIC / digitalizare 10
2.8. Agricultura și Industria Agroalimentară 11
2.9. Lecții învățate din Faza I 11
3. Scopul, obiectivele și cadrul privind rezultatele proiectului Optim 13
3.1. Scopul 13
3.2. Grupuri țintă și beneficiari 14
3.3. Teoria schimbării 14
3.4. Obiectivele principale și rezultatele preconizate 15
4. Strategia de implementare 22
4.1. Abordare: dezvoltare economică a sistemelor de piață, schimbare tehnologică, învățare 22
4.2. Parteneri-cheie 23
4.3. Tematici transversale 24
4.4. Sinergii cu alte proiecte susținute de donatori 25
5. Organizare și resurse 27
5.1. Unitatea de implementare a proiectului (roluri și responsabilități) 27
5.2. Comitetul de coordonare 29
5.3. Asigurarea calității și suport tehnic 29
5.4. Parteneri de implementare 29
5.5. Buget 30
5.6. Analiza cost-beneficiu 30
6. Monitorizare și management al rezultatelor 31
7. Analiza riscurilor 32
7.1. Riscuri, măsuri de mitigare, probabilitatea survenirii 33
7.2. Cadrul CEDRIG 34
8. Anexe 35
8.1. Cadrul logic al proiectului Optim, Faza II 36
8.2. Lista proiectelor relevante 44
8.3. Buget 51
8.4. Sumarul Termenelor de Referință pentru for UIP și suport tehnic 51
8.4.1. Unitatea de implementare a proiectului 51
8.4.2. Suport tehnic 52

Listă de abrevieri

ADMA	Agenția pentru Dezvoltarea și Modernizarea Agriculturii
ATIC	Asociația Națională a Companiilor din Domeniul TIC
CEDRIG	Ghid de integrare a măsurilor de diminuare a riscurilor aferente factorilor climatici, de mediu și dezastrelor naturale
CSI	Comunitatea Statelor Independente
DCA	Autoritatea de Credit pentru Dezvoltare
DCED	Comitetul Donator pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului
DFC	Corporația pentru Finanțarea Dezvoltării
UE	Uniunea Europeană
PIB	Produs Intern Brut
GES	Gaze cu efect de seră
GIZ	Agenția de Cooperare Internațională a Germaniei
TIC	Tehnologii informaționale și de comunicații
IMS	Sisteme de Piață Îmbunătățite (Denumirea precedentă a proiectului Optim)
TI	Tehnologii informaționale
LNOB	Nimeni să nu fie lăsat în urmă
Plan M&E	Plan de monitorizare și evaluare
MEPA	Consilierea Guvernului Republicii Moldova în politici economice
MiDL	Migrație și Dezvoltare Locală
MRM	Monitorizarea și măsurarea rezultatelor
MSD	Dezvoltare economică a sistemelor de piață
FNFM	Federația Națională a Fermierilor din Moldova
OP	Obiectiv specific (output)
Optim	Oportunități prin Tehnologii și Inovație în Moldova
PEPA	Analiza politicii economice și a puterii
UIP	Unitatea de implementare a proiectului
Codul QR	Cod de răspuns rapid
SDC	Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare
ODD	Obiectivele de Dezvoltare Durabilă
ÎMM	Întreprinderi mici și mijlocii
TORs	Termeni de referință
PNUD	Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare
USAID	Agenția SUA pentru Dezvoltare Internațională
POA	Planul de operațiuni anual
WoW	Programul „Women in Online Work”

Tabel sinoptic

Denumirea proiectului	Oportunități prin Tehnologii și Inovație în Moldova		
Proiect nr.			
Țara, zone de implementare a proiectului, locațiile principale	Republica Moldova, la nivel național	*Zona de lucru*	Angajare și venituri
Data lansării	01.01.2023	*Data finalizării*	31.12.2026
Numărul de faze ale proiectului	Faza I: 2018-2022, Faza II: 2023-2026		
Descriere succintă	Dezvoltare economică prin stimularea inovațiilor și îmbrățișarea tehnologiilor moderne pentru acces la piețe de valoare mai mare		
Scopul principal	Scopul principal al Proiectului Optim este ca femeile și bărbații din Moldova, inclusiv cei din grupurile excluse, să beneficieze de oportunități economice mai bune și condiții de muncă îmbunătățite		
Obiective generale (OC)	OC 1: Actorii din sectorul privat sunt mai competitivi, accesează piețe de valoare mai înaltă și își îmbunătățesc calitatea ofertei de angajare OC 2: Femeile și bărbații din Republica Moldova își îmbunătățesc calitatea de inserție profesională și realizează alegeri informate cu privire la carieră		
Obiective specifice(OP)	OP 1.1: Actorii din sectorul privat au acces la servicii de calitate mai înaltă, fapt ce le înlesnește accesul la piețe noi OP 1.2: Actorii din sectorul privat inovează și accesează tehnologii mai bune astfel contribuind la creșterea productivității OP 1.3: Actorii din sectorul public și privat colaborează pentru crearea unui mediu antreprenorial favorabil OP 2.1: Prestatorii de servicii financiare dezvoltă și vând produse financiare care le permit antreprenorilor să se dezvolte iar angajaților/candidaților la angajare să acceseze oportunități de dezvoltare a competențelor relevante OP 2.2: Prestatorii de servicii de instruire și intermediere își dezvoltă încontinuu ofertele de instruire relevante și accesibile		
Beneficiari	6000 de femei și bărbați din Moldova, inclusiv din cadrul grupurilor excluse, beneficiază de condiții de muncă și venituri mai bune		
Partener de proiect	Mesopartner		
Donator	Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare	Resurse (bugetul alocat pentru Faza I)	5'945'200 CHF

1. Introducere

Proiectul Oportunități prin Tehnologii și Inovație în Moldova" (Optim), finanțat de Agenția Elvețină pentru Dezvoltare și Cooperare (SDC), implementat de HELVETAS Swiss Intercooperation, este un proiect de dezvoltare economică care aplică abordarea dezvoltarea a sistemelor de piață (MSD – Market Systems Development) și are ca scop stimularea sistemelor de piață selectate în Moldova. După o perioadă de pre aplicare, în septembrie 2019 a fost lansată Faza I a proiectului, care urma să se finalizeze în decembrie 2022. Pentru a putea fi asigurată o schimbare durabilă cu sprijinul proiectului, durata de implementare a acestuia este planificată în total pentru 10-12 ani. În Faza I, proiectul a urmărit realizarea a două obiective: un sector privat mai robust; abilități și servicii informaționale îmbunătățite în domeniile agricultură și Tehnologii Informaționale și de Comunicații(TIC).

Prima fază a proiectului s-a desfășurat în mare parte pe parcursul anilor 2020 și 2021, ani marcați de pandemia COVID-19 – o perioadă caracterizată prin declin economic în Moldova, cu o redresare marcată prin creștere a PIB-ului cu 14% în 2021 și doar cu 1 % în 2022, chiar și această creștere datorându-se în principal consumului casnic și cheltuielilor din buget.[1] Pandemia a însemnat, de asemenea, transferul tuturor activităților proiectelor pe online pentru o anumită perioadă. Suplimentar la efectele dramatice ale COVID-19 asupra economiei Republicii Moldova, războiul care a izbucnit în februarie 2022 în țara vecină, Ucraina, a agravat și mai mult situația. Guvernul Moldovei a fost nevoit să facă față amenințărilor de securitate, creșterii prețurilor la energie, ratelor inflației care au depășit toate recordurile, precum și să gestioneze criza refugiaților – toate acestea cu resurse foarte limitate. Întreruperea lanțurilor de aprovizionare existente și declinul pieței de desfacere pentru marfa din Moldova, în special fiind vorba de piața din Federația Rusă și din statele CSI, au afectat considerabil economia țării. Accesul la piețele respective precum și o mare parte din importurile Moldovei se efectuau preponderent prin teritoriul Ucraine. Situația se complică și datorită exodului masiv al populației din Republica Moldova: pe parcursul ultimelor trei decenii circa 20% din populația Moldovei – inclusiv un număr mare de tineri (15-34 ani) – au plecat din țară din cauza oportunităților de angajare reduse ca număr și ca nivel de calitate, fenomen ce a cauzat un deficit a forței de muncă pe piața internă.[2] Această tendință imigrationistă este agravată de crizele în desfășurare.

În pofida acestor dificultăți, echipa proiectului Optim și-a menținut orientarea pe crearea unor schimbări durabile reușind să se adapteze la noile condiții. Au fost stabilite parteneriate solide cu actorii din sectoarele TIC și agro-alimentar, precum și cu un șir de organizații cu funcții trans-sectoriale, fiind obținute rezultate impresionante: mai mult de 2,600 de persoane au beneficiat de oportunități economice mai bune (fiind depășită ținta de 2,000 de beneficiari, stabilită pentru Faza I), beneficiarii acumulând venit adițional net în valoare echivalentă a CHF 6.8 milioane, fiind de asemenea depășită ținta inițial stabilită de CHF 5 milioane. Echipa Optim a beneficiat de instruire în domeniul MSD și a acumulat experiență practică de lucru, devenind astfel o echipă capabilă de a urma cu încredere principiile modelului MSD. Cel mai important este că și partenerii proiectului și alți actori de pe piață au îmbrățișat inovațiile promovate de Optim, manifestând semne promițătoare de schimbări comportamentale și de sistem. De exemplu, unele parteneriate sprijinite în cadrul proiectului pe segmentul prestării serviciilor pentru antreprenoriat au contribuit la creșterea cererii pentru astfel de servicii stimulînd și interesul din partea organizațiilor de suport în afaceri de a presta astfel de servicii la o scară mai largă, astfel încât acestea să devină disponibile în mai multe regiuni ale Moldovei[3]. De asemenea, prestatorii de servicii de formare în domeniul IT au început să vadă potențial de dezvoltare și în afara Chișinăului, iar asociațiile sectoriale au devenit mai capabile să își argumenteze valoare ofertei către potențialii membri noi. Aceste schimbări sunt explorate în mod mai detaliat în Secțiunea 3.

Totuși, mai rămân multe de făcut. Pe parcursul Fazei I, proiectul s-a angajat într-un șir de intervenții-pilot, testând idei și soluții inovatoare, fiind acumulate lecții și experiențe care au fost reflectate în documentul actual. În Faza II, Optim intenționează să atingă ținte și mai ambițioase prin extinderea și scalarea (prin durabilitate) impactului intervențiilor sale, astfel consolidând schimbarea sistemică și reziliența sectorului privat din Moldova. Ulterior este preconizată o perioadă de 2-4 ani de tranziție pentru ieșire graduală de sub umbrela proiectului, accentul fiind pus pe valorificarea experiențelor dobândite în domeniul dezvoltării economice a sistemelor de piață in Moldova, sintetizând experiențele acumulate și punându-le la dispoziția unui număr mai mare de actori din sectorul privat și public. În acest mod, cunoștințele acumulate vor fi ancorate în ecosistemul local, fiind ulterior reflectate și în discursul public-

[1] https://statistica.gov.md
[2] https://es.ince.md
[3] Servicii de analiză a solurilor în Comrat; Servicii de fertilizare cu ajutorul dronelor.

privat cu privire la viitorul parcurs al economiei Republicii Moldova (de ex. privind tranziția la economia verde). Faza finală ar putea să continue prin alte programe ale SDC inclusiv cu implicarea altor donatori (incl. o posibilă contribuție de finanțare către Optim).

Proiectul va urmări crearea de sinergii cu alți parteneri de dezvoltare – cu accent sporit pe crearea de sinergii cu alte inițiative finanțate de către donatori, precum sunt acelea incluse în Tabelul 1. Un număr tot mai mare de parteneri privați și publici își exprimă deschiderea pentru colaborare cu proiect și pentru co-crearea unor soluții necesare pentru depășirea provocărilor cu care se confruntă societatea din Moldova. Optim își va continua parcursul de identificare a unor soluții inovatoare pentru problemele de dezvoltare, conlucrând cu diverși parteneri dincolo de accentul pe sectorul privat care este, în mod tradițional, plasat în centrul proiectelor cu abordare MSD. Principala strategie a proiectului este de a contribui la stimularea inovării și a competitivității la nivelul economiei locale prin promovarea colaborărilor între companii, asociații și instituții guvernamentale.

2. Context și aliniere

Pe parcursul ultimelor două decenii, Moldova a înregistrat o tendință de creștere[4] încadrându-se în prezent în grupul statelor cu venituri medii spre mari. În 2019, Moldova s-a poziționat pe locul 81 în lista statelor cu cea mai bogată economie pe cap de locuitor potrivit indicatorilor Băncii Mondiale. Produsul Intern Brut (PIB) al țării a crescut mai mult decât dublu față de nivelul de acum zece ani, atingând în anul 2019 cota de USD 11.97 miliarde[5]. Creșterea PIB-ului este preponderent atribuită consumului bazat pe remitențe și într-o măsură mai mică comerțului, activității industriale și agricole[6].

Trebuie de remarcat faptul că un asemenea model de creștere nu este unul rezilient – nici în contextul schimbărilor climatice și nici din punct de vedere economic. Pandemia, criza energetică și criza refugiaților afectează într-un mod dramatic situația din Moldova, care va suferi pe parcursul următorilor ani și de impactul schimbărilor climatice. În 2020, de exemplu, PIB-ul țării a înregistrat un declin de 7%[7] ca urmare a încetinirii activităților economice în contextul pandemiei și a secetei grave. Suplimentar la acestea, au urmat și alte șocuri precum ar fi creșterea vertiginoasă a prețurilor la gaze naturale și la energie electrică: în septembrie 2022, prețurile pentru gazul rusesc[8] pentru Moldova a crescut cu 27% peste cele câteva majorări de prețuri înregistrate începând cu luna noiembrie 2021. Mai mult decât atât, miza considerabilă pe importurile de produse alimentare și energetice din Ucraina și Federația Rusă au adus țara într-o situație foarte vulnerabilă după declanșarea războiului în Ucraina în februarie 2022. De exemplu, Ucraina a micșorat volumul de aprovizionare cu energie electrică pentru Moldova[9], în valoare de 30% din totalul energiei electrice consumate în țară.

Unul dintre factorii care contribuie la această vulnerabilitate este caracterul simplist al economiei moldovenești. Sectorul agroalimentar, care cuprinde producția primară și sisteme alimentare conexe, reprezintă un segment semnificativ din PIB-ul total al țării fiind și unul dintre domeniile principale de angajare în câmpul muncii (aprox. 30%)[10]. Totuși, Moldova încă mai exportă cantități considerabile de produse cu valoare adaugată mică și moderată precum ar fi produsele agricole neprocesate (semințe de floarea-soarelui, porumb, grâu, fructe) și textilele.

Deși se înregistrează unele tendințe încurajatoare de contribuție mai mare la structura PIB[11] a sectoarelor non-agricole, țara se confruntă cu o descreștere a numărului populației economic active. Într-o țară cu o populație de 2.7 milioane de oameni, ratele de emigrare pe termen lung denotă o scădere a numărului populației cu circa 20% în decursul ultimelor trei decenii. De remarcat, ponderea înaltă a populației tinere (15-34 ani) care pleacă din țară, fenomen ce contribuie la crearea deficitului pe piața internă a forței de muncă. Printre motivele emigrării se numără veniturile mici, oportunități puține de angajare și de calitate mai joasă, nivelul scăzut de protecție socială – dar și ușurința dobândirii cetățeniei române prin care se deschide accesul la piața muncii din UE[12].

---

[4] https://www.worldbank.org
[5] https://data.worldbank.org
[6] https://mediu.gov.md
[7] https://www.worldbank.org
[8] https://www.reuters.com/
[9] https://seenews.com
[10] Pagina 20 din https://www.oecd.org/
[11] S-au înregistrat tendințe ascendente în serviciile de export, care au crescut considerabil; sectoarele transport (8.43%), turism și călătorii (8.25%), și TIC (6.56%) contribuind cu până la 23%.
[12] https://es.ince.md

2.1. Factori de mediu

Atât din cauza amplasării geografice cât și din cauza lipsei de pregătire, Moldova devine tot mai vulnerabilă la riscurile climatice și calamitățile naturale precum sunt seceta, inundațiile și alte intemperii. De exemplu, în 2020 Moldova a fost afectată de o secetă devastatoare care a cauzat o scădere a producției agricole cu aproape 30%, declanșând un lanț de efecte negative la nivelul întregii economii[13].

Dacă nu vor fi întreprinse măsuri adecvate, schimbările climatice vor cauza în continuare declinul productivității agricole și o descreștere semnificativă a veniturilor și a angajării în ramura agroalimentară sector ce include circa 30% din totalul forței de muncă[14]. Impactul tot mai mare al dezastrelor naturale va afecta într-un mod disproporționat zonele rurale contribuind la creșterea nivelului de sărăcie a populației rurale. În afară de impactul schimbărilor climatice, aceste evoluții se datorează și schimbărilor antropogenice ale mediului înconjurător cauzate inclusiv de practici agricole ne-sustenabile: nerespectarea asolamentului, utilizarea abuzivă a fertilizanților și a pesticidelor[15].

Capacitatea politicului de a promova modernizarea sectorului agricol este una limitată. Deși la nivel de Guvern există Agenția pentru Dezvoltarea și Modernizarea Agriculturii (ADMA), aceasta este în totalitate dependentă de fonduri și sprijin non-financiar din partea donatorilor. Cu toate acestea, se atestă și evoluții pozitive: un număr mare de agricultori mari deja încearcă sa adopte tehnologii precum drone și sisteme de management integrat al terenurilor agricole, iar Guvernul prin intermediul ADMA (cu sprijin din partea USAID) lansează o strategie de transformare digitală a sectorului agroalimentar[16]. Dobândirea de către Republica Moldova a statutului de stat candidat pentru aderare la UE precum și stimulentele și eforturile de armonizare necesare, vor contribui la accelerarea tranziției.

2.2. Factori politici

În ultimii ani Moldova a trecut printr-o perioadă tumultuoasă din punct de vedere politic. În 2021, situația aparent s-a stabilizat datorită obținerii de către forțele pro-europene a majorității locurilor în Parlament și Guvern și alegerii unui președinte pro-occident în anul 2020. În afară de aceasta, în iunie 2022 Moldova a obținut statutul de stat candidat pentru aderare la UE, care îi asigură un teren mai solid pentru cooperarea cu Occidentul.[17]

Cu toate acestea, războiul din Ucraina rămâne a fi un factor destabilizant, în special în ceea ce privește regiunea transnistreană. Moldova va fi, cel mai probabil, unul din statele cele mai afectate de acest conflict nu doar din cauza proximității geografice de țara aflată în război, dar și din cauza vulnerabilităților inerente ale acesteia, în calitate de stat mic, fără ieșire la mare, cu conexiuni strânse atât cu Ucraina cât și cu Rusia. În afară de aceasta, Moldova s-a confruntat cu un influxul considerabil de refugiați sosiți pe teritoriul Moldovei de la începutul războiului, numărul acestora ajungând practic la 15% din numărul total al populației Moldovei. Deși mai mult de trei pătrimi dintre aceștia au tranzitat Moldova, deplasându-se spre UE, migranții rămași – circa 60 -100 mii aflându-se temporar pe teritoriul țării, ar putea să afecteze stabilitatea țării în cazul în care aceștia nu vor reuși să se integreze în câmpul de muncă.

2.3. Relevanța proiectului

Sectorul privat rămâne a fi principala forță motrice pentru creștere, inovație și crearea locurilor de muncă în Moldova. Totuși, rata de angajare a moldovenilor în câmpul muncii rămâne a fi cea mai joasă din Europa, fiind vorba doar de 42% din persoanele mai mari de 15 ani care participă pe piața muncii. Rata de angajare fiind și mai mică în cazul femeilor - 38%.[18] Necătând la rata de angajare destul de scăzută, rata oficială a șomajului este destul de mică – 5% în medie. Totuși, este îngrijorător că în pofida numărului mic de persoane active pe piața muncii, rata de șomaj devine mai înaltă, la fel ca și rata persoanelor care nu sunt încadrați profesional și nu urmează niciun program educațional sau de formare (NEET), referindu-de la 22% de femeile tinere și 16% dintre bărbați tineri. Serviciile publice de încadrare în câmpul muncii și de gidare carieră sunt slab dezvoltate, astfel încât persoanele întâmpină dificultăți în a găsi un loc de muncă cu forțe proprii.

---

[13] https://thedocs.worldbank.org
[14] A se vedea nota din subsol #10 de mai sus
[15] https://thedocs.worldbank.org
[16] Programul de transformare digitală a agriculturii lansat în Moldova, https://www.moldpres.md
[17] https://www.europeanforum.net
[18] https://www.etf.europa.eu

În agricultură predomină raporturile de muncă neformale: potrivit datelor Fondației Europene de Formare (ETF), 64% de persoane ce activează în sectorul respectiv în Moldova sunt încadrați neoficial – ceea ce implică condiții de angajare precare și vulnerabilități. Industria ITC din Moldova practic și-au dublat rulajele în perioada anilor 2018–2020[19]: totuși acest domeniu este preponderent orientat spre exporturi, iar ratele mici ale digitalizării implică o competitivitate redusă a economiei Moldovei. Mai mult decât atât, barierele de digitalizare a economiei se manifestă și prin legislația muncii restrictivă, ceea ce limitează accesul la oportunitățile oferite în economiile bazate pe colaborarea cu contractanți independenți (Gig Economy).

Aceste probleme sunt exacerbate de și duc la rate semnificative de părăsire a țării de către locuitorii acesteia. Moldova se poziționează pe locul 11 la nivel global în ceea ce privește emigrarea, fapt care nu doar duce la îngustarea bazinului de potențiale talente la care au acces antreprenori, dar și la amplificarea vulnerabilităților sociale (mii de copii cresc avându-i pe ambii părinți plecați peste hotare) afectând durabilitatea și calitatea prestării serviciilor publice, din cauza efectelor în lanț a fenomenelor menționate asupra capacității fiscale ale acestuia.

Orientarea proiectului Optim către crearea oportunităților economice pentru femei și bărbați din Moldova, inclusiv pentru persoanele aparținând grupurilor excluse, precum și abordarea holistică în legătură cu cererea, oferta și constrângerile de intermediere pe piața muncii, vor face posibilă soluționarea unora din aspectele problematice enumerate.

2.4. Alinierea proiectului la Strategiile Guvernului RM

Guvernul RM a elaborat și a aprobat un șir de strategii pentru anii viitori, de exemplu Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2030". Această Strategie a fost aprobată în 2018 și a trecut printr-un proces de consultări și actualizări în anul 2020 și în iulie 2022. Aceasta se axează pe patru piloni: 1) o economie durabilă și incluzivă; 2) un capital uman și social solid; 3) instituții corecte și eficiente; 4) un mediu sănătos.[20] Optim se aliniază perfect cu această strategie urmărind obiectivul de majorare a veniturilor din surse sustenabile, de asigurare a atractivității investiționale, precum și de creștere a calității oportunităților de inserție profesională și de dezvoltare personală. Mai mult decât atât, Optim pune un accent semnificativ pe utilizarea transformării digitale și a TIC pentru depășirea provocărilor de ordin economic, social și de mediu, toate acestea aliniindu-se cu intenția Guvernului de implementare a unei foi de parcurs digitale și a strategiei „Moldova Digitală 2030" [21]. De asemenea, numirea unui vice prim-ministru pentru digitalizare a deschis un nouă cale de interacțiune dintre Optim și Guvern.

Mai mult decât atât, proiectul Optim încurajează adoptarea unor practici și tehnologii durabile care iau în considerare efectele schimbărilor climatice pentru creșterea productivității și a rezilienței sectorului agricol și pentru gestionarea efectelor potențiale ale schimbărilor climatice, ceea ce corespunde cu prevederile Strategii guvernului cu privire la dezvoltare rurală și agricolă pentru anii 2022-2027[22] pliindu-se și pe abordarea Guvernului în privința efectelor schimbărilor climatice. Guvernul Republicii Moldova și-a asumat angajamentul de a respecta prevederile Acordului de la Paris privind schimbările climatice inclusiv angajamentul de a atinge o țintă necondiționată la nivel național de diminuare a emisiilor sale de GES la nivel național în 2030 cu 70% față de nivelul din 1990.

2.5. Alinierea proiectului la strategia SDC

Proiectul Optim se aliniază la următoarele două obiective ale Strategiei Elveției pentru Cooperare Internațională pentru anii 2021-2024:

I. Dezvoltare economică: Contribuția la o creștere economică durabilă, dezvoltarea pieței și crearea locurilor de muncă decente (printr-un obiectiv clar de sprijinire a actorilor din sectorul privat în a-și spori nivelul de competitivitate, a vinde pe piețe cu valoare mai mare, a oferi oportunități de angajare mai calitative, și de a se concentra pe dezvoltarea competențelor – care, toate împreună, vor contribui la implementarea Acordului de Comerț Liber ce urmează a fi semnat între Elveția și Moldova).

---

[19] https://www.indrivo.com
[20] https://cancelaria.gov.md
[21] Această Strategie încă urmează a fi aprobată de Guvern, dar abordările acesteia vizează societate pe larg (guvernarea, societatea civilă, mediul academic, sectorul privat, partenerii de dezvoltare, etc.) pentru un impact mai masiv; https://www.undp.org/moldova/
[22] https://view.officeapps.live.com/

II. Mediul: Adaptarea la schimbările climatice și efectele acestora, precum și gestionarea durabilă a resurselor naturale (de exemplu, prin promovarea colaborării dintre actorii din sectorul privat și organizațiile relevante de suport pentru dezvoltarea, diseminarea și adoptarea unor tehnologii agricole moderne și prietenoase mediului înconjurător).

