



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Instrumente Structurale
2007 - 2013

Programul Operațional Sectorial „Creșterea Competitivității Economice”
- Program cofinanțat din Fondul European de Dezvoltare Regională -
„Investiții pentru viitorul dumneavoastră”

**MINISTERUL ECONOMIEI, COMERȚULUI ȘI MEDIULUI DE AFACERI
AUTORITATEA DE MANAGEMENT PENTRU PROGRAMUL OPERAȚIONAL
SECTORIAL CREȘTEREA COMPETITIVITĂȚII ECONOMICE**

**Asistență tehnică pentru AM POS CCE pentru evaluarea modului de
implementare a Planului de comunicare al POS CCE**

August 2011

CUPRINS

REZUMAT EXECUTIV	4
1. INTRODUCERE	10
CONTEXTUL CONTRACTULUI DE EVALUARE	10
2. DERULAREA PROIECTULUI	12
3. REPERE METODOLOGICE	16
3.1 INSTRUMENTE DE EVALUARE	17
4. CONSTATĂRI	21
4.1 INTRODUCERE	21
4.2 CONTEXTUL ELABORĂRII PC	22
4.3 DEFINIREA SCOPULUI / OBIECTIVELOR	27
4.4 MESAJE PRINCIPALE / GRUPURI ȚINTĂ	29
4.5 INSTRUMENTE ȘI ACTIVITĂȚI	32
4.6 MONITORIZARE ȘI EVALUARE	55
4.7 BUGET	61
4.8 MANAGEMENT ȘI IMPLEMENTARE	63
5. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	68
1. CARE ESTE STADIUL ÎNDEPLINIRII INDICATORILOR PREVĂZUȚI ÎN PLANUL DE COMUNICARE AL POS CCE?	68
2. CARE ESTE GRADUL DE INFORMARE CU PRIVIRE LA POS CCE ÎN RÂNDUL GRUPURILOR ȚINTĂ ȘI CE MĂSURI SUNT NECESARE PENTRU CREȘTEREA GRADULUI DE INFORMARE?	71
3. MATERIALELE ȘI ACTIVITĂȚILE DE INFORMARE ȘI PUBLICITATE UTILIZATE AU FOST RELEVANTE ÎN RAPORT CU NEVOILE GRUPURILOR ȚINTĂ?	72
4. AU FOST ACȚIUNILE DE INFORMARE ÎNTREPRINSE LA MOMENTUL OPTIM?	73
5. MODALITĂȚILE PRIN CARE SE ASIGURA RESPECTAREA CERINȚELOR MANUALULUI DE IDENTITATE VIZUALĂ PENTRU INSTRUMENTELE STRUCTURALE 2007-2013 AU FOST ADECVATE SI SUFICIENTE?	74
6. CARE SUNT CANALELE DE INFORMARE CELE MAI ACCESIBILE ȘI PREFERATE DE DIVERSELE GRUPURI ȚINTĂ?	75
7. CARE ESTE GRADUL DE SATISFAȚIE FAȚĂ DE MĂSURILE DE COMUNICARE REALIZATE ȘI CARE SUNT MODALITĂȚILE ÎN CARE POATE FI OPTIMIZAT PROCESUL DE COMUNICARE ÎN CADRUL POS CCE?	76
8. CARE SUNT GRUPURILE ȚINTĂ LA CARE AU AJUNS MESAJELE TRANSMISE PRIN IMPLEMENTAREA PLANULUI DE COMUNICARE AL POS CCE ȘI CUM POT FI ACESTE DIVERSIFICATE ÎN VEDEREA CREȘTERII ABSORBȚIEI FONDURILOR ALOCATE?	79
9. ESTE SISTEMUL DE IMPLEMENTARE AL PLANUL DE COMUNICARE EFICIENT?	79
10. CARE SUNT MODALITĂȚILE PRIN CARE POATE FI OPTIMIZAT PROCESUL DE COMUNICARE AL POS CCE ȘI CE MĂSURI AR TREBUI SA IA AM/OI ÎN ACEST SENS?	81
5.1 PLAN DE IMPLEMENTAREA A RECOMANDĂRILOR	85
ABORDARE SPECIFICĂ PENTRU AM/OI PE GRUPE MARI DE ACTIVITĂȚI	89
AUTORITATEA DE MANAGEMENT	89
OI IMM ȘI OI ENERGIE	91
OI CERCETARE	93
OI PSI	94

