



UNIUNEA  
EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Instrumente  
Structurale  
2007 - 2013

*Proiect cofinanțat din FEDR prin POAT 2007-2013*

**FACILITATEA DE ASISTENȚA TEHNICĂ, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel  
local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și  
Sud-Vest Oltenia**

**RAPORT DE CERCETARE - ANALIZA CALITATIVĂ**

**ACTIVITATEA A3**

## CUPRINS

I. INTRODUCERE .....	4
II. LIMITELE CERCETARII .....	6
III. METODOLOGIE .....	7
IV. CULEGEREA DATELOR DIN TEREN .....	8
V. INTERVIURI SOCIOLOGICE - CONSTATARI SI CONCLUZII .....	9
5.1. Interviu cu reprezentantii AM/OI .....	9
5.1.1. Descrierea subgrupului .....	9
5.1.2. Dificultati intampinate in implementarea proiectelor si beneficii .....	9
5.1.3. Evaluarea actiunilor de comunicare in care este implicat subgrupul .....	12
5.1.3.1. Comunicarea cu publicul larg .....	12
5.1.3.2. Comunicarea cu jurnalistii .....	13
5.1.3.3. Comunicarea cu beneficiarii si potentialii beneficiari .....	14
5.1.3.4. Actiuni de comunicare de succes/deficitare .....	17
5.1.3.5. Comunicarea inter-institutionala .....	18
5.1.3.6. Rolul Ministerului Fondurilor Europene în comunicarea inter-institutională .....	19
5.1.3.7. Premise pentru o comunicare mai eficienta .....	21
5.1.4. Concluzii specifice din partea institutiilor intervievate si recomandari .....	23
5.2. Interviu cu reprezentanti ai organizatiilor .....	25
5.2.1. Descrierea subgrupului .....	25
5.2.2. Probleme legate de implementarea proiectelor si beneficii .....	26
5.2.3. Evaluarea actiunilor de comunicare in care este implicat subgrupul .....	36
5.2.3.1. Comunicarea cu AM/ OI .....	36
5.2.3.2. Comunicarea cu publicul larg cu si prin intermediul mass-media .....	40
5.2.4. Premise pentru o comunicare mai eficienta .....	42
5.2.5. Recomandari specifice din partea institutiilor intervievate .....	43
5.3. Interviu cu reprezentanti ai mass-media locale .....	48
5.3.1. Descrierea subgrupului .....	48
5.3.2. Probleme legate de implementarea proiectelor si beneficii .....	50

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
**„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”**

5.3.3. Evaluarea actiunilor de comunicare in care este implicat subgrupul	51
5.3.3.1. Comunicarea cu sursele .....	52
5.3.3.2. Comunicarea catre public.....	58
5.3.3.3. Feedback-ul primit de către jurnaliști.....	61
5.3.4. Premise pentru o comunicare mai eficientă.....	62
5.3.4.1. Recomandări specifice din partea jurnaliștilor .....	63
5.4. Interviu cu reprezentanti ai autoritatilor publice locale .....	65
5.4.1. Descrierea subgrupului .....	65
5.4.2. Probleme legate de implementarea proiectelor si beneficii	67
5.4.3. Evaluarea actiunilor de comunicare in care este implicat subgrupul	72
5.4.3.1. Comunicarea cu AM/ OI .....	72
5.4.3.2. Comunicarea cu potentialii beneficiari.....	73
5.4.3.3. Comunicarea cu beneficiarii finali.....	73
5.4.3.4. Comunicarea cu publicul larg .....	74
5.4.3.5. Comunicarea cu si prin intermediul mass-media .....	76
5.4.3.6. Feedback-ul primit de Autoritatile Locale .....	77
5.4.4. Premise pentru o comunicare mai eficienta.....	78
5.4.5. Recomandari specifice din partea institutiilor intervievate	78
VI. CONCLUZII SI RECOMANDARI .....	81
VII. ANEXE.....	85
Anexa 1 - Ghid de interviu pentru reprezentantii AM/OI .....	85
Anexa 2 - Ghid de interviu pentru reprezentantii organizatiilor .....	91
Anexa 3 - Ghid de interviu pentru reprezentantii mass-media .....	98
Anexa 4 - Ghid de interviu pentru reprezentantii autoritatilor locale .....	103

## **I. INTRODUCERE**

Realizarea acestui studiu a avut ca obiectiv evaluarea acțiunilor de comunicare în domeniul fondurilor structurale, întreprinse în cadrul programelor operaționale POR, POS DRU, POS Mediu și PODCA, în regiunile de dezvoltare București-Ilfov, Sud Muntenia și Sud Vest Oltenia. Pe baza cercetării se dorește indentificarea unor modalități de optimizare a procesului de comunicare, prioritizarea necesităților identificate și trasarea unor linii directoare în domeniul comunicării aferente fondurilor structurale. Utilizarea rezultatelor și implementarea recomandărilor acestui studiu pot conduce, în cele din urmă, la îmbunătățirea cunoașterii programelor cu finanțare europeană, la accelerarea procesului de accesare a fondurilor europene și la creșterea ratei de absorbție.

În cadrul studiului au fost realizate interviuri sociologice în profunzime cu reprezentanți ai autorităților de management și organismelor intermediare în domeniul fondurilor comunitare, autorităților locale, organizațiilor beneficiare și ai mass-media. Temele de discuție au vizat atât beneficiile cât și problemele apărute în cadrul acțiunilor de comunicare în care au fost implicate persoanele intervievate, precum și identificarea nevoilor viitoare de comunicare ale acestora.

Comunicarea în domeniul fondurilor europene are două dimensiuni: comunicarea instituțională, care se suprapune cu procesul în sine de implementare a proiectelor și comunicarea actorilor implicați în procesul de implementare (autorități și beneficiari) cu exteriorul - diseminarea informațiilor către publicul general. Cercetarea a vizat ambele dimensiuni.

Referitor la comunicarea instituțională, se constată că problemele de comunicare pe care le întâmpină respondenții sunt similare și au cauze ce țin, în principal, de organizarea și funcționarea sistemului de implementare a programelor și de cadrul legislativ. Au fost remarcate neclaritatea sau ambiguitatea unor legi și proceduri, neclaritatea și volumul mare al ghidurilor și manualelor de implementare, birocrația uneori excesivă, rigiditatea funcționarilor sau personalul insuficient din instituții.

În ceea ce privește comunicarea ca proces de diseminare a informațiilor se constată că în unele cazuri lipsesc elementele care să determine interesul publicului, comunicarea este prea tehnică, prea formală sau prea impersonală. Există o comunicare lacunara în relația cu mass media, iar acest aspect se reflecta asupra transmiterii informațiilor către opinia publică. Percepția

*FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și  
regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
negativă asupra absorbției cauzează o lipsă de încredere la nivel general  
referitor la acest proces.

Se constată atât nevoia optimizării comunicării ca parte a procesului de  
implementare a programelor, prin simplificarea sistemului de implementare,  
cât și schimbarea strategiei de comunicare către publicul larg.

## **II. LIMITELE CERCETARII**

Cercetarea calitativă este un proces de cunoaștere bazat pe percepții și reprezentări, nu pe măsurări și comparații ale datelor, din acest motiv informațiile culese nu pot fi considerate exacte și obiective, ci informații care oferă imaginea unor realități subiective. Astfel, o primă limitare a cercetării este subiectivismul respondenților. Experiențele diferite ale fiecărui respondent împreună cu pragurile de așteptare și de satisfacție diferite ale respondenților fac ca și evaluările lor să fie diferite.

O a doua limitare a studiului constă în faptul că rezultatele sale nu pot fi generalizate la nivelul categoriilor analizate. Scopul unei cercetări calitative constă în a oferi informații în profunzime, de a avea imagini mai detaliate ale anumitor fenomene precum și explicarea unor comportamente, atitudini și acțiuni ale grupurilor de indivizi relevanți pentru cercetare. Acesta este, practic, un avantaj pe care cercetarea calitativă îl oferă comparativ cu cercetarea cantitativă.

Tehnica prin care s-a aplicat cercetarea, interviul în profunzime, este tipul de cercetare optim pentru realizarea acestui studiu și se diferențiază net de alte tehnici de cercetare prin eliminarea influențării pe care alți participanți la discuție le pot exercita asupra subiecților - cum este cazul focus-grupului, de exemplu. În cazul oricărei cercetări care se realizează prin interviu față în față, exercitarea unei influențe asupra intervievaților se poate diminua considerabil prin obiectivitatea intervievatorului.

Trebuie menționat că respondenții incluși în studiu au avut grade diferite de implicare în procesul comunicării, prin natura funcțiilor pe care ei le exercitau în sistem. Au fost intervievați atât persoane care erau implicate activ în procesul de comunicare, cât și respondenți care, prin natura funcțiilor nu au o activitate intensă sau constantă în domeniul comunicării.

În acest context, având în vedere complexitatea studiului solicitat prin caietul de sarcini, se recomandă interpretarea rezultatelor acestei cercetări calitative în corelare cu rezultatele obținute în cercetarea cantitativă.

### **III. METODOLOGIE**

În regiunile București-Ilfov, Sud Muntenia și Sud Vest Oltenia au fost realizate 60 de interviuri sociologice în profunzime, după cum urmează:

- 20 de interviuri cu reprezentanți ai AM/OI (atat la nivel de executie cât și la nivel de conducere, in pondere relativ egala) ale urmatoarelor programe operationale: POS DRU, POS Mediu, POR si PODCA (in pondere egala);
- 20 de interviuri cu reprezentanți (manageri de proiecte, experti/ responsabili comunicare/ PR in proiecte) ai organizatiilor beneficiare de fonduri europene (cu proiecte finalizate sau in curs de implementare) prin intermediul programelor supuse analizei;
- 10 interviuri cu reprezentanți ai mass-mediei locale care au fost implicati in negocierea/ furnizarea de servicii de promovare/ comunicare pentru proiecte implementate de organizatii beneficiare de fonduri europene prin intermediul programelor supuse analizei;
- 10 interviuri cu reprezentanți ai autorităților locale (primării, consilii locale și județene, prefecturi), care sunt implicate în gestionarea sau implementarea unor proiecte finanțate din fonduri europene prin intermediul programelor supuse analizei.

#### IV. CULEGEREA DATELOR DIN TEREN

Pentru a îndeplini cerințele exprimate în caietul de sarcini, Consultantul a început în activitatea de organizare a culegerii datelor (interviurilor), pe patru paliere:

- A. Solicitari adresate tuturor Autoritatilor de Management ale celor patru programe operationale (POR, POS Mediu, POS DRU, PODCA) pentru o serie de intalniri, în special cu membrii Departamentelor de Comunicare, intalniri în care a fost prezentate obiectivele proiectului și au fost nominalizati participantii la interviuri din partea Programului Operational respectiv. Ulterior, cu fiecare dintre acestia, au fost stabilite data și ora interviului (20 interviuri).
- B. Selectarea, din esantionul de proiecte avut la dispozitie, a unor Organizatii (non guvernamentale/ private/ publice, în pondere egala) beneficiare de fonduri europene (cu proiecte finalizate sau în curs de implementare, în pondere egala) și contactarea acestora în vederea obtinerii acceptului de participare și programarea interviului (20 interviuri).
- C. Activitate de documentare constând în stabilirea Autoritatilor Locale eligibile pentru participarea la proiect. Ulterior, acestora le-au fost transmise solicitari pentru nominalizarea persoanelor participante la interviuri (10 interviuri).
- D. Contactarea reprezentantilor mass-media locale care au fost implicati în negocierea/furnizarea de servicii de promovare/comunicare pentru proiecte implementate de organizatii beneficiare de fonduri europene și programarea interviurilor (10 interviuri).

Ulterior, respectând programările efectuate, echipa de proiect a Consultantului a desfășurat toate interviurile programate.

Detalii suplimentare privind culegerea datelor din teren se regăsesc în **„Raportul privind culegerea datelor din teren și materiale suport”** - aferent Activității numărul 2.



## **V. INTERVIURI SOCIOLOGICE - CONSTATARI SI CONCLUZII**

### **5.1. Interviu cu reprezentantii AM/OI**

#### **5.1.1. Descrierea subgrupului**

Subiecții din grupul AM/ OI sunt reprezentanți ai Autorităților de Management și ai Organismelor Intermediare care se ocupă de gestionarea și implementarea programelor finanțate prin intermediul instrumentelor structurale. Au fost intervievați atât angajați ai departamentelor de comunicare ale Autorităților de Management, cât și din cadrul altor departamente și servicii - serviciul de asistență tehnică, relația cu beneficiarii (helpdesk), departamentul de programare regională, serviciul management financiar, etc. Se poate constata în acest grup o bună cunoaștere a problematicei fondurilor europene, fie că vorbim despre personalul care a lucrat doar într-un singur AM/ OI, fie că ne referim la angajați care, în timp, s-au transferat de la un AM/ OI la altul sau de la un serviciu la altul. De asemenea, nu au fost constatate decalaje în ceea ce privește informațiile acumulate între cei care au lucrat în aceste structuri și anterior aderării la UE și cei angajați „post-aderare”.

Sunt două categorii de comunicare în acest grup, întrucât sunt două tipuri de respondenți - cei a căror activitate, în sine, reprezintă comunicarea (comunicarea cu publicul larg, cu mass-media sau de asistența acordată beneficiarilor) și cei care au atribuții tehnice, unde putem puncta comunicarea interdepartamentară și interinstituțională. În cadrul ambelor tipuri de respondenți munca de birou ocupă ponderea cea mai mare, activitatea de teren fiind rară. ocupând o pondere relativ mică.

#### **5.1.2. Dificultati intampinate in implementarea proiectelor si beneficii**

**Lipsa personalului** este o problemă cu care se confruntă sau s-au confruntat membrii acestui grup, fapt care cauzează deficiențe în comunicarea cu beneficiarii sau partenerii. Mai mulți respondenți au menționat că deficiențele de personal influențează major activitatea, fiind necesar să se redistribuie sarcinile și să se supraîncarce volumul de muncă al anumitor angajați, aceste aspecte conducând la diminuarea promptitudinii răspunsurilor

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
la solicitările de lămuriri (helpdesk) sau prelungirea termenelor de rambursare, dacă extindem aria de interes și la alte activități în afara celor de comunicare.

*„De la procesarea cererilor de rambursare a pornit necazul în întregul sistem. Și iarăși ne raportam la numărul mic de persoane. O cerere de rambursare presupune muncă și tot felul de... Necesită multă muncă și din partea beneficiarului dar și a ofițerului care verifică rambursarea” (reprezentant AM POS DRU)*

Alte nemulțumiri identificate în urma interviurilor sunt legate suportul tehnic asigurat, rețeaua de calculatoare fiind veche și neperformantă.

O altă problemă importantă o constituie **plecarea personalului calificat din AM/OI** către zonele private de consultanță, unde sunt remunerați mult mai bine. Remunerația nesatisfăcătoare în raport cu volumul de muncă și responsabilitate, este o altă problemă identificată, în special în AM PODCA. Remunerația inegală între AM/OI pe cele patru programe reprezintă un aspect sensibil, având în vedere că, în cadrul tuturor entităților care gestionează instrumente structurale, activitățile sunt oarecum similare.

O altă problemă menționată în unele cazuri este **lipsa de spațiu adecvat pentru primirea beneficiarilor și/ sau** suficient de încăpător pentru birouri.

*„Avem și birou de informare, deci colegii mei... vrem să putem să avem un spațiu de primire, unde să putem primi oamenii. Să avem un calculator...” (reprezentant OI POR)*

O problemă în **implementarea proiectelor**, identificată de respondenți a fi extrem de importantă, se referă la **achizițiile publice**. Cel mai des sunt menționate două aspecte din legislație. Unul dintre ele este utilizarea prețului cel mai scăzut drept criteriu pentru câștigarea unei licitații. Celălalt îl reprezintă prevederile care blochează atribuirea contractelor atunci când un ofertant declarat necastigator contestă licitația.

*„Dar simplul fapt că îți contestă și trebuie să stai o lună de zile sau cât trebuie să stai până îți dă decizia CNSC-ul, pe tine te blochează. Și dacă ei se mai duc și mai departe în instanță, cum au făcut isteții ăștia de acum, noi avem niște luni de zile. Ori, gândiți-vă că o campanie, când îi faci la început un calendar, te gândești că programezi spoturile acelea să fie difuzate într-o anumită perioadă de difuzare. Presupun niște costuri de difuzare care sunt diferite de la o perioadă la alta a anului. Până ajungi tu*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
să semnezi contractul nu mai e valabil nimic. Și multe lucruri nu mai sunt necesare” (reprezentant AM POR)*

O altă problemă identificată aici este **modul de funcționare a ANRMAP**, deoarece, în percepția respondenților, controalele excesive ale acestuia tergiversează sau chiar blochează implementarea unor proiecte.

**Neregulile** făcute de partenerii de proiecte sunt și ele văzute ca reprezentând o problemă. Spre exemplu, nu au fost îmnânate de către parteneri diplomele și banii cursanților, beneficiari ai cursurilor finanțate de POS DRU, cu toate că banii au fost virajați în acest scop.

**Birocrația** percepută ca fiind excesivă, de exemplu semnăturile/ștampilele care trebuie puse de beneficiar pe toate paginile proiectelor sunt percepute ca un factor care încetinește procesul:

*„De exemplu, pe o cerere de finanțare, care trebuie semnată, ștampilată pe fiecare pagină. Păi, n-a semnat o dată la final, primarul, că își asumă documentele. A semnat și a ștampilat. Nu e suficientă acea hârtie? De ce să-l chinuim pe săracul om să semneze o mie de pagini?” (reprezentant OI POR)*

**Birocrația** este percepută drept o problemă nu doar pentru beneficiari ci și pentru angajații din autoritățile de management și din organismele intermediare. Faptul că aceștia trebuie să completeze un număr prea mare de acte justificative este un factor care încetinește procesul.

*„Deci și noi trăim cumva cam ceea ce trăiesc beneficiarii (...) Vă dați seama ce rapoarte avem (...) Sunt munți de hârtie. Vrem să mergem pe calitatea muncii, sau vrem să ne acoperim de hartii?” (reprezentant OI POR)*

**Schimbarea politică** a fost acuzată de reprezentanții AM/ OI ca având urmări directe asupra beneficiarilor autorități locale, în special cele din localitățile mici, întrucât primarii nou-aleși s-au văzut puși în fața unor proiecte în derulare despre care nu aveau cunoștințe aprofundate anterior preluării funcțiilor.

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
**„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”**

Intervievatii reprezentanti ai entitatilor implicate in gestionarea celor patru programe sunt de parere ca efectele sociale si economice profunde ale programelor cu siguranță, se vor vedea pe termen lung. In prezent, se cunosc tintele asumate in momentul aprobarii programelor operationale, se pot face analize / raportari intermediare, dar este greu de anticipat impactul efectiv al implementarii proiectelor. Ca si concluzie, **beneficiile** sunt legate preponderent de efectele pe care programele avute in vedere le au asupra beneficiarilor directi si grupurilor-tinta vizate, in functie de specificul proiectelor implementate fie ca vorbim de gasirea de oportunitati pentru persoanele apartinand grupurilor vulnerabile, incluziune sociala, calificare si integrare profesionala (si ne referim la POS DRU), fie ca vorbim de extinderea rețelei de apa si canalizare, managementul deseurilor, termoficare, protectia naturii (in cazul POS Mediu), dezvoltarea infrastructurii, a turismului, incurajarea mediului de afaceri (POR) si imbunatatirea serviciilor publice, cresterea responsabilitatii administrative, descentralizare, achizitionare de echipamente pentru autoritatile locale si centrale (PODCA).

### **5.1.3. Evaluarea actiunilor de comunicare in care este implicat subgrupul**

Respondenții vorbesc despre două tipuri de comunicare, în funcție de targetul lor. Astfel, este vorba despre **comunicarea pentru publicul larg** și despre **comunicarea cu beneficiarii**. Comunicarea pentru publicul larg include diverse canale și tipuri de comunicare, de la spoturi TV și radio, până la întâlniri și conferințe.

Comunicarea cu beneficiarii și cu potențialii beneficiari este una mai restrânsă, evenimentele sunt ceva mai specifice, sunt mai tehnice și orientate mai mult către explicarea procesului de implementare, în sine.

#### **5.1.3.1. Comunicarea cu publicul larg**

Autoritățile de Management utilizează toate mediile și canalele de comunicare: campanii media, advertoriale în presă, bannere pe net, outdoor, social-media, pliante, reviste (Regio sau Info Mediu), newsletter-ul programului, în cazul Regio. Scopul acestui tip de comunicare este promovarea programelor și creșterea gradului de conștientizare cu privire la acestea, în cadrul publicului larg.

În ultimii ani, autoritățile de management au început să acorde atenție ridicată comunicării prin rețele de comunicare virtuală, toți invocând faptul că “social media” au are un rol din ce în ce mai crescut.

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

„Vine momentul prezent, în care am învățat și noi. Am învățat că... social media, dacă nu ești pe Facebook, nu există. Atunci ne-am făcut pagină de Facebook, încercăm să o folosim ca sistem de alerte timpurii, adică, dragi beneficiari, vedeți că pe site-ul nostru aveți un articol mare și frumos, o instrucțiune mare și frumoasă sau tocmai s-a aprobat un proiect sau uitate poze de la conferință. Inclusiv ceea ce am învățat de la colegii de la Apa Nova, să nu mai fim atât de rigizi, să punem și poze cu noi, despre noi, mai altfel. Despre colegul nostru Victor am pus o poză când și-a lansat o carte de poezii iată, suntem și noi oameni” (reprezentant AM POS MEDIU)

### 5.1.3.2. Comunicarea cu jurnaliștii

Anual sunt organizate întâlniri regionale cu jurnaliștii. O problemă în ceea ce privește interesul jurnaliștilor constă în faptul că, pentru presă, subiectele interesante sunt fie cele negative (care au impact mai mare asupra publicului), fie cele în care sunt prezentate cazuri concrete de reușite de proiect. Subiectele despre deschiderea anumitor axe sau prezentarea anumitor indicatori nu reprezintă un interes major pentru mass media: - „**e greu să îi aduni, darămite să mai și scrie despre ele**”. O altă problemă de menționat aici ar fi faptul că întâlnirile regionale nu-și ating scopul de a aduna jurnaliștii din întreaga regiune, ci reușesc să ajungă doar cei din județul în care are loc întâlnirea, iar asta se întâmplă în ciuda eforturilor AM de a alterna județele de întâlnire. Întâlniri cu jurnaliștii se realizează și cu ocazia conferințelor de presă. De exemplu, anual se organizează conferința de prezentare a stadiului implementării programului, la care sunt invitați inclusiv beneficiarii pentru a prezenta proiecte de succes și, eventual, pentru a semnala problemele întâmpinate în implementarea proiectelor.

AM POR efectuează comunicarea cu jurnaliștii și în cadrul rețelei Regio, rețea proprie programului POR, în care sunt incluși și reprezentanți ai mass-mediei locale. Deși la nivel central comunicarea cu jurnaliștii nu e percepută mereu ca fiind satisfăcătoare, **la nivel local, reprezentanții OI apreciază relația cu reprezentanții mass-media**. De altfel, ADR-urile sunt organismele care realizează cele mai multe evenimente de presă și vizite în teritoriu, în cadrul cărora invită jurnaliștii să vizioneze rezultatele proiectelor derulate prin fonduri nerambursabile.

„Au fost vizite cu jurnaliști, la proiectele implementate în regiune. S-a făcut câte o vizită în fiecare județ, s-au văzut

*FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” proiectele, 1-2-3 proiecte implementate în județul respectiv și am fost de fiecare dată acolo. Poate nu eu personal la seminarii, dar la toate evenimentele cineva din departamentul comunicare a fost prezent acolo, ca să prezinte informațiile” (reprezentant OI POR)*

### **5.1.3.3. Comunicarea cu beneficiarii și potențialii beneficiari**

Exceptând PODCA (în cadrul căruia nu există OI-uri), relația cu beneficiarii este asigurată în primul rând de Organismele Intermediare, care transmit către autoritățile de management fluxul informațional, dar sunt și situații în care beneficiarii trebuie să comunice direct cu Autoritatea de Management. De asemenea, în anumite cazuri beneficiarii inițiază comunicarea directă cu AM, evitând OI-ul, dacă doresc să scurteze parcursul cererilor de solicitare sau întâmpină dificultăți.

AM și OI comunică cel mai adesea cu beneficiarii prin canale electronice (email), telefonic sau prin adrese oficiale, însă are loc și comunicarea directă, prin întâlniri față în față. De obicei acestea se realizează pe baza unei programări, dar sunt și cazuri când beneficiarii se prezintă la sediul instituțiilor neanunțați. Un aspect important de menționat este faptul că, în măsura în care este posibil, aceștia nu sunt refuzați atunci când vin neanunțați.

Reprezentanții AM/OI consideră că, în comunicarea cu beneficiarii, **un rol important îl au site-urile instituțiilor**. Astfel, beneficiarii, fiind direct interesați să fie la curent cu ce se întâmplă în cadrul programelor pe care le-au accesat, utilizează frecvent paginile electronice ale AM și OI, afirmă angajații autorităților.

Deși nu se întâmplă foarte des, reprezentanții OI redirecționează, dacă e cazul, spre alte programe aplicanți ale căror solicitări nu se potrivesc programului la care au trimis cererea:

*„Prea rar să fie rătăciți și să se încadreze. Dar noi, prin biroul de informare, mai încercăm să facem altceva: este rătăcit pentru acest program, dar poate ideea lui să fie bună în alt program. Și atunci încercăm să-l ajutăm, să-l direcționăm către reprezentanți de la instituția respectivă”. (reprezentant OI POR)*

În cazul POR, 90% din quantumul fondurilor alocate acestui program sunt destinate proiectelor de care beneficiază autoritățile publice - consilii județene, primării, etc, iar restul sunt dedicate microintreprinderilor. Datorită

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

**„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”**

faptului că cele mai multe dintre proiectele derulate prin POR au drept beneficiari autorități publice, dar mai ales datorită organizării Ol-urilor/ ADR-urilor, comunicarea cu beneficiarii pare a fi mai strânsă decât în cadrul altor programe.

AM POS DRU comunică direct cu beneficiarii utilizând patru canale: adrese oficiale, mail, telefon sau întâlniri față în față. Adresele oficiale au cea mai mare pondere, iar din acestea, majoritatea sunt pe suport electronic (mail), nu pe hârtie. Sunt mai multe tipuri de beneficiari aici - partenerii (organizatorii de cursuri) care vin cu solicitări, potențialii beneficiari care caută asistență documentară și publicul țintă, cursanții, care trimit solicitări prin email pentru rezolvarea diferitelor probleme (dacă nu și-au primit diplomele sau banii, de pildă).

Cele mai multe dintre probleme în comunicarea cu beneficiarii sunt cauzate de **neînțelegerile de către aceștia a documentelor** justificative, fapt care duce la solicitări de clarificări din partea lor. Astfel, din cauză că se alocă mult timp clarificărilor, dosarul ajunge cu întârziere la rambursare. În plus, neînțelegerea răspunsurilor poate determina demotivarea beneficiarului.

O altă problemă pentru beneficiari, identificată de reprezentanții AM, constă în evaluarea greșită de către beneficiari a cuantumului sumei de rambursat, fie pentru că au făcut cheltuieli care nu sunt eligibile, fie pentru că nu au urmat corespunzător procedurile.

*„Se întâmplă în continuare pentru că legislația, ghidurile sunt ca orice legislație: interpretabile, lasă loc la niște neînțelegeri. Și atunci se întâmplă inclusiv la ADR-uri să treacă cheltuieli care se dovedesc a fi neeligibile și le tăiem dintr-un motiv sau altul. Inclusiv la noi, s-a mai întâmplat fie pentru că nu au fost făcute cum trebuie, că nu au urmat procedurile, că nu au făcut o achiziție cum trebuie, fie că nu sunt eligibile pentru că nu intra în categoria de cheltuieli eligibile. Se întâmplă și acum lucrul asta” (reprezentant AM POR)*

**Comunicarea în cazul plăților (AM PODCA)** - comunicarea prin prisma mecanismului ce ține de rambursarea plăților: au loc discuții telefonice sau se comunică prin e-mail cu beneficiarii, atunci când aceștia au neclarități despre conturile pe care trebuie să le deschidă. Nu au loc întâlniri față în față, așa cum au ofițerii de proiect. Atunci când se fac plățile, beneficiarii sunt înștiințați printr-o notificare oficială (acesta e un alt tip de comunicare); întâlnirile față

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

**„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”**

în față au loc preponderent atunci când beneficiarii au nemulțumiri sau nelămuriri legat de cuantumul plăților și vor să discute nemijlocit, dar aceasta nu e o practică, ci mai degrabă o excepție (e vorba de beneficiari **Autorități Publice Centrale**).