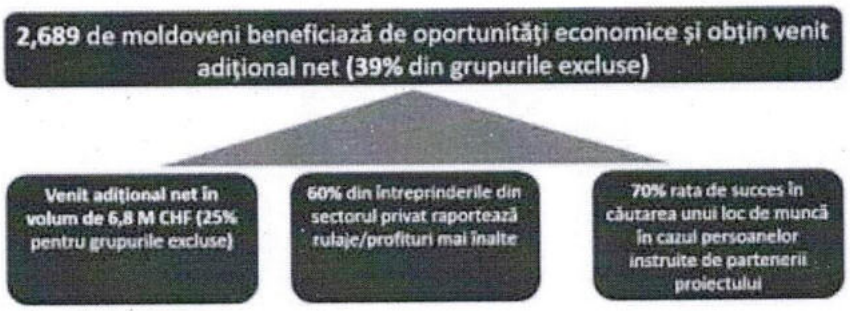
Caseta 1: Promovarea implicării sectorului privat (ISP). Optim va stabili mecanisme pentru identificarea oportunităților de realizare a inițiativelor ISP. Gradul de înțelegere a pieței de către Proiect îi va permite să exploreze oportunitățile de implicare a companiilor mari, a fundațiilor și a fondurilor investiționale. În contextul RM este puțin probabil să apară oportunități de acest gen cu alți potențiali parteneri pentru ISP (de exemplu, ÎMM și întreprinderi sociale). Echipa proiectului se va asigura că SDC cunoaște despre oportunitățile existente și va atrage partenerii în procesul de co-creare în măsura în care acest lucru va fi acceptat de SDC.

Mai mult decât atât, prin activitățile sale, Optim asigură o contribuție directă la realizarea unui șir de Obiective de Dezvoltare Durabilă (ODD), inclusiv Obiectivul 4: Educație de calitate prin intermediului Produsului (OP) 2.2: " Prestatorii de servicii de instruire și intermediere își dezvoltă încontinuu ofertele de instruire relevante și accesibile", Obiectivul 8: Muncă decentă și creștere economică prin intermediul Rezultatului (OC) 1: " Actorii din sectorul privat sunt mai competitivi, accesează piețe de valoare mai înaltă și își îmbunătățesc calitatea ofertei de angajare", Obiectivul 9: Industrie, inovație și infrastructură, prin intermediul Produsului (OP) 1.2: "Actorii din sectorul privat inovează și accesează tehnologii mai eficiente astfel contribuind la creșterea productivității", și Obiectivul 13: Acțiuni pentru mediu, prin intervențiile sale de adaptare la schimbările climatice în sectorul agroalimentar.

2.6. Prezentare generală a rezultatelor Fazei I

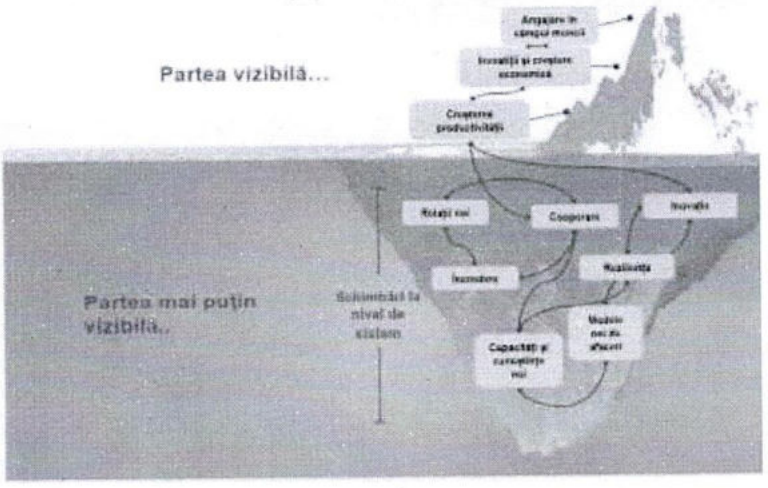
Optim a adus o contribuție semnificativă la perspectiva de creștere economică în Moldova pe parcursul primilor patru ani de implementare. În total, peste 2,600 de persoane (aproape 40% din aceștia făcând parte din grupuri excluse) au beneficiat de oportunități economice oferite prin intermediul intervențiilor din cadrul proiectului, reflectate într-o serie de rezultate-cheie:

Fig. 1: Rezultatele la zi ale proiectului Optim



Aceste rezultate reflectă, în mare parte, realizările vizibile ale proiectului Optim, fiind ușor observabile și măsurabile. Dar dincolo de aceste date cantitative, mai există și un șir de schimbări sistemice la care Optim a contribuit în cadrul Fazei I, exemple dintre care sunt ilustrate în secțiunea ce urmează. Acestea sunt mai greu observabile, dar ele indică schimbări profunde în comportamentul actorilor

Fig. 2: Impactul real al acțiunilor din cadrul proiectului Optim nu este unul întotdeauna evident



pe piață – acestea fiind un indicator mai semnificativ al schimbărilor durabile urmărite prin implementarea abordării MSD.

2.7. TIC / digitalizare

Pentru a aborda problema deficitului de forță de muncă calificată într-o manieră incluzivă, în Faza I proiectul a identificat o oportunitate de sprijinire a prestatorilor de servicii de instruire în lansare formări în domeniul IT și în afara Chișinăului. Prestatorii de servicii de instruire, fiind motivați de interese comerciale au perceput drept înalte riscurile de dezvoltare a unei oferte în afara capitalei, neavând certitudinea că pentru oferta respectivă s-ar găsi și suficientă cerere. Optim a înțeles că cererea de fapt există și a oferit sprijinul necesar pentru diminuarea riscurilor în cadrul unor inițiative pilot, care au inclus eforturi de promovare în câteva regiuni, precum și investiții în livrarea instruirilor în format mixt. Aceste eforturi au adus rezultate încurajatoare;

De exemplu, începând cu anul 2019, patru prestatori de servicii educaționale susținuți de proiect (Iucosoft, DSpirit, WOX și IT Step Academy) au lansat programe de instruire IT pentru tineri și adulți în Bălți și Comrat. Aceasta a dus la o schimbare de situație aducând o prezență mai masivă a actorilor relevanți în regiuni (companii IT și donatori), creând premisele formării de conglomerate în zonă. Dezvoltarea ecosistemelor IT în regiuni au trezit interesul companiilor IT în a atrage capital uman din afara Chișinăului. În 2022, proiectul a facilitat extinderea în Comrat a companiei Power IT, companiei din Chișinău care pe de o parte a contribuit la conglomerarea actorilor IT în zonă hand pe de altă parte, a consolidat eforturile prestatorilor de servicii de instruire generând și o cerere mai mare pentru astfel de servicii. Optim prognozează că aceste expansiuni regionale vor cauza crearea unui ciclu pozitiv atrăgând mai mulți actori IT în ecosistemul din Comrat creând oportunități de angajare pentru tineretul din zonele rurale chiar în localitățile lor de origine. Cazul de succes din Comrat, poate servi drept un model de dezvoltare a sectorului IT în alte regiuni. Semnele unui interes sporit din partea companiilor IT deja sunt vizibile la Bălți, cea de-a doua regiune vizată de intervențiile din cadrul proiectului – o dovadă clară a expansiunii.

O altă constrângere importantă la a supra căreia a au fost orientate eforturile proiectului a fost oferta fragmentată de servicii TIC locale. Prin sprijinirea digitalizării Parcului de Tehnologii și Inovații din Moldova (MITP), Optim a îmbunătățit cooperarea în cadrul sectorului TIC ceea ce, pe de o parte, va contribui la dezvoltarea de către companiile IT locale a unor produse și servicii de valoare sporită iar pe de altă parte, va crește vizibilitatea ÎMM-urilor din TIC în relația cu clienții externi.

Caseta 2: Digitalizarea din perspectiva Optim nu se rezumă doar la sprijinirea companiilor în procesul de tranziție pe online. Proiectul a adoptat o strategie multidimensională care a declanșat schimbări profunde în modul în care își înțeleg actualmente funcția actorii-cheie de pe piață, precum sunt ATIC, CCIM și MITP: prin testarea soluțiilor inovatoare în cadrul proiectelor-pilot sprijinite de Optim, aceste organizații și-au digitalizat platformele și au testat viabilitatea comercială a acordării unor servicii adiționale pentru membrii săi, printre care se numără corelarea cererii și ofertei locurilor de muncă, plasare și promovare a investițiilor.

Caseta 3: Promovarea incluziunii durabile în sectorul TIC. Optim a sprijinit, de asemenea, incluziunea minorităților și a grupurilor vulnerabile în sectorul TIC. Unul din partenerii Optim, Asociația Persoanelor cu Dezabilități „Motivație", a promovat oportunitățile de carieră în domeniul digital și TIC pentru beneficiarii săi digital , inclusiv prin sprijinul financiar pentru participare la instruiri online pentru beneficiari din diferite regiuni ale țării. Proiectul a lansat ceea ce a devenit în prezent o intervenție-model în Moldova: Programul „Women in Online Work" (WoW), care are drept scop mobilizarea femeilor din localitățile Moldovei instruindu-le în domenii TIC și digitale astfel încât acestea să poată să muncească online. WoW le asigură participantelor suport și mentorat pentru a-și obține propria clientelă, a-și putea genera venituri prin oportunități de angajare alternative în cadrul unor activități în format digital și online, contribuind astfel la creșterea rezilienței economice a persoanelor și a gospodăriilor. Obiectivul-cheie al pilotării a fost informarea femeilor despre posibilitățile de angajare online în calitate de liber profesioniști în domeniul TIC. În rezultat, circa 90 de femei și fete și-au îmbunătățit gradul de înțelegere a unor subiecte de ordin general și specific legate de o eventuală carieră în domeniul IT, au dobândit competențe noi și și-au ridicat gradul de încredere în forțele proprii prin împărtășire de experiențe, transfer de cunoștințe și activități de socializare. După atingerea succesului menționat la etapa de pilotare, Optim s-a retras de la sprijinirea acestor inițiative, rol preluat în prezent de Tekwill. Mai mult decât atât, Tekwill a majorat numărul de instruiri oferite.

Important, în afară de instruire și promovare, Optim a susținut sectorul TIC în sensul favorizării tranzacțiilor inter sectoriale. De exemplu, cu suportul proiectului, Paynet a implementat o nouă metodă de plăți online cu utilizarea tehnologiei QR. În prezent are loc replicarea acestei inovații de către alte companii – ceea ce servește în interesul companiilor din domeniul agroalimentar și a ÎMM-urilor care anterior nu erau conectați la servicii bancare.

La etapele următoare, reieșind din dinamica pieței, Optim își va consolida componenta de digitalizare în activitatea sa.

2.8. Agricultura și Industria Agroalimentară

Optim a reușit să obțină rezultate pozitive și în intervențiile sale care abordau problema fragmentării sectorului agricol în Moldova. Un exemplu de succes este asociația Katalyst care a început să dezvolte un model nou de cooperare între membrii săi prin crearea primului Incubator de Afaceri în domeniul alimentar din Moldova, amplasat în satul Râșcova. Incubatorul de Afaceri în domeniul alimentar reprezintă un concept care oferă acces la cunoștințe, echipamente, tehnologii și idei inovatoare pentru ÎMM-urile din domeniul agroalimentar. O altă problemă stringentă în sectorul agricol, totuși, rămâne a fi accesul la *know-how*.

Cu suportul proiectului Optim, Federația Națională a Fermierilor din Moldova (FNFM) și-a extins prezența în zonele rurale prin angajare unui număr suplimentar de consultanți pentru oferirea serviciilor de extensiune în regiunile în care aceștia nu au fost prezenți până acum: Ocnița, Drochia, Cahul, Telenești, Strășeni, și Criuleni. Sprijinul din partea Optim a permis FNFM să introducă servicii adiționale într-un mod sustenabil din punct de vedere comercial, ceea ce i-a permis Federației să atragă noi membrii in asociație. Datorită acestui model de afaceri, un număr mai mare de membri beneficiază de servicii de extinsiune sustenabile din punct de vedere comercial, înființând cooperative sau aplicând alte modele de agregare a ofertei, astfel reușind sa acceseze mai usor piețele de desfacere și să-și sporească productivitatea și veniturile.

De asemenea, proiectul a oferit suport Asociației AgroOguz să își îmbunătățească serviciile de extinsiune prin dezvoltarea a trei servicii noi, orientate către nevoile membrilor din regiunea Găgăuzia. Acestea servicii s-au dovedit a fi extrem de utile și solicitate, contribuind la implicarea AgroOguz în noi parteneriate pentru putea răspunde cererii tot mai mari. De un interes sporit au beneficiat serviciile legate de testarea solului (prestate în prezent pe bază comercială) și gestionarea eficientă a producerii in sere – serviciu prin care se oferă consultanță la toate etapele de producere, de la instalarea complexului de sere și până la plasare producției pe piețe cu valoare ridicată.

> ***Caseta 4: Consolidarea capacităților asociațiilor de business a făcut mai sonoră vocea antreprenoriatului și a contribuit la crearea unui mediu mai favorabil pentru desfășurarea activității antreprenoriale.*** ÎMM-urile, în special acelea din afara Chișinăului, erau subreprezentate în cadrul dialogului de politici la nivel național. Proiectul a pornit de la ipoteza că lipsa capacităților și a încrederii din partea business-ului precum și incluziunea insuficientă a ÎMM-urilor reprezintă principalele constrângeri în realizarea unui dialog public-privat mai eficient. În același timp, luând în considerare faptul că 97% din afacerile din Moldova sunt ÎMM, exista doar o singură asociație, AIM, care promova vocea ÎMM-urilor în procesul de elaborare a politicilor. Pentru a contribui la depășirea constrângerilor menționate, proiectul a sprijinit organizațiile partenere prin consolidarea capacităților interne ale acestora pentru participare în procesul de elaborare a politicilor și de gestionare a rețelei de membri, astfel încât acestea să dezvolte oferte clare de servicii reieșind din necesitățile membrilor. Suportul acordat de Optim pentru consolidare instituțională a AIM, ATIC, CCI, FNFM, Agro Oguz, și MAR a facilitat o implicare mai puternică a ÎMM-urilor în dialogul public-privat. În rezultat, a fost creată Comisia consultativă pentru ÎMM în cadrul Consiliului Economic pe lângă Prim-ministrul RM, în cadrul căreia AIM detine

În afară de serviciile de extensiune, Optim a contribuit la adoptarea unor practici agricole eficiente și aplicarea tehnologiilor noi prin dezvoltarea și asigurarea accesului la servicii îmbunătățite de fertilizare prin intermediul dronelor, pentru fermieri mici de pe întregul teritoriu al țării. Serviciile au fost lansate prin intermediul partenerilor Bosal Solutions și Elitagrotehnologie. Introducerea soluțiilor inovatoare de torizare și intervenție pe terenurile agricole a contribuit la scăderea cheltuielilor agricultorilor cu 40% respectiv mărind veniturile acestora.

În 2021, cu sprijinul proiectului EUROALUN SRL, în parteneriat cu reprezentanții mediului academic au înființat VITROHUB, un laborator in-vitro pe platforma Universității de Stat din Moldova. Laboratorul aplică cele mai bune practici europene, pentru roducerea materialului săditor de calitate înaltă, fără virusuri, pentru plantații de alun și altele, declanșând o cere mai mare pentru material săditor de calitate și din partea altor producători, de exemplu de levănțică sau cătină albă. În baza acestui parteneriat de succes, Optim a notat interesul și din partea altor instituții academice de a stabili parteneriate cu sectorul privat pentru replicarea modelului descris.

În următoarea fază proiectul va depune eforturi pentru consolidarea modelelor de cooperare și asociere inițiate, pentru a consolida accesul la piețe cu valoare ridicată pentru gospodăriile agricole mici sau pentru micii producători agricoli, promovând în același timp consolidarea dialogului public-privat în acest domeniu.

2.9. Lecții învățate din Faza I

Abordarea și structura prevăzută pentru Faza II a proiectului Optim reflectă lecțiile învățate în Faza I, ținând cont și de schimbările de context în ceea ce privește mediul politic și socio-economic actual. În afară de cunoștințele acumulate în procesul de implementare propriu-zisă, au fost realizate două analize aprofundate pentru a capta schimbările de context. La începutul anului 2021 a fost efectuat un studiu privind sistemul pieței financiare în Moldova, iar în primul trimestru al anului 2022 au fost actualizate studiile

privind sistemele agroalimentar și TIC, punând un accent mai mare pe sprijinirea inovației. Pentru a capta schimbarile sistemice, a fost realizat un exercițiu intern, de analiză a rezultatelor calitative (Outcome Harvesting), declanșate de activitățile proiectului. Constatările formulate în cadrul acestui exercițiu precum și cunoștințele acumulate în Faza I combinate cu recomandările evaluatorilor externi au servit drept bază pentru formularea următoarelor lecții învățate.

Digitalizarea serviciilor de suport în afaceri și-a demonstrat eficiența chiar și dincolo de domeniile de activitate vizate în proiectul Optim. În Faza I, în special în perioada pandemiei, proiectul a investit în platforme digitale pentru business, cursuri online, servicii de plăți online prin intermediul codului QR. În mare parte acest suport a fost direcționat către asociațiile cu care Optim avea deja stabilită o conlucrare. Aceste măsuri au îmbunătățit în mod considerabil eficiența organizațiilor[23] care au apelat la aceste platforme și soluții pentru a livra servicii relevante și bazate pe nevoile pieței, ajutând antreprenorii să acceseze serviciile necesare într-un mod mai rapid și mai eficient. Serviciile și produsele digitale au venit în beneficiul companiilor din întregul sistem, nu doar a producătorilor și a procesatorilor din domeniul agroalimentar, fiind evident efectul sistemic de lungă durată al acestor măsuri. De exemplu, soluțiile de implementare a plăților prin intermediul codului QR la care a contribuit proiectul Optim sunt actualmente utilizate de mai multe business-uri și chiar de agenții guvernamentale, inclusiv de prestatorii de servicii comunale. Potrivit rezultatelor calculate de Optim, în total 1664 de agenți economici au reușit să își eficientizeze procesele și să își reducă costurile datorită produselor și serviciilor digitale introduse de către organizații de suport, asociații profesionale și companii private.

O abordare de intervenții specifice lanțurilor valorice combinată cu aplicarea pentru întregul sector în domeniul agroalimentar a generat rezultate. În portofoliul de intervenții pentru Sectorul agroalimentar, proiectul urmează două abordări, una pune accentul pe dezvoltarea lanțurilor valorice și cealaltă se axează pe promovarea tehnologiilor moderne aplicabile pentru toți producătorii agricoli. Adoptarea noilor tehnologii s-a realizat mult mai rapid, bucurându-se de o deschidere mult mai mare, în comparație cu eforturile de sprijinire a lanțurilor valorice și de stimulare a unei colaborări mai bune între toți actori antrenați în lanțul valoric. Noile tehnologii și practici agricole introduse prin Elitagrotehnologie, Cabosal și Euroalun s-au dovedit a fi mai interesante și mai relevante pentru producătorii agricoli mici. Cererea și interesul sporit pentru astfel de tehnologii și practici au contribuit la replicarea modelelor de business și chiar au consolidat cooperarea între actorii la nivel regional. Suportul acordat de proiect pentru îmbunătățirea accesului la noi tehnologii prin dezvoltarea serviciilor relevante pentru agricultori s-a dovedit a avea un impact sistemic și o deschidere mai mare din partea beneficiarilor decât tentativele de soluționare a deficiențelor în lanțurile valorice (de ex. lanțul valoric al producției de levănțică), care sunt destul de înguste și rigide în fața schimbării.

Moldova nu are nevoie de mai multe locuri de muncă: este nevoie de locuri de muncă de calitate. Ipoteza de bază privind beneficiarii proiectului din Faza I constată că în timp ce există locuri de muncă disponibile, o neconcordanță sporită între cererea și oferta de locuri de muncă descurajează angajările. Concluzia la care s-a ajuns în Faza I este că lipsa competențelor relevante, reprezintă doar una din fețele monedei, cealaltă parte a problemei fiind lipsa persoanelor apte de muncă care să suplinească ofertele de muncă care necesită calificări înalte. Disponibilitatea locurilor de muncă vacante, pe de o parte, și indisponibilitatea specialiștilor care ar deține competențele necesare, pe de altă parte, devine o problemă și mai proeminentă în contextul oportunităților deschise pentru a accede pe piața muncii din UE prin țara vecină, România, persoanele luând decizia de a pleca din țară imediat ce dobândesc competențele de bază necesare. Situația dată este agravată și de războiul din Ucraina, care favorizează și mai mult emigrarea forței de muncă. Lecția învățată în această privință este că în Moldova este nevoie de a îmbunătăți calitatea ofertelor de angajare, astfel încât aceasta să îi motiveze pe cetățeni să rămână să muncească în țară. În următoarea Fază, proiectul se va axa, printre altele, pe stimularea îmbunătățirii condițiilor de muncă pentru angajați și efectele adoptării noilor tehnologii în sectorul privat asupra calității ofertelor de angajare.

Proiectul are nevoie de un management agil și de o structură flexibilă care să reacționeze prompt la cerințele pieței. În Faza I, proiectul s-a focusat pe realizarea a două obiective (OC) în două sectoare: TIC și Agricultură și Industrie agroalimentară. În cadrul echipei tehnice rolurile erau distribuite per sectoare, fiind desemnați câte un coordonator per sector și doi coordonatori care aveau roluri transversale, unul acoperind activitățile ce aveau ca scop îmbunătățirea dialogului public-privat și a mediului de afaceri, celălalt gestionînd Fondul pentru Oportunități. În procesul de implementare, s-au definit mai multe activități în portofoliul agricol, ceea ce a general practic în totalitate produse pentru Obiectivul „Creșterea sectorului

[23] ATIC, CCI, MITP, etc.

privat". Situația dată, a crescut presiunea și responsabilitatea pentru implementare pusă pe o singură persoană. Deși proiectul a acumulat un bagaj considerabil de cunoștințe și experiențe în Faza I, în unele cazuri au fost omise oportunitățile de a promova replicarea acestora din cauza lipsei unei poziții(funcții) în echipă, dedicată pentru managementul cunoștințelor, învățare și comunicare (Knowledge Management and Learning and Communication). O altă lecție învățată, este că oportunitățile pot să apară într-un mod imprevizibil, ceea ce presupune că echipa ar trebui să fie capabilă de a reacționa rapid alocând resursele acolo unde acestea sunt cele mai necesare.

În baza acestor constatări critice, pentru următoarea Fază a proiectului se propune desemnarea unei echipe care se va orienta pe soluționarea/atenuarea constrângerilor de dezvoltare și creștere în domeniul agroalimentar și digitalizare prin intervenții realizate în domenii precum accesul la piețe, finanțe, tehnologii, competențe și promovarea unui mediu de afaceri favorabil. Pentru consolidarea eforturilor întreprinse în Faza I și pentru promovarea replicării practicilor bune și eficiente și a experiențelor dobândite de echipa proiectului, este foarte important de a angaja în echipă o persoana dedicată pentru managementul cunoștințelor, învățare și comunicare. De asemenea, pentru a asigura implementarea integrată a Fazei II, Fondul de Oportunitate va fi realocat către bugetul de bază, după cum a fost recomandat și în Analiza Externă.

3. Scopul, obiectivele și cadrul privind rezultatele proiectului Optim

Optim nu este doar un proiect finanțat de donatori: acesta este un partener de creștere a sectorului privat care promovează dezvoltarea durabilă și incluzivă precum și accesul egal la oportunități economice pentru locuitorii din Moldova. În această calitate, proiectul s-a poziționat într-un mod unic pentru atingerea scopului stabilit: pe parcursul ultimilor patru ani acesta s-a confirmat pe poziție de partener sistemic de încredere. Un număr tot mai mare de actori de pe piață în prezent se arată deschiși pentru colaborări și parteneriate.

Proiectul are un șir de obiective comune cu alte proiecte implementate în Moldova. De exemplu, eforturile acestuia de a sprijini accesul pe piețe cu valoare ridicată se pliază pe acțiunile proiectului „Strong Business Comunities în Moldova"; importanța oportunităților de angajare decente este comună atât pentru Optim cât și pentru proiectul „Accelerator pentru crearea locurilor de muncă decente în Moldova". Accentul pus pe oportunități economice mai bune reprezintă un element cheie și în proiectul „Piețe locale reziliente, incluzive și inovatoare". Optim de asemenea, colaborează cu PNUD în cadrul programului „Accelerarea transformării digitale în sectorul public din Republica Moldova"[24] care promovează măsuri pentru accelerarea agendei digitale naționale. Sinergiile cu aceste proiecte sunt explorate mai detaliat în secțiunea 5.4, iar proiectul Optim a stabilit mecanisme pentru valorificarea continuă a acestor sinergii și pentru monitorizarea schimbărilor sistemice apărute în contextul parteneriatelor noi.

Optim sprijină aceste obiective comune și explorează într-un mod activ sinergiile cu acestea și cu alte proiecte finanțate de alți donatori decât SDC, o trecere în revistă a cărora este prezentată în Tabelul 2.