6. STUDII DE CAZ	95
STUDIUL DE CAZ 1: SPANIA - GHIDUL METODOLOGIC PENTRU MONITORIZAREA SI EVALUAREA PLANURILOR DE COMUNICARE PENTRU PROGRAMELE OPERATIONALE FEDR, FONDURILE DE COEZIUNE SI FSE 2007 - 2013	95
STUDIUL DE CAZ 2: CEHIA – EVALUAREA PLANULUI DE COMUNICARE A PROGRAMULUI OPERAȚIONAL INTEGRAT	99
VIZITA DE STUDIU ITALIA	104
ANEXA 1 – METODOLOGIA DE EVALUARE A PLANULUI DE COMUNICARE POS CCE.....	117
ANEXA 2 – ANALIZA MEDIA RETROACTIVĂ.....	131
ANEXA 3 – CERCETAREA CANTITATIVĂ ȘI CERCETAREA CALITATIVĂ.....	137
ANEXA 4 – ANALIZA WEBSITE-URILOR.....	183
ANEXA 5 – LISTA INTERVIURILOR AM/OI	204
ANEXA 6 – GHIDURI DE INTERVIU.....	204
ANEXA 7 INDICATORI PLAN DE COMUNICARE POS CCE	217
ANEXA 8 DOCUMENTE ANALIZATE	223
Tabelul 1: Conținutul contractului	10
Tabelul 2 Rezumatul Termenilor de Referință	10
Tabelul 3: Întrebările de evaluare stabilite în Termenii de Referință	11
Tabelul 4 Corelația între întrebări de evaluare și instrumente:	16
Tabelul 5 Evenimente informare AM și OI, 2007-2010 (workshopuri, seminarii, conferințe, infoday)	43
Tabelul 6 Participarea AM/OI la târguri și alte evenimente de profil	44
Tabelul 7 Indicatorii Planului de Comunicare POS CCE	57
Tabelul 8 Indicatori privind activitatea de comunicare incluși în DCI POS CCE	59
Tabelul 9 Lista proiecte contractate POS CCE, DMI 5.2, 30 iunie 2011	61
Tabelul 10 Fișe de AT la nivel de AM/OI	62
Tabelul 11: Participare la întâlnirile Grupului de Comunicare POS CCE 2007-2011 (selecție)	64
Tabelul 12: Propunere listă indicatori	69
Tabelul 13: Abordare specifică pentru activitățile externalizate	70
Tabelul 14 Abordare specifică pentru AM/OI pe grupe mari de activități	89
Figura 1: Corelația între elementele principale ale Planului de Comunicare.....	22

Rezumat executiv

Evaluarea Planului de Comunicare pentru Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice este primul exercițiu de acest fel desfășurat în România și are ca scop analizarea eficienței și eficacității modului de implementare a Planului de Comunicare pentru atingerea obiectivelor propuse.

Obiectivul acestei analize este să contribuie la îmbunătățirea intervențiilor finanțate prin POS CCE și a creșterii ratei de absorbție a fondurilor europene alocate, prin optimizarea activităților de comunicare, informare și publicitate aferente acestui program.

Evaluarea s-a desfășurat în perioada 28 martie 2011 – 28 august 2011 și a acoperit activitățile de comunicare și informare legate de POS CCE desfășurate de la lansarea acestui program (martie 2008) până la sfârșitul anului 2010 (decembrie 2010).

Pentru a răspunde întrebărilor de evaluare din Termenii de Referință și pentru a putea construi un set complet de recomandări fezabile și ușor de implementate, au fost folosite o serie de instrumente de evaluare, printre care analiza media retroactivă, sondaj on-line în rândul beneficiarilor și potențialilor beneficiari ai POS CCE, interviuri și analiză documentară.

Concluzii și recomandări

Î1 Care este stadiul îndeplinirii indicatorilor prevăzuți în Planul de Comunicare al POS CCE?