**Comunicarea cu firmele de consultanță** a fost mult mai intensă în perioada anterioară depunerii de către potențialii beneficiari a cererilor de finanțare. Explicația constă în faptul că firmele de consultanță aveau nevoie de un volum mare de informații, având în vedere că ele erau cele care scriau proiectele.

**Comunicarea cu potențialii beneficiari.**

Atragerea de potențiali beneficiari se realizează în cadrul campaniilor de promovare a programelor, prin evenimente, conferințe, întâlniri, advertoriale de presă. Inițial, la lansarea programelor, rezultatele demersurilor de atragere de potențiali beneficiari au fost sub așteptări, dar această problemă s-a remediat în timp, o dată ce au fost derulate campaniile de promovare.

În cadrul POR, inițial, căutarea de potențiali beneficiari s-a făcut alcătuind o bază de date cu contactele unor firme sau ONG-uri care ar fi putut aplica și au fost trimise invitații directe acestora. Reprezentanții AM spun că potențialii beneficiari în regiuni au fost greu de identificat, iar la evenimentele organizate numărul acesta a fost mic. Totodată, nu a fost urmărită o corelare între participanți și cei care au aplicat efectiv pentru proiecte.

*„Am avut în 2008 întâlniri cu potențialii beneficiari. Am avut în fiecare regiune câte o întâlnire și a fost destul de dificil să identificăm exact oamenii potriviți să participe la acest tip de evenimente și poate că acolo trebuia baza de date făcută ceva mai temeinic încât să atingem exact oamenii care ar fi putut aplica. (...) Noi am luat din ONG-uri, ONG-uri care ar fi putut aplica la noi, microintreprinderi. Le-am luat de pe la Camerele de Comerț, am încercat să facem niște baze de date, dar asta nu înseamnă că oamenii respectivi erau eligibili, chiar erau eligibili toți (...) Participarea a fost mai scăzută decât ne așteptam. Adică au fost și regiuni în care am avut sub 20 de participanți, ceea ce mi se pare foarte puțin”. (reprezentant AM POR)*

*„Nu, neînțelegeri nu au fost. Dar cumva nu am măsurat impactul acelor evenimente pentru că noi nu știm dintre toți cei care au participat, câți au aplicat sau câți au obținut finanțare. Chiar și faptul că au aplicat înseamnă că se încadrau cumva.” (reprezentant AM POR)*



#### 5.1.3.4. Acțiuni de comunicare de succes/deficitare

Acțiuni de comunicare de succes sunt considerate evenimentele majore, respectiv conferințele anuale, la care participă reprezentanți ai autorităților locale, ai societății civile și presei, în cadrul cărora sunt prezentate exemple de proiecte de succes.

*„Ca si actiuni de comunicare...este chiar evenimentul de acum 2 săptămâni, a fost un eveniment care s-a desfășurat chiar aici în București, în care au fost invitați inclusiv beneficiari, care și-au prezentat proiecte de succes; a avut o prezentare și colegul meu de la comunicare si doamna director. Este un eveniment de comunicare care se desfășoară anual, în cadrul căuia sunt prezentate acțiunile în ceea ce privește comunicarea, pe care le-a desfășurat AM” (reprezentant AM PODCA)*

Cel mai potrivit mod de publicitate este considerat a fi realizat prin intermediul panourilor montate pe șantiere sau în locația lucrărilor, panouri obligatorii, ce conțin datele de identificare ale proiectelor și mențiunea că proiectul a fost finanțat prin fonduri europene. Motivația acestui tip de răspuns constă în faptul că „așa e cel mai sigur mod ca oamenii să vadă concret ce se face cu banii europeni”.

La polul opus, publicitatea prin bannere afișate pe internet este considerată nesatisfăcătoare, deoarece nu se poate monitoriza impactul pe care îl are acest tip de publicitate asupra publicului. Cu toate acestea, se constată că respondenții apreciază că site-urile instituțiilor pe care le reprezintă sunt foarte utile informării, iar **folosirea complementară a canalelor de publicitate și promovare este un lucru dezirabil**, deoarece oamenii au preferințe diferite în ceea ce privește utilizarea canalelor de comunicare - unii folosesc mai degrabă internetul, alții se informează mai mult de la televizor. TV-ul este, totuși perceput drept canalul principal prin intermediul căruia informația poate ajunge la cât mai mulți oameni.

*„Noi le-am redus foarte mult, numărul de tipărituri. Nu am făcut decât o broșură de prezentare a instituției, anual facem broșuri de prezentare a proiectelor și pliante. Că restul, ducem un video, avem filmulețe postate, avem filmulețe de prezentare a rezultatelor și le postăm pe site. N-am putut din diverse motive, dar să sperăm că începând cu anul acesta, o să putem să*

**FACILITATEA DE ASISTENȚA TEHNICĂ, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”* întrăm și pe radio și pe TV și pe internet (...) Mixul de comunicare eu cred că este foarte util. Pentru că poți să ai o nișă dintr-un cadru al grupului țintă, pe care îl ratezi din diverse motive. Atunci, intrând și pe radio-TV și internet, poți să-i găsești și acolo și rolul nostru ca departament este să facem cunoscut programul, instituția, care dezvoltă regiunea”. (reprezentant ADR)

### 5.1.3.5. Comunicarea inter-instituțională

O foarte frecventă formă de comunicare între entități implicate în gestionarea fondurilor este redirecționarea solicitărilor către AM-ul responsabil. De exemplu, dacă la AM POS Mediu ajunge o solicitare ce se referă la POR, atunci aceasta este redirecționată către AM POR.

La nivelul departamentelor de comunicare ale Autorităților de Management există și o comunicare informală, pe lângă cea formală. Reprezentanții AM susțin că efectele acestui tip de comunicare sunt pozitive, schimburile de experiență ajutându-i să găsească soluții și idei noi.

*„(...) Există, evident, și informalul.. Nu suntem chiar atât de mulți și mai schimbăm idei, opinii, ne mai informăm ce mai facem (...).*

*Competiție la modul drăguț, în sensul că ofițerii de comunicare de la AM-uri comunicăm unii cu alții. În caietul tău de sarcini, aceea mi-a plăcut, poți să mi-o dai și mie? Preluam ideile unii de la alții, în sensul de colaborare, nu de proprietate intelectuală” (reprezentant AM POS MEDIU)*

În regiunea Sud Muntenia există întâlniri nu doar la nivel de Autoritate de Management, ci cu toate Organismele Intermediare din regiune.

*„Exista intalniri intre AM si OI-URI. Există o întâlnire, noi realizăm pe asistență tehnică, o întâlnire cu toate OI-urile de la toate programele din regiunea Sud Muntenia. Și acolo prezentăm fiecare problemele și stadiul la care a ajuns fiecare program operațional la nivelul Regiunii Sud Muntenia. Deci, avem o colaborare, atât între noi, internă, cu AM, dar și cu celelalte OI-uri de la nivelul regiunii” (reprezentant OI POR)*

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

Un alt exemplu de comunicare inter-instituțională, important de menționat aici, ar fi comunicarea cu ANRMAR, unde, pentru deblocarea problemelor se recurge la comunicare directă la cel mai înalt nivel, între directorii instituțiilor.

#### 5.1.3.6. Rolul Ministerului Fondurilor Europene în comunicarea inter-instituțională

Ministerul Fondurilor Europene este perceput ca un factor esențial pentru instituționalizarea comunicării între Autoritățile de Management dar și pentru creșterea frecvenței actelor de comunicare. Potrivit persoanelor intervievate, periodic, au loc mai multe întâlniri între grupurile de lucru constituite la nivelul Autorităților de Management, la cererea ministerului.

Unul din efectele percepute pozitiv în acest sens este faptul că existența Ministerului Fondurilor Europene contribuie la diminuarea suprapunerii campaniilor de comunicare derulate de fiecare Autoritate de Management în parte.

Un exemplu interesant privind rolul Ministerului Fondurilor Europene în comunicarea dintre autorități este întâlnirea pe care a organizat-o acesta cu câteva ONG-uri și reprezentanții departamentelor de comunicare ale Autorităților de Management. Întâlnirea a fost realizată ca răspuns la campania ONG-urilor de testare a modului cum AM-urile respectă Legea 544/2001, legea accesului la informații publice.

*„Ajunsesem toate AM-urile să fim bombardate cu aceleași întrebări de la aceleași trei organizații.... Și, la final, am zis că poate, totuși, ar fi bine să ne întâlnim cu ei. Și ACIS-ul a organizat o întâlnire cu cei care ne trimiteau aceste întrebări (...). Ca urmare, atunci a fost făcut un studiu și au scos o broșură în care au spus cine le-a răspuns, în ce măsură” (reprezentant AM POS MEDIU)*

Reprezentanții Ol-urilor au semnalat ca problemă în comunicarea inter-instituțională, **raportarea multiplă** - aceleași informații transmise și către AM și către Ministerul Fondurilor Europene. Acest fapt este văzut drept o încetinire a întregului mecanism, cauzând consum inutil de timp ce ar putea fi alocat către comunicarea cu beneficiarii, considerată a fi esențială.

*„Nu ne deranjează să facem rapoarte dar e o pierdere de vreme să raportezi același lucru, către trei-patru instituții,*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” aceeași informație în formate diferite. Primii ani au fost foarte grei pentru că era toată lumea la început. Trebuia toată lumea să se canalizeze pe Ghidul Solicitantului. Stăteau cu cei care voiau să acceseze finanțarea. Păi, ce era mai important? Să stea de vorbă cu el să-i explice ca omul respectiv să înțeleagă și instituția pe care o reprezintă să acceseze sau să facem 6 rapoarte? (...) Dar apoi de ce sa mai raportam către ACIS, ceea ce oricum raportăm către minister? Și este alt format. Mai raportăm și către prefecturi, asta este o alta discutie. Alt format, acelasi lucru. Nu ne deranjează să raportam pentru ca lucram in slujba cetateanului pe bani publici. (reprezentant OI POR)*

CIIS nu pare să fie identificat, deocamdată, ca având un rol major în cadrul programelor, însă există percepția că, în viitor, ar putea avea o contribuție concretă în comunicarea programelor. În prezent, rolul său este descris ca un filtru pentru informațiile de care beneficiarii au nevoie. Sunt cazuri când oamenii trimit solicitări la altă Autoritate de Management decât cea responsabilă pentru un program anume și astfel, prin intermediul Centrului, se filtrează din solicitările de informații. În alte cazuri, potențialii aplicanți vor să identifice programul pe care îl pot accesa, iar Centrul constituie o variantă pentru a le clarifica opțiunile. Autoritățile de Management comunică în mod constant cu Centrul pentru a pune la dispoziție informații detaliate. Au existat respondenți care și-au manifestat dorința ca CIIS să aibă un rol mai activ.

#### **Cum este utilizat Feedback-ul?**

Nu au fost identificate la nivelul OI și AM instrumente de măsurare a impactului evenimentelor de promovare a programelor. Singurele instrumente ce oferă o imagine de ansamblu sunt monitorizările de presă, care au scopul de a releva dacă s-a scris pozitiv sau negativ despre un anumit eveniment organizat de OI sau AM și câtă importanță au acordat jurnaliștii evenimentului. Astfel, respondenții estimează impactul evenimentelor pe care le organizează în funcție de numărul de participanți - cu cât participă mai multe persoane, cu atât se consideră că impactul evenimentului a fost cel scontat.

La nivelul POR, după unele seminarii, reprezentanții OI au solicitat participanților completarea de chestionare de evaluare a evenimentului.

Numărul de accesări a site-urilor instituțiilor implicate în gestionarea fondurilor reprezintă, conform persoanelor intervievate OI/AM, un indicator

*FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
pentru evenimentele pe care le organizează și, în acest caz, considerându-se că numărul vizitelor pe site este direct proporțional cu amploarea impactului evenimentului.

**Rolul Facebook** în promovarea evenimentelor este identificat ca fiind în creștere. Reprezentanții unui ADR afirmă că un eveniment organizat recent de ei a avut cel mai bun feedback pe Facebook, cei mai mulți participanți aflând de eveniment din această sursă.

#### **5.1.3.7. Premise pentru o comunicare mai eficientă**

Pentru a elabora premisele unei mai bune comunicări, trebuie identificate și rezolvate problemele implementării proiectelor.

Problemele de implementare și de comunicare cele mai des invocate de respondenți se referă la utilizarea ineficientă a timpului, la volumul excesiv al formularelor și dosarelor justificative și la redundanța acestora. Așadar, coordonatele pentru o implementare și implicit comunicare mai eficiente trebuie să fie următoarele:

- timp de așteptare mai mic pentru beneficiari
- ghiduri, formulare și documente cât mai puține și mai clare pentru beneficiari, dar și pentru entitățile care gestionează implementarea programelor
- eliminarea redundanței din procesul de implementare

**Problemele ce țin de legislația achizițiilor publice sau de modul de operare al ANRMAP** pot contribui la rezolvarea problemelor de comunicare, având în vedere că respondenții reclamă problemele de legislație și de funcționare a ANRMAP ca fiind cauze ale întârzierilor sau blocajelor în aprobarea, finanțarea și implementarea proiectelor. În aceste condiții o mare parte din timpul angajaților din AM și OI este destinat comunicării cu beneficiarii nemulțumiți. Totodată, această problemă poate produce întârzieri sau blocaje în ceea ce privește punerea în practică a campaniilor de comunicare.

**Rezolvarea problemei personalului insuficient** poate determina accelerarea fluxului de lucru în comunicarea cu beneficiarii - un număr mai mare de angajați, teoretic, face posibil ca timpul de răspuns al AM și OI, în relația cu beneficiarii, să fie mai mic.

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

**Simplificarea ghidurilor pentru beneficiari** ar conduce la îmbunătățirea comunicării, având în vedere că multe din solicitările și problemele acestora se datorează faptului că au dificultăți în a înțelege ghidurile.

**Adaptarea mesajelor pentru publicul larg** poate fi o premisă pentru o comunicare mai bună. Simplificarea la maxim a comunicării cu publicul larg, conceperea de ghiduri, pliante și broșuri pe înțelesul potențialilor beneficiari, ar putea reprezenta soluții pentru o comunicare mai eficientă.

Publicul larg este interesat de existența fondurilor europene doar în măsura în care vede că acestea aduc beneficii pentru el, fie că vorbim de beneficii directe, materiale, fie beneficii care îi cresc confortul și calitatea vieții. Ca atare, o premisă pentru o mai bună conștientizare de către publicul larg poate fi centrarea pe mesajul privind avantajele implementării proiectelor.

**Creșterea rolului jurnaliștilor și mass-mediei** în comunicarea către publicul larg. Reprezentanții AM și Ol nu trebuie să pornească de la premisa că jurnaliștii nu sunt interesați decât de subiecte negative și trebuie să facă primul pas spre construirea unei relații reale și bazate pe încredere cu reprezentanții presei, încercând să-i atragă în analiza și comunicarea pe tema fondurilor europene, prin metode creative. **Este posibil ca una din cauzele dezinteresului ziariștilor pentru subiectul „fonduri europene” să fie neînțelegerea domeniului.** O soluție ar fi instruirea lor (împărțirea de ghiduri și de pliante nu este suficientă pentru ca ei să devină cunoscători ai domeniului). Alocarea de resurse financiare care să aibă drept scop instruirea jurnaliștilor poate fi o soluție pentru ca ei să devină mai interesați de subiect, în general.

**Colaborarea cu bloggerii naționali sau locali în promovarea evenimentelor și proiectelor de succes.** Bloggingul poate fi considerat un canal alternativ de comunicare. În cazul în care reprezentanții mass media nu preiau integral informația, ar fi util ca aceasta să apară totuși în mediul online, chiar și pe o pagină web personală.

**Folosirea unor lideri de opinie (actori, muzicieni, celebrități) care au accesat fonduri structurale** (dacă există astfel de cazuri) și prezentarea proiectelor lor de succes ar putea fi o altă idee de optimizare a comunicării.

**Derularea de campanii preponderent la TV,** față de presa scrisă și internet poate îmbunătăți gradul de conștientizare a programelor în rândul populației, în special a celei rurale, unde impactul internetului este mai mic decât la populația urbană, iar presa scrisă este aproape absentă.

**Comunicarea cu firmele de consultanță la lansarea proiectelor**, din inițiativa AM/OI-urilor poate fi o premisă pentru o comunicare mai eficientă. Crearea de baze de date cu aceste firme la nivel național sau regional și comunicarea permanentă cu ele poate oferi un feedback util Autorităților de Management și poate contribui la „educarea” firmelor de consultanță în vederea realizării de proiecte cât mai bune. Si nu in ultimul rand monitorizarea acestor comunicari.

**Un sistem de monitorizare a relației cu beneficiarii** de la început, din stadiul de potențiali beneficiari și până la finalizarea proiectului. Mai concret, dacă într-o regiune un OI lansează invitația de participare pentru un număr de firme, să se urmărească exact câte firme au fost interesate, câte au aplicat, dacă au renunțat, de ce au renunțat. Pot fi astfel identificate cauze ale renunțării lor, cauze ale căror explicații pot fi utile pentru îmbunătățirea acțiunilor viitoare.

#### **5.1.4. Concluzii specifice din partea institutiilor intervievate si recomandari**

Reprezentanții Autorităților de Management și ai Organismelor Intermediare consideră că poate fi eficientizat procesul de comunicare. În cadrul interviurilor s-au evidențiat recomandări pe care funcționarii AM/OI le-au făcut în acest sens. Pentru ei, buna desfășurare a comunicării ține atât de relația cu beneficiarii cât și de diseminarea către publicul larg a informațiilor ce țin de absorbția fondurilor nerambursabile.

Respondenții au remarcat că reducerea procesului birocratic propriu instituțiilor ar conduce la optimizarea comunicării cu beneficiarii. Angajații AM/OI doresc să se reducă numărul de raportări pe care trebuie să-l facă, să fie eliminate raportările multiple atunci când este cazul și să fie diminuată cantitatea de materiale birocratice pe care trebuie să le întocmească. Reprezentanții AM/OI consideră că aceleași măsuri trebuiesc aplicate și în relația cu beneficiarii. Conform lor, pentru exercițiul financiar viitor 2014-2020 este de dorit ca ghidurile solicitantului și manualele de implementare să fie cât mai clare, iar volumul acestora să fie redus cât mai mult. Ei consideră că este necesar să se țină cont, cât mai mult, de feedback-ul primit de la beneficiari.

*„Plus de asta, feedback-ul lor e important. De multe ori am văzut că ce am vrut noi de la București nu prea corespunde cu ce e pe teren. Sigur, vorbim de, nu știu, 10-15% din ce am gândit*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” noi. Majoritatea lucrurilor erau clare, dar sunt specificități” (reprezentant AM POS MEDIU)*

O altă cale de optimizare a relației de comunicare cu beneficiarii poate fi dialogul unitar cu aceștia, consideră reprezentanții AM/OI. În acest sens, ei consideră că întâlnirile în cadrul unor sesiuni de informare și formare, acolo unde este cazul și unde este posibil, este oportună. De asemenea, mai multe vizite și discuții în teritoriu ar putea să ajute la transmiterea cât mai clară a informațiilor de care beneficiarii au nevoie, astfel comunicarea către beneficiari s-ar realiza mai targetat. Traininguri pentru beneficiari, pregătirea acestora în scopul de a scrie și de a implementa mai bine proiecte sunt, de asemenea, aspecte pe care reprezentanții AM/OI le consideră dezirabile.

*„Cred că ar trebui targetat mai bine nivelul local în perioada următoare, în sensul că de foarte multe ori impresia de la centru este că dacă ai făcut Ghidul Solicitantului și l-ai pus la centru și l-ai publicat pe site, toata lumea a doua zi este pe site. Nu, trebuie să explici, trebuie să te duci în teritoriu, să explici pe înțelesul tuturor, nu e nici o rușine, oamenii trebuie ajutați. Vrei să ai beneficiari mulți și să ai o competiție reală între proiecte, nici o problemă, du-te în teritoriu și explică oamenilor despre ce e vorba. Ajută-i să scrie proiecte, că interesul tuturor e să ai proiecte bune. Nu puține și proaste, vrem să avem multe proiecte și bune ca să rămână cele care merită” (reprezentant AM POS MEDIU)*

Cât privește comunicarea ca proces de diseminare către publicul larg a informațiilor despre fondurile europene, s-a constatat că respondenții consideră oportună îmbunătățirea relației cu reprezentanții mass-media. Conform reprezentanților AM/OI, nu toți jurnaliștii înțeleg mecanismul de implementare a fondurilor europene și, din acest motiv, sesiunile de informare a acestora ar putea remedia acest aspect. Pe de altă parte, respondenții consideră că o mai bună relaționare cu jurnaliștii ar fi benefică și în sens invers, întrucât jurnaliștii le pot împărtăși funcționarilor AM/OI punctele lor de vedere legate de modul cum mesajele pot fi transmise mai eficient sau mai creativ. Nu în ultimul rând, reprezentanții AM/OI au arătat că trebuie pus accentul pe promovarea poveștilor de succes.



## **5.2. Interviuri cu reprezentanți ai organizațiilor**

### **5.2.1. Descrierea subgrupului**

Respondenții din cadrul acestui grup sunt reprezentanți ai organizațiilor care beneficiază de programe finanțate prin fonduri europene.

Grupul este eterogen, organizațiile cuprinse în eșantion fiind extrem de variate: de la firme private, până la organizații guvernamentale și neguvernamentale, instituții universitare sau chiar biserica. Persoanele intervievate constituie, la rândul lor, un grup ne-omogen: sunt manageri ai organizațiilor, responsabili de implementarea proiectelor derulate de organizația pe care o reprezintă sau, în unele cazuri, cei responsabili de comunicarea publică (purtători de cuvânt, PR, etc).

Pentru POR au fost intervievați reprezentanți ai unor firme private. În cazul PODCA, cei selectați în eșantion au fost angajați ai unor instituții de stat - centrale și deconcentrate, dar și din mediul universitar și al ONG-urilor. Din cadrul POS Mediu, cei selectați au fost reprezentanți ai ONG-urilor, autorităților de stat centrale și regionale. Pentru POS DRU, respondenții din eșantion sunt angajați privați, din mediul universitar, instituții de cult, deconcentrate, asociații profesionale și neguvernamentale.

Se cuvine să precizăm faptul că în cazul POS DRU există o diferență, în sensul că respondenții cuprinși în eșantion au derulat sau derulează proiecte atât ca beneficiari cât și ca parteneri ai beneficiarilor. De exemplu, o Agenție Județeană a Forței de Muncă poate fi beneficiar având partener o organizație neguvernamentală sau beneficiarul poate fi ONG sau o firmă privată, care să deruleze un proiect în parteneriat cu AJOFM-ul.

Remarcăm faptul că, de cele mai multe ori, beneficiarii instituției de stat nu apelează la firme de consultanță în domeniul fondurilor europene ci folosesc personal propriu specializat. Beneficiarii privați au contracte cu firme de consultanță, în general relația cu acestea fiind una pozitivă.

Referitor la experiența cu fondurile europene, anterior perioadei de aderare, s-a remarcat faptul că aceasta a existat în special în rândul instituțiilor de stat, beneficiarii privați - chiar dacă au auzit de conceptul de „fonduri europene” și înainte de 2007- au avut primul contact cu fondurile europene preponderent după aderarea României la spațiul comunitar.

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

Conform beneficiarilor, cel mai bine văzut program, judecat după profesionalismul AM/OI dar și al apariției a cât mai puține probleme în timpul derulării proiectelor este POR-ul. La polul opus se află programul POS DRU, unde respondenții au avut obiecții în special vis a vis de Organismul Intermediar din cadrul Ministerului Educației.

Este de menționat faptul că o parte din beneficiari au declarat că nu vor mai accesa programe europene întrucât întregul proces este mult prea complicat. Desigur, au existat și respondenți care au avut opinii pozitive, unii dintre ei derulând chiar mai multe proiecte și manifestându-și interesul de a derula și de acum încolo. Au existat și respondenți care au precizat că nu intenționează să mai acceseze fonduri europene, nu din cauza nemulțumirilor ci, din contră, datorită faptului că proiectele pe care le-au implementat și-au atins obiectivele, iar momentan este suficient.

### **5.2.2. Probleme legate de implementarea proiectelor și beneficii**

**Probleme semnificative** invocate de către respondenți sunt: neclaritățile și dificultățile de a citi sau interpreta textele legislative ori manualele și ghidurile privind accesarea fondurilor, rambursarea banilor și obținerea cofinanțării.

**Dificultatea obținerii cofinanțării** a fost semnalată în foarte multe cazuri, indiferent de programul din care făceau parte beneficiarii și de faptul că erau firme private ori organizații guvernamentale sau neguvernamentale. Dificultatea obținerii cofinanțării a fost menționată chiar și în cazurile unde nu au fost semnalate probleme majore în relația cu autoritățile. Lipsa banilor pentru demararea unui proiect este văzută ca un factor ce descurajează mai ales firmele mici, cărora le este teamă că ar putea să nu reușească să susțină finanțarea pentru continuarea proiectului. Conform reprezentanților firmelor private, problema financiară este una reală, mai ales când obținerea cofinanțării se face prin credite bancare. Există percepția că băncile evită să acorde credite pentru proiecte europene, neavând informații suficiente despre procedurile de derulare a programelor. Respondenții susțin că procedurile ce țin de programele europene sunt dificile și din acest motiv instituțiile bancare nu au o cunoaștere îndeajuns de bună încât să riște finanțarea proiectelor, cu toate că pregătesc personal specializat în acest domeniu. Reprezentanții firmelor private afirmă că acest fapt ar putea fi rezolvat printr-o implicare mai

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
activă a instituțiilor statului, printr-o acțiune proactivă față de bănci, care să ducă la o mai bună informare a acestora.

*„Deci din câți bani am obținut noi pentru finanțare, și am obținut banii necesari pentru finanțare, 0% sunt credite de proiect pe fonduri europene. Zero! Toți banii au fost obținuți pe credit de activitate a IMM-urilor și au fost obținuți pentru că am dat de niște oameni dezghețați la minte care au înțeles despre ce e vorba.... În momentul în care ajungem să punem un proiect pe fonduri europene ca și garanție, dacă vreți pentru un împrumut bancar, s-a rupt filmul. Deoarece cei de la banca vor vrea să înțeleagă acel proiect și nu-l vor înțelege în vecii vecilor. Deci băncile astea ar trebui să discute și ele cu guvernul. Ar trebui... Nu se înâmplă. Băncile ar trebui să aiba și ele pe domeniul ăsta niște consultanți proprii, ai lor, dacă guvernul nu este în stare să furnizeze informațiile. Nu, ei încearcă să suplinească aceste două chestiuni printr-un departament intern pe proiecte europene, dar nu fac față, n-au nici o șansă. Sunt ruși de realitate” (Beneficiar POR)*

Dificultatea demarării unui proiect din cauza lipsei banilor pare să fi crescut și ca urmare a reducerii semnificative a pragurilor sumelor destinate pre-finanțării proiectelor, spre deosebire de anii trecuți și de perioada de pre-aderare.

*„Acum, fără bani, nimeni nu poate atrage fonduri europene. Prefinanțarea deja a fost redusă la minim și nu te ajută. E foarte complicat”. (Beneficiar PODCA)*

Chiar dacă reprezentanții firmelor private afirmă că pentru instituțiile de stat este mai ușor să acceseze fonduri europene deoarece dispun de banii necesari demarării proiectelor, **există și situații când instituțiile bugetare au dificultăți în obținerea cofinanțării.**

*„Noi fiind o instituție bugetară și operatorul principal de credite era Ministerul Sănătății. Noi trebuia să avem banii, practic să facem plățile și ulterior, pe baza facturilor și a opurilor trebuia să facem o cerere de raportare către AM. Din punctul acesta de vedere, Ministerul Sănătății nu a comunicat foarte bine cu noi, nu ne-au trimis așa cum trebuia banii. Practic, s-a ajuns la un moment dat să se intervină prin AM la Minister, ca*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” să se înțeleagă că trebuie să ni se dea acei bani ca să putem plăti și că după aceea acei bani se întorc la Ministerul Sănătății prin cererile de rambursare din contul nostru direct spre Minister. Nu știu de ce a fost asta marea problemă, ca să zic așa, nouă ne-au creat probleme ai noștri și nu cei care aveau în final banii, practic cei care plăteau. (Beneficiar PODCA)*

**Problema rambursării banilor**, cu toate că nu s-a remarcat în toate cazurile, este considerată cea mai importantă de către beneficiari din cauză că întârzierile rambursărilor pot întârzia proiectul, sau pot pune în dificultate relațiile beneficiarilor cu terții.