3.1. Scopul

La fel ca și în Faza I, scopul principal al proiectului Optim în Faza II este ca ***femeile și bărbații din Moldova, inclusiv cei din grupurile excluse, să beneficieze de oportunități economice mai bune și condiții de muncă îmbunătățite*** prin accesarea de către actorii din sectorul privat a tehnologiilor noi și a pieţelor cu valoare ridicată.

În cea de-a doua fază a implementării, proiectul Optim și-a setat ținta de 6,000[25] de beneficiari și venit adițional net în volum de CHF 12 milioane, dublându-și astfel rezultatele la nivel de impact.

În Faza II, proiectul își va orienta eforturile pe ***scalarea și aprofundarea*** intervențiilor inițiate în Faza I, în același timp ***testând soluții noi*** pentru a aborda disfuncțiile pieței, în special cele cu un potențial de impact mare – toate acestea reflectând nevoile pieței în domenii precum eficiența energetică, eficiența utilizării resurselor și accesul la finanțare. În Faza II se va încerca ***consolidarea*** portofoliului de intervenții ale proiectului.

---

[24] https://www.undp.org/

[25] Numărul de beneficiari și valoarea totală a venitului adițional net va include atât rezultatele Fazei 2 cât și intervențiile relevante din Faza 1, mai exact acelea care s-au finalizat mai târziu în Faza 1 sau pentru care este preconizat un impact pe termen lung. Aceste proiecții nu includ rezultatele deja raportate pentru Faza 1.

Ulterior Fazei II, este preconizată o perioadă de la ***doi până la patru ani pentru ieșire din Faza II***, în care se va pune accentul pe capitalizarea cunoștințelor acumulate în cadrul proiectului – cu alte cuvinte, fiind vorba de ancorarea acestor cunoștințe în rândul actorilor publici și privați la nivel local printr-un proces adecvat de management a cunoștințelor, strategii de învățare și ***comunicare pentru informare***. De asemenea, este urmărit obiectivul de stimulare a unui discurs public orientat pe o perspectivă de viitor în ceea ce privește parcursul economiei din Moldova (de ex. Tranziția la o economie verde) precum și preconizarea unor eventuale oportunități de cooperare internațională pentru dezvoltare axate pe aceste abordări.

3.2. Grupuri țintă și beneficiari

Grupul țintă al proiectului Optim sunt organizațiile cu care proiectul va stabili parteneriate în contextul activităților sale. În procesul de identificare și selectare a partenerilor, proiectul va aplica abordarea Dezvoltării Sistemelor de Piață (MSD), astfel încât portofoliul de intervenții să fie construit în baza unor parteneriate care vor contribui cel mai mult la realizarea unei schimbări de sistem. În prima fază proiectul a reușit cu succes să ajungă la o înțelegere clară a grupului-țintă, a raționamentelor (beneficii urmărite) și a capacităților acestora – prezentate mai detaliat în Tabelul 1.

Beneficiarii proiectului sunt acele persoane care vor beneficia ca rezultat al activităților proiectului, chiar dacă cu aceștia nu se va lucra direct. Beneficiarii finali ai proiectului Optim sunt bărbații și femeile din Moldova, inclusiv din grupurile excluse, care își doresc condiții de muncă îmbunătățite și venituri mai mari, precum și cei care practică activități de liber profesioniști și care caută oportunități de a-și crește veniturile prin practici antreprenoriale mai bune și acces la piețe cu valoare ridicată.

Grupuri excluse. Prin intermediul activităților sale, Optim urmărește asigurarea principiului de incluziune și acces echitabil la oportunități economice pentru diferite categorii sociale. Experiența proiectului din Faza I confirmă oportunitatea poziționării proiectului drept promotor al nevoilor **femeilor** și a altor grupuri excluse precum sunt **tinerii din zone rurale, migranți reîntorși și minorități etnice**, grupuri care se încadrează în categoria de grupuri excluse in Moldova în viziunea SDC[26]. De exemplu, din cauza decalajului dintre zonele rurale și urbane în Moldova, tinerii și femeile din zonele rurale mult mai probabil se vor confrunta cu dificultăți sau chiar lipsă de acces la oportunități economice adecvate în comparație cu aceleași grupuri din zonele urbane. Fiind un proiect ce promovează abordarea MSD, Optim operaționalizează principiul de a nu lăsa pe nimeni în urmă în măsura în care acest lucru este posibil. Urmând o strategie de egalitate de gen și incluziune socială (GESI) și având o viziune de dezvoltare incluzivă, proiectul își va îndrepta în continuare eforturile activități în zone rurale sau cu membri ai grupurilor excluse, luând în considerare interconectările dintre unele criterii (de exemplu, în cazul femeilor migrante). Acolo unde acest lucru este posibil, proiectul va asigura înregistrarea și raportarea către SDC a indicatorilor legați de conceptul „nimeni să nu fie lăsat în urmă" (LNOB).

3.3. Teoria schimbării

Pe scurt, *Optim urmărește crearea unor oportunități economice noi, incluzive din punct de vedere social, prin creșterea competitivității sectorului privat în Moldova și accesului acestora la piețe cu valoare ridicată și la forță de muncă calificată, prin investiții în afaceri inovatoare, servicii, tehnologii și soluții educaționale, precum și prin îmbunătățirea cooperării dintre mediul public și cel privat.*

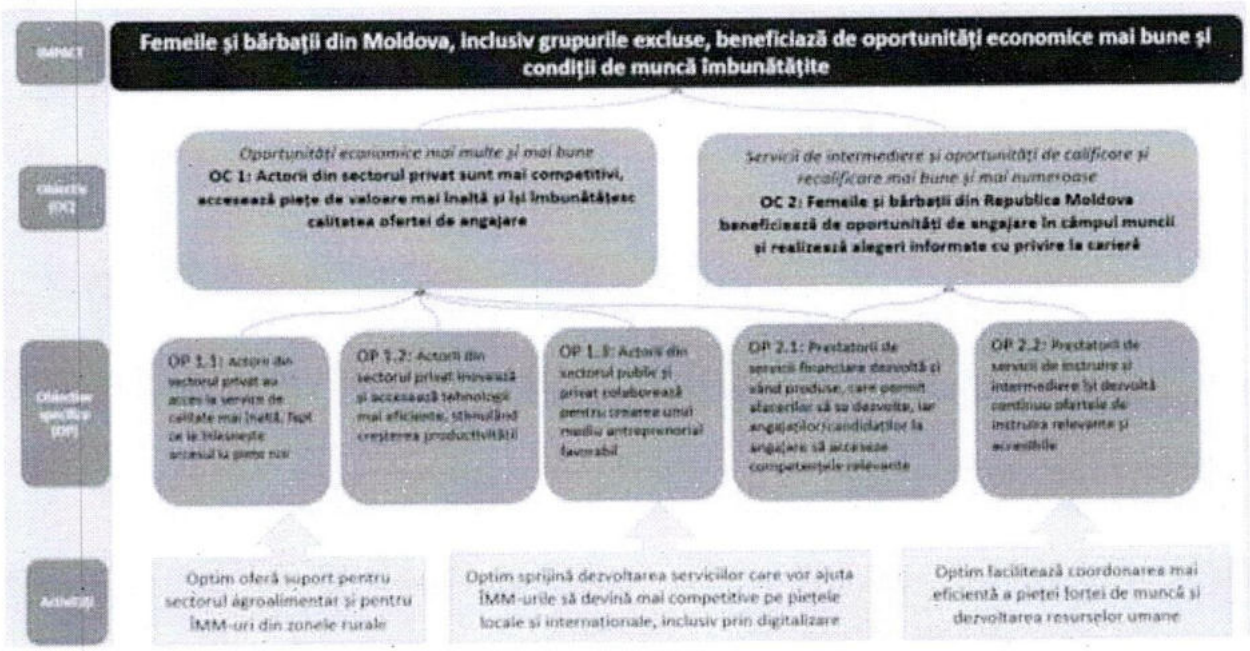
Această teorie a schimbării formulată succint poate fi separată în câteva segmente logice intercorelate, așa cum este ilustrat în Fig. 3, fiind ulterior detaliate în secțiunile următoare și în Cadrul Logic al proiectului (Anexa 1):

Scop	Crearea „oportunităților economice noi" inclusiv sub forma angajării în condiții decente și prin venituri generate din activitate antreprenorială individuală (angajare pe cont propriu). O atenție specială se acordă oportunităților economice care contribuie la participare pe piața muncii, prin locuri de muncă mai calitativă și care favorizează antreprenoriatul feminin și a altor grupuri excluse definite în secțiunea 3.2 (ținta de incluziune).

[26] SDC definește grupurile excluse în felul următor: tinerii și femeile din zonele rurale, migranți reîntorși și minorități etnice. Sursa: SDC, documentația de achiziții pentru Faza I. În definiția Optim femeile, în special acelea din zonele rurale, de asemenea se încadrează în noțiunea de grupuri excluse.

Rezultat	Acest deziderat este realizat prin mobilizarea investițiilor din partea sectorului privat din Moldova în rezultatul creșterii competitivității și accesului la piețe cu valoare ridicată (Obiectiv 1), precum și a accesului mai mare la forță de muncă calificată (Obiectiv 2). Sectorul agroalimentar și TIC/digitalizare au fost identificate în Faza I drept sectoare ale economiei care oferă cel mai mare potențial de creștere și impact pentru beneficiari, acestea rămânând și în continuare în centrul atenției proiectului Optim.
Produs	Pentru mobilizarea investițiilor din partea sectorului privat, proiectul îi va implica pe actorii relevanți din ambele sectoare în acțiuni de inovare, testare și scalare a soluțiilor pentru depășirea constrângerilor sistemice, dar și pentru a consolida cooperarea dintre sectorul privat și cel public. Optim se focusează pe 5 domenii interconectate: a) servicii de business care vor contribui la accesul la piețe cu valoare ridicată și la know-how, b) soluții tehnologice care vor aduce câștiguri economice, c) dialogul public-privat pentru reformarea mediului antreprenorial, d) servicii financiare noi și mai accesibile, e) servicii accesibile de instruire și intermediere, care vor imbunătăți accesul la forță de muncă calificată.
Activități (intrări)	Activitățile în cadrul proiectului Optim vor fi realizate prin abordarea MSD orientată spre încurajarea inițiativelor și dreptului de proprietate la nivel local și se va axa pe promovarea unor schimbări sistemice mai complexe care se vor resimți dincolo de grupul de parteneri de implementare. În loc de a oferi soluții, proiectul va facilita procese și parteneriate cu participarea actorilor multipli prin care să fie generate și adoptate soluții relevante la nivel local. Prin dezvoltarea unor relații eficiente, companiile vor reuși să inoveze, să adopte tehnologii îmbunătățite/noi, să producă bunuri de calitate mai înaltă, să obțină certificările necesare și să genereze oferte de angajare de calitate mai bună.

Fig 3: Teoria schimbării



3.4. Obiectivele principale și rezultatele preconizate

Conform ipotezei de impact, Faza II a proiectului Optim va avea 2 arii de interes interconectate (Obiective generale) care vor asigura conexiunea dintre scopul și intervențiile din cadrul proiectului:

- ***Oportunități economice noi și social incluzive vor fi create prin intervențiile aferente Obiectivului(OC) 1:*** Prin aceasta se dorește ca actorii din sectorul privat să devină mai competitivi,

să aibă un acces mai mare la piețe cu valoare ridicată și să îmbunătățească calitatea ofertei de locuri de muncă (condiții de muncă).

- ***Obiectivul (OC) 2 urmărește îmbunătățirea accesului principalilor beneficiari ai proiectului la aceste oportunități economice prin promovarea serviciilor de intermediere a angajării și instruire/recalificare:*** Astfel se dorește creșterea capacității de inserție profesională a acestora prin îmbunătățirea accesului la informații privind piața forței de muncă (facilitarea unor decizii informate privind cariera/instruirea) și la servicii de instruire bazate pe specificul pieței.

Realizarea acestor două rezultate va contribui la atingerea scopului general al proiectului:

Impact (Scopul general)	Indicatori de impact	Țintele pentru Faza II
Femeile și bărbații din Moldova, inclusiv din grupuri excluse[27], vor beneficia de oportunități economice mai bune și de condiții de muncă îmbunătățite	Numărul de persoane care au beneficiat de oportunități economice și care au obținut venit adițional net[28] [IED TRI 1]	6000 (30% grupuri excluse)
	Volumul total de venituri adiționale nete	CHF 12 milioane (20% pentru grupuri excluse)
	% beneficiarilor satisfăcuți de condițiile de muncă/oportunitățile economice îmbunătățite	75%

Cele două *obiective generale* (OC) se vor materializa prin cinci *obiective specifice* (OP). Pentru a atinge Obiectivul 1 într-un mod sistemic, proiectul va explora mecanisme de stimulare a prestării serviciilor relevante pentru actorii din sectorul privat, necesare pentru a accesa piețe mai atractive, cu valoare mai ridicată; va motiva antreprenorii să inoveze și să investească în creșterea productivității și va promova crearea unui dialog public-privat constructiv.

Pentru a atinge Obiectivul 2, Optim îi va sprijini pe prestatorii de servicii financiare în dezvoltarea și oferta produselor financiare care să contribuie la creșterea companiilor și la dobândirea de noi competențe de către angajați. De asemenea, proiectul va testa modele durabile în baza cărora prestatorii de servicii de instruire și intermediere să poată să dezvolte servicii relevante și accesibile atât pentru persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă cât și pentru angajatori.

Pentru realizarea Obiectivelor generale preconizate, proiectul va adopta o abordare holistică și va lucra pe direcția de cerere, ofertă și intermediere a cunoștințelor, tehnologiilor și a expertizei. Acest lucru va fi realizat, pe de o parte, sprijinindu-i pe actorii din sectorul privat să își articuleze mai clar necesitățile de tehnologii și inovații, să crească nivelul de calificare a forței de muncă, să acceseze expertiza și resursele financiare necesare pentru a accede pe piețe cu valoare ridicată, și să direcționeze aceste solicitări către organizațiile de suport în afaceri care oferă servicii relevante. Pe de altă parte, proiectul îi va ajuta pe prestatorii de servicii de suport în afaceri și organizațiile relevante să aplice mecanisme și practici care i-ar ajuta să identifice mai ușor și mai eficient nevoile companiilor, ajustînd serviciile, produsele și politicile în modul corespunzător. Desfășurarea activităților atât pe partea de cerere cât și pe cea de ofertă, precum și dezvoltarea relațiilor dintre acestea, va contribui la asigurarea sustenabilității pe un termen mai lung și la creșterea rezilienței sistemului de piață.

În următoarea secțiune sunt prezentate detalii cu privire la Obiectivele Generale (OC) și Obiectivele specifice (OP).

Obiectiv General 1: Actorii din sectorul privat sunt mai competitivi, accesează piețe de valoare mai înaltă și își îmbunătățesc calitatea ofertei de angajare

Pentru a-și dezvolta capacitatea de a soluționa probleme, de a inova, de a concura și de a crește, companiile depind de sprijinul unui șir de organizații din domeniul public și privat care dețin și diseminează cunoștințe tehnologice. Astfel de organizații oferă acces la cunoștințe tehnologice rare sau puțin accesibile, la certificare, echipament, sau prestează servicii relevante pentru contextul diferitor companii. Uneori aceste organizații pur și simplu cunosc mai bine unde trebuie să se adreseze o companie pentru consultanță, ce întrebări să adreseze și, respectiv, pot să ghideze companiile în această privință, sau pot chiar să ofere soluții și suport pentru rezolvarea problemei.[29] În pofida faptului că există numeroase

[27] Grupurile excluse în mare parte includ tineretul și femeile din zonele rurale, migranți reîntorși și minorități etnice

[28] Numărul de beneficiari și volumul total de venituri adiționale nete vor include rezultatele Fazei II, dar și rezultatele intervențiilor relevante din Faza 1 care s-au finalizat mai târziu pe parcursul Fazei I sau pentru care este prognozat un impact pe termen mai lung. Aceste proiecții nu includ rezultatele deja raportate pentru Faza I.

[29] Studiu nepublicat al Mesopartner

organizații care oferă know-how tehnologic pentru diverși actori din sistem, precum ar fi de exemplu importatorii de echipamente și furnizorii de inputuri de producție, totuși se pare că actorilor din sectorul privat le este dificil să își articuleze necesitățile; chiar și asociațiilor care îi reprezintă le este uneori dificil să formuleze provocările specifice de ordin tehnologic cu care se confruntă companiile.

În ceea ce privește realizările din Faza I, elementul central aferent primului Obiectiv Generalt constă în construirea unor relații și rețele necesare care vor stimula adoptarea tehnologiilor moderne și a inovațiilor, sporind competitivitatea companiilor și asigurându-le accesul la piețe cu valoare ridicată. În același timp, stabilirea relațiilor și prin intermediul acestora, contribuie la dezvoltarea capacității de soluționare a problemelor la nivel de sistem și crește reziliența economiei la șocurile externe, precum insecuritatea energetică, instabilitatea politică, sau războiul în regiune. Important de menționat este și faptul că proiectul va evalua progresul acestui obiectiv nu doar din perspectiva creșterii în vânzări și rulaje, dar va lua în considerare și calitatea locurilor de muncă create în sectorul privat.

Măsurarea progresului acestui obiectiv se va realizată, prin indicatorii specificați în tabelul de mai jos:

Obiectiv (OC) 1	Indicatori	Ținta pentru Faza II
Actorii din sectorul privat sunt mai competitivi, accesează piețe de valoare mai înaltă și își îmbunătățesc calitatea ofertei de angajare	Numărul actorilor din sectorul privat care și-au sporit competitivitatea / au vânzări pe piețe cu valoare ridicată [AFS ARI 1]	500
	Schimbarea rulajelor actorilor din sectorul privat care și-au sporit competitivitatea / au vânzări pe piețe cu valoare ridicată	15 %
	% actorilor din sectorul privat (din acei incluși în proiect) care investesc pentru îmbunătățirea condițiilor de lucru și/sau creează oportunități de angajare în condiții decente pentru retenția personalului calificat	30 %

Obiectiv specific (OP) 1.1: Actorii din sectorul privat au acces la servicii de calitate mai înaltă, fapt ce facilitează accesul la piețe noi

Se înregistrează o tendință tot mai proeminentă de a orienta exporturile din Moldova către piețele cu valoare ridicată, în special în contextul eventualei aderări la UE. Aproape 26% din exporturile moldovenești sunt direcționate către România și circa 7% către Italia, cu alte cuvinte – către piețele din UE. Cu toate acestea, Moldova continuă să exporte cantități considerabile de produse de complexitate mică și moderată, precum sunt produsele agricole neprocesate (semințe de floarea-soarelui, porumb, grâu) și textilele[30]. În afară de aceasta, comerțul cu amănuntul la nivel local nu are parte de un lanț neîntrerupt de aprovizionare cu produse de calitate de origine locală, un volum mare de produse fiind importate de peste hotare. Cererea internă tot mai mare pentru produse de origine locală, presiunea concurenței și incertitudinea privind piețele pentru exporturi scot în evidență necesitatea de a soluționa problemele cheie care îi împiedică producătorii și procesatorii locali să pătrundă pe piețe cu valoare ridicată atât interne cât și cele de export.

În contextul acestui obiectiv specific, proiectul va investi în dezvoltarea relațiilor dintre furnizori și actorii relevanți din sectorul public și privat, oferindu-le oportunități de pilotare a modelelor și practicilor pentru stimularea fluxului de informații de la cerere către ofertă, adică către furnizori, ajutându-i pe cei din urmă să înțeleagă cerințele, standardele și certificările necesare pentru a putea vinde pe piețe cu valoare ridicată. Proiectul, de asemenea, va facilita accesul la serviciile relevante de suport în afaceri pentru companiile care doresc să pătrundă pe piețe cu valoare ridicată.

În Faza I, Optim a sprijinit MITP în dezvoltarea unei soluții pentru consolidarea cooperării și îmbunătățirea accesului la oportunități economice mai bune pentru ÎMM-urile din sectorul TIC. În cadrul acestei intervenții MITP a pilotat o platformă digitală care oferă o imagine de ansamblu a ecosistemului IT din Moldova, și care generează noi oportunități de interacțiune și colaborare între diverși actori antrenați sau interesați de industria tehnologiilor digitale. În prezent platforma este utilizată de peste 1200 de rezidenți digitali. Printr-un marketplace online de tip B2B, ÎMM-urile vor putea să acceseze noi piețe. În domeniul agroalimentar,

[30] https://atlas.cid.harvard.edu

Optim de asemenea a testat modele cooperative și de asociere care ar facilita accesul la piețe mai bune (de exemplu NFF și AgroOguz) și a pilotat un model de prestare a serviciilor integrate în cadrul unui parteneriat cu Dominus Oleum și un model de servicii de dezvoltare a afacerilor (BDS) printr-un alt parteneriat prin care a testat introducerea unor modele de certificare noi prin intermediul Ecolocal și CertificatEco.

Valorificând aceste experiențe, în Faza II, Optim va explora intervenții prin care vor tinde spre realizarea următoarelor:

- Pilotarea modelor de prestare a serviciilor de testare (laboratoare), certificare și aliniere la standarde precum ar fi certificatele de grup sau soluții locale de acreditare.
- Consolidarea și scalarea abordării privind serviciile integrate pilotate în Faza I, sprijinirea partenerilor în diversificarea paletei de servicii.
- Consolidarea accesului la informație relevantă cu privire la oportunitățile de acces la piețe din străinătate și cerințele pentru producătorii locali (promovarea exportului).
- Scalarea intervențiilor aferente dezvoltării mecanismelor de interacțiune dintre cumpărătorii locali și ÎMM-uri și producători pentru a îmbunătăți accesul acestora la piețe cu valoare ridicată la nivel local/regional.
- Asigurarea accesuluișsi utilizării serviciilor de e-comerț pentru a accede pe piețele locale și din străinătate.

Proiectul va monitoriza progresul de realizare a acestui Produs în modul următor:

Obiectiv Specific (OP) 1.1	Indicatori	Țintele pentru Faza II
Actorii din sectorul privat au acces la servicii de calitate mai înaltă, fapt ce le înlesnește accesul la piețe noi	Numărul organizațiilor de suport în afaceri care oferă servicii și produse noi sau adaptate pentru facilitarea accesului pe piețele cu valoare ridicată	20
	Numărul actorilor din sectorul privat care sunt satisfăcuți de serviciile de care au avut parte și care consideră că acestea îi ajută să acceadă pe piețe cu valoare ridicată	300

Obiectiv specific (OP) 1.2: Actorii din sectorul privat inovează și accesează tehnologii mai bune astfel contribuind la creșterea productivității.

Sectorul agroalimentar din Moldova este principalul contribuitor la economia țării. Mai mult decât atât, acest sector are și o valoare culturală pentru locuitorii din Moldova. Cu toate acestea, în ultimii ani incapacitatea de adaptare rapidă la schimbările climatice, productivitatea scăzută, ritmul lent de modernizare a proceselor au fost factori de stagnare a creșterii sectorului, limitând abilitatea sectorului de a oferi condiții de muncă atractive pentru tineri și de a oferi produse competitive pe piețe cu valoare ridicată.

Activitățile aferente acestui obiectiv specific se vor axa în continuare pe reușitele Fazei I în stimularea adoptării tehnologiilor moderne și relevante în agricultură și procesare a produselor alimentare prin intensificarea colaborării dintre furnizorii de echipamente și de factori de producție pe de o parte, și agenții economici din agricultură (atât producători cât și procesatori) pe de altă parte, bazându-se pe utilizare eficientă a resurselor disponibile, prin serviciile de fertilizare cu ajutorul dronelor, utilizare eficientă a resurselor de apă și adoptarea surselor de energie alternativă.

În Faza I, Optim a urmat o abordare multidirecțională în promovarea adoptării soluțiilor tehnologicę moderne. În cadrul proiectului au fost pilotate modele de servicii axate pe oferta, precum este de exemplu modelul adoptat de Cabosal și Elitagrotehnologie pentru implementarea unor soluții inteligente în agricultură, care au generat profituri mai mari pentru agricultori prin diminuarea cheltuielilor de producere cu 40%. Au fost testate modele de parteneriate public-privat pentru oferirea serviciilor, de exemplu modelul pilotat de Euroalun, abordare care a trezit interesul din partea reprezentanților mediului academic inclusiv și a universităților din afara celor incluse în activitățile Fazei I. De asemenea au fost pilotate soluții inovatoare inițiate de prestatorii de servicii, de exemplu cea inițiată de Moldpack, care a trezit un interes sporit pentru tipul de ambalaj pe care l-au elaborat cu sprijinul proiectului.

În Faza II, Optim va explora intervenții prin care se vor realiza următoarele:

- Valorificarea și scalarea inovațiilor testate în Faza I – atât prin creșterea cererii pentru inovațiile introduse de parteneri și prin încurajarea altora să preia modelele de business ale partenerilor proiectului (de ex. panouri solare, irigare, fertilizare prin drone, agricultură inteligentă și alte soluții pentru depășirea efectelor schimbărilor climatice).
- Scalarea modelelor introduse datorită parteneriatelor dintre sectorul privat și universități pentru adoptarea noilor tehnologii și soluții digitale – unde este posibil, cu implicarea sectorului privat.
- Pilotarea inovațiilor inițiate de partea prestatorilor de servicii pentru transfer de cunoștințe și prestare integrată a serviciilor.
- Consolidarea intervențiilor prin care se promovează practici inteligente și care iau în considerare schimbările climatice pentru procesele de producție și procesare, precum și livrarea tehnologiilor către producătorii locali (prin demonstrare, testare și replicare).
- Pilotarea implementării tehnologiilor care vor veni în sprijinul ÎMM-urilor pentru a face față incertitudinilor legate de schimbările climatice, întreruperi ale proceselor și productivitate scăzută, dar și pentru a atenua și a reduce riscurile pentru producători prin îmbrățișarea noilor oportunități și reducerea costurilor.