Concluzii principale

Majoritatea indicatorilor au atins țintele stabilite pentru anul 2011, dar unii indicatori au fost îndepliniți ca urmare a efortului numai anumitor instituții din cele cinci implicate în implementarea Planului de Comunicare (AM și OI).

Procesul de colectare, raportare și agregare este greoi, din cauza mai multor factori: formate care nu permit agregare automată, definiții neclare sau interpretate greșit (la nivel de AM și OI), formate diferite de raportare trimestrială și anuală, fluctuația personalului.

Recomandări principale:

R1.1 Elaborarea de formate de raportare care să permită agregarea automată a indicatorilor (Excel sau alt format de calcul tabelar);

R1.2 Stabilirea unui număr mai mic de indicatori, corespunzător unor grupe mari de activități/instrumente de comunicare;

R1.3 Realizarea corelației între indicatorii stabiliți în Documentul Cadru de Implementare și indicatorii Planului de Comunicare;

R1.4 Clasificarea indicatorilor în indicatori de output, de rezultat și de impact;

R1.5 Abordare specifică pentru activitățile externalizate: stabilirea de indicatori de proiect, care să fie în sarcina contractorului;

R1.6 Elaborarea unui mic ghid cu definiții clare ale fiecărui indicator, modalități de colectare și raportare;

R1.7 Prioritizarea activității de evaluare a indicatorilor, prin evaluare selectivă a celor mai costisitoare activități (în termeni financiari și de resurse umane);

R1.8 Grupul de Lucru de Comunicare al POS CCE să abordeze o dată sau de două ori pe an problema contribuției celor cinci instituții (AM și OI) la realizarea fiecărui indicator.

Î2 Care este gradul de informare cu privire la POS CCE în rândul grupurilor țintă și ce măsuri sunt necesare pentru creșterea gradului de informare?

Concluzii principale

Activitatea de comunicare întreprinsă la nivelul AM/OI acoperă toate grupurile țintă incluse în Planul de Comunicare, concentrându-se, așa cum era de așteptat, pe categoriile *beneficiari și potențiali beneficiari* POS CCE. Ca urmare, aceste grupuri țintă au un grad de informare ridicat, chiar dacă informațiile furnizate de AM/OI au un grad ridicat de tehnicitate. Cu anumite excepții (jurnaliști specializați), mass media are un grad redus de informare, iar gradul de informare a publicului larg cu privire la POS CCE este foarte redus.

Recomandări principale:

R2.1 Includerea mai multor mesaje / informații cu caracter general pe site-urile AM/OI și, în special, postarea de rezultate consolidate (statistici, impact) la nivel de Program pe site-ul AM POS CCE. Limbajul acestor informații trebuie să aibă un grad scăzut de tehnicitate;

R2.2 Cooperarea cu presa, presa specializată, radio / TV și alți parteneri de comunicare (Reprezentanța Comisiei Europene, rețeaua de centre EuropeDirect etc.), pentru a îmbunătăți gradul de conștientizare la alte categorii de public decât beneficiarii/potențialii beneficiari.

Î3 Materialele și activitățile de informare și publicitate utilizate au fost relevante în raport cu nevoile grupurilor țintă?

Concluzii principale

Materialele și activitățile destinate principalelor grupuri (beneficiari/potențiali beneficiari) au fost relevante, mai ales în condițiile în care comunicarea cu beneficiarii a început să ia locul comunicării cu potențialii beneficiari, ca urmare a momentului în timp în care ne aflăm (există din ce în ce mai mulți beneficiari, pe măsură ce sunt deschise mai multe apeluri).

Mediul online (inclusiv newsletter on-line) este cel mai utilizat instrument și cel mai relevant pentru toate grupurile țintă, care însă nu a beneficiat de suficientă atenție în ansamblul activităților de comunicare. **Contactul direct** (evenimente de informare sau helpdesk) este, de asemenea, foarte apreciat de public (în special de beneficiari și potențiali beneficiari). **Abordarea partenerilor de comunicare și relația cu presa** au fost mai puțin dezvoltate. Partenerii de comunicare au fost invitați la evenimentele de informare, însă nu au fost dezvoltate materiale specializate care să se adreseze nevoilor lor specifice.

Materialele tipărite sunt mai puțin relevante pentru public, iar atenția care le-a fost acordată a fost, în mod corect, diminuată.