*„Asta e singura chestie, nu că nu sunt mulțumită, dar aș vrea să se rezolve și să fie banii trimiși mult mai repede, nu așa de lent. Eu întotdeauna cum am avut banii, am făcut plățile și am și făcut cererea de rambursare, dar aștept să îmi intre banii. La rambursări, din punctul meu de vedere, pierd cel mai mult timp și astfel nu am cum să ajung la zi cu ceea ce mi-am propus, ceea ce mi-am planificat” (Beneficiar POS Mediu)*

*„Aici pe POS Mediu e OI, care are și părți bune, că te ferește pe tine ca beneficiar să faci niște greșeli, că ai o pâine în plus, dar are și niște restricții, care sunt de domeniul absurdului uneori și te duce la întârzieri cu cererea de rambursare. Bine, nu e vina lor, că până la urmă e vina celor care întocmesc documentația de atribuire, că dacă mi-a pus mie șase condiții ca să bag o stradă la plată, eu trebuie să le îndeplinesc și ei asta urmăresc (...) Nici acum nu s-a rezolvat (cererea de rambursare), e în analiză la AM. Da și e o întârziere în rambursare și toată lucrarea, nu numai asta”.(Beneficiar POS MEDIU)*

*„Apoi, altă problemă, deci aceasta ar fi cea mai... cred că au ridicat-o mulți - faptul acesta, că nu s-a respectat periodicitatea aceasta stabilită prin contract, cum am spus, domne', a depus beneficiarul cererea de rambursare, în 45 de zile evaluată, platită suma. Aceea pe care o recunoști” (Beneficiar POSDRU)*

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

De rambursarea banilor depinde derularea proiectului, mai ales când beneficiarii au un calendar cert de implementare, inclusiv în relația cu furnizorii sau terții. Implementarea proiectelor devine cu atât mai dificilă cu cât, corelat cu problemele cauzate de rambursarea banilor, intervin **corecțiile financiare**.

*Ar mai fi partea de achiziții (...) La achiziții au tăiat foarte multe din achizițiile partenerilor, la partenerul (...), l-au nenorocit pe acela că vreo 2,5 miliarde nu i-au plătit, spunându-i-se că bun, fusese un ordin după care ei făcusera achizițiile. După care a apărut o instrucțiune în august anul trecut, după aceea făcusera achiziții, ea a judecat după instrucțiunea aceea și lipseau niște documente, care nu erau cele după ordinul acela. Noi am zis, domne', nu se mai poate face nimic, am făcut contestație, nu ni s-a răspuns și ni s-a spus că, domne', contestația se va judeca foarte târziu, redepuneți din nou. Dar s-a pierdut timp foarte mult, el nu a avut banii, că el miza pe aceea să îi dea. (...) A venit chiar unul din beneficiari, cel cu cazarea, unde sunt cazați, fiindcă practic, vreo două sute și ceva de mii de lei, vreo două miliarde nu i s-au mai dat, pentru că nu a mai avut de unde partenerul. Și acesta a venit cu avocatul - <<domne', îl dau în judecată, îl introduc în insolvență>>, că ne dă și pe noi în judecată” (Beneficiar POSDRU)*

Problema rambursării banilor nu a fost menționată în toate cazurile. Există și respondenți care afirmă că nu au avut probleme cu privire la rambursare sau că au avut probleme când erau novici în implementarea proiectelor europene, dar situația s-a remediat pe parcurs, pe măsură ce au acumulat experiență, au derulat proiecte și au comunicat mai bine cu Organismele Intermediare și cu Autoritățile de Management.

*„Pentru că deja eram la al treilea proiect derulat pe fonduri, am știut. Într-adevăr, la prima cerere de rambursare ne-a cerut niste clarificări, la modul ca am uitat să semnez pe niște documente. Pur și simplu la volumul acela, când am făcut copii xerox, dar, în rest, pur și simplu pentru că ne-am grăbit, dar niște documente minore. Ei ne îndrumă foarte mult (AM,) au instrumente stas și ne spun, pur și simplu le bifăm” (Beneficiar PODCA)*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

Un aspect foarte important în derularea proiectelor prin finanțare comunitară pe care beneficiarii l-au invocat este cel al **lipsei de claritate și interpretabilității**, prezente atât în textele de lege, ghidurile solicitantului și manualele de implementare cât și în cazul procedurilor și formularelor de raportare. Aproape în totalitate, respondenții au invocat acest aspect ca având consecințe asupra bunei desfășurări a întregului proces de absorbție a fondurilor europene. Beneficiarii au mărturisit că această problemă s-a făcut remarcată în multe etape ale proiectelor.

Organizațiile beneficiare au arătat că **neclaritățile sau aspectele pe care nu le-au înțeles pot prelungi perioada de timp dintre depunerea proiectelor și contractare**. Astfel, au fost necesare discuții de clarificare cu Autoritățile de Management, proiectele depuse ajungând să fie acceptate după o lungă perioadă de timp.

*„Aplicat în 2008, implementat 2009-2011. Și în 2011, în ianuarie am scris proiectul pe PODCA și l-am semnat după doi ani. În octombrie 2012. A durat foarte mult evaluarea, apoi perioada de clarificare și după toate astea încă șase luni până la semnarea contractului pe motive de neînțeles (...) Deci, eram în faza de evaluare. Asta nu ne-a plăcut (...) Nu ați depus hârtia nu știu care, proiectul nu intră în evaluare tehnică” (Beneficiar PODCA)*

Beneficiarii afirmă că tot **din cauza acestei ambiguități a fost viciat și procesul de comunicare cu Autoritățile de Management sau cu Organismele Intermediare**. Respondenții susțin că lipsa de claritate a procedurilor îi face să aibă o înțelegere diferită față de modul cum percep autoritățile anumite aspecte, iar asta duce la o prelungirea perioadei de implementare a proiectelor. În plus, susțin beneficiarii, neconcordanța aceasta a înțelegerii procedurilor îi face pe angajații din instituțiile statului să le solicite foarte multe documente beneficiarilor, pentru a se asigura că nu greșesc.

*„Dar greșelile astea sunt interpretabile. Toate vin din cauza legislației române și cea pe proiecte - în special- lasă loc de interpretare. Și atunci eu interpretez într-un fel care mi se pare mie logic. Dar ADR-ul interpretează altfel. Mai mult de atât, ei au niște instrucțiuni și proceduri interne la care eu nu am acces. Eu nu știu ce scrie în ele. Ei au la nivel intern, o interpretare pentru paragrafele acelea care nu-s clare, dar eu știu care este*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” interpretarea aceea și lor li se pare absurd că, <<uite, mie îmi spune aici cum trebuie să fie>> (Beneficiar POR)*

*„Tocmai datorita faptului ca nu există documente oficiale (proceduri interne) stabilite la nivel de minister, de guvern, de program ci sunt doar la nivelul organismelor intermediare regionale, iar asta conduce la anumite probleme. Și asta este principala problemă. Că nu sunt lucrurile clare și atunci întâmpini diverse probleme. În sensul că un ofițer de proiect, dacă te duci cu o speță mai deosebită la el, fie îți spune din start că nu se poate, nici nu se uita la ea pentru că nu a mai întâlnit-o și nu vrea să-și facă problem, fie acceptă dar îți cere foarte multe hârtii astfel încât să fie acoperit în situația în care este tras la răspundere. Pentru că e situația de așa natură - interpretabilă. Ei sunt binevoitori, în general există deschidere...” (Beneficiar POR)*

*„La nivel intern ei probabil discută pe spețele acestea și atunci conducătorul respectivului departament stabilește o procedură văzând că apar probleme acolo și spune: <<dacă vă întâlniți cu situația aceasta trebuie să procedați așa>>. Dar asta se face intern la un ADR. Poate la ADR-ul de la Timișoara e altă interpretare”. (Beneficiar POR)*

Respondenții susțin că nu doar în legislație sunt prezente neclarități, ci și în **ghidurile solicitantului sau în manualele de implementare**. Ei susțin că sunt *prea tehnice*, din acest motiv fiind greu accesibile majorității oamenilor. Totodată, s-a invocat și faptul că formularele nu sunt traduse corespunzător în limba română și tocmai acest lucru produce neclarități.

*„Ghidul era cam confuz și ca atare a generat confuzie. La un moment dat a trebuit să facem un act adițional, care a reparat o confuzie generată de ghid”. (Beneficiar PODCA)*

*„Dacă aș mai avea de comentat ceva, am mai răspuns la diverse chestionare. O instituție care ne-a monitorizat acest*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” proiect era chiar a UE, care ne-a cerut date ulterioare despre proiect. Eu le-am spus foarte clar, formularele nu sunt corecte. Deci formularele, mie, cel puțin, mi s-au părut tehnice și nu cu explicații foarte clare. Tot timpul trebuia să sun la București să întreb - ce vreți aici, cum vreți să completez? Mi se spunea, mi se explica. Deci comunicarea a fost bună, dar formularele nu știu dacă erau foarte corect întocmite. Am spus peste tot despre aceste formulare că erau clare, răspundeam la întrebări, dar practic nu se corelau răspunsurile cu întrebările, ceea ce trebuia să răspund cu ceea ce mi se cerea să răspund. Eu cred că au fost luate din formularele UE de la alte proiecte, puse așa în limba română dar fără să aibă o corelare efectivă, cum ne exprimăm noi, ce trebuie să transmitem noi. Cred că nu erau foarte bine traduse, nu știu care era problema. Erau și chestii care țineau de date” (Beneficiar PODCA)*

De asemenea, beneficiarii consideră că atât **ghidurile cat si manualele de implementare sunt problematice nu doar din cauză că sunt neclare sau prea tehnice ori traduse necorespunzător ci și din cauză că volumul lor este mult prea mare iar din acest motiv, probabilitatea asimilării corecte a informației de către cei interesați scade.**

*„Am parcurs ocazional în decursul anilor părți din ele, dar dacă cineva își imaginează că poți să stai să citești un ghid de cinci sute de pagini și după aceea să-l aplici, e rupt de realitate. Informația conținută într-un ghid de genul acela este absurdă și de nefolosit (...) Te duci la pagina 13 - 14, citești zece pagini acolo și faci o chestie punctuală care trebuie. Nu cunosc pe nimeni care să citească un ghid de cinci sute de pagini ca să se informeze” (Beneficiar POR)*

Respondenții consideră volumul mare al manualelor și ghidurilor drept un efect negativ al birocrăției. În general, **birocrăția** a fost percepută ca fiind o problemă de majoritatea respondenților. Ei afirmă că sunt obligați să completeze și să ștampileze prea multe documente și hârtii, să facă raportări prea multe sau multiple sau să completeze rubrici pe care nu le consideră utile, iar asta le consumă resurse de timp și energie, care, spun ei, ar putea fi alocate altor activități mai utile derulării și implementării proiectelor.



**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

*„O să vă dau un exemplu., să iau un raport, că am avut acolo multe discuții în legătură cu data. O luam efectiv pe aceea la care presupuneam că se încheie, într-un final, în toate rapoartele astea le-am trecut așa. Adică sunt niște rubrici care sunt în plus, în legătură cu identificarea proiectului, de fiecare dată mai sunt câteva zeci de pagini care nu mai înțeleg cui folosesc. Este o muncă în plus, de fiecare dată completam aceste date fără nici o noimă, în condițiile în care sunt foarte multe pagini. Nici nu înțelegeam de ce trebuie să le completez de fiecare dată să schimb de la un trimestru la altul, mai există un alt trimestru II al anului 2009? Nu. Timp pierdut și hârtie consumată fara rost. Adică, se cereau de zece ori aceleași lucruri, în zece documente. (Beneficiar PODCA)*

**Sistemul achizițiilor publice** a fost evaluat de organizațiile beneficiare drept problematic nu doar din cauză că ar conține aspecte legislative neclare. De pildă, beneficiarii autorității publice se plâng că sistemul de achiziții îi favorizează pe ofertanți și că aceștia ajung în urma procedurilor și a contestațiilor să câștige anumite lucrări. Autoritățile afirmă că nu dispun de suficiente pârghii pentru a opri anumite firme despre care consideră că nu îndeplinesc condițiile calitative pentru a desfășura cu succes lucrările sau dacă dispun de pârghii, procesul este lungit, iar acest fapt dăunează derulării proiectelor.

*„Și legislația, care s-a încercat să fie atât de clară, dar nu a făcut altceva decât să fie foarte stufoasă și am senzația că mergem foarte mult pe drepturile operatorilor economici. Dar societățile contractante nu au nici un drept, nu au voie, sunt tot timpul vinovate, numai ofertanții au dreptate. Dar, mă rog, asta e, am avut și noi contestație la managementul proiectului, la consultanță, am trecut peste, a ieșit câștigător acela pe care noi l-am declarat prima dată, pe care l-am declarat comisia.”*  
(Beneficiar PODCA)

Pe de o parte, beneficiarii autorității publice au percepția că sistemul legislativ favorizează firmele private, însă, în același timp, acestea contestă sistemul de licitații, invocând nu aspectele neclare legislative ci tocmai rigiditatea legislației. Unii beneficiari au declarat că rigiditatea legislativă le limitează opțiunile și că ar trebui să existe ceva mai multă flexibilitate.

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

„R1: A trebuit să explicăm și să demonstrăm că aparatura achiziționată îndeplinește cerințele din caietul de sarcini. R2: Ideea este că, tehnic vorbind, noi am cerut niște procesoare acolo. R1: De exemplu, s-a cerut i5, s-a primit i3. R2: i3 era de generație nouă. R1: Cu două generații peste i5. R2: A trebuit să dăm o grămadă de explicații. R1: Să demonstrăm, a trebuit explicat în detaliu. Pentru că se ia așa: a cerut i5, ce avem aici? i3. Este neconformă, nu am i5. Chiar dacă i3 era net superior celui inițial. R2: Eu aș da mai multă libertate, dacă tu ai convins un om că așa este, de ce trebuie atatea hârtii? Mă termină chestia asta. Ar trebui pusă responsabilitatea la oameni, dacă omul a considerat că este corect, mergem mai departe. Prea multe demonstrații, prea multă pierdere de timp” (Beneficiar POR)

Un alt aspect invocat ca fiind problematic pentru bunul mers al implementării proiectelor finanțate din fonduri comunitare ține de **schimbările din managementul instituțiilor publice**. Respondenții susțin că decidentul final atunci când vine vorba de proiecte este managerul Autorității, iar atunci când aici are loc o schimbare, nou-venitul trebuie pus la curent cu detaliile privind proiectele, iar acest proces durează. Și în exteriorul instituțiilor există această percepție, că atunci când se schimbă un decident lucrurile riscă să întârzie sau să stagneze - au existat și reprezentanți ai beneficiarilor privați care au afirmat acest lucru, ei referindu-se, mai exact, la schimbările politice.

„Eu am avut această problemă. Proiectul a fost depus în 2008, iar până s-a finalizat cu totul, s-au schimbat trei directori. Nu este foarte ușor ca asistent de proiect și ca manager de proiect să o iei de la capăt și să explici la fiecare. Era normal, era reprezentatul legal al instituției, trebuia să semneze toate actele. În instituțiile publice schimbarea conducerii în perioada când se desfășoară un proiect, este foarte complicată. Iar pentru că sunt persoanele cu care se lucrează direct, este deranj. După ce că trebuie să dea tot felul de raportări, trebuie să urmărească tot felul de lucruri, trebuie să facă tot felul de chestii, trebuie să le facă în termen”. (Beneficiar PODCA)

Dacă ne referim la **efectele pozitive pe care programele europene le au**, putem vorbi despre mai multe tipuri de beneficii: directe și indirecte,

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

imediate sau așteptate (ulterioare), beneficii materiale, beneficii personale sau beneficii pentru o comunitate, un grup anume, etc. Percepția asupra acestor tipuri de beneficii variază în rândul beneficiarilor atât în funcție de tipul de activitate desfășurată de aceștia cât și de programul în cadrul căruia se derulează proiectele lor.

Pentru respondenții care sunt reprezentanți ai firmelor private, beneficiile percepute se referă la creșterea cifrei de afaceri, creșterea profitului, a numărului clienților, extinderea obiectului de activitate al firmei - trecerea de la închiriere imobiliară la construcții, de exemplu. Acestea sunt expresii ale beneficiilor personale. Reprezentanții firmelor private indentifică însă nu doar beneficii personale ci și beneficii care se răsfrâng asupra unor grupuri - creșterea numărului locurilor de muncă prin creșterea afacerii. În general, în cazul firmelor private, nu sunt percepute beneficii imediate, ci ulterioare derularii proiectului:

*„Deocamdată beneficii nu sunt că de-abia l-am terminat. Dar, conform planului de afaceri pe care îl avem, mai trebuie cam 3 ani de zile să creștem veniturile cu aproximativ 60%”  
(Beneficiar POR)*

În cazul organizațiilor care au derulat sau derulează proiecte prin POS DRU, respondenții indică în primul rând beneficii pentru anumite grupuri de indivizi: șomeri, cadre didactice care sunt formate profesional prin programe, elevi și copii, anumite categorii profesionale, grupuri defavorizate, etc, beneficii care se traduc prin locuri de muncă, o mai bună calificare profesională, școlarizare sau incluziune socială. Percepția acestor beneficii poate fi atât imediată cât și ulterior momentului desfasurării cursului.

*„Câștigul este al formării persoanei, în felul ăsta persoana își poate găsi mai ușor un loc de muncă și uneori acel loc de muncă poate să ajungă la cunoștința cuiva sau nu. De exemplu, dacă el a făcut un curs de calificare, nu stiu...îi spun proiect...anul ăsta, acum și a plecat, a găsit de muncă în Spania, sau în Germania. El nu apare aici cu nici un loc de muncă în urma acestui curs, pur și simplu nu apare, sau a făcut un curs și, într-adevar, nu știu, nu a găsit de muncă, dar acolo el a întâlnit o persoană la acel curs de calificare vorbesc, care l-a îndrumat la nu știu cine și a găsit un loc de muncă....care nu are legatură cu domeniul acela, dar și-a găsit un loc de muncă. Lucrurile trebuie privite nu direct, imediat, pasul următor - <<Ai terminat cursul*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
de calificare în două luni de zile, musai să te angajezi”.*  
*(Beneficiar POSDRU)*

În cazul instituțiilor de stat se remarcă o mai bună funcționare a instituției percepută atât la nivelul personalului (ex. cursuri ECDL) cât și la nivelul populației (ex. În urma accesării cursurilor ECDL angajații instituțiilor pot crea baze de date și pot oferi mai rapid soluții la petițiile solicitanților). În general, această percepție se face remarcată ca urmare a accesării fondurilor prin intermediul PODCA. În cazul proiectelor finanțate prin POS MEDIU, percepția este atât asupra beneficiilor pe care le are societatea, indirect, prin protejarea naturii cât și asupra beneficiilor pe care comunitățile le obțin în mod direct - prin dezvoltarea infrastructurii de canalizare, a alimentării cu apă, a sistemelor de protecție prin diguri, etc.

### **5.2.3. Evaluarea acțiunilor de comunicare în care este implicat subgrupul**

#### **5.2.3.1. Comunicarea cu AM/ OI**

În cadrul tuturor programelor s-a constatat că există beneficiari care consideră că relația lor cu Autoritățile de Management și Organismele Intermediare este una pozitivă, dar și respondenți care o percep drept mai puțin satisfăcătoare și care întâmpină anumite dificultăți.

Comunicarea din partea beneficiarilor către Autoritățile de Management se referă la solicitări de clarificări privind ghidurile aplicantului sau manualul de implementare, cereri de rambursare și solicitări de avizare a materialelor publicitare. În sens invers, de la AM/OI către beneficiari pornesc, în general, răspunsurile la solicitările de clarificări, înștiințări privind modificările legislative și procedurale și avizările la materialele informative. Comunicarea între cele două părți se realizează preponderent prin e-mail, telefonic și prin fax. Uneori au loc și discuții față în față la sediile AM/OI, dar acest lucru se întâmplă mai rar. Momentele de comunicare față în față mai au loc atunci când AM/OI organizează sesiuni de informare și traininguri, conferințe și evenimente în cadrul cărora sunt prezentate sau lansate proiecte sau atunci când au loc vizite în teritoriu ale reprezentanților Autorităților de Management.

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

În general, relația de comunicare dintre beneficiari și AM/OI este una formală, dar există și o comunicare informală, care apare după un anumit timp în care s-a stabilit o relație între beneficiar și ofițerii de proiect. Ea vizează, de cele mai multe ori, solicitări de clarificări din ambele sensuri. Comunicarea informală are loc în ultimă instanță, atunci când beneficiarii nu găsesc rezolvări pentru unele probleme financiare sau tehnice. În special, ea se petrece atunci când vorbim de beneficiari autorități publice.

*„Da, erau vremurile de început și totul s-a rezolvat nu pe cale oficială, ci pe cale neoficială, în sensul că m-am dus la organismul intermediar ca și coleg - ,<<, ajutați-mă și pe mine, că nu știu cum să fac aici!>>. Dar oficial cu documente semnate, parafate nu făceai absolut nimic, pentru că era celebră sintagma, finalul oricărei adrese, <<suntetți beneficiar și, ca atare, vă asumați răspunderea direct a ceea ce faceți>” (Beneficiar POSDRU)*

*„Dacă nu era o implicare de acest nivel nu reușeam să ducem proiectul la bun sfârșit. Nu reușeam pentru că au fost unele chestii care nu știam, n-aveam cum să le rezolv eu și atunci a trebuit să se discute la nivel de directori. A mers domnul director și a discutat cu doamna director de la momentul acela de la organismul intermediar și cu domnul președinte al ANAF-ului” (Beneficiar POSDRU)*

Comunicarea informală dintre beneficiari și angajații AM/OI se realizează în **contextul neclarităților legislative sau ale ghidurilor și manualelor**. Mai mulți beneficiari au afirmat că atunci când oferă răspunsuri la solicitările de clarificări, cei de la AM/OI o fac de multe ori după niște proceduri ce implică citarea sau trimiterea la unele paragrafe din legi sau din manuale și ghiduri, pe care beneficiarii oricum nu le înțeleg și astfel apelează la comunicarea informală, pentru a clarifica răspunsurile necesare. De altfel, lipsa clarității este cauza multor probleme de comunicare dintre beneficiari și AM/OI, având în vedere că majoritatea problemelor invocate, dar și mare parte din volumul de comunicare AM/OI-beneficiari, ține de solicitările de clarificări. Iar lipsa clarității, la rândul ei, se corelează cu **ghidurile și manualele considerate prea stufoase** de către beneficiari.

*„Sunt probleme de interpretare, cum vă spuneam. Pe partea de eligibilitate a cheltuielilor sau a solicitantului. Cateodată nu ne este foarte clar ce înseamnă anumiți termeni, că*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” ei spun ca nu sunt eligibile cheltuielile cu mijloacele de transport... înmatriculabile, neînmatriculabile. Sau nu sunt eligibile pe un anumit domeniu dar nu îți dau un cod CAEN. Îți zic domeniul dar nu e definit concret. Tu ai o firmă care are ceva tangențe cu domeniul respectiv dar pe de altă parte pot fi încadrate și altfel. Și tu trebuie să știi sigur dacă proiectul acela are șanse la finanțare, să știi dacă te apuci de el. Pentru întrebările mai delicate, pentru situații mai diferite, ni se cere să transmitem scris. Transmitem scris și obținem un răspuns care este satisfăcător cam în 50% din situații. În restul cazurilor primești un răspuns care este o parafrază a ghidului solicitantului cu niște articole din niște legi care de fapt nu spun nimic. Adică, te trimit <<ia și citește și tu mai departe>> dar nu îți dau soluția și răspunsul concret pe care l-ai solicitat” (Beneficiar POR)*

În ceea ce privește **respectarea regulilor de identitate vizuală**, respondenții nu au invocat, în general, probleme de comunicare cu autoritățile, însă au existat și beneficiari care au precizat că răspunsurile standard, procedurale, ale angajaților autorităților nu au însemnat pentru ei cu adevărat o clarificare.

*„Am avut un șoc când au fost refuzate primele documente, că în antet, era antetul cu imagine și după aceea erau elementele de indentificare a proiectului, scrise. Undeva lipsea un <<în>>, într-o frază... asta a fost respinsă, dar nu știam de ce. Până când un ofițer de la contractare, ducându-mă acolo, mi s-a spus <<domne`, nu au fost respectate elementele de indentitate vizuală. Ma uitam, vedeam, siglele erau, verificam cu ce e pe site și pe urmă ca să aflu că lipsește ceva. Dar până la urmă să aflu că în partea aceea lipsea <<în>>, dar nu îți spune nimeni <<, lipsește „în”>>. În fine, ulterior a apărut o instrucțiune să nu mai refuze pe elemente de genul ăsta și măcar să îți dea de înțeles sau să-ți spună clar - <<e greșeala asta!>>”. (Beneficiar POSDRU)*

Un alt aspect pe care beneficiarii l-au invocat ca fiind o problemă, ține de **rigiditatea angajaților AM/OI și de birocratizarea instituțiilor**. Deși acest fapt nu este o problemă de comunicare în sine, unii beneficiari au menționat că

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

**„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”**

el are consecințe asupra comunicării dintre cele două părți, întrucât o birocrație mai mare implică solicitări de clarificări mai frecvente.

Nu putem vorbi de un fenomen generalizat, însă, mai mulți beneficiari POR au invocat drept o problemă pentru ei faptul că Autoritățile de Management și Organismele Intermediare nu **au o comunicare directă cu firmele de consultanță**. Aceasta reprezintă o problemă pentru că, în multe cazuri, beneficiarii lasă responsabilitatea gestionării proiectelor europene aproape exclusiv în sarcina consultanților, ei neștiind să se ocupe în detaliu de dosare sau de solicitările de clarificări adresate de și către AM/OI. Din acest motiv, o comunicare ineficientă între AM/OI și consultanți este văzută drept o piedică pentru realizarea proiectelor. Fenomenul poate fi exemplificat printr-un caz aparte al unei firme care a beneficiat de fonduri derulate prin POR și al cărei domeniu principal de activitate este consultanța, între care și consultanța privind fondurile structurale. Respondentul de care vorbim susține că nu se poate plânge de comunicarea cu AM/OI, dar că ea ar putea fi îmbunătățită. El afirmă că momentan are o comunicare bună cu reprezentanții AM/OI, dar că până a se ajunge la această bună comunicare a durat ceva timp. Beneficiarul/consultantul în cauză pune reticența de care vorbește în primul rând pe seama faptului că, din punct de vedere formal, AM/OI au o relație contractuală cu beneficiarii, nu cu firmele de consultanță și din acest motiv AM/OI sunt interesate să comunice mai degrabă cu beneficiarii decât cu consultanții.

*„Faza inițială până să reușesc să stabilesc o legătură cu ofițerii de proiect alocăți a fost un pic mai dificilă pentru că există o reticență generală, pentru că ofițerii de proiect nu pot, nu vor sau... nu știu care e motivul. Ei vor să discute cu beneficiarul (...) Problema este că AM-ul sau ADR-ul nu are o relație contractuală cu noi, ci cu beneficiarul. A semnat un contract cu beneficiarul nu cu noi. Și atunci, pentru ei reprezentantul oficial e beneficiarul. Problema este că pe majoritatea spețelor pe care ADR-ul cere niste clarificări, beneficiarul nu are competența să dea un răspuns pentru că sunt făcute de noi. Noi ajutăm în proporție de 90% să-și întocmească dosarele de rambursare, să-și facă rapoartele de progres și atunci răspunsurile tot de la noi trebuie să vină. Asta a fost una din piedici. După ce am discutat de mai multe ori, am stabilit o relație cu persoana respectivă și nu au mai fost probleme”  
(Beneficiar POR)*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

Pe de altă parte, sunt beneficiari care afirmă că relația pe care consultanții angajați de ei o au cu AM/OI-urile este una satisfăcătoare. Conform respondenților, relația ideală o reprezintă comunicarea dintre toate părțile implicate. Astfel se scurtează timpii destinați clarificărilor, fapt care nu poate fi decât benefic accesării fondurilor europene și implementării proiectelor.