Proiectul va monitoriza progresul de realizare a acestui Obiectiv specific (OP)în modul următor:

Obiectiv specific (OP) 1.2	Indicatori	Țintele pentru Faza II
Actorii din sectorul privat inovează și accesează tehnologii mai bune astfel contribuind la creșterea productivității	Numărul actorilor din sectorul privat care adoptă tehnologii noi pentru a crește productivitatea	700
	% actorilor din sectorul privat (dintre cei care adoptă tehnologii noi) care aplică practici/tehnologii inteligente în contextul schimbărilor climatice climate [AFS ARI 2]	60%

Obiectiv Specific 1.3: Actorii din sectorul public și privat colaborează pentru crearea unui mediu antreprenorial favorabil

Aplicând în continuare abordarea sistemică pentru a stimula reformele, în Faza II, proiectul va continua să consolideze capacitățile actorilor locali, publici și privați, pentru o colaborare și coordonare mai eficientă, care va contribui la desfășurarea reformelor menite să îmbunătățească mediul de afaceri. Rămâne în continuare valabilă necesitatea de îmbunătățire a relațiilor și a schimbului de informații între sectorul privat, asociațiile care îi reprezintă și sectorul public. Sectorul privat trebuie să fie capabil să articuleze într-un mod clar necesitățile aferente îmbunătățirii mediului de afaceri, ceea ce presupune asigurarea și consolidarea unui dialog public-privat constructiv.

În Faza I, Optim a sprijinit un șir de asociații de business și organizații de suport de a desfășura acțiuni de advocacy. În acest mod proiectul a contribuit la consolidarea capacităților asociațiilor de a-și extinde și de a îmbunătăți spectrul de servicii prestate. De exemplu, unul dintre partenerii, ATIC datorită suportului proiectului, recent a pregătit 16 propuneri de politici, și și-a mărit numărul de membri de la 65 la 94 de membri în doar șase luni, iar CCI a îmbunătățit calitatea serviciilor prestate pentru ÎMM prin digitalizare. La fel, datorită implicării sale active în procesul de elaborare de politici, AIM (Alianța Întreprinderilor Mici și Mijlocii) a reușit să-și consolideze capacitățile de advocacy și și-a extins rețeaua de la 20 de membri la peste 60 de companii. Datorită suportului oferit de Optim, aceste asociații capătă un grad mai mare de influență, atrag mai mulți membri ceea ce contribuie la sustenabilitate financiară a organizațiilor respective. Recent, AIM a lansat peste 30 de propuneri de politici. Printre acestea se numără Agenda Legislativă pentru ÎMM, care conține propuneri de politici care ar urma să fie implementate de către autorități pentru îmbunătățirea mediului de afaceri în care își desfășoară activitatea antreprenorii locali.

În Faza II, Optim va explora intervenții prin care se vor realiza următoarele:

- Consolidarea și extinderea dialogului public-privat și și promovarea unui mediu favorabil pentru activitate antreprenorială prin pilotarea unor platforme pentru interacțiune fizică și online intre mediul de afaceri și stat, care ar putea fi ulterior replicate. Aceasta ar putea să necesite implementarea unor soluții inovatoare de către organizațiile de suport în afaceri precum AIM și FNFM și dezvoltarea capacităților de advocacy ale acestora.

- Consolidarea inițiativelor care ajută sectorul privat să articuleze mai clar necesitățile privind serviciile și tehnologiile care vor contribui la creșterea competitivității, prin consolidarea modelelor de cooperare în baza cărora antreprenorii își pot exprima necesitățile împtr-un mod consolidat.
- Pilotarea unor modele de livrare a tehnologiilor și de transfer de cunoștințe prin parteneriate public-private, inclusiv la nivel regional.

Proiectul va monitoriza progresul de realizare a acestui obiectiv specific în modul următor:

Obiectiv specific(OP) 1.3	Indicatori	Țintele pentru Faza II
Actorii din sectorul public și privat colaborează pentru crearea unui mediu antreprenorial favorabil	Numărul parteneriatelor public-private sau privat-private la nivel național și regional prin care se implementează inovații sau prin care se promovează într-un mod agregat interesele sectorului	20
	Numărul propunerilor de reformă care vizează necesitățile mediului de afaceri identificate în cadrul discuțiilor cu actorii din mediul privat	40

Obiectiv (OC) 2. Femeile și bărbații din Republica Moldova beneficiează de oportunități de angajare în câmpul muncii și realizează alegeri informate cu privire la carieră

Valorificând realizările anterioare, în Faza II activitățile proiectului Optim se vor axa pe o abordare mai strategică vizavi de dezvoltarea competențelor și prestarea serviciilor de intermediere pe piața muncii. Obiectivul (OC) 2 vizează dezvoltarea sistemelor educaționale și de transfer de cunoștințe astfel încât acestea să răspundă cerințelor unui sector privat competitiv, inclusiv dezvoltând și mecanismele de finanțare adecvate. În mod cert, facilitarea dezvoltării competențelor relevante pentru nevoile pieței muncii rămâne a fi un element esențial pentru proiect în Faza II. Din perspectivă strategică, Optim se va axa pe dezvoltarea competențelor în acele segmente de piața care, în primul rând, asigură conectarea dintre sectoarele TIC și cel agroalimentar. În afară de aceasta, proiectul va avea o abordare tactică în privința activităților legate de sistemele de intermediere pe piața muncii, în special fiind vorba de mecanisme și instituții care asigură conectarea dintre angajatori și potențialii angajați, corelând oferta de locuri de muncă cu cererea existentă.

Proiectul va monitoriza progresul de realizare a acestui Obiectiv în modul următor:

Obiectiv (OC) 2	Indicatori	Țintele pentru Faza II
Femeile și bărbații din Republica Moldova beneficiează de oportunități de angajare în câmpul muncii și realizează alegeri informate cu privire la carieră	Numărul de persoane care beneficiază de oportunități de învățare și dezvoltare/perfecționarea capacităților, atât formale cât și neformale [EDU ARI 1]	3000 [grupuri excluse 1500]
	Numărul de actori din sectorul privat care au utilizat oportunitățile de învățare îmbunătățite disponibile și au primit beneficii de pe urma acestora	200

Obiectiv specific (OP) 2.1: Prestatorii de servicii financiare dezvoltă și vând produse, care permit afacerilor să se dezvolte, iar angajaților/candidaților la angajare să acceseze competențele relevante

Un număr mare de producători agricoli și procesatori de produse alimentare din Moldova utilizează tehnologii depășite și ineficiente, bazându-se preponderent pe forță de muncă necalificată. Astfel business-ul devine necompetitiv atât pe piața locală cât și pe pieţele externe, inclusiv deoarece accesul la forță de muncă, chiar și necalificată, rămâne a fi o provocare. Investițiile în soluții eficiente vor crește competitivitatea și calitatea ofertei de angajare în companii. Totuși, modernizarea implică anumite costuri – atât din perspectiva accesibilității inovațiilor cât și din perspectiva fondurilor necesare pentru calificarea al angajaților. Potrivit rezultatelor studiului privind accesul la finanțare realizat de Optim în Faza I, există modele de finanțare, însă gradul de adoptare a acestora rămâne a fi unul destul de mic. De cele mai multe

ori, acest fapt se explică prin nivelul scăzut de educație financiară și antreprenorială, dar și prin lipsa de coordonare și înțelegere a ofertei disponibile pe piață.

În același timp, prestatorii de servicii educaționale în sectorul TIC implicați în cadrul proiectului în Faza I întâmpinau dificultăți în vînzarea cursurilor. Finanțarea pentru dezvoltarea competențelor prin educație non-formală este un proces dificil în toată lumea: aceasta implică pilotarea a câtorva modele care ar putea fi aplicabile în condiții specifice. Soluționarea aceastei constrângeri, un număr mai mare de moldoveni ar putea să beneficieze de instruirile necesare pentru a obține locuri de muncă mai bine plătite.

În Faza I, în cadrul proiectului a fost testat un model de finanțare a dobândirii competențelor cu participarea unei companii de micro finanțare, a unui prestator de servicii de instruire și a unui angajator, însă în contextul situației impuse de Covid-19 inițiativa a fost întreruptă. De asemenea, în cadrul proiectului s-a constatat că un obstacol considerabil pentru investiții în inovații și instruire este accesul limitat la produse financiare personalizate. Optim a promovat cu succes digitalizarea drept un factor de implementare a soluțiilor de e-comerț prin care ar fi sporită incluziunea financiară a țării prin parteneriate cu Paynet și Simpals, de exemplu.

În Faza II, Optim va explora intervenții prin care se vor realiza următoarele:

Sectorul agroalimentar

- Implementarea pe o scară mai largă a soluțiilor digitale pentru o incluziune financiară mai mare (în special e-comerț).
- Pilotarea dezvoltării instrumentelor digitale de evaluare a riscurilor investiționale în agricultură pentru promovarea unui acces mai ușor la finanțare pentru inițiativele economice orientate pe reziliență la schimbările climatice și pe economia verde.
- Pilotarea măsurilor de suport adresate prestatorilor de servicii financiare pentru diversificarea portofoliului de produse în baza necesităților ÎMM (inclusiv explorarea parteneriatelor) – proiectul poate să contribuie la diminuarea riscurilor de utilizare a acestor produse și să faciliteze pătrunderea acestora pe piață.

Digitalizare

- Pilotarea modelelor de finanțare a cursurilor de instruire și a oportunităților de recalificare.
- Pilotarea unor programe de educație și informare financiară durabile pentru grupuri excluse.

Proiectul va monitoriza progresul de realizare a acestui obiectivul specific în modul următor:

Obiectiv specific 2.1	Indicatori	Țintele pentru Faza II
Prestatorii de servicii financiare dezvoltă și vând produse financiare care le permit antreprenorilor să se dezvolte iar angajaților/candidaților la angajare să acceseze oportunități relevante de dezvoltare a competențelor	Numărul persoanelor care utilizează produse financiare noi pentru acces la instruire [IED ARI 3]	250
	Numărul actorilor din sectorul privat care utilizează produse și servicii financiare relevante	250
	Volumul finanțărilor mobilizate de către actorii din sectorul privat pentru extinderea afacerilor și instruirea angajaților	CHF 1,750,000

Obiectiv specific 2.2: Prestatorii de servicii de instruire și intermediere își dezvoltă continuu ofertele de instruire relevante și accesibile.

Cunoștințele și competențele pe care le dețin companiile reprezintă factorii-cheie pentru productivitate și creștere economică. Țările în care activează companii ce aplică tehnologii avansate și unde activează muncitori înalt calificați sunt mai capabile să facă față provocărilor și să valorifice oportunităților pe care le oferă economia globală. Pentru locuitorii din Moldova, accesul la oportunități calitative și relevante de dezvoltare a competențelor este esențial pentru facilitarea și accelerarea accesului acestora la locuri de muncă bine plătite și în condiții de lucru decente. Facilitarea oportunităților de dezvoltare a competențelor relevante pentru cerințele pieței muncii rămâne un element central pentru proiectul Optim și în Faza II. Aceste măsuri vor fi implementate prin implicarea a două tipuri de prestatori de servicii de instruire/calificare. În primul rând, este vorba de prestatorii de servicii de instruire neformală, care se referă

la un proces de instruire ce se desfășoară înafara sistemului de învățământ formal, având totuși la bază un cadru organizațional (adică este urmat un program de instruire și s-ar putea să implice și un proces de acreditare). În al doilea se referă la de transferul de competențe prin intermediul asociațiilor și a furnizorilor de factori producție.

În Faza I, Optim i-a sprijinit pe prestatorii de instruiri non-formale în eforturile lor de a demonstra viabilitatea soluțiilor inovatoare în elaborarea conținuturilor și a modelelor de livrare a acestora. Parteneriatele cu prestatorii precum BR Academy, Dspirit, IT Step Academy sau Talmazan School au permis încadrarea a peste 1,200 de persoane în programe de instruire inovatoare. Elementele inovatoare vizează locul desfășurării instruirilor (sesiuni de formare înafara Chișinăului), modelul de livrare a cursurilor (se testează soluții hibrid și digital learning) precum și pachetele de servicii de intermediere și plasare in cîmpul muncii (unii parteneri au început oferte și servicii de inserție profesională și mentorat pentru freelancing).

În Faza II, Optim va explora intervenții prin care se dorește realizarea următoarelor:

- Extinderea la o scară mai largă a intervențiilor realizate în Faza I pentru digitalizarea ofertelor educaționale, promovând accesul la oportunități de calificare și re-calificare incluzive și bazate pe necesitățile pieței.
- Pilotarea serviciilor noi intermediere a cererii și ofertei de locuri de muncă, inclusiv pentru îmbunătățirea serviciilor similare deja existente.
- Consolidarea modelelor de livrare a instruirilor testate în Faza I.

Proiectul va monitoriza progresul de realizare a acestui Obiectiv specific în modul următor:

Obiectiv specific(OP) 2.2	Indicatori	Țintele pentru Faza II
Prestatorii de servicii de instruire și intermediere își dezvoltă continuu ofertele de instruire relevante și accesibile	Numărul de instruiri noi și relevante dezvoltate de către prestatorii de servicii de instruire	20
	Nivelul de satisfacție a cursanților privind cursurile accesate	75%

4. Strategia de implementare

Implementarea Fazei II este planificată pentru următorii patru ani: ianuarie 2023 - decembrie 2026.

La fel ca și în Faza I, proiectul va fi implementat pe întreg teritoriul Republici Moldova și va aborda provocările și constrângerile care le împiedică pe femeile și bărbații din Moldova să beneficieze de condiții de muncă mai bune și de perspective de avansare în carieră, punând accentul pe dezvoltarea unui sector privat competitiv și dinamic. Reieșind din faptul că următorii patru ani vor fi o continuare a Fazei I a proiectului, Optim va valorifica lecțiile învățate până în prezent și va realiza o ușoară repoziționare a accentelor de la sectorul TIC drept un sector aparte ci mai degrabă, către digitalizare, respectiv restructurându-și echipa, astfel încât aceasta să se plieze mai bine pe înțelegerea dinamicii pieței.

Pentru a atinge obiectivele prezentate mai sus, proiectul va viza trei arii de intervenție principale: acordarea suportului pentru ÎMM din zonele rurale și din sectorul agroalimentar, sprijinirea dezvoltării serviciilor care ar veni în ajutorul ÎMM-urilor pentru a deveni competitive, precum și susținerea unei mai bune coordonări a pieței forței de muncă. În secțiunea ce urmează este descrisă strategia ce va fi urmată de proiect pentru a realiza schimbările dorite.

4.1. Abordare: dezvoltare economică a sistemelor de piață, schimbare tehnologică, învățare

În cadrul proiectului va fi promovat modelul de dezvoltare economică a sistemelor de piață (*MSD - Market Systems Development*) cu un accent sporit pe sprijinirea aranjamentelor instituționale favorabile pentru schimbare tehnologică și învățare. Cu alte cuvinte, proiectul își va direcționa eforturile pentru ***îmbunătățirea funcțiilor-cheie de suport, a regulilor și a reglementărilor relevante pentru tranzacțiile de piață respective***.

Proiectul își va asuma un rol de facilitator pentru realizarea unor schimbări sistemice. Abordarea urmată de proiect se va axa pe ***trei principii-cheie:***

1. ***O viziune clară a unei schimbări durabile și scalabile:*** această viziune trebuie să fie fundamentată pe capacitățile și motivația actorilor de pe piață, fiind necesară o evaluare a funcțiilor esențiale ale sistemului care necesită a fi îmbunătățite. În cadrul proiectului va fi realizată o cercetare pentru identificarea și abordarea actorilor de pe piață care ar fi disponibili să realizeze aceste funcții, pentru a înțelege **cine face,** în limita capacităților și a motivației sale, și **cine plătește** – iar cel mai important, „cine va face și cine va plăti" (pentru a asigura sustenabilitatea) considerată drept o viziune comună a proiectului și partenerilor săi.
2. ***O înțelegere aprofundată a sistemului de piață:*** pe parcursul a circa 3,5 ani de implementare, proiectul a acumulat un corpus de cunoștințe instituționale cu privire la dinamica pieței în Moldova, care în combinație cu o cultură de echipă care încurajează principiul de iterație și de învățare prin acțiune favorizează abordărea sistemică în implementare. În afară de aceasta, pentru a putea ghida partenerii către realizarea acelor schimbări durabile dorite, vor fi în continuare desfășurate activități de cercetare și analiză cu privire la constrângerile majore ale sistemului economic.
3. ***Un angajament asumat de a-i plasa pe partenerii locali în centrul inițiativelor implementate:*** proiectul urmărește obiectivul de a accelera și a capacita procesele de schimbare. Acesta se va prelua o ***poziție de facilitator*** punând pe prim plan ***asumarea la nivel local*** a proceselor de schimbare. Acolo unde va fi fezabil, proiectul va promova inițiative ISP (a se vedea Caseta 1).

Abordarea proiectului va fi promovată într-o manieră ***adaptabilă și flexibilă*** asigurând un proces continuu de învățare și adaptare la noile perspective și schimbările de context. În afară de abordarea MSD, Optim va aplica principii de management senibil la conflicte, în special prin efectuarea diligenței necesare față de partenerii proiectului și prin evaluarea contextelor în care activează companiile din grupurile-țintă și beneficiarii proiectului, implementând procese eficiente de management al riscurilor. În cazul în care se intenționează a lucra cu parteneri de profil înalt, va fi efectuată o analiză privind Persoanele Expuse Politic (PEP), rezultatele căreia vor fi partajate și discutate cu SDC înainte de formalizarea parteneriatului.

4.2. Parteneri-cheie

În prima Fază proiectul a conlucrat strâns cu Camera de Comerț și Industrie din Moldova (CCI), cu asociațiile de profil, prestatori de servicii de instruire și companii private. În următoarea fază, spectrul de parteneri va rămâne în mare parte același, dar se vor mai adăuga colaborări cu rețele comerciale, importatori de tehnologii, agenții publice și universități. În tabelul de mai jos este prezentat sumarul tipurilor de parteneri cu care proiectul Optim ar putea colabora, în Faza II:

Tabelul 1: Categorii de parteneri

Domeniu	Tipuri de parteneri	Tipuri de colaborări (lista este una ilustrativă și nu este exhaustivă)
Obiectiv (OC) 1: Actorii din sectorul privat sunt mai competitivi, accesează piețe de valoare mai înaltă și își îmbunătățesc calitatea ofertei de angajare		
Accesul la piețe	- Rețele comerciale, cumpărători și exportatori de nivel local, regional și internațional (de ex. Metro, Kaufland, Nr. 1, Swiss intermediate buyers, Gateway & Partners, MITP, A1 marketplace, Simpals, etc.). - entități intermediare dintre ÎMM-uri locale și cumpărători (de ex. ATIC, AIM, CCI, comercianți, etc.). - Organe de certificare, instituții de standardizare și acreditare, prestatori de servicii de consultanță publici și privați.	- Co-investiții în scheme inovatoare pentru promovarea accesului la servicii de standardizare și certificare; - Replicare la scară mai largă a modelelor de servicii integrate pentru beneficiul micilor antreprenori; - Promovarea modelelor precum este, de exemplu, MITP, pentru o ofertă consolidată.
Accesul la tehnologii	- Universități și colegii (e.g., USM, UTM, CEITI, etc.) - Organizații de suport în tehnologii, informații și know-how, inclusiv instituții și programe publice de cercetare (e.g.: ANCD, ADMA) - Prestatorii privați de servicii în domeniul tehnologii, inovații și know-how (de ex. furnizorii de echipamente și factori de producție, asociații, etc.)	- Consolidarea modelelor de colaborare între mediul academic și sectorul privat; - Replicare la scară mai largă a modelelor de transfer de tehnologii și cunoștințe (determinate de nevoile furnizorilor și a partenerilor) - Pilotarea modelelor de finanțare pentru modernizarea afacerilor
Mediul favorabil	- Organizații de suport pentru membrii antreprenori (e.g., CCI, AIM, ATIC, EBA, AMCHAM, NFFM, Agro Oguz, etc.) - Instituții publice de nivel municipal și național	- Consolidarea spațiilor pentru un dialog public-privat constructiv printr-o articulare mai clară a nevoilor sectorului privat;

Domeniu	Tipuri de parteneri	Tipuri de colaborări (lista este una ilustrativă și nu este exhaustivă)
		- Pilotarea modalităților de parteneriate public-private pentru promovare - Potențialul de intervenții ISP în colaborare cu parteneri precum EBA și AMCHAM
Obiectiv (OC) 2: Femeile și bărbații din Republica Moldova beneficiează de oportunități de angajare în câmpul muncii și realizează alegeri informate cu privire la carieră		
Accesul la finanțe	- Instituții de finanțare formale (bănci, companii de micro finanțare) - Organe de stat (Banca Națională) - Proiectul Livada Moldovei - Instituții nebancare (Corporația de Finanțare Rurală), Asociații de economii și împrumut, prestatorii de servicii de informare și consultanță (Fonduri.md), companii de leasing.	- Pilotarea modelelor inovative de colaborare între companii de micro finanțare, angajatori și angajați; - Promovarea implementării produselor financiare inovative, precum asigurări sau factoring în sectorul agroalimentar - Diminuarea riscurilor aferente investițiilor în soluții de creștere a productivității prin modele inovatoare de finanțare a lanțurilor de aprovizionare
Accesul la competențe	- Prestatorii de servicii de instruiri non-formale, prestatori de servicii de dezvoltare și suport în afaceri, centre de transfer tehnologic și know-how - Universități, colegii și alți prestatori de servicii de învățământ formal - Agenții de angajare, portaluri de angajare online, etc.	- Replicarea la o scară mai largă a unei oferte de formare și calificare accesibilă, incluzivă și bazată pe necesități; -Corelarea cu inițiativele existente CREATIVO / colegii VET (din afara cadrului proiectului); - Pilotarea unor servicii mai bune corelare a cererii și ofertei de forță de muncă

4.3. Tematici transversale

În următoarea Fază a proiectului accentul se va pune pe digitalizare, producție agro-alimentară și procesare, pe utilizarea eficientă a resurselor precum și pe aplicarea unor soluții inteligente în contextul schimbărilor climatice. Printre tematicile transversale care vor sta la baza elaborării intervențiilor și a gestionării portofoliului de intervenții se includ următoarele:

Caseta 5: EGIS în practică. Optim urmează o abordare bidimensională în implementarea principiilor EGIS (egalitate de gen și incluziune socială). În primul rând, acesta se angajează în intervenții ce vizează direct grupurile aferente principiului EGIS. Un astfel de exemplu este inițiativa Women Online Work (femei ce activează on-line) care, printr-un parteneriat cu Tekwill a încercat să ofere oportunități de recalificare femeilor neangajate sau angajate în munci necalificate din afara Chișinăului și care a fost selectată de USAID drept o inițiativă care merită să fie continuată. În al doilea rând, proiectul se va asigura că și în toate celelalte intervenții ale sale principiul EGIS să fie integrat într-un mod sau altul. Optim este unul dintre puținele proiecte care a început să implementeze activități în regiunea Găgăuzia. În prezent, parteneriatul din Optim și AgroOguz a asigurat deschiderea către comunitățile minoritare, demonstrând posibilitatea de dezvoltarea a conexiunilor comerciale între regiunile minoritare și restul teritoriul țării – un evident avantaj dublu.

Mediul și schimbările climatice. După cum a fost menționat mai devreme, schimbările climatice afectează calitatea solului și productivitatea, fiind un factor ce cauzează fenomene precum temperaturi extreme, secetă și degradarea resurselor naturale. Soluțiile pe care le va sprijini proiectul se vor plia pe prevederile agendei privind adaptarea la schimbările climatice și asigurarea unei agriculturi durabile, ceea ce presupune integrarea aspectelor legate schimbările climatice în toate intervențiile proiectului pentru sectorul agroalimentar. Optim va beneficia de investiții sporite din partea Helvetas pentru a contribui la o poziționare mai fermă a principiilor de tranziție la economie verde în regiune (principii ESG). Aici se includ eforturile de consolidare a capacităților și sensibilizare a personalului cu privire la subiect, schimburile regionale, revizuirea intervențiilor proiectelor prin prisma impactului de mediu și al schimbărilor climatice. În Faza de ieșire, Optim ar putea să inițieze consultări cu actorii relevanți cu privire la tranziția spre o economie verde drept un posibil element central al programelor ulterioare.

Egalitate de gen și incluziune socială (EGIS). Decalajele socio-economice persistente în Moldova rămân a fi un obstacol major pentru o dezvoltare incluzivă. Crearea unor oportunități echitabile pentru toate grupurile marginalizate este una dintre prioritățile principale ale proiectului. Dimensiunea EGIS va fi integrată în cadrul tuturor intervențiilor proiectului, fiind implementate în continuare și principiile de a nu fi nimeni lăsat în urmă (LNOB).