*„În mod normal, pentru flexibilizare și pentru operativitate, OI-ul discută și cu noi. OI-ul vine către beneficiar și spune <<am o problemă acolo, vă rog să clarificați treaba aceasta sau să îmi spuneți de ce s-a întâmplat chestia aceea>>. Beneficiarul venea și la consultant și spunea <<a venit asta, ce fac cu ea?>> Și atunci, pentru operativitate, se discuta și cu beneficiarul și cu consultantul. Era mult mai OK pentru că se scurtau timpii” (Beneficiar POR)*

#### **5.2.3.2. Comunicarea cu publicul larg cu și prin intermediul mass-media**

Comunicarea cu publicul larg și cu beneficiarii finali și potențiali, comunicarea cu și prin intermediul mass-media se realizează prin campanii, anunțuri de presă, conferințe de presă, utilizând materiale promoționale (mape, flyere și pliante), panouri și bannere care prezintă proiectul, etc.

Se remarcă o **comunicare obligatorie**, care este impusă în contractele cu autoritățile de management dar și o **comunicare adițională**, pe care beneficiarii o realizează din proprie inițiativă, în afara comunicării prevăzute obligatoriu în contract.

Comunicarea beneficiarilor cu publicul larg, dar și comunicarea către beneficiarii finali și potențialii beneficiari se realizează, de cele mai multe ori, prin intermediul mass-media: anunțuri în ziare, conferințe la lansarea sau finalizarea proiectelor, parteneriate în media, etc. În funcție de mărimea bugetului prevăzut pentru acțiunile de promovare ale proiectului, acestea pot varia în complexitate, de la trimiterea de comunicate de presă și organizarea de conferințe cu jurnaliștii, până la derularea unor campanii ample, care implică transmiterea informațiilor prin intermediul mai multe canale de comunicare.

*„Da, noi pe proiect avem contractul de informare. Chiar săptămâna viitoare dăm drumul la site (...) am făcut conferința*



FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” de lansare. Trebuia să dăm drumul și la spoturile TV” (Beneficiar PODCA)

În cazul POR am constatat că tipul de comunicare prin anunțuri în ziare nu este considerat de unii beneficiari ca fiind util, întrucât nu își atinge publicul țintă - oamenii nu mai citesc ziarele, iar cei care le citesc nu sunt neapărat interesați de problematica fondurilor europene atunci când citesc un ziar.

„R: Noi nu am făcut conferințe, am dat anunțurile în ziar, un singur anunț care apare o dată . Din câte știu nu am auzit de un ziarist care să zică <<am auzit că ați făcut un proiect, pot să fac un reportaj, să scriu un articol despre proiectul acesta?>> Nu vinde. R2: Nu a murit nimeni, nu putea să iasă un titlu pompos. R: Asta ține de tabloidizarea presei, subiectele astea nu interesează” (Beneficiar POR)

În schimb, mult mai eficientă pentru unii beneficiari este considerată comunicarea făcută prin panourile publicitare amplasate pe obiectivele finanțate, întrucât ele arată ceva concret, iar cei care ar putea fi interesați să acceseze fonduri europene văd proiectul în derulare și finalizat și pot adresa întrebări celor care l-au implementat, cum au procedat să acceseze programul.

„(...) Este totuși una reușită care are un scop, și anume, există două panouri care fac publicitate pentru programul REGIO, unul temporar pe durata construcțiilor, a implementării, și unul final, după implementare, care rămâne pe obiectivul respectiv... acelea sunt singurele chestiuni de comunicare care după părerea mea au un rost (..) pentru că informează pe ceilalți dornici de așa ceva că se poate și că <<uite, vorbește cu ala că știe cum se face>> .(..)chestiunea aceasta este un punct din contract existent în toate proiectele de fonduri europene fără excepție... în rest, publicitatea prin ziare, anunțurile din ziare că a început proiectul, că s-a terminat proiectul, că vrem să cumpărăm, că nu vrem să cumpărăm... baliverne, nu citeste nimeni” (Beneficiar POR)

„Cel mai bun exemplu este realizarea unora: uite cu fonduri europene am făcut asta, Vasile a făcut asta. Oamenilor le este greu să se apuce să învețe. Dar dacă văd situații asemănătoare altfel se mobilizează. (...) Când vezi panoul, te uiți în spatele

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” panoului. Când vezi reclama la TV nu te uiți mai departe la ce promoveaza. Când vezi panoul îți dai seama că este ceva în spatele lui și devii atent. Și îți dai seama că se poate” (Beneficiar POR)*

Relația cu mass-media este considerată ca fiind problematică, nu prin prisma faptului că beneficiarii au neînțelegeri cu jurnaliștii ci -afirmă beneficiarii- pur și simplu din cauză că reprezentanții mass-media nu sunt interesați de subiectele ce țin de fonduri europene decât dacă este un scandal de corupție sau ceva negativ de relatat. „Reclama negativă” făcută de presă este o problemă, în sensul că cei care ar dori să acceseze fonduri europene sunt demotivați de faptul că mass-media prezintă permanent gradul foarte mic al absorbției:

*„Datorită faptului că pe toate posturile apare că n-am reușit să absorbim decât 2,2%, nu am reușit decât 3,3% din total sperie. Și ceva se întâmplă între fondurile de acolo și noi. Vin aceste mesaje, săptămânale, în care ni se spune că România este pe ultimul loc -<<vai, ce se întâmplă?>>Percepem că e o problemă și atunci de ce să mă leg de o problemă? Până la urmă e o problemă de comunicare” (Beneficiar POR)*

#### **5.2.4. Premise pentru o comunicare mai eficientă**

Eficientizarea procesului de comunicare se poate face în primul rând aplicând condițiile simplificării și clarificării. O simplificare a informațiilor pe care beneficiarii trebuie să le transmită către autorități, dar și a celor pe care autoritățile trebuie să le raporteze, este principala condiție de care trebuie să se țină cont în eficientizarea comunicării. Același lucru este valabil și pentru ghidul solicitantului și manualul de implementare care, în prezent, sunt considerate prea voluminoase de către beneficiari. De asemenea, este necesară clarificarea și eliminarea ambiguităților conținute de aceste instrumente.

**Realizarea unor coduri/manuale de bune practici cât mai exhaustive, cu exemple concrete de probleme și soluții întâlnite în cazuri reale se poate pot constitui drept premisă pentru o comunicare mai eficientă. În plus, reducerea timpilor de răspuns pe care autoritățile îi au în relația cu beneficiarii poate îmbunătăți procesul de comunicare.**

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

Flexibilizarea procedurilor în baza cărora funcționează relația dintre beneficiari și funcționarii AM/ OI este un alt aspect ce poate contribui la optimizarea comunicării.

Targetarea mai precisă a promovării proiectelor și selecția unor canale de comunicare adecvate fiecărui tip de proiect în parte sunt premise pentru îmbunătățirea comunicării. De pildă, din interviurile cu beneficiarii a rezultat că nu întotdeauna promovarea prin anunțuri și comunicate în ziare este eficientă, în schimb, de impact s-au dovedit a fi panourile temporare sau permanente amplasate pe obiectivul proiectului. Creșterea gradului de creativitate a comunicării ce ține de promovarea proiectelor poate fi, la rândul său, o condiție pentru optimizarea comunicării.

Sesiunile de instruire mai numeroase pe care organismele intermediare și autoritățile de management le oferă beneficiarilor pot influența semnificativ calitatea comunicării.

Nu în ultimul rând, implicarea mai activă a Ministerului Afacerilor Europene și a Autorităților de Management în relația cu instituțiile financiare, o comunicare mai intensă cu acestea pot crea premisele pentru relaxarea creditării pentru proiecte finanțate din fonduri nerambursabile.

#### **5.2.5. Recomandari specifice din partea institutiilor intervievate**

Clarificarea aspectelor legislative, clarificarea și simplificarea ghidurilor solicitantului și manualelor de implementare sunt chestiunile care ar rezolva și dificultățile de comunicare. Simplificarea procedurilor de contractare, diminuarea duratei de la depunerea proiectelor și până la semnarea lor, respectarea ori chiar scurtarea termenelor de rambursare sunt aspecte menționate de beneficiari și a căror rezolvare consideră că ar contribui la o mai bună comunicare. Clarificarea și simplificarea procedurilor ce vizează achizițiile sunt factori pe care beneficiarii îi consideră utili în îmbunătățirea întregului proces de absorbție și, implicit, a comunicării dintre părțile implicate în acest proces.

Debirocratizarea și flexibilizarea procedurilor autorităților de management ar îmbunătăți atât procesul de implementare a proiectelor cât și pe cel de comunicare cu AM/OI. Reducerea rigidității funcționarilor publici și creșterea puterii de decizie individuală a acestora sunt aspecte pe care beneficiarii le consideră extrem de utile. Simplificarea procedurilor de raportare, reducerea volumului de documente pe care trebuie să le transmită sunt, în opinia lor, elemente care ar putea genera o comunicare mai rapidă și

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
mai eficientă cu autoritățile. Răspunsurile mai clare ale autorităților la solicitări, diminuarea numărului răspunsurilor standard, despre care beneficiarii deseori spun că nu le înțeleg, sunt premise care pot genera o comunicare mai eficientă.

Referitor la comunicarea obligatorie beneficiarii consideră, în general, că mult mai potrivite decât anunțurile în ziare și conferințele de presa sunt metodele de promovare care ajung direct la potențialii beneficiari - panouri și flyere în loc de anunțuri în ziare. Promovarea prin intermediul mass-media e văzută ca fiind utilă doar în măsura în care mesajul reușește să atingă populația țintă. Există beneficiari care consideră că publicitatea în media nu este utilă -

*„Știrea preluată de către ziariști nu prea are influențe... ” (Beneficiar POSDRU), dar sunt și beneficiari care, din contră, apreciază că rolul acestora ca fiind foarte important.*

*„La un moment dat a venit cineva la mine și mi-a zis că îmi aranjează o apariție la TV, fără să imi ceara bani, numai ca să mă duc și să spun ce se întâmplă acolo. TVR-ul ne-a înnebunit în fiecare lună - <<veniți, veniți>>, fără nici un fel de condiție pecuniară, pur și simplu o invitație. În primă fază nu am crezut. Mi-am zis că șomerii și femeile se uită la telenovelă sau beau cafeaua cu vecina, bărbații nici atât, când aud de proiecte europene (...) Am fost contrazisă de o publicație locală - Gazeta de Sud- și au mai fost niște spoturi pe Kiss FM, care avea ca target un public tânăr. Și în momentul în care au fost aparițiile, am monitorizat. Ne-am zis să urmărim câte persoane recrutăm în urma spoturilor create sau a aparițiilor în presă. Și atunci, eu personal am fost uimită, numărul a fost foarte mare. Veneau oamenii și spuneau că au văzut în Gazeta de Sud. Pe undeva noi minimalizasem acest rol, am realizat că rolul mass media este mult mai important decât prevăzusem” (Beneficiar POSDRU)*

Unii beneficiari consideră că un Centru Județean de Informare nu va fi tocmai util atât timp cât nu va oferi informații concrete și în timp real. Ei consideră că cei care sunt interesați să acceseze fonduri europene au la dispoziție internetul și, din acest motiv, beneficiarii văd mai degrabă Centrul de Informare ca fiind mai potrivit dacă ar funcționa online sau ca un call-center, unde să existe specialiști care să le ofere răspunsuri pe loc sau cât mai

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
rapid, la orice întrebare. De asemenea, beneficiarii afirmă că Centrele Județene ar putea să nu fie accesibile celor care nu locuiesc în localitatea respectivă. Un alt motiv al scepticismului beneficiarilor față de Centrul de Informare îl reprezintă -în opinia lor- faptul că el nu va putea să funcționeze optim decât cu un număr foarte mare de experți din cadrul tuturor programelor, iar acest lucru este perceput drept imposibil de realizat. Totodată, beneficiarii consideră că activitatea centrelor de informare riscă să fie redundantă, întrucât informațiile necesare pot fi obținute de la Autoritățile de Management sau de la Organismele Intermediare.

*„Cred că județean este prea puțin spus. Eu cred că ar fi necesar la nivel, nu știu, trei-patru puncte să fie de informare și aici mă gândesc pâna la nivel de oraș. Adică cinci sau șase centre și chiar și așa...” (Beneficiar POSDRU)*

*„Nu. E pierdere de timp. Sau, dacă au bani și nu au ce face cu ei nu au decât să facă câte centre vor, din bloc în bloc, din stradă în stradă. Cine vrea să acceseze fondurile, are interes” (Beneficiar POS MEDIU)*

*„În momentul în care te interesează, când ai o idee de proiecte, informațiile le poți găsi foarte ușor, sunt accesibile pe internet, iar fiecare organism intermediar, fiecare ADR, îți poate furniza niște informații. (Beneficiar POS MEDIU)*

*„OK, dacă ar exista și un call center undeva, să pui mâna pe un telefon să suni << uite, am citit pe net la voi că așa si pe dincolo. Ce vrei să spui cu asta?>> și cineva care chiar știe despre ce vorbește si iti răspunde la o întrebare, doua, trei, zece, la telefon ar fi și mai grozav. Mi se pare o pierdere de vreme cumplită în secolul XXI să trebuiască să te duci undeva ca să rezolvi ceva, e o mare tâmpenie. Există telecomunicație dacă n-au aflat pana în ziua de astăzi, există telefoane, exista e-mail-ul, există fax-ul, există internet, de ce s-ar duce cineva undeva? E absurd. Putem să stam de vorba, putem s-o facem și prin telefon, de ce să ne vedem la fată?” (Beneficiar POR)*

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
„Da (e util) pentru că trebuie să acorzi egalitate de șanse tuturor beneficiarilor indiferent de program. Dar problema e cine finanțează acest centru. Pentru că în acest centru ar trebui să fie așa: o masă unde să fie un reprezentant POSDRU, unul de la muncă unul de la educație, unul de la dezvoltare... fiecare minister ar trebui să aiba câte un om. Ideea ar fi excelentă, dar ar trebui câte 40 de oameni de la fiecare minister. Caci o singură persoană să știe de toate...e cam imposibil. Trebuie să fie de la fiecare minister câte un reprezentant. Din punct de vedere organizatoric e cam greu. Din punct de vedere al utilității ar fi excelent. Există un fel de centru de genul ăsta la București. Dar cred că e doar pe POSDRU. Este bună ideea dar greu de realizat” (Beneficiar POSDRU)

Existența unui ghid de bune practici este văzut drept o premisă pentru o comunicare mai eficientă, care să prezinte exemple de situații și spețe concrete și modul lor de soluționare.

Beneficiarii consideră că întâlniri în teritoriu mai frecvente cu reprezentanții autorităților, sesiuni de informare și comunicare, unde să se discute probleme concrete pot constitui factori care să îmbunătățească relațiile de comunicare.

„Instruiri lunare organizate de Ol-uri și la două-trei luni de către organismele centrale. Și așa înțeleg și beneficiarii bucătăria și atunci și jurnaliștii. Care află mecanismul și detaliile și atunci și ei informează în cunoștință de cauză. Beneficiarii capătă consultanță, competentă gratuită, mai discută și ei unii cu alții, se mai cunosc; presa este și ea mai bine informată, reflectă mai corect realitatea astfel încât nu mai sperie lumea care vede riscul prea mare. Și o informare corectă ar face pe unii să-și pregătească din timp, pe niște proiecte viabile și pe alții să nu facă asemenea proiecte dacă nu îi place să muncească și să își asume riscuri. Plus că cei din conducerea organismelor, din întrebările beneficiarilor ar putea să tragă concluzia, ce lacune are legislația și ce ar trebui îndreptat ca să urgentezi implementarea proiectelor.

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
Astfel încât să nu fie nici prea excesivă dar nici doar o hârtie”.(Beneficiar POSDRU)*

### 5.3. Interviuuri cu reprezentanți ai mass-media locale

#### 5.3.1. Descrierea subgrupului

În cadrul acestui esanțion au fost intervievați jurnaliști care activează în televiziune, radio, presă scrisă (atât presa tipărită cât și cea electronică).

Fiind un studiu în care a fost analizat procesul de comunicare la nivelul regiunilor Sud Muntenia, Sud Vest Oltenia și București-Ilfov, s-a considerat oportun să fie incluși, pe lângă reprezentanți ai mass media locale și jurnaliști care activează în mass-media la nivel național.

S-a ținut cont, în procesul de selecție a jurnaliștilor participanți la aceste interviuri sociologice în profunzime, de domeniul în care activează fiecare. Astfel, pentru reprezentativitate la nivel național au fost alese instituții media nișate pe acest domeniu sau care au activități conexe (Ziarul Bursa, RTV-televiziune de știri, Money Magazine, Ziarul Financiar). În ceea ce privește presa locală, au fost selectați în special jurnaliști care activează în domeniul social-economic.

Respondenții selectați sunt ziașiști ce reprezintă atât trusturi media, care au integrate mai multe tipuri de mass-media - televiziuni și presă scrisă-cât și unități independente.

Dat fiind faptul că domeniile pe care jurnaliștii selectați le acoperă sunt economicul și socialul, s-a remarcat o bună cunoaștere a problematicii fondurilor europene în rândul lor. De asemenea, respondenții au evidențiat că modul de abordare al informațiilor despre fondurilor europene este reflectat mai analitic și mai în profunzime în presă decât la radio și televiziuni, întrucât specificul jurnalismului audio-vizual condiționează condensarea informației.

*„ (...) În presa scrisă, v-am spus, permite mai multă analiză și mai multă informație dar cred că se adresează unui segment limitat de oameni, nu știu câți oameni mai citesc așa ceva”  
(Reprezentant Radio)*

Criza economică a afectat întregul segment de presă, iar redacțiile au fost diminuate simțitor. Acest lucru s-a reflectat în capacitatea de perfecționare a jurnaliștilor în domenii specifice, implicit în domeniul



FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
fondurilor europene, întrucât jurnaliștii au fost nevoiți să acopere mai multe domenii în același timp.

*„Având în vedere că echipa internă s-a micșorat din cauza crizei, la momentul acesta la Money.ro, la revistă, sunt eu (jurnalista care acoperă domeniul fondurilor europene)”*  
(Reprezentant Presă scrisă)

*”Ținând cont că suntem un oraș mic și avem un număr mic de angajați suntem cam policalificați noi. Facem cam de toate. Adică ne ocupăm și de fonduri structurale, mergem și la accidente, mergem și la incendii, mergem și la conferințe ținute de partidele politice, deci, în mare, cam asta. (...) Asta vă spuneam un picuț mai devreme, că am rămas foarte puțini, tocmai din această cauză trebuie să facem așa, de toate, câte un pic din toate, ca să acoperim toate ariile. Și de aceea, încercăm să fim cât de cât, nu foarte buni, n-ai cum să le faci pe toate și să fii foarte bun în orice domeniu, dar măcar, acolo, să ai un minim de cunoștințe, să te descurci ca să aduci cetățeanului informație corectă și veșnică.”* (Reprezentant Presă scrisă)

Frecvent, în interviuri, respondenții au adus în discuție comparațiile cu alte țări membre ale Uniunii Europene, unde -spun respondenții- gradul de absorbție este mai ridicat datorită unei birocrății nu atât de excesive precum cea din România.

*„Sistemul legislativ foarte stufos, adică foarte complicat - e mult mai greu să atragi fonduri europene în România decât în Suedia, Polonia, Franța și Spania să spunem, pentru că se cereau mai multe chestii și acolo unde ar fi trebuit să fie cu adevărat ... adică prioritizarea clară prin lege a proiectelor, era lăsată decizia la latitudinea funcționarilor de multe ori, ceea ce a dus la abuzur(...) Asta a fost o mare problemă”*  
(Reprezentant Televiziune)

### 5.3.2. Probleme legate de implementarea proiectelor și beneficii

Nefiind direct implicați în procesul de implementare, jurnaliștii constituie un subgrup distinct de celelalte sugrupuri vizate de cercetare: beneficiari și autorități. De aceea abordarea temei problemelor de implementare a fost mai restrânsă. Cu toate acestea, au fost exprimate percepțiile lor asupra problemelor de implementare și au fost menționate de către ei cauze ale problemelor și posibile soluții.

De departe principala cauză a problemelor ce țin de absorbție este, în percepția jurnaliștilor, **gradul foarte crescut al birocrăției**. Ei consideră că birocrăția și procedurile fie excesiv de riguroase, fie neclare, au impact direct asupra dificultăților financiare ale beneficiarilor - **dificultatea de a obține sumele necesarii cofinanțării sau rambursarea foarte complicată**. Jurnaliștii evaluează întregul proces de implementare a fondurilor ca fiind unul complicat. De asemenea, jurnaliștii consideră că rigurozitatea excesivă birocratică se reflectă și în etapele sau elementele implementării care implică activități de comunicare: **manualele și ghidurile sunt prea voluminoase și având un limbaj inaccesibil**, prea tehnic, sunt solicitate **prea multe raportări și documente justificative**, etc.

*„Știu chiar că am vrut să atrag, la un moment dat, pentru mine niște fonduri, am vrut să fac un proiect pe media, însă am fost descurajată de dosarul stufos care trebuia realizat, aprobat de AM și am abandonat ideea, dar stău că cei care au făcut lucrul ăsta au avut nevoie de o răbdare fantastică. Și de foarte multe bâlbâieli s-au lovit și, în cele din urmă, puțini sunt cei în cazul cărora a funcționat perfect mecanismul. ”  
(Reprezentant Presă scrisă)*

*„Publicul spune că se confruntă cu mari probleme de birocrăție. Cu mari probleme în relația cu băncile. Dacă vă arăt rapoartele oamenilor, când vorbesc cu oamenii, sunt foarte mari probleme în zona asta. M-au sunat că am aplicat, am câștigat și nu am primit banii înapoi”. (Reprezentant Presă scrisă)*

*„Probleme cu rambursările, cu băncile, probleme multe. Și cred că încetul cu încetul, e foarte greu. Și procesul de absorbție, birocrăția, e foarte greu. Și totul e că e mult prea*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” în amănunt. Și pe ei îi deranjează foarte mult. Ei spun <<da, domne, eu sunt o companie, uite am așa, uite ăsta e cashflow-ul meu, uite ăsta e bilanțul meu, vreau și eu fonduri europene, ajută-mă>>. Dar au probleme cu urmărirea procesului. Trebuie să ai totul la punct să fie totul perfect. Și trebuie să ai oameni dedicați pe care să-i plătești. E destul de greu în zona asta”.* ( *Reprezentant Presă*)

Printre beneficiile implementării, respondenții au menționat **creșterea dezvoltării orașelor și comunelor** (în special cei din mass-media locală au menționat acest aspect, dat fiind și implicarea factorului subiectiv aici - jurnaliștii din orașele mai puțin dezvoltate își doresc avansarea economică a acestora), beneficii aduse de **anveloparea termică a locuințelor, dezvoltarea infrastructurii de canalizare și alimentare cu apă, îmbunătățirea calității asistenței medicale prin dotarea și reabilitarea spitalelor, crearea de locuri de muncă, creșterea economică a României, apropierea sa de nivelul țărilor mai dezvoltate ale Uniunii Europene, dezvoltarea firmelor și mediului de afaceri**. În mod special, jurnaliștii au arătat un interes deosebit pentru dezvoltarea infrastructurii rutiere și din acest motiv o reușită a acestei dezvoltări reprezintă în opinia lor unul din beneficiile cele mai dezirabile.

### **5.3.3. Evaluarea actiunilor de comunicare in care este implicat subgrupul**

Activitatea jurnalistică este o activitate de comunicare în întregime. Scopul final al muncii jurnaliștilor este transmiterea informațiilor către public, iar în cadrul acestei activități ei culeg informații din diverse surse. Vorbim despre surse umane și surse materiale sau despre surse oficiale și surse aflate sub protecția anonimatului jurnalistic. Sursele materiale reprezintă documentele pe care jurnaliștii le accesează - statistici, alte materiale de presă, site-urile de internet ale autorităților, etc.

Pentru cercetarea de față, am considerat că este util să vorbim despre două tipuri de comunicare jurnalistică - pentru public și cu sursele. În cadrul comunicării cu sursele, jurnaliștii folosesc informații obținute de la autoritățile de management, organismele intermediare, beneficiarii fondurilor europene, primării, autorități locale, consultanți, ONG-uri, etc.

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

În cazul jurnaliștilor din mass media națională, jurnaliștii folosesc uneori drept sursă chiar și persoane care lucrează la Bruxelles, în instituțiile comunitare, printre care și Comisia Europeană

*„Folosim internetul și pe lângă informația care vine de la autorități, să-i spunem așa, mai sunt lucrurile pe care le putem face noi, să verificăm sau să ne interesăm, să colectăm mai multă informație despre proiectul respectiv, despre programul respectiv, folosim internetul. Dacă mai e nevoie sau dacă e nevoie de alte precizări, putem să mergem direct la sursă, la Comisia Europeană, să luăm legătura, să întrebăm, să cerem explicații de acolo, dacă e nevoie, depinde...”*  
(Reprezentant Radio)

S-a constatat că jurnaliștii din media națională comunică mai frecvent cu autoritățile decât cu beneficiarii proiectelor finanțate prin fonduri europene, iar la nivel local, frecvența comunicării pe care o au jurnaliștii cu beneficiarii este mai ridicată. Totodată, la nivel național, oamenii de presă comunică mai degrabă cu Autoritățile de Management pe când la nivel local se comunică mai degrabă cu autoritățile locale - primării, ADR-uri, Organisme Intermediare, deconcentrate, etc.

#### 5.3.3.1. Comunicarea cu sursele

**Comunicarea jurnaliștilor cu Autoritățile de Management** se desfășoară preponderent la nivelul mass-mediei naționale, la nivelul celei locale existând o comunicare mai intensă cu **Organismele Intermediare, dar mai ales cu primăriile și consiliile județene**. La POR s-a constatat cea mai mare deschidere spre comunicare, jurnaliștii locali evidențiind faptul că ADR-urile sunt, de departe, cele mai active.

Relația de comunicare are loc în ambele sensuri - presa solicită informații dar și autoritățile transmit din proprie inițiativă materiale către jurnaliști. De obicei materialele furnizate de autorități sunt sub forma comunicatelor de presă. În afară de comunicate, autoritățile transmit și invitații la conferințe de presă sau evenimente pe teren - semnarea unor contracte, inaugurarea unor obiective, etc. Comunicarea jurnaliști-AM se realizează prin intermediul birourilor de presă ale ministerelor în cadrul cărora funcționează fiecare Autoritate de Management în parte. Ca o notă generală se remarcă faptul că jurnaliștii sunt interesați să dezvolte și o relație de comunicare informală cu decidenții sau cu angajații din ministere.

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
*„In primul rând, evit, în general, comunicatele de presă, nu neapărat că sunt neinteligibile, dar uneori lipsește informația care mă interesează pe mine și care interesează publicul. Mă interesează discuții cu oamenii, șefi de AM-uri”.*  
*(Reprezentant Televiziune)*

Se constată o nemulțumire a jurnaliștilor legată de răspunsurile autorităților la solicitări de informații. Ziariștii afirmă că există o anumită opacitate a angajaților de la birourile de presă ale unor ministere de a comunica transparent anumite date. Ziariștii susțin că se întâmplă ca autoritățile să evite să le furnizeze anumite informații și din acest motiv există suspiciunea că angajații instituțiilor încearcă să ascundă anumite elemente. Mai mulți respondenți au afirmat că în relația cu autoritățile, acestea au inițiativă doar atunci când au interesul să apară anumite informații.

*„Practic, cei de la AM ne cheamă când au ei un interes, atunci când noi solicităm ceva, lucrurile scârțâie. De exemplu, acum o lună, am cerut ministerului să ne dea tot ce s-a făcut pe programele operaționale, ce sume au fost transmise de la Bruxelles. Aveau aceste date, evident, dar nu au vrut să le dea. Dar am găsit în altă parte și am văzut și de ce. Doar pe Transalpina erau pierderi de 1,7 miliarde euro. Și atunci e clar de ce ei nu vor să dea datele astea. Nu știu de ce fac asta pentru că sunt date publice” (Reprezentant Presă scrisă)*

*„Uneori am impresia că vor să ascundă lucruri, informații, dar nu trebuie când vrei să ascunzi ceva, să închizi într-un seif” (Reprezentant Presă scrisă)*

În ciuda nemulțumirii remarcate în rândul ziariștilor vis a vis de unele cazuri unde au constatat o lipsa de transparență a autorităților publice, ei susțin că în ultimul timp situația s-a schimbat în bine. În plus, susțin ziariștii, există și autorități unde situația este la polul opus - deschiderea funcționarilor fiind foarte mare.

*„Comunicarea e foarte diferită de la instituție la instituție. Nu există o uniformitate, nu există un standard, e vorba pur și simplu de personalitatea celor care lucrează în biroul de presă sau a șefilor, care impun o anumită conduită celor care lucrează la biroul de presă. Diferența este foarte mare. Există*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” comunicate scrise de câte o coală și există comunicate de trei rânduri. De multe ori e o informație redundantă, de care știam. Când cer o informație pe legea 544, legea transparenței informațiilor publice, văd la fel. În unele părți există reticența de a da orice fel de informație. În alte părți te întreabă dacă mai vrei chestia asta, vorbim și la telefon... diferențele sunt mari, există o cazuistică... nu se poate face o apreciere generală”. (Reprezentant Televiziune)*

Se constată, în general, că autoritățile au fost evaluate ca fiind mai transparente de jurnaliștii din mass-media locală. Pe de altă parte, jurnaliștii locali afirmă că demersurile lor de a descoperi elementele negative din relația cu autoritățile sunt mai puține având în vedere că, în timp, s-au creat relații informale cu angajații instituțiilor respective sau că prin publicarea îndeosebi a informațiilor negative ar putea să îi determine pe reprezentanții autorităților să nu le mai furnizeze informații.

*„De regulă, cei pe care îi abordezi pe subiectul acesta sunt disponibili. De exemplu, poate vreau să vorbesc cu primarul unei localități dar el nu știe detalii și atunci îmi dă pe cel care se ocupă realmente, implementează proiectul, unul din funcționari. Cele mai bune proiecte pe care le-am văzut la nivelul comunităților mici, au fost cele în care primarul a avut inteligența să-și angajeze un tânăr care să se ocupe de proiecte europene și care a reușit să priceapă ce e cu ele. Și atunci și dialogul este bun și tânărul acela știe despre ce este vorba în propoziție și reușim să facem o comunicare. Incidente în sine nu au prea fost (...) la fel și la nivel regional cu AM-uri și Ol-uri cu amendamentul că ar putea să fie mai disponibili și când nu au ei neapărat ceva de transmis”. (Reprezentant Televiziune)*

*„Pentru că beneficiarii respectivi sunt unități, comune, primării etc. cu care avem relații foarte bune, noi ca jurnaliști, pentru că ei ne furnizează informații, iar pe de altă parte sunt invitații noștri în emisiuni. În presa locală se merge foarte mult pe bun simț, pe buna vecinătate, că e vecinul tău. Asta e o mare hibă a presei locale, că nu poți să faci “jurnalismul acela” așa cum ar trebui pentru că ești vecin cu*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
primarul, cu prefectul, cu directorul ăla, vă spun foarte sincer. Și atunci trebuie să găsești și modalitatea aceea fără compromisuri, de a sta în picioare, de a nu-ți fi rușine și, în același timp, nici de a nu aduce prejudicii de imagine, chiar dacă le vedem. Ei știu că le vedem, știu foarte clar că le vedem,, (Reprezentant Televiziune)

Jurnaliștii au menționat faptul că au existat în relația lor de comunicare cu autoritățile momente când au primit informații contradictorii de la instituțiile responsabile de gestionarea programelor europene. Ei au indicat că un astfel de moment a fost atunci când au fost blocate o parte din fondurile comunitare destinate României.

*„De exemplu când au fost blocate programele, v-am zis astă toamnă-iarnă și când rămăseseră unii beneficiari în pom, pur și simplu, nu primeau bani. Erau disperăți oamenii și știi că au făcut și mai multe, au ieșit și în stradă și știind că guvernele primeau informația că totul este în regulă și asta e. Ca o să se reglementeze, o să nu știu ce, dar aceia țipau în stradă disperăți că rămân pe drumuri. Adevărul era undeva la mijloc și atunci amândouă părțile s-au putut exprima și noi le-am explicat cum s-a ajuns în situația respectivă. Cine a ascultat iarăși puțin a tras singur concluziile că noi nu le putem spune ce să gândească după asta, noi le-am oferit amândouă părerile (Reprezentant Radio)*

Se remarcă o nemulțumire a jurnaliștilor privind limbajul folosit de autorități. Ei consideră că limbajul este mult prea tehnic și impersonal și din acest motiv publicul nu poate beneficia de o informare adecvată. Simplificarea comunicării ar reprezenta, conform jurnaliștilor, o necesitate.

*„Partea cea mai dificilă este să reproduc limbajul mult prea rigid, comunicarea din astfel de materiale, pe întțlesul publicului. Și atunci fac o traducere proprie astfel încât să fac un articol accesibil publicului larg, care nu are nici obișnuința citirii unor astfel de documente, nici puterea de înțelegere a termenilor, care foarte mulți sunt importați și așa mai departe” (Reprezentant Presă scrisă)*

Cu toate acestea, jurnaliștii au remarcat o intenție de a îmbunătăți comunicarea din partea autorităților. Ei susțin că încep să devină mai accesibile

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:

„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
materialele informative pe care funcționarii le transmit către presă și către publicul larg.

*„În comunicatele din ultima vreme e fluent, cei cu care se stă de vorbă sunt persoane interesate să popularizeze chestiunea aceasta. Sunt interesați să explice scopul final și beneficiile pe care le vor aduce aceste proiecte chiar dacă implementarea crează anumite neplăceri, în urma unor construcții care durează prea mult” (Reprezentant Presă scrisă)*

*„Cred că și celor care lucrau cu fondurile europene le-a fost greu să înțeleagă care sunt regulile și procedurile impuse, trebuie să se obișnuiască să comunice. În timp și-au dat și ei seama că este esențială comunicarea și încearcă ei deja să o facă. Chiar dacă documentele tehnice merg pe tipicul proiectelor în sine, în momentul în care vin la conferințele de presă reușesc să explice mult mai bine, reușesc să adapteze și limbajul și informația celor din față” (Reprezentant Presă scrisă)*

Dintre organismele intermediare se remarcă pozitiv ADR-urile. Jurnaliștii afirmă că autoritățile care implementează POR au îmbunătățit simțitor comunicarea cu presa. Un element pe care respondenții îl consideră ca fiind o explicație pentru performanțele comunicării ADR-urilor îl constituie faptul că organizează, împreună cu jurnaliștii, vizite în teritoriu și astfel ei au ocazia să vadă la fața locului proiecte de succes.

*„Cele mai reușite evenimente sunt ale ADR Sud-Vest Oltenia care face, rar într-adevăr, vizite la proiecte realizate prin Programul Operațional Regional. Și sunt de departe cele mai reușite pentru că, într-un interval de o zi sau două, poți să vezi cinci-șase proiecte, să vorbești și cu beneficiarii și cu cei care implementează proiectul, dar și cu constructorul” (Reprezentant Televiziune)*

Comunicarea jurnaliștilor cu beneficiarii are loc mai intens la nivel local, având în vedere că mulți dintre beneficiari sunt chiar autorități locale. Comunicarea reprezentanților mass-media cu beneficiarii se realizează fie prin comunicatele de presă, fie prin intermediul vizitelor de documentare la fața locului pe care le realizează. În general, jurnaliștii apreciază deplasările în



FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
teritoriu pe care le efectuează la inițiativa ADR-urilor sau ale Autorităților de Management.

Cu toate că reprezentanții mass-media consideră că beneficiarii sunt deschiși spre comunicare, ei evaluează ca ineficientă strategia de comunicare a acestora, întrucât nu reușește să le starneasca interesul și să transpună acea comunicare în stare. Reprezentanții mass-media pun ineficiența comunicării pe care o realizează beneficiarii pe seama faptului că le lipsesc specialiștii în PR și comunicare.

*„Proiectele nu sunt scrise și cu oameni care lucrează efectiv în presă și care știu exact ce anume au nevoie să scoată în evidență pentru a avea succes mesajul respectiv, ca informație. Din păcate, sunt scrise de niște oameni care nu înțeleg. Eu cred că sunt niște documente standard care trebuie completate și după acelea se fac proiectele etc. Ceea ce e greșit, nu vin informații de unde trebuie. Cine scrie comunicatele acestea, de ce le face? Se fac multe proiecte pe bandă rulantă și, din păcate, sunt bani aruncați, părerea mea”. (Reprezentant Televiziune)*

*(...)” Poate o să le mai ia timp până o să își ia un specialist din interior să le spună că noi asta facem, că noi trebuie să vindem o știre. Cum o vinzi, dacă nu ai ambalajul? E clar, e logic. Dar pentru asta trebuie să aibă specialiști (...) Să nu mă înțelegeți greșit, nu e vorba de spectacol, e vorba de modul în care psihologic poți să atragi un om către informație”. (Reprezentant Televiziune)*

La nivel național, cu beneficiarii comunică mai des publicațiile economice naționale care au avut seriale de presă, conferințe/evenimente pe această temă, suplimente și broșuri al căror subiect l-a constituit domeniul fondurilor europene.

*„Am făcut la un moment dat un serial pe aceste fonduri europene și aveam câte o companie mică pe zi. Ne duceam și vorbeam cu ei și oamenii ne spuneau cum s-au dus, ce au făcut, ce așteptări au avut (...) Am făcut și proiecte ale solicitantului, schematic, ce trebuie să facă oamenii când merg să ia fonduri. Un fel de broșură, care a fost distribuită*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” împreună cu ziarul. Am făcut tot felul de cataloage cu ce au mai făcut companiile, ce era mai interesant” (Reprezentant Presă scrisă)*

*„Am editat suplimente pe finanțări europene, am organizat evenimente, conferințe având ca temă, absorbția fondurilor europene. Mi se pare că succesul nostru este că am reușit să aducem 200 de oameni la cea mai recentă conferință pe fonduri europene, în mai. A fost o audiență foarte interesată, pentru că fondurile europene sunt singura finanțare mai ieftină care a rămas pentru companii și noi ne adresăm în special companiilor. Acesta este clientul: managerul, proprietarul de companie mică, mijlocie și mare” (Reprezentant Presă scrisă)*

### **5.3.3.2. Comunicarea catre public**

Jurnaliștii apreciază că știrile despre fondurile europene acoperă o pondere destul de mică în totalul știrilor. Ei afirmă că această pondere crește în anumite momente cheie, de exemplu atunci când se blochează sau se deblochează un program ori când sunt inaugurate sau lansate anumite proiecte mai mari. Frecvența știrilor despre fondurile comunitare a crescut și atunci când s-a votat noul buget al Uniunii Europene, deoarece atunci și interesul populației dar și al actorilor guvernamentali și politici a crescut, aceștia fiind nevoiți să comunice foarte mult pe această temă.

*„Dacă vă spun că am avut într-o lună, nu știu dacă am avut într-o lună zece știri, nu știu dacă am avut vreo zece știri, ieri de exemplu pot să spun că am avut o știre, că s-a deblocat programul operațional de transporturi, pe asta știu că am dat-o eu... dar în rest, deci cam așa. Sunt zile în care nu sunt deloc știri, sunt zile în care sunt așa una răzleață două. Dar depinde și de moment, cum să zic, dacă subiectul este adus în discuție, cum a fost momentul în care s-a discutat bugetul Uniunii pe următorii ani, la Bruxelles, atunci inevitabil, s-a discutat acest subiect în una-două zile, fiindcă au fost declarații, au fost reacții, depinde, au fost comparații între cât am avut, cât urma să avem, sunt zile și zile, dar altă dată sunt momente în care nu se întâmplă nimic. Da de asta am zis, sunt chestii punctuale, nu întotdeauna și întotdeauna se*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” inaugurează sau se anunță că de fapt urmează să se facă ceva din fonduri europene, asta zic.” (Reprezentant Radio)*

*„Nu știu ce proporție ar fi, să zic un 20%. A crescut un pic în ultima vreme ținând cont ca s-au înmulțit proiectele în derulare despre care primim informații și pe care, la rândul nostru le transmitem mai departe publicului” (Reprezentant Presă scrisă )*

Se constată că la nivel local ponderea știrilor despre fondurile europene este, totuși, în creștere în ultima vreme, jurnaliștii constatând un interes crescut spre comunicare atât din partea autorităților cât și din partea beneficiarilor. Cu toate acestea, jurnaliștii admit că ponderea pe care o au știrile despre proiectele europene rămâne, în continuare, destul de scăzută.

*„Păi... 5%...10 maxim, maxim. Să zic că pe săptămână avem cam o zi. O zi în care avem subiecte despre fonduri europene, adică subiect făcut de mine pe fonduri europene. În rest, v-am spus, vin comunicate de presă, vin proiecte pe care trebuie să le publicăm, publicitate de fapt, și cam atât, în rest nu. (Reprezentant Presă scrisă)*

*„Nu uitați că noi suntem o televiziune comercială și principalele funcții pe care mergem, sunt informarea și divertismentul - informarea mai puțin, divertismentul mai mult fiind o televiziune comercială, nu televiziune publică”. (Reprezentant Televiziune)*

Ca notă generală s-a constatat faptul că pentru mass media informațiile ce țin de proiectele europene sunt tratate ca orice altă știre, adică sunt interesante în măsura în care se petrece un eveniment cu grad de noutate, indiferent că este vorba despre un eveniment negativ sau pozitiv. Jurnaliștii consideră că știrile despre fondurile comunitare pot fi interesante pentru public doar dacă se prezintă concret cum poate fi afectată viața oamenilor prin accesarea sau, din contră, blocarea lor și tocmai de aceea ei abordează subiectele despre fondurile europene bazându-se pe acest principiu.

*„O știre e ceea ce se întâmplă. Adică, s-a deblocat programul operațional. Bun, ce se întâmplă de aici înainte, care sunt pașii de făcut? Sau, s-au suspendat fondurile. Am înțeles că pe*

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
POS CCE s-a suspendat. De ce? Trebuie ca cineva să explice care sunt problemele. De ce nu se face? De ce?” (Reprezentant Presă scrisă)

„(...) eu tot timpul asta am încercat. Încercam să găsec ceva concret legat de știrea pe fondurile europene. Exemple pozitive, exemple negative, nu contează, exista și parte buna și parte rea, trebuie prezentate ambele fațete, un caz bun, un caz rău. Timp de doi ani nu a primit banii, blocaj ... chestii din astea. Tot timpul trebuie răspuns la întrebarea „de ce?”. Dacă nu răspunzi la întrebarea „de ce” ... inclusiv pe fonduri europene trebuie răspuns la această întrebare. În cazul pozitiv tot ce l-a ajutat, tot ce a fost bine; în cazul negativ - de ce l-a blocat. Omul zice să mergem la sursă; Ce l-a blocat pe el? Acestia susțin că îi lipsea un document sau nu știu ce” (Reprezentant Televiziune)

Jurnaliștii explică interesul lor ridicat pentru știrile negative prin prisma faptului că procesul de absorbție este scăzut, iar semnalarea problemelor are rolul de a îmbunătăți procesul.

„Probleme... că mai mult despre probleme discutăm. Noi, în presă, avem și o vorbă. Se spune că o știre pozitivă nu e știre. Aștia suntem. Întotdeauna căutăm... de fapt, nu întotdeauna, dar lucrurile negative încercăm, totuși, să le remediem așa cum putem noi, cel puțin prin semnalarea lor. Deci, măcar atât să putem face” (Reprezentant Presă scrisă)

„(...) Avem și de ce să vorbim, că nu stăm foarte bine, atunci lucrurile negative sunt mai ușor de... adică sunt mai... cum să zic, știrile negative sunt alea, mai corectam și noi ceva dacă tot amintim că nu stăm bine. Poate, așa dacă am sta nemaipomenit, lumea n-ar fi interesată, să ne lăudăm, nu, dar au fost situațiile în care s-a blocat programul pe POSDRU și nu numai și erau oamenii disperăți, pentru că nu mai... sunau beneficiarii pentru că nu mai primeau banii, ei așteptau banii, li se tăiaseră astea, nu li se rambursau banii.” (Reprezentant Radio)

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
„În măsura în care putem îmboldi cumva, putem face cumva ca lucrurile să se miște în direcția bună, e mai bine să prezentăm partea neplăcută a lucrurilor tocmai pentru a obține corecția lucrurilor care nu merg. De exemplu nu stăm bine la absorbție, ce trebuie făcut ca să reparăm lucrul acesta, hai să vedem ce, cum putem să ajutăm oamenii să afle mai multe, eventual despre asta, cum să-și facă proiecte, cum să, înțelegeți. De asta folosim partea negativă, să încercăm să o transformăm în lucrul benefic pentru noi în general, pentru noi în general, adică pentru oameni” (Reprezentant Radio)

### 5.3.3.3. Feedback-ul primit de către jurnaliști

Feedback-ul primit de jurnaliști are loc prin discuțiile directe cu cititorii, prin scrisori și mesaje pe care aceștia le trimit către redacții (în special, prin e-mail) sau prin indici de audiență. Conform feedback-ului pe care jurnaliștii îl primesc ei concluzionează că sunt interesați despre acest tip de subiecte cei implicați direct - autoritățile și beneficiarii sau potențialii beneficiari, cei interesați să atragă fonduri europene și mai puțin publicul larg. Jurnaliștii afirmă că, de obicei, în feedback-ul pe care îl primesc de la beneficiari, cel mai des aceștia le vorbesc despre dificultățile pe care le întâmpină în atragerea finanțărilor și implementarea proiectelor.

„Intr-adevăr primim feedback, dar cei care aduc mesajul înapoi sunt politicienii care au vazut emisiunile respective, sunt oamenii de afaceri care ori au avut ori s-au lovit de o problemă, ori își aduc aminte în momentul acela că ar vrea să facă. În nici un caz telespectatorii care nu au potența financiară, sunt tot oamenii care într-un fel fac parte din clasa aceea de oameni care au potența financiară și în principiu politicienii, ca ei au și bani și relații.” (Reprezentant Televiziune)

„Deci, cetățeanul simplu, nu (nu este interesat de subiectele despre fondurile europene). De exemplu, cum spuneam cu ambulatoriul, da, sunt anumite proiecte unde ar vrea totuși mai multe informații despre acel proiect, dar acelea sunt foarte puține. În general, cei interesați sunt cei din cadrul instituturilor și cei direct implicați” (Reprezentant Presă scrisă)

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
*„Să va spun eu ce povestesc în primul rând. Povestesc cât de dificil este, asta ne spun. Sunt fericiți că reușesc, dar cât de dificil este și câtă birocrație întâmpină, toată lumea se plânge de lucrurile acestea. Se plânge de legislație, se plânge de faptul că nu sunt foarte bine puse la punct relațiile cu băncile, între bănci și guvern. Înțeleg că sunt niște probleme, oamenii nu își pot lua prefinanțarea, nu își pot asigura prefinanțarea în mod corespunzător. Apoi vorbesc despre probleme legate de creditele pe care le accesează și pe care nu le obțin de multe ori sau dacă le obțin le obțin în condiții foarte puțin avantajoase. Omul spune ce a făcut, cum reușește, dar ...” (Reprezentant Televiziune)*

#### **5.3.4. Premise pentru o comunicare mai eficientă**

O comunicare mai eficientă a autorităților cu reprezentanții mass-media ar trebui să vizeze o transparență și o deschidere cât mai mare a ministerelor, Organismelor Intermediare, Autorităților de Management, autoritatilor locale și centrale față de mass-media. **Acest lucru se impune deoarece nu de puține ori jurnaliștii consideră că atunci când autoritățile nu comunică înseamnă că acestea au ceva de ascuns.**

Implicarea cât mai mare a autorităților în a antrena beneficiarii în comunicarea cu jurnaliștii ar putea să se transforme în parte a acestui proces de transparență. Efectuarea de cât mai multe vizite împreună cu jurnaliștii, pentru a le fi prezentate proiectele derulate prin finanțare nerambursabilă este o premisă pentru îmbunătățirea atât a comunicării cu reprezentanții mass-media cât și a percepției asupra procesului de absorbție. Traininguri pentru jurnaliști, în domeniul fondurilor europene ar putea fi de asemenea o premisă pentru optimizarea comunicării.

Totodată, autoritățile și beneficiarii ar putea folosi cât mai mult din feedbackul jurnaliștilor privind eficientizarea strategiei de comunicare în domeniul fondurilor europene. De pildă, jurnaliștii consideră că o strategie mai creativă și mai „aproape de oameni” ar fi util să fie implementată.

#### 5.3.4.1. Recomandări specifice din partea jurnaliștilor

Jurnaliștii intervievați consideră că e nevoie de o comunicare mai eficientă în ceea ce privește fondurile europene, strategie care sa includa mai multe detalii cu implicare in realitatea cotidiană și nu foarte tehnică, care de multe ori ia forma unor enumerări de date și cifre. Ei afirmă că întreg procesul de comunicare trebuie să fie simplificat, iar limbajul tehnic să fie evitat, astfel încât informațiile să fie mult mai ușor de înțeles.

Reprezentanții mass-media consideră oportune: apelarea la specialiști în comunicare și traininguri și cursuri despre fondurile europene pentru jurnaliști. Nu în ultimul rând, jurnaliștii afirmă că faptul că se vorbește des în termeni negativi despre absorbție produce demotivarea potențialilor beneficiari și dezinteresul publicului, iar acest lucru ar trebui remediat.

În opinia jurnaliștilor, pentru o mai bună cunoaștere de către public trebuie realizată o strategie de comunicare mai creativă, nu pur informativă, așa cum se realizează în prezent, iar cei care trebuie să dezvolte această strategie de comunicare sunt factorii de decizie din cadrul AM-urilor. În opinia reprezentanților mass-media, în acest moment autoritățile nu folosesc suficient metodele creative de comunicare, cu toate că intențiile lor sunt pozitive. Ziariștii afirmă că pentru a fi interesante pentru public informațiile despre fondurile europene, trebuie transmise astfel încât să înțeleagă cum anume li se poate îmbunătăți viața.

*„În primul rând, cel care privește să vadă efectul concret și asupra vieții lui și asupra prosperității sale, asupra nivelului său de trai. Se uită la ceva care îl afectează sau care îi aduce ceva bun. Trebuie să transmiți chestia asta, mi se pare cel mai important (...) uite pe fondul acesta s-a deblocat un program, încep plățile. Asta ce înseamnă? Pentru cei din domeniul respectiv se vor crea locuri de muncă. Cei care sunt interesați să facă proiecte pot să fie finanțați de UE. Au reînceput plățile. Mai sunt atâtea bani disponibili, grăbiți-vă dacă sunteți interesați, aveți termen până la data „de,, să mai accesați niște bani. Sunt atâtea proiecte depuse deja, dar mai pot fi depuse până la data „de,,. Adică cumva să îi transmită omului cum îl afectează pe el informația pe care i-o transmit sau cum poate să îl ajute datele pe care le transmit” (Reprezentant Televiziune)*

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

„În Ministerul Fondurilor Europene pare să existe o intenție bună de a comunica, însă lipsește o strategie în ceea ce privește comunicarea, adică ei au angajat un om la biroul de presa și asta e. Dau niște comunicate scrise în limbaj sec, deși au lucrat în presă, unii dintre ei, dar nu are acel ceva, comunicatul nu se face oricum. Informația trebuie să fie clară și ambalată într-un fel care să atragă atenția celui care citește informația. Nu fac eu teoria comunicării, dar și eu ca jurnalist sunt în cazul acesta utilizator de informație. Și atunci, de multe ori, modul de a prezenta poate să facă dintr-o informație bună, una care pare neinteresantă”.  
(Reprezentant Televiziune)

Jurnalistii consideră că rolul presei este important în această ecuație, întrucât marea majoritate a informațiilor care ajung la public sunt cele dezbătute în media. Ei afirmă că domeniul fondurilor europene nu necesită o abordare diferită de celelalte domenii pe care mass-media le reflectă. Cu toate acestea, ei admit că tematica fondurilor europene este insuficient de bine acoperită sau redată de către mass-media, din cauză că este destul de greu accesibilă.

Pentru o comunicare mai eficientă, ei consideră că problematica fondurilor structurale trebuie aprofundată de către presă, dar că acest lucru nu se poate face decât cu implicarea autorităților și la inițiativa acestora. Jurnaliștii consideră că mai multe întâlniri pe care autoritățile să le aibă cu jurnaliștii, traininguri de pregătire a acestora, ar îmbunătăți gradul de cunoaștere al domeniului și, implicit, mai buna lui redare de către presă.

„Cred că ar trebui făcute mai des întâlniri cu jurnaliștii pentru a le explica clar ce înseamnă absorbția pe fiecare fond în parte. Și în presa scrisă mai e cum mai e. Dar, uitați-vă pe internet - gradul de absorbție. Vedeți mii de numere și de cifre. Nu se știe, efectiv. Gradul de absorbție prezentat în mai... sunt zeci de cifre. Cred că trebuie făcut training cu jurnaliștii. Pentru că ei trebuie să știe foarte clar ce înseamnă gradul de absorbție, ce înseamnă rambursări, ce înseamnă finanțare. Pentru că avem de informat asta. Nu doar de birocratie, nu doar de un comunicat de presă trimis, dar fără înțelesuri. Cred că avem nevoie de așa ceva”. (Reprezentant Presa scrisă)



FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

*„Dacă și pentru jurnalistul mai puțin format e clar... în primul rând, oamenii care fac comunicare în ministere trebuie să știe să comunice, apoi și jurnaliștii trebuie formați să priceapă cum să dea tipul acesta de știri. Și atunci, vom avea o comunicare mai buna”. (Reprezentant Televiziune)*

Jurnaliștii consideră că, pentru a fi mai atrăgătoare, o informație trebuie susținută și în mod vizual, atunci când este posibil acest lucru. Conform acestui principiu, reprezentanții mass media susțin că dacă s-ar folosi în procesul de comunicare și de elemente vizuale, gradul de accesibilitate a comunicării proiectelor finanțate prin fondurile europene ar spori. Tot ca o premisă pentru o comunicare mai eficientă, ziariștii cred că trebuie comunicat în context, transmițând publicului ce impact concret au fondurile europene în viața fiecărui cetățean.

*”În primul rând, totul trebuie ilustrat, ca să spun așa. La noi există o cutumă, care spune cam așa: vorbești despre mașini, arată mașina; vorbești despre case de lux din Pipera, arată case de lux, arată vile, omul să vadă, așa face mult mai ușor legătura între ceea ce spui, între vorbe și realitate”. (Reprezentant Televiziune)*

#### **5.4. Interviu cu reprezentanți ai autorităților publice locale**

##### **5.4.1. Descrierea subgrupului**

Subiecții intervievați la care ne vom referi în continuare sunt reprezentanți ai autorităților locale care au în derulare proiecte finanțate prin programe europene. În funcție de instituția din care provin, ei pot fi încadrați în următoarele categorii: reprezentanți ai primăriilor și consiliilor locale, ai consiliilor județene și ai prefecturilor.

În general, cele mai multe autorități funcționează având câte o direcție/departament specializat în managementul proiectelor, iar aceste structuri nu vizează doar finanțarea prin fonduri europene ci și prin alte de surse. De cele mai multe ori, aceste direcții/ departamente sunt responsabile de proiecte în fiecare etapă, începând de la depunerea cererii de finanțare și până la rambursare.

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

Cu toate acestea, sunt și autorități publice locale care nu au structuri dedicate derulării proiectelor în toate fazele lor, ci au alte tipuri de sisteme organizaționale. Astfel, se întâlnesc instituții unde departamentul/ direcția de management a proiectelor se ocupă de scrierea și depunerea proiectelor, urmând ca implementarea lor să fie realizată de direcțiile specializate (ex: Primăria București). De asemenea, sunt și autorități unde fiecare proiect în parte are câte un manager de proiect de la diverse direcții și departamente din cadrul autorității locale, acest manager ocupându-se de implementare

*„Accesarea de fonduri europene se face nu de către o direcție, ci de către primărie. Garantul accesării fondurilor este primarul. Contractul de finanțare este semnat de Ministerul Dezvoltării, ministrul ca atare și primar. Instituția care derulează proiectul ca atare este Primăria, ca unitate administrativă este sectorul. Eu sunt manager de proiect, proiectul ca atare are o unitate de implementare în care sunt membri din cadrul Primăriei.” (Reprezentant Autoritate Locală)*

În funcție de mărimea instituției, variază și numărul angajaților care se ocupă cu managementul proiectelor finanțate din fondurile europene, astfel că primăriile orașelor mari și consiliile județene au mai mulți angajați în aceste departamente și direcții, iar primăriile mici au mai puțini sau chiar un singur angajat.