Lobby și Advocacy. În pofida tuturor realizărilor și schimbărilor de paradigmă în relațiile dintre mediul de afaceri și stat, și a deschiderii de a răspunde nevoilor antreprenorilor de care dă dovadă actuala guvernare totuși mai există aspecte care necesită atenție. În structura sectorului privat din Moldova predomină în continuare ÎMM-urile (97%), mai exact 87% din acestea fiind micro-întreprinderi, care întâmpină

numeroase dificultăți de ordin economic și obstacole birocratice cauzate de lacunele din cadrul legislativ. Incapacitatea ÎMM-urilor de a comunica și de a-și articula necesitățile, constrîngerile și problemele, precum și puterea scăzută de a negocia și de a pleda pentru schimbările necesare împiedică creșterea antreprenorilor din Moldova. Optim va continua consolidarea capacităților de advocacy ale partenerilor, cu un accent special pe transferul de tehnologii și cunoștințe precum și pe adoptarea unor practici și modele de afaceri eficiente care ar contribui la creșterea competitivității antreprenoriatului și a posibilităților de a vinde pe piețe cu valoare ridicată.

4.4. Sinergii cu alte proiecte susținute de donatori

Proiectul Optim comunică cu alte proiecte susținute de SDC și de alți donatori pentru identificarea sinergiilor, evitarea suprapunerilor și discutarea posibilităților de colaborare pentru a face posibilă atragerea investițiilor per intervenții specifice și pentru a asigura rezultate mai impunătoare. Optim a avut un parteneriat de succes cu proiectul implementat de PNUD „Migrație și Dezvoltare Locală (MiDL)" și a susținut activități generatoare de venituri pentru migranți reîntorși. De asemenea, în colaborare cu proiectul implementat de GIZ „Consiliere în politici economice pentru Guvernul Republicii Moldova" (MEPA), Optim a promovat investițiile în sectoarele selectate, a facilitat conexiunile dintre actorii din sectorul privat și investitori, și a contribuit la dezvoltarea unui centru de excelență în TIC. Optim de asemenea a colaborat cu inițiativa "Mă Implic", pilotând instrumentul de plăți „QR payment" pentru sectorul agroalimentar.

Caseta 6: Crearea unor sinergii eficiente cu alte inițiative susținute de donatori. În 2022, Optim a stabilit un parteneriat cu PNUD Moldova cu scopul de a implica companiile IT locale în soluționarea unor probleme stringente cu care se confruntă agricultorii, ÎMM-urile precum și populația generală din țară, fiind abordate subiecte precum accesul la finanțare, simplificarea proceselor și antreprenoriatul digital. O astfel de colaborare reciproc avantajoasă contribuie la o direcționare eficientă a resurselor, atât financiare cât și umane, în beneficiul dezvoltării pe termen lung a Republicii Moldova.

În Faza II, Optim intenționează să exploreze în continuare oportunitățile de colaborare cu alte proiecte valorificând sinergiile create, multiplicând astfel impactul activităților sale. Proiectul, de asemenea, se va asigura că strategiile de atribuire reflectă rezultatele pilotărilor realizate de proiectele sprijinite de alți donatori.

Tabelul de mai jos prezintă succint tactica proiectului Optim de interconectare cu alte inițiative relevante pentru promovarea dezvoltării. Tabloul integral este descris în tabelul din Anexa 2.

Tabelul 2: Lista de proiecte pentru care pot fi create sinergii cu Optim

Proiect/donator	Durata	Bugetul	Grupurile-țintă	Tactica proiectului Optim
TIC / Digitalizare				
Accelerarea transformării digitale în sectorul public din Republica Moldova **PNUD**	2021-2023	$ 1,104,090	•Guvernul •Societatea civilă •Comunitatea de cercetători și mediul privat •Studenții și antreprenorii tineri	Optim colaborează activ cu programul pentru includerea ÎMM-urilor din domeniul TIC în contextul eforturilor de digitalizare a economiei în Moldova
Piețe locale reziliente, incluzive și inovatoare (RIILM) **Donator(i): SDC** **Implementatori: OIM & PNUD**	10/2022-12/2024		• Grupurile vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reîntorși, refugiați) • Mediul de afaceri (IMM)	• Explorarea sinergiilor direct cu OIM / PNUD • Participarea la mesele rotunde organizate de SDC
TEKWILL **Donatori: USAID, SIDA** **Implementator: ATIC/UTM**	2015-2023	$8.9 milioane	• Instruirea și pregătirea lucrătorilor calificați • Inițierea și extinderea activităților educaționale, de instruire și de dezvoltare a afacerii. Centrul din cadrul Universității Tehnice din Moldova	Optim colaborează cu TEKWILL în dezvoltarea și implementarea cursurilor de formare adresate grupurilor vulnerabile din afara Chișinăului
Domeniul agroalimentar și dezvoltare rurală				
Acțiune pentru competitivitate și reziliență rurală (RCRA) **Donator: USAID**	2022-2027	$49.7 milioane	• ÎMM în agricultură • Asociații sectoriale • Organe de instruire și cercetare în	• Monitorizare și implicare în măsura necesităților pentru replicare la scară mai largă

Proiect/donator	Durata	Bugetul	Grupurile-țintă	Tactica proiectului Optim
Implementator: Chemonics			agricultură; organizații publice și private de consultanță în dezvoltarea afacerii	• Interacțiune cu Chemonics cel puțin o dată în șase luni
Acces la finanțe pentru o dezvoltare durabilă și adaptabilă la efectele schimbărilor climatice a zonelor rurale din Moldova **Donator(i):** **BMZ, DSIK** **Implementator:** **German Sparkassenstiftung**	2021-2025	€2.7 milioane	• Agricultori mici și mijlocii • Populația rurală • Bănci • Instituții financiare non-bancare	• Optim colaborează pentru finalizarea instrumentului digital de prognozare a condițiilor climatice pentru culturi specifice, Managementul Riscurilor Schimbărilor Climatice (CCRM) • Analiza și evaluarea operațiunilor agricole • Analiza și evaluarea exploatațiilor agricole • Evaluarea riscurilor pentru activități financiare și antreprenoriale (bănci și asigurări) • Monitorizarea utilizării subvențiilor
Program Buy-in **Donator: USAID** **Implementator: CNFA**	În derulare	N/A	Dezvoltare organică a sectorului	• Monitorizare și colectare a informațiilor adiționale • Comunicare cu CNFA cel puțin semi anual
Promovarea digitalizării în agricultură **Donator: FAO** **Implementator: FAO**	10/2021-12/2023	-	• Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare • Asociații ale fermierilor • Comunități și APL selectate	Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual
Promovarea digitalizării în agricultură **Donator: FAO** **Implementator: FAO**	10/2021-12/2023	-	• Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare • Asociații ale fermierilor • Comunități și APL selectate	Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual
Promovarea digitalizării în agricultură **Donator: FAO** **Implementator: FAO**	10/2021-12/2023	-	• Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare • Asociații ale fermierilor • Comunități și APL selectate	Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual
Proiectul de reformă a climatului investițional în Moldova **Donator: SIDA** **Implementator: IFC (Corporația Financiară Internațională)**	11/2015 – 12/2023 Faza II a proiectului	$3.5 milioane	Companii și gospodării agricole	Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual
Digitalizarea în agricultură **Donator: PAC capital / Future Technologies Activity (USAID, Suedia)** **Implementator: ADMA**	2022 -	5 m MDL (~250k USD)	Persoane juridice	Introducerea și explorarea sinergiilor
Îmbunătățirea capacităților pentru dezvoltare rurală **Implementator: IFAD Moldova**	2022-	$50.5 milioane	Fermieri și companii agricole; tinerii și femeile din zonele rurale; organizații de finanțare rurală	Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual
Inițiative cros-sectoriale				
BERD, ÎMM F&D, Consultanță pentru micul business din Moldova **Donatori: UE, Suedia și ICE (Inițiativa Central-Europeană)**	În derulare	N/A	• ÎMM locale care corespund următoarelor criterii: • Până la 500 de angajați • Majoritar în întreprinderi individuale și de nivel local(peste 51%)	Monitorizare și menținerea legăturii cu prestatorii din sectorul agroalimentar incluși în proiect

Proiect/donator	Durata	Bugetul	Grupurile-țintă	Tactica proiectului Optim
			• Activitate de afaceri și management credibil și respectabil	
"Afaceri și comunități puternice în Moldova" Donatori: SDC, UE, BMZ Implementator: GIZ	07/2022-09/2025		• Grupuri vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reîntorși acasă); • Mediul de afaceri (ÎMM);	Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual atât direct cât și prin GIZ, colaborare cu privire la intervenții
Accelerator pentru crearea locurilor de muncă decente în Moldova Donator: SDC Implementator: OIM	01/2022-12/2024		• Grupuri vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reîntorși acasă); • Mediul de afaceri (ÎMM);	Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual atât direct cu OIM cât și cu facilitarea SDC
"Afaceri și comunități puternice în Moldova" Donatori: SDC, UE, BMZ Implementator: GIZ	07/2022-09/2025		• Grupuri vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reîntorși acasă); • Mediul de afaceri (ÎMM);	Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual atât direct cât și prin GIZ, colaborare cu privire la intervenții

Echipa proiectului monitorizează în mod constant alte activități ale partenerilor de dezvoltare și își va actualiza lista de colaborări într-un mod constant. De exemplu, proiectul comunică cu Horizon Capital, care intenționează să ofere suport pentru trei companii startup din orice domeniu de activitate în Moldova pe parcursul anului 2023, cu condiția ca acești candidați să demontreze un parcurs durabil al activității sau ce dovedesc siguranța investiției. În runda inițială de investiții, fiecare din startup-urile selectate va beneficia de un sprijin financiar în valoare de USD 300,000, sumă care ulterior ar putea să crească până la jumătate de milion, în dependență de necesități. Aceste fonduri sunt gestionate de Horizon Capital prin intermediul platformei U.Ventures fiind oferite din cadrul fondului WestNIS Fund, finanțat de USAID în Ucraina. Prin stabilirea unor colaborări la etape inițiale cu astfel de parteneri, proiectul își asigură o poziționare în calitate de mediator în materie de cunoaștere pe piața actuală caracterizată printr-o căutare permanentă de oportunități pentru sprijinirea partenerilor săi.

5. Organizare și resurse

5.1. Unitatea de implementare a proiectului (roluri și responsabilități)

La fel ca și în Faza I, procesul de ***implementare a proiectului Optim este condus de Unitatea de implementare a proiectului (UIP), care raportează direct către SDC,*** și care își desfășoară activitatea sub umbrela organizațională a Helvetas. UIP asigură coordonarea generală în conformitate cu prevederile acestui document, cu termenele și condițiile impuse de SDC, precum și cu regulile, sistemele și procesele stabilite de Helvetas. Echipa UIP este condusă de un lider de echipă internațional și de către un adjunct local al acestuia, care raportează direct către SDC și către managementul regional al Helvetas pentru Europa de Est și Europa de Sud-Est (a se vedea rezumatul TR în Anexa 4).

Echipa include personal tehnic și administrativ angajați pe termen lung. În ceea ce privește personalul tehnic, se va menține structura care și-a demonstrat eficiența în Faza I și care reflectă cadrul de rezultate al proiectului și abordarea pe sectoare: o structură matriceală ce include ***doi Manageri de Sector*** responsabili pentru coordonarea tuturor activităților realizate în domeniul agroalimentar și digitalizare/TIC, precum și ***trei Coordonatori Intervenție*** care vor contribui cu cunoștințe specializate per arii de intervenție cheie (de ex. produs) și care vor oferi suport Managerilor de Sector:

- Acces la tehnologii/piețe. (Produs 1.1 și 1.2)[31]
- Acces la finanțe/digitalizare (Produs 2.1)
- Instruire (ridicarea nivelului de calificare și transferul de cunoștințe) (Obiectiv specific 2.2)

[31] Output 1.3 (business environment reform) remains a strong focus of the Deputy TL in collaboration with Optim's strategic partner Chambers of Commerce and Industry (CCI) and other business associations (meso-level organisations)

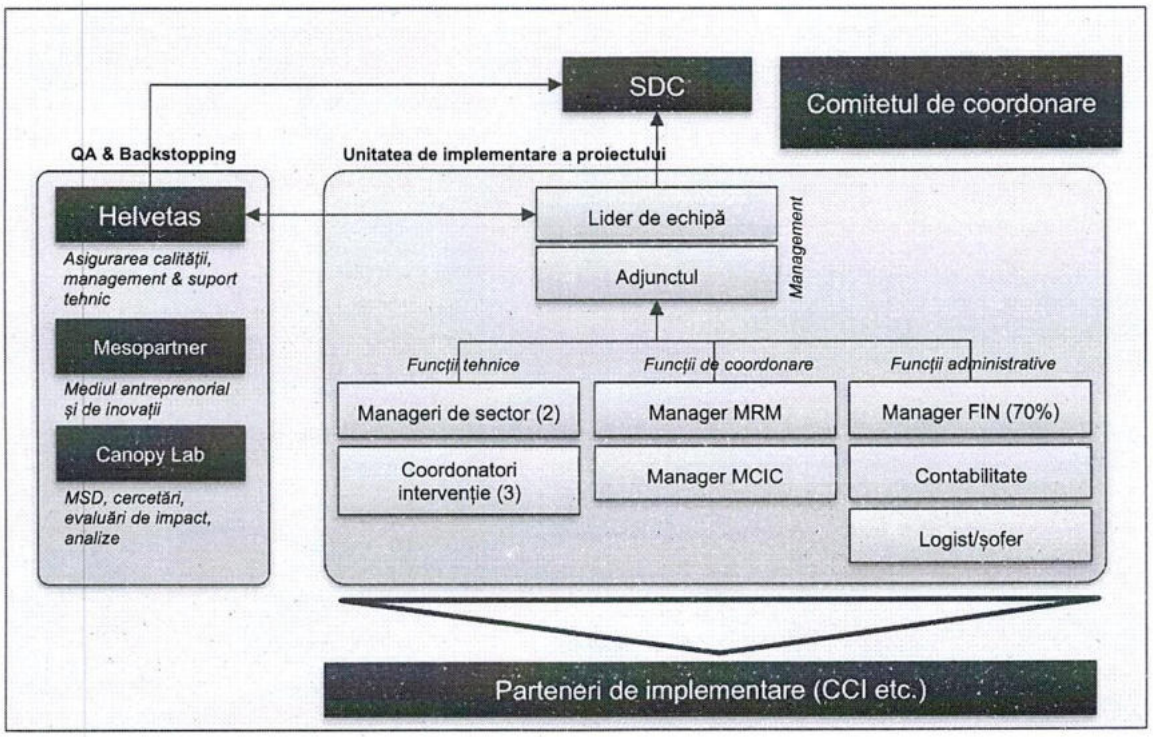
Asta ar însemna că fiecare sector va include intervenții per fiecare obiectiv specific așa cum este indicat în Cadrul Logic (Anexa 1). Coordonatorii de intervenție se implică în ambele sectoare, contribuind în acest fel la crearea sinergiilor și la stabilirea unui mediu de învățare favorabil în cadrul proiectului (spre deosebire de situația în care rolurile ar fi fost strict alocate în baza principiul compartimentării per sector).

Managerul pentru cunoștințe, învățare și comunicare (KML&C) și Managerul pentru monitorizare și măsurare a rezultatelor (MRM) ambii îndeplinesc funcții importante de coordonare, inclusiv transversal:

- ***MRM reprezintă un element esențial al procesului de coordonare și învățare bazată pe dovezi.*** Valoarea adăugată a proiectul Optim în comparație cu alte proiecte implementate în Moldova constă în agilitatea și abilitatea acestuia de a reacționa la schimbările de circumstanțe și la apariția unor oportunități noi. O monitorizare eficientă contribuie la un management adaptabil și la o realizare eficientă a obiectivelor.
- ***Elementele KML (în combinație cu MRM) vor deveni și mai importante la Faza II.*** În timp ce Faza I s-a axat mai mult pe testare și familiarizare cu idei și inovații noi (respectiv, cu un accent mai mare pe MRM legat de învățare și adaptare), Faza II presupune replicarea la o scară mai largă a acestor inovații și atragerea altor actori în afară de partenerii incluși inițial în proiect. În acest sens este necesară o strategie adecvată de management a cunoștințelor și o capacitate de integrare directă a diferitor instrumente de comunicare în strategia de replicare la scară mai largă a inovațiilor. ***Și în contextul unei eventuale Faze de ieșire, cu durata de 2-4 ani*** ar fi relevante elementele KML pentru a stimula reflecția și discuția despre o viziune de viitor privind economia în Moldova, lacunele existente și acțiunile necesare pentru depășirea deficiențelor identificate (inclusiv ca un eventual punct de pornire pentru formularea unui alt program după finalizarea proiectului Optim).

În Anexa 4 este prezentat sumarul Termenilor de Referință (TORs) pentru toate pozițiile UIP enumerate mai sus. Structura UIP și relațiile cu principalii actori implicați este prezentată în organigrama de mai jos:

Fig. 4: Organigrama proiectului Optim



Personalul administrativ constă din Managerul financiar și administrativ care este implicat 70% din timp pentru sarcinile in cadrul proiectului Optim, (acesta se ocupă inclusiv și de un șir de alte activități ale Helvetas în Moldova), un contabil, precum și o funcție de responsabil de logistică/achiziții și transport.

5.2. Comitetul de coordonare

Echipa UIP va fi sprijinită de un Comitet de Coordonare, pentru care a fost semnat un TORs separat pe 16 aprilie 2020. Membrii acestuia vor oferi consultanță echipei UIP în privința aspectelor strategice contribuind la implementarea proiectului prin facilitarea accesului la rețelele lor profesionale. În afară de aceasta, aceștia ar putea fi implicați în eforturile de reprezentare a proiectului prin participare la evenimente dedicate prezentării realizărilor proiectului.

Comitetul, așa cum a fost înființat la începutul Fazei I, este compus din membri cu drept de vot și membri cu statut de observatori, printre care se includ reprezentanți ai sectorului public și privat. Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare, Ministerul Dezvoltării Economice si Digitalizării și Ministerul Finanțelor, precum și SDC și alți parteneri care au în portofoliu experiență de gestionare a unor proiecte similare. SDC are dreptul de a decide cu privire la membrii comitetului și de a prezida în cadrul ședințelor acestuia.

Managerul de proiect își va asuma rolul de secretar al Comitetului de Coordonare și se va ocupa de organizarea unei ședințe anuale, orientativ la mijlocul sau sfârșitul lunii decembrie în fiecare an, (sau după aprobarea de către SDC a planului operațional anual pentru anul următor).

Comitetul de Coordonate va aproba rapoartele anuale și; totuși, dreptul de veto și aprobarea finală sunt puse pe seama SDC.

5.3. Asigurarea calității și suport tehnic

Optim își desfășoară activitățile sub umbrela organizațională a ***Helvetas Swiss Intercooperation***. Respectiv Helvetas este responsabilă de asigurarea calității și de coordonare generală (fiind reprezentată prin Managerul Portofoliului Economic, care acționează în calitate de ***Persoană de contact unică*** în relațiile cu SDC). Managerul de proiect Optim raportează direct către managementul regional al Helvetas pentru Europa de Est și de Sud-Est. Helvetas are răspundere în fața SDC pentru a asigura funcționalitatea deplină a tuturor sistemelor operaționale și administrative, precum și de a asigura implementarea procedurilor în conformitate cu documentația aferentă proiectului și cu termenele și condițiile contractuale stabilite. Respectiv, Helvetas asigură și funcția de suport tehnic pentru Optim pe două direcții importante:

- ***Supraveghere și suport managerial asigurat de biroul regional.*** Aici se include asistența în stabilirea și gestionarea eficientă a tuturor sistemelor operaționale și administrative, inclusiv MRM și managementul cunoștințelor, comunicare și informare, management financiar, managementul resurselor umane etc.
- ***La solicitare, suport tehnic pe tematici oferite de oficiul central al Helvetas.*** Aici sunt vizate componentele: implicarea și dezvoltarea sectorului privat (IPS), suport sectorial (agricultură și TIC pentru digitalizare), incluziune socială și de gen / principiul de a nu-l lăsa pe nimeni din urmă (LNOB), servicii financiare, tranziție la economia verde, servicii de instruire.

În baza recomandărilor din cadrul analizei externe realizate în Faza I, precum și urmare a discuțiilor cu Biroul Elvețian de Cooperare în Moldova, proiectul va diminua gradul de suport tehnic din exterior în Faza II. Cu toate acestea, Optim va mai avea nevoie de suport tehnic strategic adițional pentru a asigura implementarea adecvată a principiului MSD(Market Systed Development), pentru dezvoltarea capacităților relevant ale UIP, precum și pentru stimularea procesului de reflecție critică și inovatoare din sursele din afară – fie și într-o măsură mai mică decât a fost suportul acordat în Faza I.

Mesopartner (Shawn Cunningham) în Faza II va avea un rol mai îngust axându-se pe acordarea de consultanță și sprijin pentru dezvoltarea sistemelor inovaționale și a reformelor mediului antreprenorial. Aceasta va presupune implicare în ciclurile ordinare de revizuire sectorială precum și acordarea asistenței în contextul studiilor și evaluărilor de impact necesare. Adițional, ***Canopy Lab (Clara Garcia)*** vor acorda suport tehnic esențial și dezvoltare a capacităților pentru implementarea modelului de dezvoltare economică a pieților (MSD) precum și va facilita ciclurile ordinare de revizuire internă (estimativ, de două ori pe an) pentru extragerea învățămintelor și adaptarea corespunzătoare a strategiilor de intervenție.

5.4. Parteneri de implementare

Optim cooperează cu diverși parteneri publici și privați (a se vedea secțiunea 4.2 cu privire la parteneriicheie) pentru atingerea rezultatelor în diferite arii de intervenție (Obiective generale și obiective specifice). Asumându-și rolul de facilitator (Secțiunea 4.1), proiectul urmărește consolidarea și asumarea la nivel local a inițiativelor propuse. Camera de Comerț și Industrie (CCI) din Moldova, de exemplu, va rămâne în continuare a fi un partener strategic și în Faza II, în calitate de organizație intermediară care prestează servicii esențiale pentru membrii săi din sectorul privat și care are un rol critic în promovarea reformei

antreprenoriatului (la Obiecicul specific 1.3 sunt indicați CCI, AIM și ATIC drept parteneri-cheie în eforturile de advocacy ale proiectului).

5.5. Buget

Bugetul total al proiectului Optim în Faza II este CHF 5.95 milioane. Bugetul detaliat este prezentat în Anexa 3, împreună cu o notă explicativă. În rezumat, liniile de buget sunt următoarele (în CHF):

Partea	Descriere	2023	2024	2025	2026	Total
Partea 1	Servicii de consultanță asigurate de Helvetas	36'900	21'750	21'750	36'900	**117'300**
Partea 2	Asigurarea calității și suport managerial, asigurate de Helvetas	42'900	38'150	40'100	40'950	**162'100**
Partea 3	UIP și suport tehnic strategic	866'700	853'200	842'100	775'800	**3'337'800**
Partea 4	Fonduri administrate	633'750	724'000	610'000	360'250	**2'328'000**
	Total	**1'580'250**	**1'637'100**	**1'513'950**	**1'213'900**	**5'945'200**

5.6. Analiza cost-beneficiu

O analiză aprofundată a costurilor și a beneficiilor va fi realizată în Faza II în conformitate cu cerințele impuse de SDC. În tabelul de mai jos este prezentată o analiză cost-beneficiu în variantă simplificată, cu alocări ale categoriilor de buget enumerate mai sus per rezultatele preconizate, în corelare cu rezultatele proiectului ilustrate în cadrul logic (Anexa 1). Bugetul a fost distribuit între cele două Obiective generale (OC) în proporție de 60:40 reieșind din faptul că pentru Obiectivul 1 sunt preconizate mai multe intervenții.

Partea	Descriere	Obiectiv 1 (angajare & venituri)	Obiectiv 2 (angajabilitate)	Total
Partea 1	Servicii de consultanță asigurate de Helvetas	58'650	58'650	117'300
Partea 2	Asigurarea calității și suport managerial, asigurate de Helvetas	97'260	64'840	162'100
Partea 3a	UIP (management & personal tehnic)	1'335'250	1'157'800	2'493'050
Partea 3b	Suport tehnic strategic	85'410	56'940	142'350
Partea 3c	UIP (personal de suport & operațiuni)	372'272	330'128	702'400
Partea 4	Fonduri administrate	1'443'000	481'000	1'924'000
	Fonduri administrate partajate per rezultat	202'000	202'000	404'000
	Total per Obiectiv	**3'593'842**	**2'351'358**	**5'945'200**
	% din costul total per rezultat	**60%**	**40%**	**100%**

În tabelul de mai jos, costurile totale și costurile per obiectiv sunt corelate cu rezultatele așteptate ilustrate în cadrul logic.