Proiectele pe care le derulează sunt finanțate aproape în exclusivitate prin POR. Există totuși și proiecte finanțate prin PODCA, POS Mediu sau POS TRANSPORT. De implementarea proiectelor derulate prin POS Mediu se ocupă societățile Apă și Canal, societăți comerciale ai căror acționari sunt Autoritățile Publice Locale.

Cel mai puțin accesat program este POS DRU. Reprezentanții autorităților publice locale consideră că acest fapt nu se produce din cauza neatractivității programului ci din cauză că interesul principal în accesarea POS DRU o au AJOFM-urile și instituțiile de învățământ locale, pe când instituțiile proprii nu se regăsesc în publicul-țintă vizat de acest program.

Reprezentanții autorităților locale afirmă că POR este cel mai atractiv program deoarece se adresează nevoilor de dezvoltare a infrastructurii specifice comunităților și, implicit, primăriilor.

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

Proiectele derulate sunt foarte variate, începând de la reabilitări de școli și drumuri, reabilitări ale muzeelor și clădirilor de patrimoniu și până la dezvoltarea rețelelor de iluminat sau introducerea de sisteme de supraveghere publică.

Rolul prefecturilor în derularea proiectelor cu fonduri europene diferă de cel al primăriilor sau al consiliilor județene, întrucât ele se ocupă mai mult de partea de coordonare, consiliere, comunicare și informare aferente proiectelor și nu de derularea lor efectivă. Cu toate acestea, prefecturile cuprinse în eșantion gestionează și ele proiecte prin PODCA.

#### **5.4.2. Probleme legate de implementarea proiectelor și beneficii**

Problemele pe care autoritățile locale le invocă sunt variate: blocarea fondurilor, întârzierea rambursărilor, calitatea îndoielnică a lucrărilor proiectate și executate, neeligibilitatea unor cheltuieli, probleme de personal - prea puțini angajați sau plăți nesatisfăcătoare, etc. Însă, problemele cele mai importante invocate țin de **cadrul legislativ, achizițiile publice și birocrăție**. Impactul acestor trei probleme este mai important, deoarece multe din celelalte probleme pe care beneficiarii le invocă sunt efecte ale acestora. Dacă s-ar considera absorbția fondurilor europene drept un sistem de comunicare a informației, atunci aceste trei probleme la care ne referim - cadrul legislativ, achizițiile publice și birocrăția - reprezintă *hub*-uri informaționale, de a căror funcționare depinde întregul proces.

**A.** În ceea ce privește **cadrul legislativ**, reprezentanții instituțiilor locale consideră că primele probleme au fost generate după ce legislația privitoare la gestionarea fondurilor nerambursabile a fost modificată în anul 2008. Respondenții afirmă că, după ce legile au fost schimbate, ei au fost nevoiți la rândul lor să modifice documentațiile proiectelor în derulare la acel moment, proiecte care funcționau conform legislației anterioare. Acest fapt, spun reprezentanții autorităților locale a generat confuzie, a cheltuit timp și un volum mare de muncă aferent.

*“În primul rând este vorba de inconsistență legislativă. În 2008, având proiecte pe infrastructură, noi a trebuit să ne bazăm și să elaborăm toate documentațiile pe HG 28/2008, noi bineînțeles că le aveam elaborate, ele fiind gândite dinainte, proiectele, bineînțeles că fuseseră elaborate pe vechile*

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” normative. În 2008 a trebuit să le reluăm... Să le actualizăm...”  
(Reprezentant Consiliul Județean)

## B. Achizițiile publice

Cea mai importantă problemă pe care o identifică reprezentanții autorităților publice locale ține de cadrul legislativ al achizițiilor publice și de modul de funcționare a acestora, cu multiplele lor implicații.

Reprezentanții autorităților publice locale afirmă că datorită modificărilor repetate suferite de legislația din domeniul achizițiilor publice, implementarea proiectelor a avut de suferit: s-a produs confuzie în rândul angajaților, s-a consumat timp pentru punerea la curent cu noua legislație, timp care putea fi alocat implementării proiectelor sau s-a ajuns ca anumite măsuri legislative să fie aplicate retroactiv, fapt care a avut impact direct asupra proiectelor, prin aplicarea de corecții financiare.

„Problema de legislație cu privire la achizițiile publice. Din 2007 și până acum această legislație a suferit atâtea modificări încât un controlor la momentul acesta nu are capacitatea să înțeleagă că eu am început o licitație după o legislație, iar el în momentul în care verifică achiziția respectivă are altceva. Modificările de legislație nu au fost introduse de mine atât în documentația de atribuire, cât și în fișa de date de achiziții. Aici vorbim despre ce? Celebrul 509/2011, am inteles ca a fost o etapa a modificarii” (Reprezentant Autoritate Publică Locală)

„Pentru o chestie de genul acesta mi s-a luat 5%. Bun, am înțeles, nu e o problemă, dar atât timp cât în 2010 când eu am scos la licitație documentația respectivă, SEAP a văzut-o, ANRMAP a văzut-o, nimeni nu a spus nimic. Este procesul verbal semnat fără obiecțiuni. De ce este responsabil numai beneficiarul? Eu sunt de acord că beneficiarul este cel care angajează contractul, dar din punct de vedere al controlului ar trebui întrebați și acești oameni, cum au interpretat ei la momentul când și-au pus niște semnături. Faptul că acea documentație a ajuns pe SEAP înseamnă că a fost verificată și de SEAP și de ANRMAP. Faptul că acele procese verbale au fost semnate este un punct de vedere, fără nici un sens. Nu venim în anul 2011 sau 2012 să analizăm o achiziție care s-a făcut între 2010 și 2011, fără prevederile Legii 509, eu știam că legea nu se aplică retroactiv. Acum dacă într-

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
adevăr am greșit, am greșit” (Reprezentant Autoritate Publică Locală)*

Tot la capitolul achiziții publice, pentru autoritățile locale, **numărul mare al instituțiilor care se ocupă de controlul desfășurării proiectelor** este perceput drept o problemă, întrucât în acest mod se cheltuie timp inutil, se prelungește durata de implementare a proiectelor sau chiar se ajunge în situații de blocare a lor.

*„ (...) verificatori, controlori cum le zic eu, sunt destui. Pe de o parte ANRMAR; SEAP, Ministerul de Finanțe prin Biroul de Verificare al Achizițiilor Publice etc. Ar fi trebuit să se găsească o cale mult mai cinstită” (Reprezentant Autoritate Publică Locală)*

Un loc central în rândul problemelor reclamate de către respondenți îl ocupă **criteriile de atribuire a contractelor** prevăzute de legislația în domeniul achizițiilor publice. Conform reprezentanților autorităților locale, prevederile legislative privind atribuirea unui contract ofertantului care prezintă prețul cel mai mic pot produce urmări care dăunează absorbției fondurilor europene. Astfel, reprezentanții autorităților sunt nemulțumiți că licitațiile sunt câștigate de firmele care oferă prețuri nerealist de mici pentru a câștiga lucrările, iar apoi, pe parcursul implementării, cresc prețurile, în așa fel încât la sfârșit se ajunge la costuri mai mari decât cele inițiale, costuri care sunt de multe ori suportate chiar de autorități, prin corecții.

Tot pe criteriului prețului celui mai scăzut, ajung să execute lucrări firme fără experiență sau care fac o muncă de o calitate scăzută, mai afirmă respondenții. Aceeași situație e invocată nu doar pentru executanții lucrărilor ci și pentru proiectanți, fapt care conduce în cele din urmă la consum de timp și de energie depus de beneficiari în scopul de a-i determina pe proiectanți să ridice calitatea proiectelor tehnice. Tot în realitatea cu proiectanții, reprezentanții autorităților locale se plâng și de faptul că nu există nici un fel de lege care să-i responsabilizeze pe aceștia să producă proiecte mai bune din punct de vedere calitativ.

*„R1: Pe scurt, este vorba de calitatea proiectelor elaborate de acești proiectanți. Vorbim de o calitate destul de slabă care are repercursiuni asupra execuției lucrărilor în bugetul de timp și de banii alocați proiectului respectiv. R2: Ca să câștige vin cu prețuri mai reduse în partea de licitație, cu timp mai redus de execuție, cu partea de prestare de servicii a proiectului*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” respectiv. În general se ajunge la o calitate mai puțin corespunzătoare a actului de proiectare. Și ne trezim cu proiecte la care în implementare ne lovim cu capul de toți pereții”. (Reprezentant Autoritate Publică Locală)*

*„ În sensul responsabilizării proiectantului în privința actului de proiectare, pentru că el își face un plan de proiectare, dar nici legislația românească nu îl responsabilizează mai mult decât să îți predea ceva. Adică ne-am întâlnit cu cazuri în care proiectantul a avut diverse misiuni de proiectare și acestea se răsfrâng asupra cheltuielilor și asupra unor deficiențe de proiectare”. (Reprezentant Autoritate Publică Locală)*

### **C. Birocrația**

Birocrația este strâns legată de celelalte două probleme principale menționate anterior - cadrul legislativ și achizițiile publice. Problema este invocată de mai toate autoritățile locale și este prezentă în aspecte precum volumul foarte mare de acte și formulare care trebuie completate la depunerea, implementarea și finanțarea proiectelor. Faptul că există un număr mare de instituții cu care trebuie comunicat este văzut de autoritățile publice locale tot ca o problemă birocratică. Conform reprezentanților autorităților locale, birocrația cauzează demotivarea potențialilor beneficiari, scăderea gradului de comprehensiune și implicare în problematica fondurilor europene, neînțelegeri în comunicarea dintre beneficiari și AM/ OI, corecții financiare, tergiversarea implementării proiectelor, etc.

**D. Intarzierea termenelor de rambursare** este o altă problemă a implementării proiectelor pe care reprezentanții autorităților locale o invocă.

*„Acum încep cu elementele de rambursare. Sunt cererile de rambursare transmise din luna septembrie de anul trecut la care abia acum au venit banii. Deci termenul de rambursare nu este cel prevăzut atât în cererea de finanțare, cât și în ordinele de ministru (...) Că sunt declarate și niște sume neeligibile, bun, sunt declarate, dar trebuie să ne gândim la partea plină a paharului. (...) Acum, de la jumătatea anului, s-a reglementat într-un fel, în sensul că există și cererile de plată la nivelul lunii respective (...) după părerea mea, această intervenție trebuia avută în vedere de prima dată. Înțeleg că acum dacă te duci cu cererile de rambursare, luna viitoare poate să îți dea banii. Dacă*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
acest termen este posibil acum, de ce nu a putut să fie posibil și înainte? Atât timp cât în interiorul contractului scrie că rambursările se fac în 60 zile. Asta este. Deci avem problema de rambursare” (Reprezentant Autoritate Publică Locală)*

#### **E. Volumul mare de muncă, raportat la numărul angajaților**

Aceasta este o problemă care a fost menționată de reprezentanții consiliilor județene și a primăriilor mici, nu și de angajații primăriilor mari. În cazul acestora din urmă, nu pare a fi prezentă această dificultate, întrucât specialiștii lor în derularea programelor din fonduri europene sunt constituiți în diverse direcții și departamente care au un număr mai mare de angajați. În schimb, în cadrul consiliilor județene, dimensiunea personalului este problematică, întrucât consiliile coordonează proiecte pentru toate comunele și satele pe care le au în administrare.

#### **F. Beneficiile percepute ale implementării proiectelor**

O primă concluzie de ordin general este că toți reprezentanții instituțiilor analizate consideră că din desfășurarea programelor europene decurg beneficii reale. Percepția pe care o au respondenții asupra beneficiilor implementării proiectelor se referă la impactul pozitiv asupra întregii comunități în care locuiesc ei, a întregii țări, a instituțiilor pe care le reprezintă, dar și asupra lor personal.

Având în vedere că POR este programul cel mai accesat de către instituțiile cuprinse în eșantion, este explicabil că cel mai adesea sunt percepute beneficiile care țin de dezvoltarea infrastructurii localităților. Cele mai importante și totodată cele mai des menționate sunt beneficiile pentru comunitate - construcția și reabilitarea de străzi, poduri și drumuri sau de centre de afaceri, dar și reabilitările termice ale locuințelor, reconsolidarea și construcțiile școlilor și grădinițelor. Tot ca beneficiu major este văzută și restaurarea clădirilor patrimoniale, care are drept efect creșterea prestigiului comunităților și a turismului cultural.

Beneficiile la nivel macro, asupra întregii țări, sunt văzute ca acționând indirect și având ca rezultate diminuarea diferențelor de dezvoltare dintre România și celelalte țări, o mai bună integrare europeană sau dezvoltarea economică a României.

Nu în ultimul rând, respondenții consideră că prin folosirea fondurilor europene au de câștigat și instituțiile la care ei lucrează, succesul absorbției

**FACILITATEA DE ASISTENȚA TEHNICĂ, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
putând să genereze încredere în instituțiile în cauză. Există și respondenți care afirmă că succesul absorbției fondurilor europene reprezintă și un succes al lor personal.

*„Normal că simți o plăcere, oricât te zbași vezi că nu a fost în zadar. Ei au avut înțelegere că dacă vine de la cel de specialitate știe ce vorbește și au promovat proiectele. Întamplarea face că (...) am ajuns ulterior să implementez ceea ce gândisem eu atunci. Normal că simți o plăcere, o satisfacție, chiar dacă între partea de proiectare și cea de implementare sunt distanțe mari (...)” (Reprezentant Autoritate Publică Locală)*

### **5.4.3. Evaluarea acțiunilor de comunicare în care este implicat subgrupul**

#### **5.4.3.1. Comunicarea cu AM/ OI**

În general, reprezentanții autorităților locale apreciază comunicarea pe care o au cu AM/OI ca fiind bună, însă gradul de satisfacție variază. Există respondenți care vorbesc la superlativ despre relația de comunicare cu ADR-urile și cu AM, dar și respondenți care, deși nu o consideră ca fiind nefavorabilă, cred totuși că ea are serioase curențe în ceea ce privește răspunsurile la solicitările de clarificări sau la rambursări.

*“ R2: Da, în treizeci de zile orice autoritate sau instituție publică trebuie să emită un răspuns. Pe de altă parte, nu putem să nu ne poziționăm și în locul lor și să mă gândesc că, un minister trebuie să răspundă în nenumărate cazuri din patruzeci și cîte județe sunt, plus Bucureștiul. De aceea au fost tot felul de probleme apărute, legislația nu s-a mulat pe ceea ce este cu adevărat nevoie. Toți avem idei, ceea ce e foarte bine, dar în practică... Nu știu care a fost rațiunea, nici nu-i treaba mea foarte tare, vă spun cum s-a văzut la nivelul nostru, ca beneficiari”. (Reprezentant Consiliul Județean)*

Autoritățile locale au o comunicare mai intensă cu ADR-urile, cea cu Autoritatea de Management fiind redusă, fapt care s-ar putea explica prin distanța fizică mai mică dintre beneficiari și ADR-uri, dar în același timp acest fapt poate fi privit și ca un indicator al bunei funcționări a ADR, aceste structuri fiind create pentru a prelua din atribuțiile AM.



FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

În instituțiile unde relațiile de comunicare sunt percepute ca fiind satisfăcătoare s-a dezvoltat și o comunicare informală. Cu toate acestea, se consideră că se pot face îmbunătățiri în ceea ce privește calitatea comunicării, în primul rând prin creșterea contactelor.

*„Pe ambele, informal și formal. Însă, din păcate, timpul este foarte scurt. Sunt convinsă că dacă am reuși să comunicăm mai mult, am putea împreună, pana la urma, comunicarea sta la baza, poate și mai multe proiecte pentru noi, pentru regiune” (Reprezentant Autoritate Publică Locală)*

#### **5.4.3.2. Comunicarea cu potențialii beneficiari**

Comunicarea cu potențialii beneficiari se realizează în special în cadrul campaniilor de promovare și informare. Se organizează conferințe în care se oferă pliante și broșuri, de multe ori la aceste evenimente participând și reprezentanții ADR. Autoritățile consideră că, în afară de perioadele de campanie de promovare propriu-zise, comunicarea cu potențialii beneficiari poate fi considerată una continuă. Paginile de internet ale instituțiilor sunt văzute de către respondenți drept un mijloc foarte util de comunicare cu potențialii beneficiari.

*„Noi îi îndrumăm. Cea mai bună comunicare o au prin site, noi promovăm în primul rând această comunicare. Comunicarea poate să fie și directă, prin întâlniri directe, pe care noi le avem la solicitări, avem și un telefon verde care nu are cum să fie 24/24, dar e pe durata derulării programului”.*  
*(Reprezentant Prefectura)*

#### **5.4.3.3. Comunicarea cu beneficiarii finali**

Autoritățile locale au întâlniri cu beneficiarii finali atât înaintea începerii lucrărilor unor proiecte, cât și după ce acestea au fost finalizate. În special la finalizarea proiectelor, dar chiar și în timpul desfășurării lucrărilor, întâlnirile cu beneficiarii finali se realizează în cadrul unor evenimente la care este invitată și presa, iar în unele cazuri participă chiar și reprezentanții ADR sau chiar ai ministerelor.

*„De exemplu, ADR cred că până acum a avut trei acțiuni în care, cu membrii agenției din țară, au făcut vizite la*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia” obiectivele care sunt în derulare și la care, de fiecare dată, s-a prezentat proiectul, despre ce este vorba, care sunt obiectivele etc” (Reprezentant Autoritate Publica Locală)*

Există și o comunicare directă, față în față, cu beneficiarii, în special în faza premergătoare implementării proiectelor, atunci când scopul este informarea beneficiarilor.

*„R2: Încercăm prin toate mijloacele de comunicare posibile, de la partea de media până la partea de face to face, te duci la cetățean și îi spui << vezi că vin să îți fac aici, încearcă să faci și tu dacă ai ceva pe apă, canal, că tot spargem drumul, racordează-te sau schimbă-ți conductele, ce ai tu pe cheltuiala ta, că la urmă nu se mai poate>> etc. R1: O altă relaționare cu cetățeanul a fost în cadrul programului de reabilitare termică -asta a fost cel mai dificil de gestionat; să îi explici ce înseamnă programul, condițiile din program. R2: Ne-am întâlnit face-to-face cu cetățenii și nu o dată, mai multe întâlniri, pentru că le-am explicat în ședințe, după care apar tot felul de neclarități:<<dar ia spuneti-ne aia cum este, aia cum este?>> În problema reabilitării termice a blocurilor de locuințe partea de comunicare este extraordinar de importantă” (Reprezentant Autoritate Publica Locală)*

#### **5.4.3.4. Comunicarea cu publicul larg**

Reprezentanții autorităților locale consideră comunicarea către publicul larg drept un mijloc de a explica populației care sunt beneficiile care decurg în urma absorbției fondurilor europene. Totodată, în comunicarea pe care o fac către public, autoritățile prezintă și rolul pe care ele îl au în derularea proiectelor finanțate prin fonduri nerambursabile.

Autoritățile au la dispoziție și folosesc mai multe moduri și canale de a transmite mesajele către public: prin mass media (televizor, radio, ziare, etc), informații postate și actualizate constant pe site-urile instituțiilor, conferințe și evenimente, pliante și broșuri, panouri amplasate în șantierele de construcții, dar și comunicarea directă, față în față cu cetățenii. Aceasta din urmă se

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”* realizează în special în cazul localităților mici, de către reprezentanții primăriilor.

Se constată în rândul respondenților o tendință de a considera că publicul larg reprezintă, de fapt, beneficiarii finali ai proiectelor. De altfel, majoritatea proiectelor reprezintă construcții și reabilitări de drumuri și poduri, de spitale, școli și grădinițe, clădiri de patrimoniu sau reabilitari termice ale blocurilor de locuințe, adică proiecte de care beneficiază toată comunitatea.

*„Dar toată lumea mă întreabă <<Dar acolo ce se mai face? Acolo ce se sapă, dar acolo ce se întâmplă?>> Și atunci, fiind de aici din localitate, localitatea fiind mică, ne cunoaștem și zvonul se duce repede, informația, foarte repede, ajunge dintr-un colț în altul” (Reprezentant Autoritate Publică Locală)*

*„Despre acțiune ca atare, despre proiect, știu toți elevii, știu chiar și elevii din celelalte unități de învățământ din sector” (Reprezentant Autoritate Publică locală)*

*„Relativ ușor (modul cum decurge comunicarea cu publicul) pentru că sunt parte din această comunitate, mă cunosc foarte bine și sunt chiar bucuroși de reușite, comunicarea este foarte bună la momentul acesta” (Reprezentant Autoritate Publică Locală)*

Autoritățile locale organizează diverse evenimente de informare, atât la începerea proiectelor cât și la finalizarea lor. De cele mai multe ori, la aceste evenimente participă și conducătorii instituțiilor - primar, șef de consiliu județean, prefect. În cazul primăriilor mari, care au avut o strategie mai amplă de dezvoltare a orașelor, strategie în cadrul căreia au fost incluse și proiecte cu finanțare europeană, comunicarea către publicul larg s-a realizat anterior demarării proiectelor, în cadrul dezbaterii publice a strategiei.

Comunicarea autorităților cu publicul larg se realizează de cele mai multe ori prin intermediul mass-media. Primarii sau liderii instituțiilor au apariții la televizor, la radio sau în ziare, în cadrul cărora vorbesc despre proiectele derulate. **Am identificat și primării care organizează săptămânal conferințe de presă**, în cadrul cărora un segment aparte este dedicat explicațiilor privind stadiul lucrărilor finanțate din bani comunitari.

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
„Da, există (interes din partea opiniei publice). Din partea presei da. Sigur, și din partea cetățenilor, pentru că orice proiect care se implementează va crea un disconfort. Probabil ați văzut și dumneavoastră ca în loc să intri pe două benzi intri doar pe una. (...) Noi facem de fiecare dată câte o conferință împreună cu primarul, dăm stadiul săptămânal al lucrărilor”. (Reprezentant Autoritate Publică Locală)

#### 5.4.3.5. Comunicarea cu și prin intermediul mass-media

Autoritățile locale consideră mass-media drept un instrument foarte important pentru transmiterea către publicul larg a informațiilor ce țin de specificul fondurilor europene și a proiectelor derulate prin finanțare europeană. În general, respondenții apreciază că au o comunicare bună cu reprezentanții mass-media. Cu toate acestea, ei susțin că mesajul pe care autoritățile vor să îl transmită către publicul larg este uneori distorsionat de presă. Reprezentanții autorităților locale își explică aceste „distorsiuni” prin faptul că jurnaliștii nu au cunoștințe de specialitate, nu înțeleg problematica fondurilor europene și mecanismele lor, ci mai degrabă sunt interesați de cazurile de corupție sau de aspecte vizibile ale implementării unor proiecte, aspecte pe care mass-media le consideră neplăcute sau cauzatoare de disconfort, cum ar fi oprirea circulației în timpul reabilitării unui drum, durata prea lungă a unei execuții, etc. Din acest motiv, reprezentanții autorităților locale afirmă că și-ar dori ca ziariștii să cunoască mai bine domeniul fondurilor europene, întrucât astfel s-ar îmbunătăți considerabil comunicarea atât cu presa, cât și către publicul larg.

„Discutam de cu totul alți parametri. Dar un ziarist sau oricare de pe stradă, dacă îl întrebați, nu are cum să știe în amănunt ceea ce știm noi aici. Concluziile se trag din ceea ce au auzit, din ceea ce bănuiesc. Asta nu ne ajută nici pe noi și nici comunitatea” (reprezentant Consiliul Județean)

„Și în momentul în care ai un eveniment pozitiv imediat după aceea apare în presă ceva care să dărâme. Știu că așa se întâmplă peste tot. Însă, e păcat și cum să va spun... am copii mari. Îmi doresc, rolul presei să fie puțin și educativ și se poate. De asta... este deja din păcate reacție de..., este de respingere dacă stau să analizez” (Reprezentant Autoritate Publică Locală)

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

Comunicarea cu reprezentanții mass-media se realizează folosind mai multe mijloace: invitarea jurnaliștilor la evenimente de presă la semnarea contractelor de finanțare sau la finalizarea lucrărilor, invitarea lor la conferințe de presă, trimiterea de comunicate, etc. Există primării care organizează săptămânal astfel de conferințe de presă. Departamentele de relații cu presa ale primăriilor răspund la solicitările și întrebările ziariștilor, iar în unele cazuri cei care ajută la formularea răspunsurilor sunt managerii de proiect sau cei din departamentele care se ocupă cu implementarea proiectelor.

Reprezentanții autorităților publice locale consideră că cea mai bună comunicare cu și prin intermediul mass-media este realizată atunci când primarii sau șefii de consilii județene au apariții televizate, la radio sau în presa scrisă, atunci ei având ocazia să expună mai detaliat aspectele care țin de proiectele finanțate din bani europeni, reducând astfel din distorsiunea informațiilor produse de necunoașterea sau subiectivismul jurnaliștilor.

#### 5.4.3.6. Feedback-ul primit de Autoritățile Locale

Deși la nivelul autorităților locale nu există instrumente de măsurare a impactului acțiunilor de comunicare întreprinse, respondenții consideră că acțiunile lor de comunicare sunt de succes fie atunci când la evenimentele organizate de ei vin multe persoane, fie când beneficiarii direcți le spun că proiectul pe care îl implementează/ îl vor implementa este unul valoros pentru comunitate.

*„Strategia de dezvoltare eu o consider un succes, pentru că nu vă puteți imagina la grupurile de lucru, câte persoane veneau, incredibil de multe. Când spunem persoane vorbim de instituții implicate. Multe, foarte multe instituții și acolo s-a lucrat ca la carte. Am trecut prin toți pașii procesului de planificare strategică. S-a bucurat de o implicare nu numai a instituțiilor, a ONG-urilor, a societății civile, Universitatea și de o bucurie a implicării, oamenii nu veneau că îi aducea cineva cu forța, noi îi chemam, făceam adrese”.*  
(Reprezentant Autoritate Publică Locală)

Pentru autoritățile locale, reflectarea în mass-media a unor acțiuni/ evenimente sau proiecte reprezintă o formă de feedback. Chiar dacă majoritatea respondenților consideră că mass-media distorsionează de multe ori informația, faptul că un anumit proiect se constituie în subiect de presă înseamnă că acel proiect prezintă un grad mare de interes pentru public.

#### 5.4.4. Premise pentru o comunicare mai eficienta

Autoritățile publice locale percep îmbunătățirea comunicării în primul rând prin îmbunătățirea întregului sistem al atragerii fondurilor europene. Pentru respondenți problemele nu țin de comunicarea în sine ci de funcționarea sistemului de unde, implicit, rezultă și problemele de comunicare.

O comunicare mai eficientă ar însemna, asadar, o îmbunătățire a sistemului în punctele sale cheie, așa cum sunt ele văzute de către reprezentanții autorităților publice locale. Ne referim aici la *cadrul legislativ, la sistemul de achiziții publice și la birocrăție*.

Condițiile pentru un proces de comunicare mai eficient trebuie să vizeze simplificarea sa. Reducerea volumului de raportări pe care beneficiarii le fac către AM/OI, reducerea numărului de acte justificative necesare proiectului, dar și reducerea volumului ghidurilor solicitantului și manualelor de implementare sunt premise pentru îmbunătățirea comunicării. De asemenea, eliminarea ambiguităților acestor ghiduri și manuale, acolo unde este cazul, ar favoriza o comunicare mai bună.

Optimizarea strategiei de comunicare cu mass-media reprezintă o premisă pentru îmbunătățirea întregului proces de comunicare în domeniul fondurilor europene. Acțiuni ale autorităților împreună cu beneficiarii care să se constituie în traininguri pentru jurnaliști în domeniul fondurilor nerambursabile pot duce la o mai bună comunicare cu mass-media și la o mai bună cunoaștere de către public, a aspectelor ce țin de fondurile europene.

#### 5.4.5. Recomandari specifice din partea institutiilor intervievate

Problemele de comunicare semnalate de respondenți au vizat cu precădere aspecte ce erau cauzate de cele trei mari probleme de sistem: *cadrul legislativ, sistemul de achiziții publice și birocrăția*. Modificarea repetată a legilor, neconcordanța legislației după care funcționează autoritățile care au roluri fundamentale în procesul de implementare a proiectelor cu finanțare europeană (AM/OI - ANRMAP - CNSC - SEAP, Curtea de Conturi) și distonanța dintre legislație și nevoile beneficiarilor au fost cel mai des invocate drept cauze ale problemelor de comunicare precum: durata prea mare de timp de la acceptarea proiectelor și până la contractarea lor, comunicarea multiplă/ în paralel a aceluiași informații (sau a informațiilor similare) către mai multe instituții sau blocarea și amânarea unor proiecte din cauza așteptării răspunsurilor din partea tuturor acestor instituții. Din aceste motive, una din

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

**„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”**  
premisele de îmbunătățire a comunicării pe care reprezentanții autoritățile locale o văd este tocmai armonizarea inter-instituțională a cadrului legislativ sau modificarea sa.