	Costuri	Beneficii	Proporții
Scop/Impact: Femeile și bărbații din Moldova, inclusiv cei din grupurile excluse, să beneficieze de oportunități economice mai bune și condiții de muncă îmbunătățite	**CHF 5'945'200**	1. 6'000 de persoane beneficiază de noi oportunități economice 2. Venit net adițional creat în valoare de CHF 12 milioane 3. 75% sunt satisfăcuți de condițiile de muncă	1. CHF 991 investiți per persoană 2. 1:2 (venit net adițional în valoare de CHF 2'000 per persoană) 3. 4'500 din of 6'000

Obiectiv 1: Actorii din sectorul privat sunt mai competitivi, accesează piețe de valoare mai înaltă și își îmbunătățesc calitatea ofertei de angajare	**CHF 3'593'842**	1. 500 de business-uri și-au sporit competitivitatea / au început să vândă pe piețe cu valoare ridicată 2. Rulajul a crescut în medie cu 15% (din numărul total de 500 de business-uri) 3. 30% din afacerile încadrate în proiect investesc în îmbunătățirea condițiilor de muncă/a ofertei de angajare	1. CHF 7'187 investiți per afacere 2. CHF 7'187 investiți per afacere s-au soldat cu o creștere a rulajului de 15% 3. 150 din 500 din afacerile încadrate în proiect
Obiectiv 2: Femeile și bărbații din Republica Moldova își îmbunătățesc calitatea de inserție profesională și realizează alegeri informate cu privire la carieră	**CHF 2'351'358**	1. 3'000 de persoane beneficiază de instruire formală/non-formală (1'500 din grupuri excluse) 2. 200 de afaceri au profitat de oferta educațională îmbunătățită	1. CHF 784 investiți per persoană instruită 2. CHF 11'757 investiți per afacere

Mai importante decât realizările obținute pe parcursul perioadei de raportare de 4 ani la nivel de indicatori de Obiective (OC) sunt realizările obținute la nivel de sistem (obiective specifice), care vor rămâne și după finalizarea proiectului, aducând beneficii grupurilor și beneficiarilor țintă chiar și în afara perioadei de raportare. Printr-o investiție de CHF 5.9 milioane, Optim intenționează să realizeze schimbări transformaționale precum:

- Actorii din sectorul privat din Moldova vor avea acces la tehnologii și finanțe pentru a-și putea îmbunătăți competitivitatea și a începe să vândă pe piețe de valoare ridicată atât în țară cât și peste hotare.
- Actorii din sectorul privat vor fi capabili să-și articuleze propriile necesități de forță de muncă calificată pentru a-și putea îmbunătăți competitivitatea și a se alinia la planul de digitalizare al țării, astfel creând locuri și condiții de muncă mai bune.
- Prestatorii de servicii de instruire formală și non-formală vor elabora și vor desfășura cursuri de instruire orientate pe cerințele pieței.
- Persoanele vor fi informate cu privire la ofertele de angajare și de recalificare și le vor accesa prin intermediul diferitor instrumente financiare.
- Asociațiile de ramură, actorii din sectorul public și alte organizații intermediare își vor continua eforturile de Advocacy în interesele ÎMM-urilor, promovând reglementările necesare pentru îmbunătățirea climatului de afaceri.
- O forța de muncă împuternicită va avea accesul la informațiile necesare pentru a-și găsi o aplicabilitate optimală a competențelor profesionale.
- Grupurile vulnerabile își vor îmbunătăți poziția pe piața muncii datorită suportului oferit de prestatorii de servicii educaționale și de agențiile de angajare.

6. Monitorizare și management al rezultatelor

Reieșind din abordarea MSD, proiectul Optim nu va lucra cu beneficiarii în mod direct. Respectiv, rolul de a înțelege dacă și în ce măsură proiectul a avut un impact asupra beneficiarilor și a oportunităților economice ale acestora se atribuie Monitorizării și Măsurării Rezultatelor (MRM), care mai are si misiunea de a înțelege schimbările de sistem declanșate de activitățile proiectului. Proiectul trebuie să asigure evaluarea eficacității intervențiilor din cadrul acestuia într-un mod riguros și consecvent, inclusiv pentru adoptarea unor noi strategii: aceasta este posibil datorită unui sistem MRM care stabilește într-un mod credibil atribuibilitatea efectelor observate intervențiilor respective, ajutând astfel echipa să genereze cunoștințe și învățări în baza cărora să fie luate decizii manageriale.

Optim urmărește realizarea unor rezultate sistemice sustenabile pe termen lung. Proiectul va elabora un șir de intervenții orientate către obținerea unor rezultat pe termen scurt, termen mediu și termen lung, și va fi capabil să evalueze la diferite etape progresele atinse, inclusiv pentru a ajusta anumite intervenții în cazul în care aceștia nu și-au demonstrează relevanța. Pentru rezultatele pe termen scurt este necesar de a capta un răspuns relativ rapid al intervenției pentru a putea fi evaluată viabilitatea acesteia. ***Un sistem riguros de MRM va asigura reflectarea rezultatelor, semnalând eventualele necesități de ajustare,***

fie este vorba de a le extinde la o scară mai mare sau din contra de a renunța la anumite intervenții. În acest sens, o cooperare strânsă și voința partenerilor de a se antrena în procesul de măsurare a rezultatelor este esențială, în special în faza de pilotare și la etapele inițiele de implementare, deoarece Optim le atribuie un rol-cheie actorilor de nivel local.

Sistemul de monitorizare și măsurare a rezultatelor în cadrul proiectului ***se va baza pe Manualul MRM elaborat în baza principiilor stabilite în standardele DCED*** precum și pe experiența relevantă a HELVETAS, captată în ghidurile HELVETAS cu privire la determinarea nivelului de MRM.

Sistemul de monitorizare și măsurare a rezultatelor:

- Va măsura progresele atinse în cadrul proiectului reieșind din obiectivele stabilite,
- Va fi utilizat în calitate de instrument managerial intern,
- Va sprijini echipa proiectului în generarea și documentarea cunoștințelor,
- Va servi drept bază pentru intervenții și pentru procesul de învățare,
- Va servi pentru a răspunde cerințelor de raportare impuse de către donatori.

Scopul principal este de a se asigura că schimbările generale de proiect sunt schimbări pe termen lung. Respectiv, este vital ca sistemul de monitorizare și evaluare să fie capabil să demonstreze în detalii cum anume activitățile realizate contribuie la schimbări de sistem, asigurând participarea mai multor beneficiari și prestatori de servicii în cadrul sistemului economic. Așadar, fiecare intervenție se va desfășura în baza unui ghid de intervenție care cuprinde 10 elemente: Prezentare generală, Viziune și strategie, Logica impactului (lanțul rezultatelor), Calendarul activităților, Planul de monitorizare și evaluare, Fișă pentru măsurare, Calculele pentru elaborarea raportului cu privire la activități, Registrul schimbărilor, Planificarea măsurărilor. Ghidul de intervenție va servi drept documentul-reper pentru managerul de și/sau coordonatorul intervenției. ***Pentru fiecare intervenție va fi stabilit un lanț al rezultatelor (result chain) și un plan de măsurări pentru a facilita documentarea progreselor cu ajutorul cadrului logic, astfel asigurând o atribuibilitate credibilă.*** Ghidurile de intervenție vor fi revizuite în cadrul echipei proiectului cel puțin o dată pe an, după o perioadă de șase luni rezervată pentru planificare inițială. Revizuirea rezultatelor obținute va oferi oportunitatea de evaluare a eficacității proiectului și de actualizare a prognozelor de impact și a estimărilor inițiale. În cadrul proiectului vor fi realizate două tipuri de revizuire internă:

- ***Ședințele de revizuire a intervențiilor vor fi organizate la necesitate, dar nu mai rar de două ședințe pe an***, de regulă cu participarea managerului și a echipei de intervenție pentru a pune în discuție logica impactului intervenției și pentru a evalua nivelul de implicare.
- ***Ședințele de revizuire tematice, pentru sectorul agroalimentar și digitalizare, vor fi organizate anual*** fiind considerate a fi parte a sistemului de monitorizare. Aceste ședințe vor oferi echipei proiectului oportunitatea de reflecție asupra progreselor atinse în baza unor date obiective pentru măsurare. Cu participarea SDC, vor fi revizuite strategiile și intervențiile per sector (câte o jumătate de zi per sector). În cadrul acestor ședințe va fi alocat spațiu pentru un dialog cu SDC privind riscurile și oportunitățile. În contextul revizuirii intervențiilor, ***Optim va urmări costurile directe și indirecte ale intervenției anual*** și cumulativ pentru a putea realiza o analiză a costurilor și beneficiilor.

În afară de revizuirile interne, ***Optim va avea două evaluări externe realizate de SDC***: a) evaluare la mijloc de termen și b) evaluare finală la încheierea proiectului. Evaluarea la mijloc de termen va oferi o analiză critică a primelor activități și a rezultatelor intervențiilor, precum și va aborda aspecte de management financiar și de calitate a implementării. În cadrul evaluării se va examina dacă și în ce măsură au fost realizate intențiile inițiale și se va stabili dacă în legătură cu obiectivele inițial stabilite au fost realizate schimbări. Rezultatele evaluării la mijloc de termen vor semnala eventualitatea necesității unor ajustări și vor contribui la implementarea acțiunilor ulterioare reieșind din lecțiile învățate și bunele practici identificate.

7. Analiza riscurilor

În matricele de mai jos este ilustrată abordarea proiectului Optim cu privire la identificarea, mitigarea și gestionarea riscurilor. Prima matrice explorează riscurile contextuale și programatice. Cea de-a doua matricele aplică metodologia CEDRIG preluată de SDC pentru evaluarea riscurilor de mediu și a celor

aferente schimbărilor climatice, inclusiv impactul acestora asupra implementării proiectului, precum și măsurile active ce vor fi realizate în Faza II pentru a minimiza probabilitatea survenirii riscurilor respective.

7.1. Riscuri, măsuri de mitigare, probabilitatea survenirii

Tabelul de mi jos ilustrează abordarea generală a proiectului cu privire la gestionarea riscurilor contextuale, programatice și instituționale.

Riscuri identificate	Probabilitate	Impact	Strategie de mitigare	Probabilitate revizuită	Impact revizuit
Riscuri contextuale					
Implementarea proiectului împiedicată de factori externi precum pandemia Covid-19, războiul din Ucraina, sau instabilitatea politică inclusiv după alegerile locale din 2023.	Medie	Înalt	Monitorizarea continuă a situației și comunicarea proactivă cu partenerii, donatorii și cu alte proiecte și asigurarea unui management al proiectului flexibil și agil, deoarece orice tergiversare îi afectează pe parteneri și afectează oportunitățile pe care proiectul le-ar putea sprijini. De exemplu, echipa proiectului va menține legătura cu unitatea de management al riscurilor din cadrul Helvetas comunicând cu ei lunar pentru a se asigura că activitățile se desfășoară în corespundere cu informațiile oferite de SDC, dar și pentru a se asigura că contractele cu partenerii permit o marjă de flexibilitate pentru eventualitatea unor perturbări de amploare.	Medie	Scăzut
Emigrație incontrolabilă cauzată de impactul factorilor externi, precum instabilitatea politică și economică în Moldova, pandemia, războiul, oportunități economice mai bune peste hotare, ceea ce limitează disponibilitatea resurselor umane necesare pentru realizarea inițiativelor partenerilor.	Înaltă	Mediu	Factorul migrației este mult mai amplu decât ar cuprinde proiectul, însă prin facilitarea creșterii competitivității sectorului privat și prin crearea unor locuri de muncă mai atractive, în același timp dezvoltând capacitățile oamenilor de a dobândi anumite competențe, poate să contribuie fie la o corelare mai bună dintre cererea și oferta locurilor de muncă și creșterea angajabilității a nivel local sau la un proces de emigrare mai în siguranță în cazul în care persoanele totuși vor dori să emigreze. Proiectul va menține conexiunea cu partenerii proiectului și va contribui la sprijinirea inițiativelor pentru mitigarea efectelor migrației – așa cum sunt propunerile de politici recente pentru posibilitatea angajării moldovenilor din diaspora.	Medie	Scăzut
Riscuri programatice					
Rticența partenerilor și a organizațiilor de a-și asuma riscurile asociate cu modele de business noi și abordări inovatoare.	Înaltă	Mediu	Lucrul cu partenerii și organizațiilor doritoare, punerea în capul mesei a priorităților acestora, pentru minimizarea abordărilor axate doar pe ceea ce se oferă și pentru asigurarea implicării. De exemplu, formatul de identificare și contractare a partenerilor de proiect minimizează riscurile de a se confrunta cu actori reticenți.	Joasă	Scăzut
Actorii din sectorul privat sunt reticenți față de ideea colaborării dintre ei, din cauza concurenței, a intereselor pragmatice și a relațiilor tensionate. Mai mult decât atât, colaborarea dintre ÎMM din Moldova cu prestatorii din domeniul cunoaștere/inovație poartă în mare parte un caracter oportunist.	Medie	Înalt	Un obiectiv specific al proiectului este motivarea și sprijinirea schimbului de cunoștințe și a colaborării intersectoriale dintre diferiți actori relevanți în domeniul economiei, prin înțelegerea intereselor și a capacităților lor și prin a-i ajuta să conștientizeze problema concretă și posibilele rezultate ale eforturilor depuse de ei. Astfel ar putea rezulta soluții cu o aplicabilitate mult mai largă — așa numitele soluții cu efect de cascadă. Proiectul se va asigura că toate parteneriatele la care acesta	Joasă	Scăzut

			aderă presupun și o strategie fie de ieșire sau de scalare.		
Riscuri instituționale					
Aglomerarea donatorilor, ceea ce poate cauza o schimbare a accentelor pentru unii dintre partenerii noștri având drept efect rezultate de scurtă durată și dificultăți din punct de vedere al atribuibilității și a contribuțiilor per program.	Înaltă	Mediu	Continuarea coordonării în maximă măsură a activităților cu celelalte proiecte (atât finanțate de SDC cât și proiecte ale altor donatori) pentru evitarea suprapunerilor directe, identificarea sinergiilor, promovarea colaborării și asigurarea impactului și a sustenabilității. Criterii stricte de selectare a partenerilor. De exemplu, își va actualiza o dată la jumătate de an matricea donatorilor și se va antrena în comunicare regulată cu partenerii de dezvoltare prioritari.	Joasă	Scăzut
Aglomerarea proiectelor și a donatorilor în Moldova, precum și extinderea sectorului TIC cauzează o fluctuație mai mare de personal, deoarece deja nu doar organizațiile internaționale „vânează" personal calificat și cu experiență, dar și instituțiile locale finanțate de către comunitatea de donatori.	Înaltă	Mediu	În colaborare cu HELVETAS Swiss Intercooperation și cu SDC, echilibrarea unei soluții echilibrate pentru atragerea și retenția personalului local.	Medie	Scăzut

7.2. Cadrul CEDRIG

În iunie 2021, Optim a elaborat cadrul operațional CEDRIG pentru componenta agricolă a proiectului, pentru identificarea posibilelor riscuri și impacturi ale chimbarilor climatice. Acest instrument este actualizat cu regularitate, iar mai jos este prezentată versiunea cea mai recentă a acestuia care ilustrează riscurile identificate și posibilele măsuri de atenuare a acestora. Rubrica „Măsuri de atenuare" prezintă o trecere în revistă a tipurilor de activități și a partenerilor implicați în cadrul proiectului până la momentul de față, precum și a domeniilor pentru care vor fi identificate soluții pe parcursul Fazei II. Aceste parteneriate sunt prezentate cu titlu de exemplificare, fără a fi interpretat drept un angajament al proiectului de a se limita exclusiv la colaborarea cu ei – se dorește crearea unei schimbări complexe la nivel de sistem, transformând modalitatea în care funcționează în prezent domeniul agroalimentar, inclusiv pentru regenerarea ecosistemului natural.

Categorii de riscuri	Probabilitate	Gravitate	Măsuri de atenuare promovate de Optim
Riscuri			
Degradarea mediului	Foarte probabil	Risc înalt	• Sensibilizarea și informarea agricultorilor prin servicii de consultanță specifice (de ex. AgroOguz); • Promovarea agriculturii organice prin facilitarea accesului la servicii de certificare (de ex. CertificatEco); • Promovarea utilizării analizei solurilor pentru luarea unor decizii informate în privința aplicării rationale a factorilor de producție (de ex. AgroOguz); • Promovarea serviciilor de fertilizare pentru raționalizarea aplicării fertilizanților și limitarea accesului pe terenuri a tractoarelor care afectează negativ stratul de sol (de ex. Cabosal, Elitagrotehnologie); • Diversificarea producției agricole. Loturi mai mici de alte culturi integrate pe plantații cu lavandă de exemp. Practicarea culturilor combinate. Agricultură integrată (de ex. Dominus Oleum); • Promovarea practicilor antreprenoriale și agricole inteligente din punct de vedere al schimbărilor climatice (de ex. Elitagrotehnologie, Euroalun).

Categorii de riscuri	Probabilitate	Gravitate	Măsuri de atenuare promovate de Optim
Calamități naturale: precipitații extreme cauzând inundații, vremea extremă (de ex. înghețurile) și seceta	Foarte probabil	Risc înalt	• Promovarea culturilor cu productivitate înaltă și rezistente la secetă (lavandă, alun devirusat) (de ex. Dominus Oleum, Asociația producătorilor de lavandă din Moldova, EuroAlun); • Pledarea pentru accesul egal la resurse, servicii și asigurări prin intermediul organizațiilor de fermieri (de ex. FNFM, AgroOguz); • Sprijinirea dezvoltării accesului la finanțe (asigurări) și la sisteme de alerte timpurii (German Sparkassenstiftung Moldova); • Interesul pentru sisteme de irigare (la sol, prin precipitare) (de ex. Euroalun).
Schimbarea frecvenței și a intensității fenomenelor de vreme extremă și a dezastrelor asociate	Foarte probabil	Risc înalt	• Investire în activități de sensibilizare cu privire la agravarea riscurilor și la măsurile de atenuare a acestora (German Sparkassenstiftung Moldova).
Riscurile asociate cu activitățile proiectului			
Degradarea solurilor din cauza utilizării continue a fertilizanților și a altor produse . Supraexploatarea solurilor, poluarea solurilor și a apei. Utilizarea mașinăriilor grele și consecințele manifestate prin eroziune.	Oarecum probabil	Risc înalt	• Promovarea practicilor ce contribuie la conservarea solului (Euroalun); • Sensibilizare și informare cu privire la potențialele daune, prin parteneriate cu universități și creatori de conținuturi; • Utilizarea soluțiilor inteligente din punct de vedere al schimbărilor climatice (Cabosal, Elitagrotehnologie, Euroalun).
Emisiile de CO2 – generatoarele cu emisii de CO2 produc daune pentru mediul înconjurător; managementul deșeurilor organice – emisii de metan; Managementul fertilizării cu utilizarea gunoiului de grajd – gaze cu efect de seră.	Oarecum probabil		• Dezvoltarea și promovarea modelelor economice pentru o agricultură durabilă la nivel de fermă relevante pentru contextul local; • Promovarea aplicării managementului emisiilor cu efect de seră (AgroOguz); • Introducerea managementului deșeurilor organice și a productivității eficiente (Faza II); • Promovarea producției de energie într-o manieră prietenoasă mediului (Faza II).

8. Anexe

1. Cadrul logic
2. Lista proiectelor relevante susținute de donatori
3. Bugetul detaliat
4. Sumarul termenelor de referință pentru UIP și suport tehnic

8.1. Cadrul logic [32] al proiectului Optim, Faza II

Ierarhia obiectivelor Strategii de intervenție	Indicatori-cheie	Țintele pentru Faza II	Surse de date, modalități de verificare	Factori externi (Ipoteze și riscuri)
Impact (scopul general)	**Indicatori de impact**	**Țintele pentru Faza II**	**Modalități de verificare**	**Riscuri / ipoteze**
Femeile și bărbații din Moldova, inclusiv acei din grupurile excluse[33], beneficiază de oportunități economice mai bune și de condiții de muncă îmbunătățite	Numărul de persoane care au beneficiat de oportunități economice și care au obținut venit adițional net [34] [IED_TRI_1]	Ținta: adițional 6000 (dintre care cel puțin 40% femei, 30% din grupuri excluse) *Nivel de referință*[35]*:* 3021 (47% femei, 11% tineri, sau 37% grupuri excluse)	• Propriile estimări și datele din sistemul MRM; • Studii contractate (analize de date/ evaluări de impact/ sondaje, etc.); • Documentația și rapoartele partenerilor; • Observație (vizite în teren, întâlniri cu partenerii, etc.); • Surse comune de date secundare (cercetări publicate, statistici oficiale la nivel de stat, sondaje globale); • Interviuri cu parteneri/beneficiari.	• **Ipoteze:** • Adoptarea tehnologiilor noi și/sau îmbunătățirea eficienței de către sectorul privat /vor contribui la îmbunătățirea condițiilor de muncă. • Adoptarea noilor tehnologi,i respectarea cerințelor și standardelor impuse pentru a accesa piețe cu valoare ridicată vor necesita dobândirea a noi calificări în cadrul companiilor, prin instruirea personalului existent sau prin angajarea a specialiști calificați noi. • **Riscuri:** • Criza de securitate din regiune, precum și rata extrem de înaltă a inflației, pot să cauzeze un nou val de emigrare din Moldova, accentuând și mai mult problema deficitului de forță de muncă care se resimte în economia țării.
	Volumul total de venituri adiționale nete	Ținta: adițional CHF 12 milioane (20% grupuri excluse) *Nivel de referință:* CHF 7,253,560 (33% grupuri excluse)		
	% beneficiarilor satisfăcuți de condițiile de	Ținta: 75%		

[32] Toți indicatorii se referă la rezultatele directe ale intervențiilor realizate cu suportul SDC

[33] În grupuri marginalizate se includ în primul rând tinerii din zonele rurale și minoritățile etnice

[34] Numărul de beneficiari și volumul total al venitului adițional net va reflecta rezultatele din Faza II, dar și rezultatele intervențiilor relevante din Faza I care fie s-au finalizat mai târziu fie presupuneau un impact vizibil pe termen mai lung. Aceste proiecții nu includ rezultatele care au fost deja raportate pentru Faza I.

[35] Toate nivelurile de referință au fost măsurate în iunie 2022 urmând a fi ajustate în primele șase luni ale Fazei II.

Ierarhia obiectivelor Strategii de intervenție	Indicatori-cheie	Țintele pentru Faza II	Surse de date, modalități de verificare	Factori externi (Ipoteze și riscuri)
	muncă/oportunitățile economice îmbunătățite	*Nivel de referință:* nu există date disponibile		• Reticența actorilor din sectorul privat de a angaja persoane din grupurile vulnerabile sau marginalizate chiar dacă acestea au calificările necesare. • Adoptarea tehnologiilor noi și a proceselor de producție eficiente nu se va manifesta imediat prin competitivitate și profituri mai mari, respectiv și creșterile salariale datorate acestor îmbunătățiri ar putea să apară ca și efect pe termen lung.
Rezultate	**Indicatori de rezultat**	**Țintele pentru Faza II**	**Modalități de verificare**	**Riscuri / ipoteze**
Obiectiv general (OC) 1: Actorii din sectorul privat sunt mai competitivi, accesează piețe de valoare mai înaltă și își îmbunătățesc calitatea ofertei de angajare	Numărul actorilor din sectorul privat care și-au sporit competitivitatea / au vânzări pe piețe cu valoare ridicată [AFS ARI 1]	Ținta: 500 *Nivel de referință:* nu există date disponibile	• Propriile estimări și datele din sistemul MRM; • Documentația și rapoartele partenerilor ; • Observație (vizite în teren, întâlniri cu partenerii, etc.); • Surse comune de date secundare (cercetări publicate, statistici oficiale la nivel de stat, sondaje globale);	**Ipoteze:** • Criza de securitate din regiune se va finaliza sau, cel puțin, situația nu se va înrăutăți. • Guvernarea actuală rămâne la putere și continuă eforturile aferente agendei de integrare în UE. • Facilitățile oferite și armonizarea la legislația UE vor deschide mai multe oportunități pentru accederea antreprenorilor din Moldova pe piețe cu valoare ridicată; • Prestatorii de servicii și organizațiile de suport manifestă deschidere și disponibilitate de a colabora și sunt motivate să își adapteze oferta la necesitățile business-ului. **Riscuri:** • Situația geopolitică critică din regiune ar putea să cauzeze alegeri parlamentare anticipate și să blocheze astfel agenda de aderare la UE. • Prestatorii de servicii și organizațiile de suport vor rămâne în continuare dependente de fondurile donatorilor, ignorând cerințele pieței și a business-ului.
	Schimbarea rulajelor actorilor din sectorul privat care și-au sporit competitivitatea / au vânzări pe piețe cu valoare ridicată în rezultatul activităților din cadrul proiectului	*Ținta:* 15 % *Nivel de referință:* nu există date disponibile		
	% actorilor din sectorul privat (din acei incluși în proiect) care investesc pentru îmbunătățirea condițiilor de lucru și/sau creează oportunități de angajare în condiții	*Ținta:* 30% *Nivel de referință:* nu există date disponibile		

Ierarhia obiectivelor Strategii de intervenție	Indicatori-cheie	Țintele pentru Faza II	Surse de date, modalități de verificare	Factori externi (Ipoteze și riscuri)
	decente pentru retenția personalului calificat			• Profitabilitatea și rata de investiții în afaceri s-ar putea să rămână modestă în continuare din cauza nivelului de consum micșorat pe fundalul creșterii ratei inflației.
Obiectiv General 2: Femeile și bărbații din Republica Moldova își îmbunătățesc calitatea de inserție profesională și realizează alegeri informate cu privire la carieră	Numărul de persoane care beneficiază de oportunități de dezvoltare/extindere a capacităților și de învățare, atât formale cât și neformale [EDU ARI 1]	*Ținta:* adițional 3000 de persoane (cel puțin33% femei și cel puțin33% din grupuri excluse) *Nivel de referință:* 2333 [1278 femei, 623 din grupuri excluse]	• Propriile estimări și datele din sistemul MRM; • Cercetări comandate de proiect (analize de date/ evaluări de impact/ sondaje, etc.); • Documentația și rapoartele partenerilor; Date din sistemele de monitorizare ale partenerilor • Interviuri cu parteneri/beneficiari.	**Ipoteze:** • Actorii din sectorul privat, instituțiile de transfer al cunoștințelor, prestatorii de servicii și organizațiile de suport relevante sunt deschise spre colaborare și motivate să își îmbunătățească serviciile. • Companiile angajează și reține personalul instruit/calificat pentru a-și crește competitivitatea. • Există deschidere pentru a discuta subiecte legate de egalitatea de gen și integrarea grupurilor marginalizate, precum și o dorință de a schimba practicile aferente acestor aspecte. **Riscuri:** • Situația geopolitică din regiune va alimenta în continuare procesele de emigrare din Moldova. • Persoanele instruire și competente, cu calificări noi dobândite vor prefera să emigreze în căutarea unei vieți mai bune.
	Numărul de actori din sectorul privat care au utilizat oportunitățile de învățare îmbunătățite disponibile și au primit beneficii de pe urma acestora	*Ținta:* 200 *Nivel de referință*: nu există date disponibile		
Obiective specifice (Outputs)	**Indicatori de produs**	**Țintele pentru Faza II**	**Modalități de verificare**	**Riscuri/ipoteze**
Obiectiv general 1 Actorii din sectorul privat sunt mai competitivi, accesează piețe de valoare mai înaltă și își îmbunătățesc calitatea ofertei de angajare				
Obiectiv specific 1.1: Actorii din sectorul privat au acces la servicii de calitate mai înaltă, fapt ce le	Numărul organizațiilor de suport în afaceri care oferă servicii și produse noi sau adaptate pentru	*Ținta:* adițional20 *Nivel de referință:* 32	• Datele din sistemul MRM; • Documentația și rapoartele partenerilor; • Observație (vizite în teren, întâlniri cu partenerii, etc.);	**Ipoteze:** • Cerințele privind accesarea piețelor cu valoare ridicată sunt comunicate într-un mod adecvat și sunt accesibile pentru actorii din sectorul privat.

Ierarhia obiectivelor Strategii de intervenție	Indicatori-cheie	Țintele pentru Faza II	Surse de date, modalități de verificare	Factori externi (Ipoteze și riscuri)
înlesnește accesul la piețe noi	facilitarea accesului pe piețele cu valoare ridicată		• Sondaje printre prestatorii de servicii; • Surse comune de date secundare (cercetări publicate, statistici oficiale la nivel de stat, sondaje globale) • Studii contractate de proiect (analize de date/ evaluări de impact/ sondaje, etc.); • Interviuri cu parteneri/beneficiari.	• Facilitățile oferite și armonizarea la legislația UE vor deschide mai multe oportunități pentru accederea antreprenorilor din Moldova pe piețe cu valoare ridicată; • Actorii din sectorul privat înțeleg oportunitățile legate de accesarea piețelor cu valoare ridicată și sunt dispuși să facă investițiile necesare pentru a corespunde cerințelor impuse. • Guvernul sprijină inițiativele și amendamentele relevante pentru facilitarea accesului la piețe cu valoare ridicată, inclusiv a exporturilor spre UE, Elveția etc. **Riscuri:** • Capacități reduse ale actorilor din sectorul privat de a se conforma cerințelor de acces la piețe cu valoare ridicată și de a adopta standardele relevante. • Chiar dacă se conformează cerințelor privind accesul pe piețe cu valoare ridicată, companiile ar putea să rămână în continuare necompetitive. • Complexitatea cerințelor impuse și a schimbărilor ce trebuie implementate la nivel de întreprindere ar putea să cauzeze stagnarea proceselor de schimbare și de accedere a piețelor cu valoare ridicată în cazul ÎMM-urilor. • Implementarea standardelor și cerințelor relevante s-ar putea să necesite o perioadă de timp mai îndelungată, depășind cadrul de durată a proiectului.
	Numărul actorilor din sectorul privat care sunt satisfăcuți de serviciile de care au avut parte și care consideră că acestea îi ajută să acceadă pe piețe cu valoare ridicată	*Ținta:* 300 *Nivel de referință:* nu există date disponibile		
Obiectiv specific 1.2: Actorii din sectorul privat inovează și accesează tehnologii mai bune astfel	Numărul actorilor din sectorul privat care adoptă tehnologii noi pentru a crește productivitatea	*Ținta:* adițional 700 *Nivel de referință:* 275	• datele din sistemul MRM; • Studii contractate de proiect (analize de date/ evaluări de impact/ sondaje, etc.); • Documentația și rapoartele partenerilor;	**Ipoteze:** • Perspectiva accesului la piața UE stimulează mai multe investiții în tehnologii. • Actorii din sectorul privat și organizațiile de suport sunt dispuși să colaboreze pentru dezvoltarea și diseminarea tehnologiilor.

Ierarhia obiectivelor Strategii de intervenție	Indicatori-cheie	Țintele pentru Faza II	Surse de date, modalități de verificare	Factori externi (Ipoteze și riscuri)
contribuind la creșterea productivității	% actorilor din sectorul privat (dintre cei care adoptă tehnologii noi) care aplică practici/tehnologii inteligente în contextul schimbărilor climatice climate [AFS ARI 2]	*Ținta:* 60% *Nivel de referință:* 0%	• Observație (vizite în teren, întâlniri cu partenerii, materiale din presă etc.) • Surse comune de date secundare (cercetări publicate, statistici oficiale la nivel de stat, sondaje globale) • Interviuri cu parteneri/beneficiari.	• Pe piață sunt disponibile oportunități de finanțare necesare pentru adoptarea noilor tehnologii. • Adoptarea noilor tehnologii are un impact pozitiv asupra competitivității actorilor din sectorul privat și asupra capacității acestora de a accesa piețe cu valoare ridicată. **Riscuri:** • Costurile implementării și a utilizării noilor tehnologii s-ar putea să fie foarte ridicate sau să necesite restructurări majore ale proceselor de organizare și producție afectând negativ performanța actorilor din sectorul privat. • Adoptarea noilor tehnologii nu va rezulta imediat în creșterea competitivității. • Adoptarea noilor tehnologii și creșterea competitivității nu va garanta imediat accesul la piețe cu valoare ridicată.
Obiectiv specific 1.3: Actorii din sectorul public și privat colaborează pentru crearea unui mediu antreprenorial favorabil	Numărul parteneriatelor public-privat sau privat-privat la nivel național și regional prin care se implementează inovații sau prin care se promovează într-un mod agregat interesele sectorului	*Ținta:* adițional 20 *Nivel de referință:* 21	• Propriul sistem MRM al proiectului; • Sondaj cu actorii implicați; • Documentația și rapoartele partenerilor; • Sondaj privind gradul de satisfacție printre antreprenori • Studii de caz	**Ipoteze:** • Contextul politic este stabil și favorabil pentru colaborare dintre sectorul public și privat. • Instituțiile guvernamentale se dedică în continuare și au capacități pentru implementarea agendei de aderare la UE. **Riscuri:** • Schimbarea conjuncturii politice și întreruperea proceselor de realizare a agendei de aderare la UE.

Ierarhia obiectivelor Strategii de intervenție	Indicatori-cheie	Țintele pentru Faza II	Surse de date, modalități de verificare	Factori externi (Ipoteze și riscuri)
	Numărul propunerilor de reformă care vizează necesitățile mediului de afaceri identificate în cadrul discuțiilor cu actorii din mediul privat	*Ținta:* adițional 40, pentru a reflecta capacitarea actorilor/asociațiilor de a se implica în parteneriat public-privat.[36] *Nivel de referință:* 55	• Observație (vizite în teren, întâlniri cu partenerii, materiale din presă etc.) • Surse comune de date secundare (cercetări publicate, statistici oficiale la nivel de stat, sondaje globale)	• Războiul și crizele din regiune ar putea să schimbe accentele de la sprijinirea dezvoltării sectorului privat către acordarea asistenței umanitare.
Obiectiv General 2: Femeile și bărbații din Republica Moldova beneficiează de oportunități de angajare în câmpul muncii și realizează alegeri informate cu privire la carieră				
Obiectiv specific 2.1: Prestatorii de servicii financiare dezvoltă și vând produse, care permit afacerilor să se dezvolte, iar angajaților/candidaților la angajare să acceseze competențele relevante	Numărul persoanelor care utilizează produse financiare noi pentru acces la instruire [IED ARI 3]	*Ținta:* 250 (cel puțin 40% femei) *Nivel de referință: 0*	Propriul sistem MRM al proiectului; Sondaj cu actorii implicați ; Documentația și rapoartele partenerilor; • Sondaj privind gradul de satisfacție printre antreprenori/clienți; Observație; Sondaj cu instituțiile de învățământ și organizațiile de suport; Interviuri cu parteneri/beneficiari	**Ipoteze**: • Accesul la informații relevante referitoare la oportunități de finanțare existente și acordarea suportului necesar pentru a le aplica va contribui la o utilizare mai eficientă a produselor și serviciilor financiare existente. • Noile oportunități economice oferite de accesul la piețe cu valoare ridicată vor stimula mai mult pe actorii din sectorul privat să acceseze și să aplice produsele și serviciile financiare formale relevante. • Un volum suficient de suport financiar și programe de asistență (granturi, finanțări, credite etc.) sunt disponibile pe piață pentru
	Numărul actorilor din sectorul privat care utilizează produse și servicii financiare relevante formale	*Ținta:* 250 *Nivel de referință:* 0		
	Volumul finanțărilor mobilizate de către actorii	CHF 1,750,000		

[36] De exemplu, pe subiecte precum: 1. Măsuri anticorupție (Reforma în domeniul controalelor de stat; Lista drepturilor ÎMM-urilor, etc.) 2. Propuneri de îmbunătățire a Foii de Parcurs privind diminuarea poverii regulatorii asupra ÎMM-urilor (Ministerul Economiei) 3. Crowdfunding 4. Îmbunătățirea cadrului de reglementare a comerțului electronic și a plăților electronice.

Ierarhia obiectivelor Strategii de intervenție	Indicatori-cheie	Țintele pentru Faza II	Surse de date, modalități de verificare	Factori externi (Ipoteze și riscuri)
	din sectorul privat pentru extinderea afacerilor și instruirea angajaților	(1,625,00 pentru afaceri – 6,500 per afacere în mediu + 125,000 pentru persoane – 500 per persoană)		a fi accesate de actorii din sectorul privat doritori de a-și extinde afacerea. **Riscuri**: • Creșterea ratelor dobânzilor pentru finanțare din cauza războiului și a crizelor din regiune va descuraja antreprenorii să solicite suport financiar adițional. Fondurile mobilizate s-ar putea să nu fie folosite în scop de dezvoltare. • Rata globală a inflației ar putea avea efecte financiare imprevizibile.
Obiectiv specific 2.2: Prestatorii de servicii de instruire și intermediere își dezvoltă continuu ofertele de instruire relevante și accesibile	Numărul de instruiri noi și relevante dezvoltate de către prestatorii de servicii de instruire	*Ținta:* adițional 20 *Nivel de referință:* 36	• Propriul sistem MRM al proiectului; • Sondaj cu actorii implicați ; • Documentația și rapoartele partenerilor; • Sondaj privind gradul de satisfacție printre antreprenori/clienți; • Observație (vizite în teren, întâlniri cu partenerii, materiale din presă etc.) • Interviuri cu parteneri/beneficiari, etc.	**Ipoteze:** • Organizațiile de suport relevante sunt dispuse să colaboreze cu sectorul privat pentru diseminarea informației relevante și a înțelege necesitățile de instruire/recalificare și de expertiză. • Accesul la oportunități relevante de instruire/recalificare și expertiză îi stimulează pe actorii din sectorul privat să investească în dezvoltare și într-un management eficient al resurselor umane. • Instituțiile de învățământ/formare și organizațiile de suport relevante sunt dispuse să investească în creșterea propriilor capacități pentru a se ajusta la necesitățile pieței. **Riscuri:** • Rată de răspuns mică din partea organizațiilor de suport față de schimbările privind cerințele de calificare/expertiză exprimate de sectorul privat. • Incapacitatea instituțiilor de învățământ/formare de a-și ajusta curriculum-ul și programele la cerințele pieței. • Instabilitatea situației geopolitice din regiune ar putea să alimenteze în continuare
	Satisfacția cursanților cu instruirea oferită	*Ținta:* 75% *Nivel de referință:* 45,52%		

Ierarhia obiectivelor Strategii de intervenție	Indicatori-cheie	Țintele pentru Faza II	Surse de date, modalități de verificare	Factori externi (Ipoteze și riscuri)
				tendințele de emigrare a forței de muncă calificate. • Instituțiile de învățământ/formare și organizațiile de suport relevante se vor adapta lent la cerințele pieței din cauza capacităților interne slabe.

Lista definițiilor/explicațiilor

Actorii din sectorul privat– toate persoanele și organizațiile care desfășoară activități economice generatoare de profit. Printre aceștia se numără antreprenorii individuali, micro-întreprinderile, Întreprinderile mici și mijlocii, fermieri mici, producători mici de produse alimentare și alții.

Organizații de suport – organizații-resursă nonprofit, publice sau comerciale, care vin să sprijine business-ul local, să ofere asistență pentru dezvoltarea și creșterea afacerilor, printre acestea fiind incluse: organizații cu membri din domeniul antreprenorial, prestatori de servicii pentru antreprenori, furnizori ai factorilor de producție, organizații guvernamentale, etc.

Instituții/organizații de partajare/dezvoltare a cunoștințelor – orice organizații formale și neformale care colectează, generează și/sau dețin informații, cunoștințe și expertiză relevantă care ar putea să contribuie sau să sprijine dezvoltarea antreprenoriatului. Printre acestea se numără organizațiile de consultanță și asistență în afaceri, furnizori ai factorilor de producție, instituții de transfer tehnologic, instituții de cercetare și dezvoltare, universități, prestatorii de instruire formali și non-formali, mass-media, business-uri, precum și alte organizații relevante.

Competitivitate – capacitatea actorilor din sectorul privat de a produce mărfuri sau de a presta servicii la un raport optimal de preț-calitate care le garantează profitabilitate prin faptul că aceștia sunt preferați de clienți față de alți competitori locali sau din străinătate. Proiectul urmărește obiectivul de a crește competitivitatea beneficiarilor săi prin majorarea eficienței de cost a producerii ai a proceselor administrative prin implementarea tehnologiilor și a inovațiilor relevante și printr-un acces mai mare la competențe și expertiză necesară.

Extinderea afacerii – extinderea afacerii reprezintă o etapă la care un business ajunge la punctul de creștere și are nevoie de a identifica noi oportunități generatoare de profit, inclusiv prin creșterea productivității, accesarea a noi piețe, investiții în diversificarea produselor și a serviciilor, prin angajarea a mai multor lucrători, investiție în dezvoltarea resurselor umane, investiție în activități de piață, achiziționarea unor noi tehnologii, inovații etc.

Piețe cu valoare ridicată – piețe accesate de producători de bunuri sau servicii îmbunătățite, care permit obținerea unor profituri mai mari prin valoare adăugată și cost-eficiență. Ex: 1. Conversia către o tehnologie de producție organică permite accesul la piața produselor organice unde bunurile pot fi vândute la prețuri mai mari. 2. Implementarea cerințelor de standardizare și certificare le permite producătorilor din sectorul agroalimentar să pătrundă în lanțuri mari comerciale în loc să vândă doar în cadrul piețelor în aer liber sau a iarmaroacelor.

Condiții de muncă îmbunătățite – volum de muncă mai mic pentru angajați, salarii mai bune, respectarea regimului de muncă limitarea sau excluderea muncii peste program, măsuri de siguranță îmbunătățite, condiții și infrastructură mai bună, etc.

8.2. Lista proiectelor relevante

Proiect/donator	Durata	Buget	Tipuri de activități	Grupuri țintă	Parteneri de implementare	Tactica proiectului Optim
TIC / digitalizare						
Future Technologies Activity (FTA) Donatori: USAID, Suedia Implementatori: ODA, ADMA	2022-2026	-	• Modernizare și competitivitate îmbunătățită a IMM; • Transformare digitală, inovație digitală; • Economie digitală, creativă și verde; • Integrare pe piețe globale.	-	-	• Monitorizare și comunicare cel puțin anual.
Piețe locale reziliente, incluzive și inovatoare (RIILM) Donator(i): SDC Implementatori: OIM & PNUD	10/2022-12/2024	-	• Crearea locurilor de muncă durabile și productive la nivel local; • Atragerea investițiilor; • Dezvoltarea abilităților relevante; • Integrarea grupurilor vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reveniți acasă, refugiați); • Abordarea MSD la baza implementării; • Dezvoltarea ÎMM (inclusiv transformare verde, incluzivă și digitală); • Transformare verde: energie regenerabilă și servicii sustenabile din perspectiva mediului înconjurător.	• Grupurile vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reîntorși, refugiați) • Mediul de afaceri (IMM)	-	• Explorarea sinergiilor direct cu ILO / PNUD • Participarea la mesele rotunde organizate de SDC
Proiectul „Centrul de excelență TIC din Moldova" (TEKWILL) Donatori: Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) și Guvernul Suediei Implementator: ATIC/UTM	August 2015 – iunie 2020 Extins până în 2023	$4,000,000 + $4,900,000 (extensie)	• Sprijinirea educației în domeniul IT • Dezvoltarea competențelor • Promovarea inovațiilor • Facilitarea lansării afacerilor • Consultanță • Elaborare de politici, cercetare	• Studenți • Persoane din regiuni • Antreprenori și startup-uri		• Monitorizare regulată și identificare a partenerilor relevanți
Youth Maker Club Liechtenstein Development Service (LED) Implementator: ATIC	2021-2024	EUR 100,000	• Studenții vor avea posibilitatea de alege din diverse programe propuse în cadrul Tekwill – de la activități și ateliere mai tehnice și până la activități de „a face", „a construi", "a gândi cu mâinile" și design, prin soluționare individuală sau în grup a unui șir de sarcini sau probleme preluate din viața reală.	• Studenți tineri		• Informarea partenerilor și a beneficiarilor
Protecția datelor – drepturi și obligații în Republica Moldova Implementator: ATIC	2021-2022	USD 25,000	• Implementarea PIBR în Moldova într-o manieră transparentă, cu respectarea tuturor procedurilor de consultări publice	• Companii ce utilizează soluții digitale		• Monitorizare îndeaproape și explorarea

Proiect/donator	Durata	Buget	Tipuri de activități	Grupuri țintă	Parteneri de implementare	Tactica proiectului Optim
						implicațiilor pentru exporturi
Accelerarea transformării digitale în sectorul public din Republica Moldova Donatori: Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare, Agenția Română pentru Dezvoltare Internațională Implementator: PNUD	2021-2023	US$ 1,104,090	• Sprijinirea digitalizării în Moldova • Construirea unor platforme de colaborare în domeniul digital • Elaborarea unei viziuni/strategii naționale cu privire la transformarea digitală.	• Guvernul • Societatea civilă • Comunitatea de cercetători și mediul privat • Studenții și antreprenorii tineri • Parteneri de dezvoltare, agenții ONU.	Guvernul RM, Agenția de Guvernare Electronică,	• Monitorizare
Domeniul agroalimentar și dezvoltare rurală						
Acțiune pentru competitivitate și reziliență rurală (RCRA) Donator: USAID Implementator: Chemonics	2022-2027	$49.7 milioane	• Accelerarea diversificării exporturilor și a integrării pe piețele occidentale; • Creșterea rezilienței economice a ÎMM (creșterea productivității, reziliență în fața factorilor climatici, energie curată, sustenabilitate ecologică a ÎMM); • Mediul mai favorabil pentru dezvoltarea sectorului.	• Producători agricoli mici și mijlocii, afaceri din domeniul agricol antrenați în livrarea factorilor de producție și activități de procesare; micii vinificatori, operatori din domeniul turismului, business-ul rural legat de sfera turismului; • Asociațiile industriilor de ramură; • Organizații de educație și cercetare în domeniul agricol, organizații de consultanță publice și private.	• Ministerul Agriculturii, Agenția Națională pentru Siguranță Alimentară, Agenția de Investiții, Oficiul Național al Viei și al Vinului; • Asociațiile de ramură locale, precum Asociația Moldova-Fruct.	• Monitorizare și implicare în măsura necesităților pentru replicare la scară mai largă • Interacțiune cu Chemonics cel puțin o dată în șase luni.
Programul „Farmer-to-Farmer" (F2F) Donator: USAID Implementator: CNFA	În derulare Oct 2018 - Oct 2023	N/A	• Obiectivul cheie al programului F2F este generarea creșterii economice în sectorul agricol într-un mod rapid, sustenabil; obiectivul secundar este creșterea gradului de înțelegere a publicului american privind problemele de dezvoltare la nivel internațional, precum și a programelor de dezvoltare internațională sprijinite de SUA.	• Organizații ale fermierilor, ÎMMM în domeniul agricol; • Asociații ale agricultorilor, cooperative, universități.	• Ministerul Agriculturii, organizații publice și private din domeniul dezvoltării agricole, comunitatea ONG.	• Monitorizare
Program Buy-in Donator: USAID Implementator: CNFA	În derulare	N/A	• Majorarea veniturilor producătorilor, procesatorilor, exportatorilor și a altor actori din lanul valoric, prin facilitarea accesului la piețe, consolidarea capacităților, transfer de cunoștințe într-un mod sustenabil, dezvoltarea parteneriatului public-privat, și sprijin țintit pentru instituții-cheie.	• Dezvoltare organică a sectorului	• Alianța pentru Lanțul Valoric Organic din Moldova (MOVCA); • EcoVisio; • Agrobiznes.	• Monitorizare și colectare a informațiilor adiționale • Comunicare cu CNFA cel puțin semi anual

Proiect/donator	Durata	Buget	Tipuri de activități	Grupuri țintă	Parteneri de implementare	Tactica proiectului Optim
"Modernizare, inovație și know-how pentru dezvoltarea sectorului lactatelor în Moldova (MILK)" Donator: Agenția Cehă de Dezvoltare Implementator: People in Need Moldova	07/2022 – 12/2024	8 ml. MDL (~410k USD)	•Instruire; •Reabilitarea infrastructurii Centrelor de colectare a laptelui of; •Reabilitarea pășunilor; •Lansarea liniei telefonice de consultanță veterinară pentru fermieri.	•Micii fermieri (producători de lactate) •Centre de colectare a laptelui	•ADR Nord; •Asociația veterinarilor.	•Monitorizare
Promovarea digitalizării în agricultură Donator: FAO Implementator: FAO	10/2021-12/2023	-	• Elaborarea cadrului de politici pentru digitalizare în agricultură ținând cont de implicațiile Covid-19 (Programul Național pentru Digitalizare în Agricultură și Planul de Acțiuni aferent acestuia); • Dezvoltarea competențelor de digitalizare a businessului pentru femeile agricultoare din zonele rurale; • Promovarea transformării digitale la nivel local în comunitățile selectate;	• Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare • Asociații ale fermierilor • Comunități și APL selectate	• Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare • Asociații ale fermierilor • Comunități și APL selectate	•Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual
Banca Europeană pentru Investiții Unitatea consolidată pentru implementarea și monitorizarea Proiectului de restructurare a sectorului vinicol	07/2014 -05/2023**la moment e în proces de extensie și selecție a partenerilor eligibili*	EUR 120 milioane	• Dezvoltarea industriei post-recoltare, inclusiv spații de depozitare, platforme de comercializare, refrigerare, transportare la rece, unități frigorifice, linii de sortare, dezvoltarea turismului agricol legat de activități de horticultură; • Plantare, replantare, reconfigurare a livezilor și plantațiilor de viță-de-vie, inclusiv pepinierele asociate; • Viticultură și vinificație; • Investiții în fabrici de procesare și industriile aferente; • Investiții în infrastructură: laboratoare, educație, instruire, dezvoltarea siguranței alimentare.	•SME; •MID CAP.	•OGPAE; Instituții financiare comerciale (9 acreditate la moment).	•Monitorizare
Proiectul „Moldova Investment Climate Reform" Donator: SIDA Implementator: IFC (Corporația Internațională pentru Finanțare)	11/2015 – 12/2023 Faza II	USD$3.5 milioane	•Program de mentorat privind exporturile pentru producători/exportatori de fructe proaspete, fructe procesate și miere; •Programe de pregătire pentru exporturi pentru întreprinderile orientate pe export a produselor de origine animalieră (ouă, carne de pui, lactate); •Studiu de fezabilitate pentru construcția unei unități de procesare a sub-produselor animaliere și actualizarea sistemelor IT integrate ale ANSA	•Companii și exploatații agricole.	•Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare; •Ministerul Economiei; •ANSA.	•Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual.