O altă soluție despre care autoritățile locale cred că ar facilita comunicarea ar fi **centralizarea deciziei de management și control al fondurilor europene într-o singură instituție sau, dacă nu, măcar ierarhizarea deciziei**, astfel încât să nu mai existe asupra beneficiarilor/autorităților constrângeri legislative din partea mai multor instituții.

*„E foarte complicat tot drumul ăsta, trebuie simplificat sub toate aspectele, v-am spus... și legislativ... și modul în care toate organele și organizațiile care sunt implicate în derularea lui găsesc o platformă comună de rezolvare a problemelor. La ora actuală, părerea mea e că problemele sunt în general cunoscute, însă sunt instituții care privesc în mod diferit aceste probleme. În momentul în care se va putea ajunge la un numitor comun, atunci gradul de absorbție al fondurilor europene va crește considerabil .(..) Eu aș considera că ar fi util să existe o instituție abilitată din toate punctele de vedere în a lua hotărâri sau a hotărî în anumite probleme” (reprezentant Consiliul Local)*

Rezolvarea problemei birocrăției este văzută de autoritățile publice locale drept o premisă pentru o comunicare mai eficientă. Reprezentanții primăriilor și consiliilor județene consideră că problemele ce țin de birocrăție ar putea fi rezolvate prin **simplificarea procedurilor de accesare a programelor**; ghiduri mai clare, mai puțin stufoase, mai ușor de înțeles reprezintă, în viziunea respondenților, soluțiile pentru scurtarea timpului de accesare, de finanțare, de rambursare și de implementare.

Printre reproșurile autorităților publice locale la adresa comunicării cu AM/OI figurează timpul lung de răspuns la clarificări sau depășirea termenelor de rambursare. Reprezentanții autorităților locale își explică durata mare prin lipsa personalului specializat sau prin numărul insuficient de angajați la nivel de AM/ OI. De aceea, una din soluțiile pe care respondenții le văd ar fi **acoperirea necesarului de personal**.

Reprezentanții autorităților publice locale consideră că și relația cu mass-media s-ar putea îmbunătăți. Soluția pe care o propun în acest sens nu se referă

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
**„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”**  
neapărat la o comunicare mai bună sau mai intensă cu mass-media ci la instruirea jurnaliștilor în domeniul fondurilor europene.



## VI. CONCLUZII SI RECOMANDARI

Procesul de comunicare în domeniul fondurilor europene poate fi văzut ca având două dimensiuni: o dimensiune a diseminării informațiilor și o altă dimensiune care se identifică în sine cu procesul de implementare a programelor susținute financiar prin fonduri comunitare, proces în cadrul căruia există un schimb permanent de informații între autorități și beneficiari. De aceea, optimizarea comunicării în ceea ce privește fondurile nu poate fi disociată de optimizarea procesului de implementare, în sine.

Optimizarea comunicării trebuie să se desfășoare pe aceleași coordonate pe care s-ar desfășura și optimizarea procesului de absorbție a fondurilor europene. Aceste coordonate sunt: simplificarea procedurilor și a volumului de informații pe care actorii implicați trebuie să le utilizeze, clarificarea acestora și eliminarea ambiguităților, transformarea lor într-un limbaj cât mai accesibil și care să suscite interesul, alocarea de resurse pentru promovarea măsurilor de simplificare operate, concentrarea pe o comunicare care să explice mai clar comunităților care sunt beneficiile atragerii de fonduri europene.

Ca o primă constatare se poate spune ca că toate cele patru subgrupuri analizate au evaluat ghidurile solicitantului și manualele de implementare ca fiind nesatisfăcătoare, atât din cauza faptului că volumele lor sunt prea mari cât și din cauză că limbajul conținut este greu accesibil - mult prea tehnic, tradus inoportun în limba română sau prezentând ambiguități. **O primă recomandare de optimizare a comunicării ar fi, deci, îmbunătățirea informației pe care potențialii beneficiari o obțin din ghiduri și manuale.**

O altă concluzie care s-a desprins din acest studiu este aceea că **raportările pe care atât beneficiarii cât și autoritățile trebuie să le facă sunt prea multe și deseori redundante.** O îmbunătățire a comunicării ar însemna, așadar, simplificarea fluxului de comunicare care are loc între acești actori.

Din interviurile cu reprezentanții mass-media, ai autorităților locale dar și ai beneficiarilor a rezultat faptul că subiectele ce țin de fondurile europene nu prezintă total interes pentru mass-media. Beneficiarii, în special, au susținut că în urma comunicatelor pe care ei le transmit către mass-media nu obțin o prezență satisfăcătoare a acestora la evenimentele ce vizează lansarea sau finalizarea anumitor proiecte. Ziariștii au afirmat că astfel de comunicate sunt prea tehnice și impersonale, neprezentând nici un fel de „poveste” care să vizeze latura afectivă a comunicării. Jurnaliștii au propus ca o astfel de strategie de comunicare nu ar mai trebui să vizeze transmiterea de informații

*FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
cu indicatori și date tehnice ci să urmărească impactul pe care îl au sau îl pot avea programele europene asupra vieții de zi cu zi a indivizilor.

**Așadar, o recomandare de optimizare ar fi schimbarea acestui tip de comunicare.** Poate fi oportună o strategie la vârf, care să fie implementată în teritoriu și care să vizeze o comunicare pe înțelesul publicului, orientată către a transmite omului obișnuit cum anume îi afectează viața în mod pozitiv sau negativ buna/ slaba absorbție a fondurilor europene. Se recomanda o strategie de comunicare de tipul anunțurilor de publicitate, orientate către categorii țintă de populație și care să disemineze, concret, într-un stil colocvial, ce impact are lansarea unui anume program, a unui anume proiect, pentru categoria respectivă.

Oferirea de traininguri de comunicare pentru beneficiari, care să vizeze asimilarea de către aceștia a principiilor după care funcționează această strategie ar contribui la optimizarea comunicării. Stimularea de către autorități a unui program prin care beneficiarii să apeleze la specialiști în comunicare și marketing, care să-i ajute să-și promoveze proiectele urmând această strategie, poate fi o soluție în acest sens.

O altă concluzie care se poate desprinde din cercetare este aceea că **la nivelul opiniei publice, dar și în cadrul grupurilor analizate, percepția asupra reușitei absorbției fondurilor europene este nesatisfăcătoare în acest moment, iar acest fapt poate conduce la demotivarea generală privitor la fondurile europene.** Ca atare, este nevoie de schimbarea acestei percepții. O strategie precum cea amintită mai sus ar avea rolul de a îmbunătăți percepția. Prezentarea de cazuri de proiecte reușite, într-un limbaj colocvial, nu tehnic, ar putea, de asemenea, îmbunătăți această percepție. Nu în ultimul rând, din interviurile realizate, rezultă că respondenții consideră că autoritățile ar trebui să nu mai privească slaba absorbție ca pe un eșec pe care să încerce să-l ascundă, ci să-și asume erorile și să prezinte reușitele, astfel încât să transmită informația că până în prezent **s-au făcut și erori din care societatea a învățat, iar de acum se poate îmbunătăți procesul.** O recomandare în acest sens ar fi aceea ca autoritățile să nu evite prezentarea erorilor.

Mai ales din evaluarea comunicării pe care o au jurnaliștii cu autoritățile a reieșit că autoritățile nu sunt îndeajuns de transparente uneori. Transparența autorităților în ceea ce privește comunicarea poate constitui o premisă pentru eficientizare.

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

Din cercetare a reieșit că există percepția unei probleme în relația cu presa. **Atât beneficiarii, cât și autoritățile locale și centrale au evaluat că nu sunt îndeajuns de mulți jurnaliști care să cunoască aprofundat domeniul fondurilor europene.** Realizarea de traininguri și specializare în domeniul fondurilor europene pentru cât mai mulți jurnaliști poate constitui o premisă pentru îmbunătățirea percepției la nivelul opiniei publice referitor la fondurile europene. Crearea unei rețele la nivel național din care să facă parte și acești jurnaliști care să prezinte erorile făcute în decursul anilor, cum s-a învășat din greșeli, poveștile unor programe/ proiecte de succes și impactul pe care acestea le-au avut în comunitate, poate fi un element care să ducă la o mai bună comunicare.

Beneficiarii, în general, au invocat faptul că presa scrisă este în declin (comunicatele pe care ei le transmit nu ajung la potențialii beneficiari), televiziunea și radioul se adresează unui public general și că mai degrabă cei interesați de a accesa fonduri europene se informează de la persoane care au implementat astfel de proiecte, de pe internet sau sunt atrași de bannerele și panourile care însoțesc obiectivele de lucrări finanțate prin fonduri nerambursabile. O strategie de comunicare eficientă ar trebui, deci, să se desfășoare astfel: în media audio-vizuală să fie transmise informații publicitare pentru publicul larg și care să aibă ca obiectiv creșterea la nivelul publicului larg a percepției beneficiilor pe care fondurile europene le au asupra vieții de zi cu zi; iar pentru potențialii beneficiari ar putea fi folosite mai degrabă campaniile neconvenționale, pe internet, în social media și în publicațiile online.

Din cercetare a rezultat că organizațiile beneficiare au probleme în ceea ce privește cofinanțarea proiectelor din cauză că băncile sunt reticente în acordarea creditelor. Așadar, o mai bună comunicare a autorităților cu instituțiile financiare ar contribui la îmbunătățirea procesului de absorbție.

Beneficiarii au manifestat interes nu doar pentru simplificarea ghidurilor, manualelor și procedurilor de atragere a fondurilor și implementare a proiectelor dar și pentru **realizarea unui manual de bune practici și exemple de evitat, cu spețe concrete întâlnite de-a lungul timpului de beneficiari din toată țara.**

Sunt beneficiari care consideră că un Centru de Informare este util, însă el rămâne inaccesibil celor care nu locuiesc în orașul în care funcționează acel centru. Ar putea fi util, în accepțiunea unor beneficiari, un call-center, unde specialiști documentați să le răspundă la întrebări. Ar putea fi oportuna crearea

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*  
unui call-center de asistență pentru beneficiari și potențiali beneficiari, iar operatorii acestui call-center să fie specialiști care să utilizeze un astfel de manual de bune practici precum cel invocat de beneficiari.

## VII. ANEXE

### Anexa 1 - Ghid de interviu pentru reprezentantii AM/OI

#### Introducere

Numele meu este..... și reprezint....., organizație care realizează o cercetare despre..... Cercetarea este realizată în cadrul unui proiect derulat în parteneriat cu ..... (sau pentru .....).

Cercetarea își propune să  
.....  
..... De asemenea, vom discuta  
....., dar și alte aspecte pe care dumneavoastră le considerați utile în demersul nostru.

Tot ceea ce vom discuta este strict confidențial - nimeni din afara acestui proiect nu va afla ceea ce discutăm cu dumneavoastră.

Vă cerem permisiunea de a înregistra discuția, pentru a năpădi detalii, pentru a putea realiza raportul final și pentru a putea decide împreună cu partenerii noștri ce este mai bine să facem mai departe. Dacă sunteți de acord, voi porni reportofonul.

Ne așteptăm ca durata acestei întâlniri să fie de circa 60 de minute.

Vă mulțumesc!

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
**„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”**  
**GHID INTERVIU**

**A. Despre interlocutor și organizația pentru care lucrează**

1. Va rog să-mi spuneți câteva cuvinte despre institutia în care lucrați...
  - a. Obiectul de activitate, natura activităților.
  - b. Relații de subordonare, orizontale, supraordonare.
    - i. (VOM REFORMULA ȘI DETALIA, de la caz la caz)
  - c. Calendarul activităților. Supraîncărcare, perioade de respiro.
2. Acum vă rog să vă referiți la poziția dumneavoastră în organizație...
  - a. Ce pregătire aveți? Ce ocupație?
  - b. De când lucrați în această organizație? Unde ați lucrat înainte?
  - c. Ce faceți în această organizație?
  - d. Relații de subordonare și supraordonare, relații orizontale.
  - e. Calendar, supraîncărcare, respiro.
3. Care sînt persoanele și organizațiile (instituțiile) cu care colaborați cel mai des, prin natura funcției?

**B. Experiența legată de proiecte finanțate din fonduri europene**

4. Cît din ceea ce faceți e muncă de birou și cît de teren?
5. Care este partea cea mai dificilă a activității dumneavoastră? Detaliați...
6. Care au fost problemele specifice aparute in implementarea proiectelor? Va puteti referi la probleme aparute in oricare dintre stadiile proiectelor.
  - a. Cum ati rezolvat aceste probleme, cu ajutorul cui?
7. Care ati spune ca au fost, per ansamblu, beneficiile aduse de implementarea proiectelor finantate din fondurile structurale?
  - a. Beneficiile aduse institutiei dvs. (de imagine, notorietate, succes)
  - b. Beneficiile in randul beneficiarilor directi/ indirecti
  - c. Beneficiile sociale indirecte/ pe termen lung asupra comunitatilor in care s-au implementat proiectele

### C. Comunicare

*În cele ce urmează, am dori să discutăm despre activitățile de comunicare în care sînteți implicat pe parcursul activităților dumneavoastră curente.*

1. Care sînt acțiunile de comunicare (publicitate, informare) legate de fondurile europene în care sînteți implicat?
2. Cui se adresează acțiunile de comunicare legate de fondurile europene pe care le desfășurați?
  - a. Publicului general
  - b. Potențialilor beneficiari
  - c. Beneficiarilor proiectelor aprobate
    - i. Ce tipuri de beneficiari? (directi, ultimi)
3. Ce fel de comunicare (informare, asistență pe parcursul implementării)
4. Cum se realizează comunicarea cu beneficiarii/ potențialii beneficiari - direct sau indirect (prin parteneriate sau prin medierea altor institutii). De ce? [daca e cazul] De ce ati ales ca aceste actiuni de comunicare sa fie mediate?
  - a. Reprezentantilor media
  - b. Altor institutii. Care?
5. În ce constau aceste acțiuni de comunicare? Exemple, pentru diferite faze ale programelor și proiectelor.
  - a. Tipul de comunicare vizat (publicitate, informare, anunturi etc.)
  - b. Unde se desfășoară
  - c. Cine participă
  - d. Cît durează
  - e. Prin ce canale?
6. Care sunt instrumentele de lucru cel mai des folosite? [daca nu mentioneaza spontan, insistati: comunicate de presa/ intalniri fata in fata, ghiduri pentru beneficiari, help-desk/ pliante, brosure/ continut online/ evenimente/ conferinte de presa etc.)
7. Cat de mult timp (%) va petreceti in activitatile de comunicare din totalul timpului dedicat activitatilor principale?
8. Cat de mare e echipa interna implicata in comunicare? Responsabilii de comunicare au in pararel si alte sarcini/ responsabilitati? Detaliati.
9. In interior cum colaboreaza departamentul de comunicare cu celelalte departamente in vederea realizarii actiunilor si materialelor de comunicare si informare?
10. Exista cooperare intre echipa de comunicare a institutiei dvs. si alte echipe de comunicare din alte AM/OI? In ce consta aceasta cooperare?

*FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

11. Cum vedeti rolul Centrului de Informare pentru Instrumente Structurale (CIIS)?
  - a. Cum v-a ajutat CIIS in actiunile de comunicare
  - b. Considerati ca centrele de informare la nivel judetean ar fi folositoare? Detaliati.
  
12. Cît de utile sînt aceste acțiuni de comunicare legată de fondurile structurale?
  - a. Discuție pentru programe de finanțare diferite.
13. Cat de eficiente ati spune ca s-au dovedit, in general, actiunile de comunicare initiate de catre institutia dvs.?
14. Care considerati ca au fost principalele obstacole care au intervenit in implementarea planului de comunicare propus?

[urmariti daca se mentioneaza spontan, iar daca da, detaliati]

  - a. Buget
  - b. Resursele umane implicate (pregatire, experienta specifica domeniului comunicarii, numar persoane implicate) si relatia dintre acestea
  - c. Eficienta metodelor de lucru
15. Vă rugăm să descrieți o acțiune de comunicare în care ați fost implicat și pe care o considerați reușită.
  - a. De ce considerati ca aceasta actiune de comunicare a fost reusita?
  - b. Care au fost efectele acestei actiuni de comunicare (imEDIATE, dar si pe termen lung)?
  - c. Care au fost beneficiile (pentru beneficiari, dar si pentru comunitate, in general)
16. Vă rugăm să descrieți o acțiune de comunicare în care ați fost implicat și pe care o considerați nereușită.
  - a. De ce considerati ca aceasta actiune de comunicare a fost nereusita?
  - b. Care au fost barierele ce au stat in calea unei comunicari reusite?
  - c. Care a fost impactul acestor comunicari emise de catre institutia dvs. asupra grupurilor-tinta?
  - d. Ce v-ati fi asteptat sa se intample in urma acestei actiuni de comunicare si nu s-a intamplat?
  - e. Daca ati avea oportunitatea sa faceti acest lucru din nou, ce ati schimba astfel incat sa transformati aceasta actiune de comunicare intr-una reusita?



FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:

„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

17. Vă amintiți câteva incidente (neînțelegeri) notabile pe parcursul acțiunilor dumneavoastră (sau ale colegilor) de comunicare a instrumentelor structurale?
18. În ce constă succesul acestor acțiuni de comunicare?
  - a. Care sunt cei mai importanți factori de care depinde
  - b. Cum îl evaluați/ măsurați
19. Dacă ar fi să sumarizăm, în domeniul comunicării, cum ați descrie relația dvs. cu ceilalți actori implicați (Ministerul Fondurilor Europene, ONG-uri, rețele de experți, autorități centrale/ locale, mass-media, organizații partenere, (potențiali) beneficiari, etc.)? Cum are loc de obicei lanțul comunicational [rugăm respondentul să deseneze o schemă care să reprezinte lanțul comunicational].
  - a. [În cazul în care respondentul a lucrat în mai multe AM-uri sau OI-uri din diferite programe] Gândindu-vă la toate tipurile de proiecte în care ați fost implicat (POS DRU, POSM, POR, PODCA), diferă această schemă în funcție de tipul proiectului? Cum anume?
20. Au existat suprapuneri ale activităților proprii de comunicare cu activitățile de comunicare ale altor instituții? Detaliați. Care a fost efectul lor?
21. Care credeți că sunt principalele probleme ale beneficiarilor / potențialilor beneficiari în relația de comunicare cu AM/OI?
22. Există anumite persoane sau instituții media cu care colaborați mai eficient?
23. Care a fost în general feedback-ul primit de la beneficiari, publicul general și autoritățile centrale/ locale cu privire la activitățile de comunicare desfășurate de către instituția dvs.?
24. Care sînt întrebările referitoare la fondurile europene la care trebuie să răspundeți cel mai des? Care sunt lucrurile cel mai dificil de înțeles de către beneficiari/potențiali beneficiari?
25. Ce este cel mai greu de înțeles în ceea ce privește accesarea și cheltuirea fondurilor europene conform angajamentelor asumate?
  - a. Discuție pe diverse faze ale proiectelor
26. Gândindu-vă la feedback-ul primit din partea publicului, ce impact a avut acesta în procesul de comunicare?
27. Considerați că activitățile de comunicare desfășurate până acum au contribuit la îndeplinirea obiectivului de promovare a rolului UE în cofinanțarea activităților inițiate prin... [inserați programul pentru care AM-ul dvs este responsabil - POS DRU/ POSM/ POR/ PODCA]

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**

*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

28. Au fost identificate/ utilizate oportunitati noi de comunicare (de ex. evenimente ale tertilor, materiale consolidate ale altor ministere/ ACIS etc.)?
- Ati cooperat cu alte institutii in desfasurarea activitatilor de comunicare? Cu ce institutii? Ce tipuri de activitati?
  - Cu cine/ ce institutii credeti ca ar fi benefic sa realizati parteneriate in viitor pentru o mai buna comunicare a informatiilor la nivel regional sau de judet?
29. In ce masura considerati ca obiectivele stabilite in Planul de Comunicare au fost indeplinite?
30. In ce masura considerati ca activitatile realizate pentru implementarea Planului de Comunicare au servit nevoilor grupurilor-tinta?
31. Ati observat diferente in ceea ce priveste eficacitatea activitatilor de comunicare de la o axa la alta/ de la o operatiune la alta?

**D. Altele**

*În continuare, v-am ruga să răspundeți la câteva întrebări mai generale, despre nivelul absorbția fondurilor europene în regiunea dvs., respectiv variante de îmbunătățire.*

32. Cunoașteți, cu aproximație, rata de absorbție a fondurilor europene, pe diferite programe [a se întreba pentru fiecare tip de program in parte -POS DRU, POSM, POR, PODCA], în regiune?
33. Cum explicați asta?
34. Ce credeți că ar trebui făcut, astfel încât încât rata de absorbție la nivelul regiunii dvs. să crească?
35. Care ar fi nevoile prezente si viitoare in ceea ce priveste informarea si comunicarea in acest domeniu? Cine ar trebui sa initieze actiunile de comunicare?
- Ce ar trebui comunicat de catre beneficiari? Acțiuni/ tipuri de comunicari specifice
  - Medii/ canale
  - Exemple de mesaje concrete
36. Ce ar mai trebui comunicat de catre institutia dvs.?
- Acțiuni/ tipuri de comunicari specifice
  - Medii/ canale
  - Exemple de mesaje concrete
37. Care credeti ca ar fi activitatile de comunicare cu potentialul cel mai mare de succes? De ce?

## Anexa 2 - Ghid de interviu pentru reprezentantii organizatiilor

### Introducere

Numele meu este..... și reprezint....., organizație care realizează o cercetare despre..... Cercetarea este realizată în cadrul unui proiect derulat in parteneriat cu ..... (sau pentru .....).

Cercetarea își propune să  
.....  
..... De asemenea, vom discuta  
.....  
....., dar și alte aspecte pe care dumneavoastră le considerați utile în demersul nostru.

Tot ceea ce vom discuta este strict confidențial - nimeni din afara acestui proiect nu va afla ceea ce discutăm cu dumneavoastră.

Vă cerem permisiunea de a înregistra discuția, pentru a nu pierde detalii, pentru a putea realiza raportul final și pentru a putea decide împreună cu partenerii noștri ce este mai bine să facem mai departe. Dacă sunteți de acord, voi porni reportofonul.

Ne așteptăm ca durata acestei întâlniri să fie de circa 60 de minute.

Vă mulțumesc!

GHID INTERVIU

**A. Despre interlocutor și organizația pentru care lucrează**

1. Va rog să-mi spuneți câteva cuvinte despre organizația în care lucrați...
  - a. Obiectul de activitate, natura activităților.
  - b. Relații de subordonare, orizontale, supraordonare.
    - i. (VOM REFORMULA ȘI DETALIA, de la caz la caz)
  - c. Calendarul activităților. Supraîncărcare, perioade de respiro.
  - d. Dificultatea activităților desfășurate.
  - e. Vizibilitatea (eventual faima) organizației.
2. Acum vă rog să vă referiți la poziția dumneavoastră în organizație...
  - a. Ce pregătire aveți? Ce ocupație?
  - b. Decînd lucrați în această organizație? Unde ați lucrat înainte?
  - c. Ce faceți în această organizație?
  - d. Relații de subordonare și supraordonare, relații orizontale.
  - e. Calendar, supraîncărcare, respiro.
  - f. Dificultatea activităților.
  - g. Vizibilitate, eventual faimă.
3. Care sînt persoanele și organizațiile (instituțiile) cu care colaborați cel mai des, prin natura funcției?

**B. Experiența legată de proiecte finanțate din fonduri europene**

4. Vă amintiți cînd și cum ați auzit prima dată de proiecte finanțate din fonduri europene (structurale, de coeziune)?
5. De cînd datează experiența dumneavoastră concretă în acest domeniu?
6. În ce constă această experiență?
  - a. Vă rugăm să detaliați, incluzînd și eventualele experiențe personale sau în cadrul altor organizații...
  - b. De cate astfel de proiecte ati fost responsabil? Care a fost rolul dvs. in derularea acestor proiecte? Detaliati
7. Cît din ceea ce faceți e muncă de birou și cît de teren?
8. Care este partea cea mai dificilă a activității dumneavoastră? Detaliați...
9. Care au fost problemele specifice aparute in implementarea proiectelor? Va puteti referi la probleme aparute in oricare dintre stadiile proiectelor incepand cu faza de informare si terminand cu ultimele stadii.
  - a. Cum ati rezolvat aceste probleme, cu ajutorul cui?

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

10. Care ati spune ca au fost, per ansamblu, beneficiile aduse de implementarea proiectelor finantate din fondurile structurale si de coeziune?
- a. Beneficiile aduse organizatiei dvs. (de imagine, notorietate, profit)
  - b. Beneficiile in randul beneficiarilor directi/ indirecti
  - c. Beneficiile sociale indirecte/ pe termen lung asupra comunitatilor in care s-au implementat proiectele

**C. Comunicarea cu AM/OI**

*In continuare am dori sa discutam despre etapele precursoare inceperii proiectelor, mai precis despre etapele de informare si comunicare in care ati fost implicati dvs. sau organizatia pe care o reprezentati si despre relatia pe care ati avut-o cu AM/OI la inceputul proiectului*

11. Inainte de initierea proiectului, in etapa de colectare a informatiilor, care a fost primul contact pe care l-ati avut in legatura cu programul in care mai tarziu ati implementat proiectul?
12. Cât v-a luat să înțelegeți despre ce e vorba? Ce v-a fost greu să înțelegeți?
13. Cum v-ati informat in legatura cu aceste aspecte? A fost mai degraba o informare activa (dvs. cautati informatiile) sau pasiva (informatiile ajungeau la dvs. fara sa le fi solicitat in mod specific)?
14. De unde ati receptionat primele comunicari in legatura cu aceasta tema? Prin ce canale?
15. Cum ati descrie relatia pe care ati avut-o cu AM/OI in aceasta etapa?
16. In ce masura considerati ca informatiile existente (inclusiv manualul aplicantilor, ghidurile) au fost suficient de clare?
17. Ce informatii au lipsit din comunicare, cu alte cuvinte, ce informatii ati fi dorit sa obtineti in faza incipienta, dar nu a fost posibil sau accesul la informatii a fost dificil? Din partea cui ar fi trebuit sa vina aceste comunicari si prin ce canale ati fi dorit sa primiti informatiile?
18. Ce ar fi putut merge mai bine in toata aceasta etapa incipienta de informare/ comunicare? La modul ideal, cum ati fi vrut sa vi se comunice aspectele importante si relevante legate de programul de care erati interesati?

*Acum v-as ruga sa va ganditi la urmatoarele etape ale proiectului si sa imi spuneti pentru fiecare dintre etapele parcurse [a se discuta despre fiecare*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
etapa in parte si a se adapta de la caz la caz, in functie de stadiul curent la proiectului]*

19. Cum ati descrie relatia pe care ati avut-o cu AM/OI in aceasta etapa?
20. In ce a constat, mai exact, comunicarea cu AM/OI in aceasta etapa? (helpdesk, discutii cu ofiterul de proiect, discutii prin e-mail sau utilizand cai mai oficiale - de ex. adrese trimise la AM etc.)
21. In aceasta etapa ati obtinut informatiile din surse din afara AM/OI - de ex. Camere de comert, consultanti, ONG, alte retele?
22. Ce ar fi trebuit imbunatatit in aceasta etapa in ceea ce priveste relatia cu AM/OI in privinta actiunilor de comunicare si informare?

*Dupa ce se discuta despre fiecare etapa in parte:*

23. Cat de eficienta ati spune ca s-au dovedit, in general, comunicarea cu AM/OI?
24. Care considerati ca au fost principalele obstacole care au intervenit in implementarea planului de comunicare propus?  
[urmariti daca se mentioneaza spontan, iar daca da, detaliati]
  - a. Buget
  - b. Resursele umane implicate (pregatire, experienta specifica domeniului comunicarii) si relatia dintre acestea
  - c. Eficienta metodelor de lucru

#### **D. Comunicarea cu publicul**

*În cele ce urmează, am dori să discutăm despre activitățile de comunicare inițiate de către organizația dvs., separat de acțiunile de comunicare ale AM/OI*

25. Cat de mult timp (%) va petreceti in activitatile de comunicare din totalul timpului dedicat activitatilor principale?
26. Cat de mare e echipa interna implicata in comunicare? Responsabilii de comunicare au in pararel si alte sarcini/ responsabilitati? Detaliati.

*FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și  
regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

Comunicarea obligatorie

*Ne referim acum la actiuni obligatorii, reglementate prin contract*

27. Care sînt acțiunile de comunicare obligatorii în care sînteți sau ati fost implicat implicat pe parcursul derularii acestui proiect?
28. Cui se adresează aceste acțiuni de comunicare?
  - a. Publicului larg
  - b. Beneficiarilor finali
  - c. Potentialilor beneficiari - Cum ii identificati?
29. Care sunt instrumentele de lucru cel mai des folosite? [daca nu mentioneaza spontan, insistati: comunicate de presa despre proiect, inscripționarea documentelor, materialelor informative si obiectelor promotionale etc.]
30. Vă rugăm să descrieți o acțiune de comunicare în care ați fost implicat și pe care o considerați reușită.
  - a. De ce considerati ca aceasta actiune de comunicare a fost reusita?
  - b. Daca e cazul, care a fost implicarea AM/OI in aceasta actiune de comunicare?
31. Vă rugăm să descrieți o acțiune de comunicare în care ați fost implicat și pe care o considerați nereușită.
  - a. De ce considerati ca aceasta actiune de comunicare a fost nereusita?
  - b. Care au fost barierele ce au stat in calea unei comunicari reusite?
  - c. Daca e cazul, care a fost implicarea AM/OI in aceasta actiune de comunicare?
32. Vă amintiți cîteva incidente (neînțelegeri) notabile pe parcursul acțiunilor dumneavoastră (sau ale colegilor) de comunicare a instrumentelor structurale?
33. V-ati confruntat vreodata cu probleme legate de aprobarea comunicatelor/ anunturilor de presa de catre AM/OI? Detaliati.
34. În ce constă succesul actiunilor de comunicare?
  - a. Care sunt cei mai importanti factori de care depinde
  - b. Cum il evaluati/ masurati
35. Cat timp ati alocat (din totalul timpului alocat comunicarii) pentru comunicarea obligatorie pentru acest proiect?

Comunicarea aditionala

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

36. Dvs. sau organizatia dvs. s-a implicat si in activitati de comunicare, altele decat cele obligatorii? De ce ati considerat ca este necesar sa realizati activitati de comunicare suplimentare? Care au fost acestea? A fost o decizie comuna cu AM/OI sa va implicati in aceste actiuni de comunicare?
37. Cat timp ati alocat (din totalul timpului alocat comunicarii) pentru comunicarea aditionala pentru acest proiect?

Chestiuni generale

38. Daca ar fi sa sumarizam, in domeniul comunicarii, cum ati descrie relatia dvs. cu ceilalti actori implicati (ONG-uri, retele de experti, autoritati locale, mass-media, organizatii partenere, beneficiari/ potentiali beneficiari, OI/AM etc.)? Cum are loc de obicei lantul comunicational [rugati respondentul sa deseneze o schema care sa reprezinte lantul comunicational].
39. Au existat suprapuneri ale activitatilor proprii de comunicare cu activitatile de comunicare ale altor institutii? Detaliati. Care a fost efectul lor?
40. Exista anumite persoane sau institutii media cu care colaborati mai eficient?
41. Care a fost in general feedback-ul primit de la public, dar si de la AM/OI cu privire la activitatile de comunicare desfasurate de catre organizatia dvs.?
42. Care sînt întrebările referitoare la fondurile europene la care trebuie să răspundeți cel mai des? Care sunt lucrurile cel mai dificil de inteles?
43. In ce masura considerati ca activitatile realizate (de catre organizatia dvs./ de catre AM/OI) pentru implementarea Planului de Comunicare au servit nevoilor grupurilor-tinta?

**E. Altele**

*În continuare, v-am ruga să răspundeți la câteva întrebări mai generale, despre nivelul absorbția fondurilor europene în regiunea dvs., respectiv variante de îmbunătățire.*

44. Cunoașteți, cu aproximație, rata de absorbție a fondurilor europene, pe diferite programe [a se întreba pentru fiecare tip de program in parte - POS DRU, POSM, POR, PODCA], în regiune?
45. Cum explicați asta?
46. Ce credeți că ar trebui făcut, astfel încât încît rata de absorbție la nivelul regiunii dvs. să crească?



*FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

47. Care ar fi nevoile prezente și viitoare în ceea ce privește informarea și comunicarea în acest domeniu? Cine ar trebui să inițieze acțiunile de comunicare?
- a. Ce ar mai trebui comunicat de către AM/OI? Acțiuni/ tipuri de comunicări specifice
  - b. Medii/ canale
  - c. Exemple de mesaje concrete
48. Ce ar mai trebui comunicat de către organizația dvs./ organizații din aceeași categorie cu a dvs.?
- a. Acțiuni/ tipuri de comunicări specifice
  - b. Medii/ canale
  - c. Exemple de mesaje concrete
49. Care credeți că ar fi activitățile de comunicare cu potențialul cel mai mare de succes? De ce?
50. Care sunt punctele de comunicare ce ar trebui îmbunătățite pe viitor, în special în ceea ce privește relația beneficiar - AM?
51. Considerați că pentru o mai bună desfășurare a activităților de comunicare pe tema fondurilor europene ar fi util să existe un centru de informare județean? De ce da/ nu? [Dacă da] Cum vă așteptați ca un astfel de centru să vă ajute în activitatea dvs.?

### Anexa 3 - Ghid de interviu pentru reprezentantii mass-media

#### Introducere

Numele meu este..... și reprezint....., organizație care realizează o cercetare despre..... Cercetarea este realizată în cadrul unui proiect derulat în parteneriat cu ..... (sau pentru .....).

Cercetarea își propune să .....  
..... De asemenea, vom discuta .....  
....., dar și alte aspecte pe care dumneavoastră le considerați utile în demersul nostru.

Tot ceea ce vom discuta este strict confidențial - nimeni din afara acestui proiect nu va afla ceea ce discutăm cu dumneavoastră.

Vă cerem permisiunea de a înregistra discuția, pentru a năpierde detalii, pentru a putea realiza raportul final și pentru a putea decide împreună cu partenerii noștri ce este mai bine să facem mai departe. Dacă sunteți de acord, voi porni reportofonul.

Ne așteptăm ca durata acestei întâlniri să fie de circa 30 de minute.

Vă mulțumesc!

#### a. Despre interlocutor și organizația pentru care lucrează

1. Va rog să-mi spuneți câteva cuvinte despre institutia de presa pentru care lucrați
  - b. Canalul de propagare a informațiilor (presa scrisă - tipărită/online, TV, radio)

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

- c. Tipul de jurnalism practicat si acoperirea publicatiei (stiri de interes general/ jurnalism de investigatie, presa locala/ nationala, etc.)
- d. Relații de subordonare, orizontale, supraordonare.
  - i. (VOM REFORMULA ȘI DETALIA, de la caz la caz)
- e. Vizibilitatea (eventual faima) institutiei de presa
2. Acum vă rog să vă referiți la poziția dumneavoastră în organizație...
  - a. Ce pregătire aveți? Care este functia pe care o detineti?
  - b. Decînd lucrați în această institutie? Unde ați lucrat înainte?
  - c. Ce faceți în această institutie?
  - d. Relații de subordonare și supraordonare, relații orizontale.
  - e. Vizibilitate, eventual faimă.
3. Care sînt persoanele și organizațiile (instituțiile) cu care colaborați cel mai des, prin natura funcției?

**a. Experiența legată de proiecte finanțate din fonduri europene**

4. Vă amintiți cînd și cum ați auzit prima dată de proiecte finanțate din fonduri europene?
5. Cu ce ocazie ati luat prima oara contact cu acest domeniu, din prisma profesiei dvs.?
6. În ce constă, mai exact experiența dvs. cu acest domeniu?
  - a. Vă rugăm să detaliați, incluzînd și eventualele experiențe personale sau în cadrul altor institutii de presa
  - b. Pentru cate astfel de proiecte ati fost responsabil de comunicarea catre publicul larg? Care a fost rolul dvs. in informarea publicului despre acest tip de proiecte? Detaliati
7. Cît din ceea ce faceți e muncă de birou și cît de teren?
8. Care este partea cea mai dificilă a activității dumneavoastră? Detaliați...

**a. Comunicare dinspre exterior spre interior**

*In continuare am dori sa discutam despre modul in care ati obtinut informatii cu privire la proiectele despre care urma sa comunicati publicului/ audientei dvs.*

9. Cum va informati, in general, atunci cand urmeaza sa publicati un material despre fondurile europene? Care sunt pasii pe care ii urmati de obicei? Respectati anumite proceduri?

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

10. Gandindu-ne la primele materiale pe care le-ati publicat in legatura cu acest subiect, cat de simplu/ complicat vi s-a parut de abordat aceasta tema? Ce a fost mai dificil sa intelegeti? Ce a fost neclar?
11. Cum se compara documentarea pentru realizarea unui material pe tema fondurilor europene cu documentarea pentru realizarea unor materiale pe alte subiecte? Ce e asemenator/ diferit?
12. Cum v-ati informat in legatura cu aceste aspecte? A fost mai degraba o informare activa (dvs. cautati informatiile) sau pasiva (informatiile ajungeau la dvs. fara sa le fi solicitat in mod specific, spre exemplu informari din partea autoritatilor sau a organizatiilor beneficiare)?
13. Ce informatii au lipsit din comunicare, cu alte cuvinte, ce informatii ati fi dorit sa obtineti in faza incipienta, dar nu a fost posibil sau accesul la informatii a fost dificil? Din partea cui ar fi trebuit sa vina aceste comunicari si prin ce canale ati fi dorit sa primiti informatiile?
14. V-ati format, in timp, anumite surse la care apelati atunci cand doriti sa publicati vreun material despre fondurile europene? Care sunt acestea? Care s-au dovedit a fi cele mai:
  - a. Credibile, de incredere
  - b. Bine informate, precise
  - c. Deschise, binevoitoare
  - d. Transparente, corecte

- **Comunicare dinspre interior spre exterior**

*În cele ce urmează, am dori să discutăm despre activitățile de comunicare catre publicul larg în care sînteți implicat in ceea ce priveste tema fondurilor europene*

15. Care sînt acțiunile de comunicare (publicitate, informare, investigatii) legate de fondurile europene pe care le realizati?
16. Cat de mult timp (%) va petreceti in activitatile de comunicare in domeniul fondurilor europene, comparativ cu celelalte subiecte de presa pe care le realizati?
17. Cat de mare e echipa interna implicata in comunicarea pe tema fondurilor europene?
18. Care sînt programele pentru care ati realizat comunicari (POS DRU, POSM, POR PODCA etc.)?
19. Cui se adresează aceste acțiuni de comunicare?
  - a. Publicului larg
  - b. Potențialilor beneficiari

*FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

- c. Beneficiarilor proiectelor aprobate
20. În ce constau aceste acțiuni de comunicare? Exemple, pentru diferite faze ale programelor și proiectelor.
- a. Tipul de comunicare vizat (publicitate, informare, anunturi, investigatii etc.). Care sunt cel mai des utilizate de catre dvs.? De ce?
21. Care sunt instrumentele de lucru cel mai des folosite de catre partile ce solicita medierea dvs. in aplicarea actiunilor de comunicare (autoritati, beneficiari, AM/OI etc.)?
- a. Solicitari pentru a realiza materiale de tip informativ (anunturi, publicarea unor comunicate etc)
  - b. Solicitari pentru a publica materiale publicitare
  - c. Invitatie la conferinta de presa
22. Cât de utile sînt aceste acțiuni de comunicare legată de fondurile structurale in mass-media? Credeti ca mesajele reusesc sa ajunga la publicul-tinta?
23. Cat de eficiente ati spune ca s-au dovedit, in general, actiunile de comunicare mediate de catre institutia dvs.?
24. Care considerati ca au fost principalele obstacole care au intervenit in procesul de comunicare pe tema fondurilor europene?
25. Vă rugăm să descrieți o acțiune de comunicare pe tema fondurilor europene în care ați fost implicat și pe care o considerați reușită.
- a. De ce considerati ca aceasta actiune de comunicare a fost reusita?
  - b. Care au fost efectele acestei actiuni de comunicare (imEDIATE, dar si pe termen lung)?
  - c. Care au fost beneficiile (pentru beneficiari, dar si pentru comunitate, in general)
26. Vă rugăm să descrieți o acțiune de comunicare în care ați fost implicat și pe care o considerați nereușită.
- a. De ce considerati ca aceasta actiune de comunicare a fost nereusita?
  - b. Care au fost barierele ce au stat in calea unei comunicari reusite?
  - c. Care a fost impactul acestor comunicari emise de catre institutia dvs. asupra grupurilor-tinta?
  - d. Daca ati avea oportunitatea sa faceti acest lucru din nou, ce ati schimba astfel incat sa transformati aceasta actiune de comunicare intr-una reusita?
27. Vă amintiți cîteva incidente (neînțelegeri) notabile pe parcursul acțiunilor dumneavoastră (sau a colegilor) de comunicare a instrumentelor structurale?
28. În ce constă succesul acestor acțiuni de comunicare?
- a. Care sunt cei mai importanti factori de care depinde
  - b. Cum il evaluati/ masurati

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

29. Daca ar fi sa sumarizam, in domeniul comunicarii, cum ati descrie relatia dvs. cu ceilalti actori implicati (ONG-uri, retele de experti, autoritati locale, organizatii beneficiare, OI/AM etc.)? Cum are loc de obicei lantul comunicational [rugati respondentul sa deseneze o schema care sa reprezinte lantul comunicational].
- a. [Daca e cazul] Gandindu-va la toate tipurile de proiecte despre care ati comunicat (POS DRU, POSM, POR, PODCA), difera aceasta schema in functie de tipul proiectului? Cum anume?
30. S-a intamplat sa primiti informatii contradictorii de la diferite parti implicate intr-un anumit proiect cu fonduri europene? Oferiti un exemplu. Cum ati procedat in aceasta situatie?
31. Exista anumite autoritati sau organizatii cu care colaborati mai eficient in scopul realizarii materialelor dvs. pe tema fondurilor europene ?
32. Care a fost in general feedback-ul primit de la publicul dvs. cu privire la activitatile de comunicare pe aceasta tema desfasurate de catre institutia dvs.?
33. Pentru publicul dvs., ce credeti ca este cel mai greu de înțeles în ceea ce privește accesarea și cheltuirea fondurilor europene? Ati primit intrebari din partea publicului? [Daca da] Care au fost cele mai frecvente?
34. In ce masura considerati ca s-a realizat o comunicare eficienta si relevanta prin intermediul mass-media in legatura cu tema fondurilor europene si de coeziune?
35. Ce s-ar mai putea imbunatati astfel incat publicul dvs. sa simta ca intelege mai bine problema fondurilor europene si ca e mai bine informat pe aceasta tema si ca e mai bine informat?
- **Altele**

*În continuare, v-am ruga să răspundeți la câteva întrebări mai generale, despre nivelul absorbția fondurilor europene în regiunea dvs., respectiv variante de îmbunătățire.*
36. Cunoașteți, cu aproximație, rata de absorbție a fondurilor europene, pe diferite programe [a se întreba pentru fiecare tip de program in parte - POS DRU, POSM, POR, PODCA], în regiune?
37. Cum explicați asta?
38. Ce credeți că ar trebui făcut, astfel încât încât rata de absorbție la nivelul regiunii dvs. să crească?
39. Considerati ca in prezent se comunica suficient pe tema fondurilor europene?
- a. Care ar fi nevoile prezente si viitoare in ceea ce priveste informarea si comunicarea in acest domeniu? Cine ar trebui sa initieze actiunile de comunicare - mass-media sau alti actori implicati: autoritati, beneficiari, AM/OI?

FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”

- b. Exemple de mesaje concrete de care credeti ca publicul ar avea nevoie
40. Care credeti ca ar fi activitatile de comunicare in mass-media cu potentialul cel mai mare de succes? In afara de mass-media, ce tipuri de canale si de actiuni credeti ca ar putea ajuta la propagarea mai eficienta a mesajelor cu privire la fondurile europene?

#### **Anexa 4 - Ghid de interviu pentru reprezentantii autoritatilor locale**

##### Introducere

*Numele meu este..... și reprezintă....., organizație care realizează o cercetare despre..... Cercetarea este realizată în cadrul unui proiect derulat în parteneriat cu ..... (sau pentru .....).*

*Cercetarea își propune să .....  
..... De asemenea, vom discuta .....  
....., dar și alte aspecte pe care dumneavoastră le considerați utile în demersul nostru.*

*Tot ceea ce vom discuta este strict confidențial - nimeni din afara acestui proiect nu va afla ceea ce discutăm cu dumneavoastră.*

*Vă cerem permisiunea de a înregistra discuția, pentru a nu pierde detalii, pentru a putea realiza raportul final și pentru a putea decide împreună cu partenerii noștri ce este mai bine să facem mai departe. Dacă sunteți de acord, voi porni reportofonul.*

*Ne așteptăm ca durata acestei întâlniri să fie de circa 60 de minute.*

*Vă mulțumesc!*

**GHID INTERVIU**

**a. Despre interlocutor și institutia pentru care lucrează**

1. Va rog să-mi spuneți câteva cuvinte despre institutia în care lucrați...
  - b. Obiectul de activitate, natura activităților.
  - c. Relații de subordonare, orizontale, supraordonare.
    - i. (VOM REFORMULA ȘI DETALIA, de la caz la caz)
  - d. Calendarul activităților. Supraîncărcare, perioade de respiro.
2. Acum vă rog să vă referiți la poziția dumneavoastră în organizație...
  - a. Ce pregătire aveți? Ce ocupație?
  - b. De când lucrați în această institutie? Unde ați lucrat înainte?
  - c. Ce faceți în această institutie?
  - d. Relații de subordonare și supraordonare, relații orizontale.
  - e. Calendar, supraîncărcare, respiro.
3. Care sînt persoanele și organizațiile (instituțiile) cu care colaborați cel mai des, prin natura funcției?

**B. Experiența legată de proiecte finanțate din fonduri europene**

4. Care este rolul dvs./ al institutiei dvs. in gestionarea si implementarea proiectelor finantate din fonduri europene?
5. De când datează experiența dumneavoastră concretă în acest domeniu?
6. În ce constă această experiență?
  - a. De cate astfel de proiecte ati fost responsabil? Care a fost rolul dvs. in derularea acestor proiecte? Detaliati
7. Care au fost problemele specifice aparute in implementarea proiectelor? Va puteti referi la probleme aparute in oricare dintre stadiile proiectelor incepand cu faza de informare si terminand cu ultimele stadii.
  - a. Cum ati rezolvat aceste probleme, cu ajutorul cui?
8. Care ati spune ca au fost, per ansamblu, beneficiile aduse de implementarea proiectelor finantate din fondurile structurale si de coeziune?
  - a. Beneficiile aduse institutiei dvs. (de imagine, notorietate, profit)
  - b. Beneficiile in randul beneficiarilor directi/ indirecti
  - c. Beneficiile sociale indirecte/ pe termen lung asupra comunitatilor in care s-au implementat proiectele



### C. Comunicarea cu AM/OI

*In continuare am dori sa discutam despre etapele precursore inceperii proiectelor, mai precis despre etapele de informare si comunicare in care ati fost implicati dvs. sau institutia pe care o reprezentati si despre relatia pe care ati avut-o cu AM/OI la inceputul proiectului. Iar spre exemplificare ne vor referi la cel mai important/ amplu/ recent (alegeti varianta care va intereseaza cel mai mult) proiect implementat de dvs in judetul dvs.*

9. Inainte de initierea proiectului, in etapa de colectare a informatiilor, care a fost primul contact pe care l-ati avut in legatura cu programul in care mai tarziu ati implementat proiectul?
10. Cât v-a luat să înțelegeți despre ce e vorba? Ce v-a fost greu să înțelegeți?
11. Cum v-ati informat in legatura cu aceste aspecte? A fost mai degraba o informare activa (dvs. cautati informatiile) sau pasiva (informatiile ajungeau la dvs. fara sa le fi solicitat in mod specific)?
12. De unde ati receptionat primele comunicari in legatura cu aceasta tema? Prin ce canale?
13. Cum ati descrie relatia pe care ati avut-o cu AM/OI in aceasta etapa?
14. In ce masura considerati ca informatiile existente (inclusiv manualul aplicantilor, ghidurile) au fost suficient de clare?
15. Ce informatii au lipsit din comunicare, cu alte cuvinte, ce informatii ati fi dorit sa obtineti in faza incipienta, dar nu a fost posibil sau accesul la informatii a fost dificil? Din partea cui ar fi trebuit sa vina aceste comunicari si prin ce canale ati fi dorit sa primiti informatiile?
16. Ce ar fi putut merge mai bine in toata aceasta etapa incipienta de informare/ comunicare? La modul ideal, cum ati fi vrut sa vi se comunice aspectele importante si relevante legate de programul de care erati interesati?

*Acum v-as ruga sa va ganditi la urmatoarele etape ale proiectului si sa imi spuneti pentru fiecare dintre etapele parcurse [a se discuta despre fiecare*

**FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”  
etapa in parte si a se adapta de la caz la caz, in functie de stadiul curent la proiectului]*

17. Cum ati descrie relatia pe care ati avut-o cu AM/OI in aceasta etapa?
18. In ce a constat, mai exact, comunicarea cu AM/OI in aceasta etapa? (helpdesk, discutii cu ofiterul de proiect, discutii prin e-mail sau utilizand cai mai oficiale - de ex. adrese trimise la AM etc.)
19. In aceasta etapa ati obtinut informatiile din surse din afara AM/OI - de ex. Camere de comert, consultanti, ONG, alte retele?
20. Ce ar fi trebuit imbunatatit in aceasta etapa in ceea ce priveste relatia cu AM/OI in privinta actiunilor de comunicare si informare?

*Dupa ce se discuta despre fiecare etapa in parte:*

21. Cat de eficienta ati spune ca s-au dovedit, in general, comunicarea cu AM/OI?
22. Care considerati ca au fost principalele obstacole care au intervenit in implementarea planului de comunicare propus?  
[urmariti daca se mentioneaza spontan, iar daca da, detaliati]
  - a. Buget
  - b. Resursele umane implicate (pregatire, experienta specifica domeniului comunicarii) si relatia dintre acestea
  - c. Eficienta metodelor de lucru

#### **D. Comunicarea cu publicul**

*În cele ce urmează, am dori să discutăm despre activitățile de comunicare initiate de catre institutia dvs., separat de actiunile de comunicare ale AM/OI*

23. Cat de mult timp (%) va petreceti in activitatile de comunicare din totalul timpului dedicat activitatilor principale?
24. Cat de mult timp (%) va petreceti in activitatile de comunicare pe tema fondurilor europene din totalul timpului comunicarii pe alte teme?
25. Cine se ocupa de comunicare in cadrul institutiei dvs.? Responsabilii de comunicare au in pararel si alte sarcini/ responsabilitati? Detaliati.

#### Comunicarea obligatorie

*Ne referim acum la actiuni obligatorii, reglementate prin contract*

26. Care sînt acțiunile de comunicare obligatorii în care sînteți sau ati fost implicat implicat pe parcursul derularii acestui proiect?
27. Cui se adresează aceste acțiuni de comunicare?
- Publicului larg
  - Beneficiarilor finali
  - Potentialilor beneficiari - Cum ii identificati?
28. Care sunt instrumentele de lucru cel mai des folosite? [daca nu mentioneaza spontan, insistati: continut online, comunicate de presa etc.]
29. Vă rugăm să descrieți o acțiune de comunicare în care ați fost implicat și pe care o considerați reușită.
- De ce considerati ca aceasta actiune de comunicare a fost reusita?
  - Daca e cazul, care a fost implicarea AM/OI in aceasta actiune de comunicare?
30. Vă rugăm să descrieți o acțiune de comunicare în care ați fost implicat și pe care o considerați nereușită.
- De ce considerati ca aceasta actiune de comunicare a fost nereusita?
  - Care au fost barierele ce au stat in calea unei comunicari reusite?
  - Daca e cazul, care a fost implicarea AM/OI in aceasta actiune de comunicare?
31. Vă amintiți cîteva incidente (neînțelegeri) notabile pe parcursul acțiunilor dumneavoastră (sau ale colegilor) de comunicare a instrumentelor structurale?
32. V-ati confruntat vreodata cu probleme legate de aprobarea comunicatelor/ anunturilor de presa de catre AM/OI? Detaliati.
33. În ce constă succesul actiunilor de comunicare?
- Care sunt cei mai importanti factori de care depinde
  - Cum il evaluati/ masurati
34. Cat timp ati alocat (din totalul timpului alocat comunicarii) pentru comunicarea obligatorie pentru acest proiect?

#### Comunicarea aditionala

35. Dvs. sau institutia dvs. s-a implicat si in activitati de comunicare, altele decat cele obligatorii? De ce ati considerat ca este necesar sa realizati activitati de comunicare suplimentare? Care au fost acestea? A fost o decizie comuna cu AM/OI sa va implicati in aceste actiuni de comunicare?

- FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:**  
*„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*
36. Cat timp ati alocat (din totalul timpului alocat comunicarii) pentru comunicarea aditionala pentru acest proiect?

#### Chestiuni generale

37. Daca ar fi sa sumarizam, in domeniul comunicarii, cum ati descrie relatia dvs. cu ceilalti actori implicati (ONG-uri, retele de experti, mass-media, organizatii partenere, beneficiari/ potentiali beneficiari, OI/AM etc.)? Cum are loc de obicei lantul comunicational [rugati respondentul sa deseneze o schema care sa reprezinte lantul comunicational].
- a. [Daca e cazul] Gandindu-va la toate tipurile de proiecte in care ati fost implicat (POS DRU, POSM, POR, PODCA), difera aceasta schema in functie de tipul proiectului? Cum anume?
38. Au existat suprapuneri ale activitatilor proprii de comunicare cu activitatile de comunicare ale altor institutii? Detaliati. Care a fost efectul lor?
39. Exista anumite persoane sau institutii media cu care colaborati mai eficient?
40. Care a fost in general feedback-ul primit de la public, dar si de la AM/OI cu privire la activitatile de comunicare desfasurate de catre institutia dvs.?
41. Care sînt întrebările referitoare la fondurile europene la care trebuie să răspundeți cel mai des? Care sunt lucrurile cel mai dificil de inteles?
42. In ce masura considerati ca activitatile realizate (de catre institutia dvs./ de catre AM/OI) pentru implementarea Planului de Comunicare au servit nevoilor grupurilor-tinta?

#### **E. Altele**

*În continuare, v-am ruga să răspundeți la câteva întrebări mai generale, despre nivelul absorbția fondurilor europene în regiunea dvs., respectiv variante de îmbunătățire.*

43. Cunoașteți, cu aproximație, rata de absorbție a fondurilor europene, pe diferite programe [a se întreba pentru fiecare tip de program in parte -POS DRU, POSM, POR, PODCA], în regiune?
44. Cum explicați asta?
45. Ce credeți că ar trebui făcut, astfel încât încît rata de absorbție la nivelul regiunii dvs. să crească?
46. Care ar fi nevoile prezente si viitoare in ceea ce priveste informarea si comunicarea in acest domeniu? Cine ar trebui sa initieze actiunile de comunicare?
- a. Ce ar mai trebui comunicat de catre AM/OI? Acțiuni/ tipuri de comunicari specifice

*FACILITATEA DE ASISTENTA TEHNICA, LOT 1, CONTRACT SUBSECVENT 8:  
„Studiu privind comunicarea în domeniul instrumentelor structurale la nivel local și regional - regiunile de dezvoltare Sud-Muntenia, București - Ilfov și Sud-Vest Oltenia”*

- b. Medii/ canale
  - c. Exemple de mesaje concrete
47. Ce ar mai trebui comunicat de catre institutia dvs.?
- a. Acțiuni/ tipuri de comunicari specifice
  - b. Medii/ canale
  - c. Exemple de mesaje concrete
48. Care credeti ca ar fi activitatile de comunicare cu potentialul cel mai mare de succes? De ce?
49. Care sunt punctele de comunicare ce ar trebui imbunatatite pe viitor, in special in ceea ce priveste relatia beneficiar - AM?
50. Considerati ca pentru o mai buna desfasurare a activitatilor de comunicare pe tema fondurilor europene ar fi util sa existe un centru de informare judetean? De ce da/ nu? [Daca da] Cum va asteptati ca un astfel de centru sa va ajute in activitatea dvs.?