Proiect/donator	Durata	Buget	Tipuri de activităţi	Grupuri ţintă	Parteneri de implementare	Tactica proiectului Optim
Proiect: "Consolidarea capacităților financiare și instituționale a FNFM pentru a deveni o organizație sustenabilă și capabilă să presteze servicii de calitate pentru membri" Donator: We Effect – Biroul Regional pentru Europa - ROEU Implementator: Federația Națională a Fermierilor din Moldova	Ianuarie 2021 – decembrie 2022	N/A	-	• Federația Națională a fermierilor din Moldova; • Femeile și tinerii din zonele rurale din Moldova; • Micii agricultori – membri ai Federației Naționale a fermierilor din Moldova.	-	• Monitorizare
Proiect: „Sprijinirea dezvoltării durabile și incluzive în zonele rurale" (SIDRA) Donator: We Effect – Biroul Regional pentru Europa - ROEU Implementator: Federația Producătorilor Agricoli din Moldova "FARM"	Ianuarie 2021 – Decembre 2022	N/A	-	• Federația producătorilor Agricoli din Moldova "FARM"; • Femeile și tinerii din zonele rurale din Moldova; • Micii agricultori – membri ai Federației Naționale a fermierilor din Moldova.	-	• Monitorizare
2KR și PAC Donator: Guvernul Japoniei Implementator: ADMA	N/A	227 m MDL (~11,7 m USD)	• Suport financiar	• Companii și exploatații agricole	• Ministerul Agriculturii; • Agenția pentru Intervenții și Plăți în Agricultură (AIPA).	• Monitorizare
Post-COMPACT Donator: Guvernul SUA Implementator: ADMA	N/A	86 m MDL (~4.4 m USD)	• Suport financiar	• Companii și exploatații agricole	• Ministerul Agriculturii; • Agenția pentru Intervenții și Plăți în Agricultură (AIPA).	• Monitorizare
PROGRAM DE DEZVOLTARE A SISTEMELOR DE IRIGARE LA SCARĂ MICĂ (PDSISM) Donator: EU Implementator: ADMA	N/A	24,8 m MDL (~1,2 m USD)	• Suport financiar	• Companii și exploatații agricole (doar persoane juridice)	• Ministerul Agriculturii; • Agenția pentru Intervenții și Plăți în Agricultură (AIPA).	• Monitorizare
MAME Donator: Guvernul Japoniei Implementator: ADMA	2022 -	2 b yeni japonezi	• Suport financiar	• Companii din sectorul agroalimentar	• Ministerul Agriculturii;	• Monitorizare

Proiect/donator	Durata	Buget	Tipuri de activități	Grupuri țintă	Parteneri de implementare	Tactica proiectului Optim
		(13,4 m USD)			• Agenția pentru Intervenții și Plăți în Agricultură (AIPA).	
Digitalizarea în agricultură Donator: PAC capital / Future Technologies Activity (USAID, Suedia) Implementator: ADMA	2022 -	5 m MDL (~250k USD)	• Suport financiar	• Persoane juridice	• Ministerul Agriculturii; • Agenția pentru Intervenții și Plăți în Agricultură (AIPA).	• Introducerea și explorarea sinergiilor
Dezvoltarea zootehniei Donator: PAC capital Implementator: ADMA	2022 -	20 m MDL (~1 m USD)	• Suport financiar	• Persoane juridice	• Ministerul Agriculturii; • Agenția pentru Intervenții și Plăți în Agricultură (AIPA).	• Monitorizare
Programul de Reziliență Rurală Implementator: IFAD Moldova	2016 - 2023	US$ 38.73 milioane	• Îmbunătățirea capacităților exploatațiilor agricole mici, dezvoltarea rezilienței acestora, promovarea investițiilor într-o infrastructură rurală și sisteme agroalimentare mai productive; • Sprijinirea dezvoltării agro business-ului prin înființarea Fondului de garanții creditare în Moldova pentru microîntreprinderi și ÎMM , precum și prin implementarea altor măsuri de promovare a creșterii calității și cantității producției.	• Întreprinzători agricoli mici de semi-subzistență și de orientare comercială, antreprenori tineri, exploatațiile agricole mici gestionate de femei și vulnerabile la condițiile climatice	• N/A	• Monitorizare
Îmbunătățirea capacităților pentru dezvoltare rurală Implementator: IFAD Moldova	2022-	US$ 50.5 milioane	• Schimbările climatice; • Dezvoltarea afacerilor în domeniul agriculturii; • Sprijin financiar pentru tinerii și femeile din zonele rurale; • Sprijinirea organizațiilor de finanțare a zonelor rurale.	• Fermieri și companii agricole; • tinerii și femeile din zonele rurale; • organizații de finanțare rurală	• N/A	• Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual
Inițiative cros-sectoriale						
Energie Alternativă Donator: PAC capital / Future Technologies Activity (USAID, Suedia)	2022 -	16 m MDL (~800k USD)	• Suport financiar	• Persoane juridice	• Ministerul Agriculturii; • Agenția pentru Intervenții și Plăți	• Monitorizare

Proiect/donator	Durata	Buget	Tipuri de activități	Grupuri țintă	Parteneri de implementare	Tactica proiectului Optim
Implementator: ADMA					în Agricultură (AIPA).	
BERD, ÎMM F&D, Consultanță pentru micul business din Moldova Donatori: UE, Suedia și ICE (Inițiativa Central-Europeană)	În derulare	N/A	• Consiliere în afaceri prin intermediul consultanților locali și internaționali; • Organizarea instruirilor și a atelierelor de lucru pentru antreprenori locali; • Organizarea altor activități de dezvoltare a pieței.	• ÎMM locale care corespund următoarelor criterii: • Până la 500 de angajați • Majoritar în întreprinderi individuale și de nivel local(peste 51%) • Activitate de afaceri și management credibil și respectabil	•ATIC, ACAM, AFAM, ODA, UN Women, OIM, Consiliul Economic, băncile partenere, etc.	•Monitorizare și menținerea legăturii cu prestatorii din sectorul agroalimentar incluși în proiect
"Afaceri și comunități puternice în Moldova" Donatori: SDC, UE, BMZ Implementator: GIZ	07/2022-09/2025		•Dezvoltarea competențelor în mod incluziv și relevant pentru piață; •Accesul îmbunătățit la locuri de muncă de calitate mai bună; •Acces la piețe internaționale; •Integrarea grupurilor vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reveniți acasă); •Pledoarie în sprijinul agenților schimbării; •Promovarea investițiilor; •Dezvoltarea ÎMM; •Cadrul de politici pentru o colaborare orizontală și verticală mai bună; •Competențe verzi și digitale.	• Grupuri vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reîntorși acasă); • Mediul de afaceri (ÎMM);	-	•Monitorizare și comunicare cel puțin semi anual atât direct cât și prin GIZ, colaborare cu privire la intervenții
Accelerator pentru crearea locurilor de muncă decente în Moldova	01/2022-12/2024		•Crearea unui număr mai mare de locuri de muncă de calitate mai bună; •Dezvoltarea competențelor în mod incluziv și relevant pentru piață; •Integrarea grupurilor vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reveniți acasă); •Capacitate de inserție profesională mai bună prin dezvoltarea competențelor și învățarea la adulți (calificare și recalificare); •Contribuție la agenda de digitalizare a Moldovei; •Acces la finanțe;	• Grupuri vulnerabile (minorități, femei, tineri, migranți reîntorși acasă); • Mediul de afaceri (ÎMM);	-	•Monitorizare și comunicare cei puțin semi anual atât direct cu OIM cât și cu facilitarea SDC

Proiect/donator	Durata	Buget	Tipuri de activităţi	Grupuri ţintă	Parteneri de implementare	Tactica proiectului Optim
			• Abordarea MSD pentru formalizarea angajărilor.			
RECONOMY Donator: Sida Implementator: Helvetas	01/2022 – 12/2025	-	• Promovarea dezvoltării economice verzi și a creării locurilor de muncă;	• Tinerii	-	• Comunicare prin intermediul managementului Helvetas
Accesul al finanțare pentru dezvoltare durabilă și adaptată la schimbările climatice în zonele rurale din Moldova Donatori: Ministerul Federal al Germaniei pentru Cooperare Economică și dezvoltare (BMZ), Deutsche Sparkassenstiftung für Internationale Kooperation e.V. (DSIK) Implementator: DSIK, German Sparkassenstiftung Moldova (GSM)	2021 - 2025	EUR 1,6M	• Consolidarea capacităților • Instruire și educației (HRD) • Dezvoltarea sectorului / consultanță în domeniul de politici	- Agricultori mici și mijlocii, - Populația rurală 1. Pe partea de livrare": - Bănci • Instituții financiare non-bancare	• Institutul pentru culturi agricole "SELECTIA" • TUM • NFFM • ASEM • ADMA • IT-Comp. "TRIMETRICA" • NCASCA • Cabinetul prim-ministrului • Banca Națională a RM (NBM)	• Implicare prin intermediul proiectului-pilot actual Sparkasse

8.3. Buget

A se vedea fișierul Excel separat și nota explicativă

8.4. Sumarul Termenelor de Referință pentru for UIP și suport tehnic

8.4.1. Unitatea de implementare a proiectului

<table>
<tr><th>Lider de echipă</th><th>Adjunctul liderului de echipă</th></tr>
<tr><td colspan="2">• Deciziile cheie legate de portofoliu – acord comun privind deciziile semnificative la nivel de portofoliu, inclusiv compoziția portofoliului (intrări/ieșiri), contractări, etc.;
• Scanarea oportunităților – responsabilitate comună privind analiza situațională și căutarea oportunităților inovatoare de promovare a rezultatelor și a reputației proiectului;
• Coordonare și resurse umane – contribuție comună la managementul personalului, evaluarea personalului, etc.;
• Bugetare și planificare financiară (împreună cu managerul finanțe) – pregătirea documentelor financiare cheie, verificarea și aprobarea tranzacțiilor bancare;
• Partajare continuă a cunoștințelor și învățare – responsabilitate comună pe toată durata proiectului și în legătură cu partenerii de implementare de asigurare a calității gestionării documentației, a planurilor de lucru și a rapoartelor financiare privind progresul, prin monitorizare continuă a echipei proiectului și a implementării acestuia;
• Coordonarea și utilizarea MRM – asigurarea funcționalității sistemului MRM (supraveghere), utilizarea informației generate prin MRM pentru luarea deciziilor orientate către rezultat, integrarea MRM în managementul eficient al cunoștințelor și procesul de învățare pentru inovației și adaptare;
• Contribuirea la dezvoltarea și consolidarea sistemului MRM al proiectului precum și a strategiilor de gestionare a cunoștințelor pentru coordonare, răspundere și învățare;
• Sprijinirea dezvoltării sistemului MRM prin coordonare cu Managerul proiectului și cu Coordonatorul MRM, asigurând funcționalitatea sistemului pentru o bună coordonare a proiectului.</td></tr>
<tr><td>• Asigură respectarea principiilor MSD în procesul de implementare a proiectului prin ghidare coordonată și de calitate a aplicării modelului MSD la nivel sistemic (pe piața muncii/angajarea tinerilor);
• Asigură conexiunile și cooperarea mai apropiată cu alte inițiative din SDC în Moldova, precum și reprezintă proiectul în relațiile cu alte proiecte finanțate de alți donatori;
• Se ocupă de organizarea analizelor tematice, mentorat, instruirea personalului cheie din cadrul proiectului și a partenerilor de implementare, fiind responsabil inclusiv de coordonarea în privința resurselor umane a proiectului;
• Asigură comunicarea cu comunitatea internațională de parteneri de dezvoltare și cu auditoriul din Elveția, fiind responsabil inclusiv pentru identificarea și contractarea expertizei relevante elveține și internaționale;
• Asigură supervizare și mentorat pentru implementare eficientă a proiectului, asigură selecția adecvată a partenerilor și a condițiilor adecvate de „acorduri" de parteneriat precum și supervizarea/coordonarea ulterioară a activităților proiectului (prin intermediul Managerilor de Sector și a Coordonatorilor de Intervenții).</td><td>• Asigură coordonarea proceselor critice de implementare a proiectului, inclusiv managementul și elaborarea documentelor de raportare, a planurilor de lucru, și a rapoartelor de progres financiare;
• Asigură conexiunea și interacțiunea cu partenerii din cadrul sectorului public din Moldova (în modul și la timpul necesar);
• Asigură managementul proceselor de birou și o desfășurare adecvată a proceselor administrative și legate de resursele umane;
• Asigură monitorizarea integrării principiilor de egalitate de gen și incluziune socială în cadrul tuturor intervențiilor proiectului, asigurând suportul tehnic necesar în acest sens (aportul la consolidarea capacităților necesare);
• Sprijină liderul de echipă în pregătirea contractelor de servicii in (cu partenerii de implementare și cu actorii de pe piață), inclusiv ajutând la monitorizarea respectării adecvate a acestor acorduri;
• Sprijină liderul de echipă în asigurarea unei implementări eficiente a proiectului și, prin delegare, contribuie la supervizarea personalului și a intervențiilor.</td></tr>
<tr><th>Managerii de sector</th><th>Managerul pentru cunoștințe și învățare (KML)</th></tr>
<tr><td>• Sarcini de cercetare în scop diagnostic (sectorial și transversal), în special supravegherea cercetării primare;
• Organizarea și managementul intervențiilor în conformitate cu abordarea MSD (PCM pentru sectoare specifice);
• Coordonează screening-ul actorilor de pe piață, selecția partenerilor și implicarea acestora;
• Asigură coordonarea cu co-facilitatorii și cu punctele focale, în cazul în care acestea există;
• Participă la acțiunile de analiză și coordonare;
• Asigură realizarea sarcinilor financiare și administrative, în coordonare cu Managerul pentru finanțe din cadrul proiectului;</td><td>• Coordonează procesele de management a cunoștințelor și învățare pentru a asigura caracterul inovativ și adaptabilitatea intervențiilor, inclusiv prin comunicare cu alte proiecte implementate prin HELVETAS/SDC;
• Promovează o cultură a învățării în cadrul echipei;
• Utilizează procesele KML pentru stimularea creșterii și generării de venituri în cadrul actorilor din sectorul privat (de ex. schimburi de experiență tematice, instruiri comune, ateliere de lucru);
• Asigură supravegherea activităților MRM și sprijină Managerul MRM în această direcție; asigură integrarea principiilor MRM în procesele KML;
• Ajustări/completări de parteneriate prin eforturi de MRM bazate pe dovezi;</td></tr>
</table>

• Asigură supervizare și mentorat pentru implementare eficientă a proiectului, asigură selecția adecvată a partenerilor și a condițiilor adecvate de „acorduri" de parteneriat precum și supervizarea/coordonarea ulterioară a activităților proiectului (prin intermediul Coordonatorilor de Intervenții). • Asigură realizarea activităților și planurilor MRM în sectoarele respective cu ghidare și suport din partea Managerului MRM.	• Asigură procesele de comunicare în numele proiectului Optim la diferite nivele, inclusiv prin publicații, comunicări pe social media și pe canalele media locale; • Interacționează cu partenerii și actorii implicați pentru a asigura o reprezentare adecvată a activităților SDC și ale proiectului Optim în Moldova.
Coordonatori de intervenție	***Managerul MRM***
• Sarcini de cercetare în scop diagnostic (sectorial și transversal), în special supravegherea cercetării primare, prin coordonare cu Managerii de Sector; • Organizarea și managementul intervențiilor în conformitate cu abordarea MSD (PCM pentru sectoare specifice); • Coordonează screening-ul actorilor de pe piață, selecția partenerilor și implicarea acestora, sub îndrumarea Managerilor de Sector; • Participă la acțiunile de analiză și coordonare; • Sarcini administrative și financiare de prima linie, prin coordonare cu Managerul financiar al proiectului; • Asigură realizarea acțiunilor și planurilor MRM în sectoarele respective sub îndrumarea și cu sprijinul din partea Managerilor de Sector și a Managerului MRM.	• Elaborarea sistemului și realizarea proceselor de MRM; • Sprijină activitatea managerilor de sector și a coordonatorilor de intervenție în implementarea MRM în sectoarele respective; • Colectarea, agregarea și compilarea datelor și a informațiilor MRM pentru raportare și coordonare în cadrul proiectului; • Contribuie la elaborarea rapoartelor anuale și semi anuale, precum și a comunicărilor bazate pe dovezi; • Organizarea proceselor de cercetare și coordonare a colectării datelor cu privire la intervenții; • Acumularea cunoștințelor și comunicarea datelor/informațiilor obținute; • Sprijinirea partenerilor în raportarea informațiilor esențiale și justificare/exemplificare a realizării condițiilor contractuale; • Asigură raportarea performanțelor/a rezultatelor și reflectarea acestora în analizele interne și comunicatele către partenerii externi; • Menține legătura cu partenerii și cu alte proiecte din cadrul portofoliului pentru accesibilitatea datelor per sectoarele vizate, necesare pentru realizarea prognozelor și stabilirea nivelurilor de referință.

8.4.2. Suport tehnic

Funcția	Responsabilități-cheie
Management și supervizare, punct de contact unic (HELVETAS)	• Supraveghere și suport în implementarea proiectului în conformitate cu documentația proiectului și cerințele contractuale stabilite de SDC; asigurarea calității generale a programului livrat către beneficiari • Asigurarea ***generală a supravegherii și suportului managerial*** pentru PCU, inclusiv managementul ciclului de program, managementul resurselor umane, managementul financiar, raportare și asigurarea calității raportării • ***Rolul de punct unic de contact în relația cu SDC*** în legătură cu orice aspecte contractuale și în caz de apariție a unor situații dificile în care este nevoie de o decizie managerială • Prezidarea Consiliului managerial al proiectului și asigurarea unei coordonări instituționale adecvate
MRM / Management al cunoștințelor, învățare (HELVETAS)	• Asigurarea consultanței tehnice, consolidarea capacităților și acordarea suportului tehnic continuu către PCU și partenerii relevanți cu privire la MRM conform standardului DCED • Asigurarea comunicării cu managerul MRM al proiectului pe parcursul perioadei de implementare • Facilitarea comunicării dintre responsabilii de MRM din cadrul HELVETAS în regiune pentru managementul cunoștințelor și a proceselor de învățare, partajare a experiențelor și elaborare a instrumente și abordări noi. • Partajarea lecțiilor învățate și a experienței MRM cu comunitatea extinsă de organizații și parteneri de dezvoltare
Suport prin comunicare (HELVETAS)	• Consultanță tehnică, consolidarea capacităților și suport tehnic continuu pentru PCU cu privire la comunicare pentru dezvoltare • Suport în dezvoltarea produsului de comunicare în conformitate cu standardele Helvetas
Servicii de consultanță (HELVETAS)	• Acordarea ***consultanței și recomandărilor tehnice la solicitarea*** PCU și la necesitate. • Aici se includ următoarele domenii de expertiză: PSD, TIC, agricultură, egalitate de gen și incluziune socială, elaborarea strategiilor specifice per sector, analiză financiară, instruire, reforma mediului antreprenorial / politici economice etc. • Sarcinile pe termen scurt și pe termen mediu vor fi reflectate în planuri anuale de activitate; pentru fiecare sarcină vor fi elaborați termeni de referință specifici
Experți Mesopartner	• Acordarea ***consultanței și recomandărilor tehnice la solicitarea*** PCU și la necesitate. • Aici se includ următoarele domenii de expertiză: PSD, abordare sistemică / MSD, incluziune socială și de gen, elaborarea strategiilor specifice per sector, instruire și suport pentru aplicarea abordării sistemice, a abordărilor de dezvoltare economică locală, reforma mediului antreprenorial / politici economice etc. Sarcinile pe termen scurt și pe termen mediu vor fi reflectate în planuri anuale de activitate; pentru fiecare sarcină vor fi elaborați termeni de referință specifici

Expert în dezvoltarea economică a sistemelor de piață (MSD)	• ***Suport general și continuu*** pentru managementul PCU și echipa proiectului, asigurarea realizării obiectivelor programului în conformitate cu prevederile din documentația proiectului, cu aplicarea abordării sistemice și a instrumentele aferente • Sprijinirea implementării modelului MSD și a instrumentarului aferent printr-o coordonare adecvată • Discuții și planificare împreună cu PCU cu privire la resursele /contribuțiile tehnice necesare și coordonarea cu experții și/sau consultanții externi din cadrul Serviciului de Consultanță al HELVETAS
Manager financiar regional (HELVETAS)	• ***Supraveghere financiară generală, consolidarea capacităților și suport*** în conformitate cu regulile financiare ale organizației și cu sistemul de control intern al acesteia • Suport pentru elaborarea unui manual financiar pentru Moldova în conformitate cu politica financiară a organizației, precum și cu cerințele impuse de legislația națională • Asigurarea aplicării adecvate a măsurilor anticorupție în conformitate cu cerințele din manualul financiar pentru Moldova • Coordonarea cu contabilitatea programului din Moldova a tuturor aspectelor de management financiar, inclusiv contabilitate, raportare, control, audit, etc. • Gestionare generală a fondurilor programului (buget local și cel al oficiului central), inclusiv contabilitate, raportare, facturare electronică către SDC și audit. • Revizuirea și analiza planurilor și rapoartelor financiare anuale; consultanță pentru managementul programului • Comunicarea cu SDC cu privire la aspectele de management financiar
Alt suport administrativ / resurse umane (HELVETAS)	• Administrarea contractelor și a documentației pentru prestatorii de servicii din afara Republicii Moldova • Suport pentru echipa proiectului în privința elaborării și implementării procedurile legate de resursele umane

Anexa B
la Acord de Proiect
semnat la 13.02. 2024

TERMENI DE REFERINȚĂ

Consiliul Coordonator al Proiectului OPTIM – „Oportunități prin Tehnologii și Inovație în Moldova" Faza II 01.01.2023 – 31.12.2026

Guvernul Elvețian prin intermediul Agenției Elvețiene pentru Dezvoltare și Cooperare (SDC) finanțează proiectul „Oportunități prin Tehnologii și Inovație în Moldova" (OPTIM) Faza II. Principalele părți interesate au elaborat obiectivele și rezultatele proiectului în strânsă cooperare.

Agenția de Implementare (AI) a Proiectului este Helvetas Swiss Intercooperation din Elveția cu Unitatea de Facilitare a Proiectului (PFU) - Helvetas Swiss Intercooperation Zurich sucursala Chișinău (Helvetas).

Acești Termeni de Referință sunt elaborați pentru a iniția înființarea Comitetului de Coordonare (CC) al proiectului OPTIM pentru a asigura o bună guvernare.

1. Scopul general al Comitetului de Coordonare:

Scopul Comitetului de Coordonare este de a supraveghea și ghida în mod constructiv planificarea, implementarea, raportarea și evaluarea proiectului OPTIM.

2. Componența Comitetului de Coordonare:

Comitetul de Coordonare este alcătuit din opt membri cu drept de vot:

- Biroul de Cooperare al Elveției în Moldova;
- Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare;
- Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării;
- Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova;
- Alianța Întreprinderilor Mici și Mijlocii din Moldova;
- Federația Națională a Fermierilor din Moldova;
- Centrul Parteneriat pentru Dezvoltare.

Plus un reprezentant al Agenției de Implementare ca membru fără drept de vot.

Fiecare dintre membri va numi un reprezentant pentru participarea la ședințele Comitetului de Coordonare pentru a asigura continuitatea și coerența în statutul de membru. Observatorii care au legătură cu proiectul OPTIM sau sunt parteneri în programul de țară al SDC pot participa la ședințele Comitetului de Coordonare la invitație.

3. Frecvența ședințelor:

Comitetului de Coordonare are cel puțin două ședințe ordinare pe an. Orice membru al Comitetului poate convoca ședințe extraordinare suplimentare în cazuri suficient justificate.

4. Organizarea ședințelor Consiliului Coordonator:

Ședința Comitetului de Coordonare este prezidată prin rotație, fie de Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare (MAIA), fie de Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare (SDC). Unitatea de Facilitare a Proiectului (PFU) OPTIM activează în calitate de membru secretar. În acest rol PFU: 1) organizează ședințele - inclusiv elaborarea Agendei, remiterea invitațiilor și a documentelor aferente cu cel puțin două săptămâni înainte de ședințe; 2) elaborarea procesului verbal al ședinței; 3) redactarea și remiterea procesului verbal al ședinței.

5. Principalele funcții ale Comitetului de Coordonare sunt următoarele:

- Aprobă Planul anual de operațiuni;
- Revizuiește progresul proiectului și aprobă Rapoartele de progres pregătite de agenția de implementare (Helvetas) și planurile de acțiune;
- Oferă o orientare generală cu privire la mediul de politici și instituțional al proiectului OPTIM.
- Oferă Unității de Facilitare a Proiectului (PFU) asistență consultativă în responsabilitățile sale de implementare a proiectului OPTIM.
- Acționează în calitate de facilitator a conexiunilor și relațiilor între entitățile și organizațiile relevante și proiect și asigură un flux eficient de informații între proiectul OPTIM și părțile interesate.
- Membrii Comitetului de Coordonare sunt invitați să contacteze PFU al proiectului OPTIM oricând cu întrebările și sugestiile lor legitime. La necesitate, PFU al proiectului OPTIM va stabili un dialog activ cu membrii Comitetului de Coordonare.

6. Deciziile Comitetului de Coordonare:

Deciziile vor putea fi luate numai după ce Președintele stabilește cvorumul de 5 membri ai CC ce participă la reuniune și doar daca sunt prezenți reprezentanții ambelor părți contractante. Deciziile se iau numai prin consensul tuturor membrilor cu drept de vot, prezenți la ședință. Dacă va fi imposibil de a găsi un consens, membrii CC prezenți vor vota.