Recomandări principale:

R3.1 Concentrarea pe grupele mari de activități de comunicare:

- Website;
- Call-center și help-desk;
- Evenimente de informare/training pentru beneficiari și stabilirea de parteneriate cu terți;
- Relații cu mass-media;
- Materiale de informare/materiale promoționale.

Î4 Au fost acțiunile de informare întreprinse la momentul optim?

Concluzii principale

Pentru a stabili retroactiv dacă acțiunile de informare au fost întreprinse la momentul optim, analiza s-a bazat pe o serie de principii: evenimentele au fost organizate pentru a răspunde nevoilor de informare ale anumitor grupuri țintă; popularitatea evenimentelor (numărul participanților) și gradul

de satisfacție al participanților la evenimente; proiectele depuse/contractele semnate (deși nu se poate cuantifica, există o relație între activitățile de comunicare și depunerea de proiecte).

Concluzia acestei analize este că activitățile de informare și comunicare de până la sfârșitul anului 2010, au fost realizate la momentul optim, răspunzând nevoilor grupurilor țintă. La debutul programului, activitățile de informare/comunicare au fost îndreptate mai ales către nevoile publicului de la acel moment (informații de natură generală), iar pe măsură ce au apărut din ce în ce mai mulți beneficiari, cu nevoi de informare specifice, acțiunile de informare au fost adaptate la aceste noi condiții.

Pe măsură ce programul înaintază în procesul de implementare, este necesară stabilirea unor momente optime viitoare de comunicare. Acestea trebuie stabilite în funcție de lansarea viitoare a apelurilor de proiecte, de semnarea contractelor și implementarea lor, dar și de rezultatele obținute în urma implementării diferitelor proiectelor

Recomandări principale:

R4.1. Lecțiile învățate pe parcursul primilor ani de implementare să fie preluate și aplicate pentru ca informațiile necesare să fie transmise beneficiarilor la timp (spre ex. informațiile acumulate din evaluările individuale (chestionarele de satisfacție aplicate la evenimente) pot fi prelucrate iar concluziile transmise tuturor celorlalți membri ai AM/OI care participă în mod curent la astfel de evenimente, sub forma unor e-mailuri operative transmise post-eveniment.

R4.2. Planificarea și corelarea mai precisă a activităților de comunicare cu celelalte activități derulate la nivelul programului, astfel încât mesajele/informațiile să fie pregătite din timp și transmise la momentul optim:

1. Organizarea de evenimente de informare pentru operațiunile care nu se bucură de o foarte mare popularitate în rândul potențialilor beneficiari;

2. La lansarea unui nou apel, persoanele cu atribuții în comunicare (inclusiv biroul de presă din minister) să fie informate *prompt* asupra particularităților apelului;

3. Organizarea de sesiuni de comunicare/informare cu beneficiarii, imediat după semnarea contractelor, pentru a evita eventuale blocaje în implementarea proiectelor;

4. Organizarea de conferințe de presă sau emiterea de comunicate de presă (simultan cu postarea informațiilor pe site-urile AM/OI) pe măsură ce sunt implementate proiectele (cu informații legate de plățile făcute, de rezultatele concrete ale proiectelor).

R4.3 Introducerea unui mecanism de răspuns rapid la solicitările transmise de beneficiari (de ex. întrebările referitoare la stadiul procesării proiectului), prin utilizarea AT, alături de reducerea termenelor de procesare a documentelor.

Î5 Modalitățile prin care se asigură respectarea cerințelor Manualului de identitate vizuală pentru instrumentele structurale 2007-2013 au fost adecvate și suficiente?

Concluzii principale

Pe lângă AM și OI-uri, beneficiarii sunt singurul grup țintă care trebuie să respecte regulile generale și specifice privind identitatea vizuală. Aceste obligații ale beneficiarilor, dar și detalii tehnice cu privire la elementele de identitate vizuală sunt prevăzute într-o serie de documente: Manualul de Identitate Vizuală, ghidurile solicitanților, contractele de finanțare, instrucțiuni pentru beneficiari cu privire la informare și publicitate, liste de greșeli frecvente.

AM și OI au la dispoziție instrumentele necesare pentru monitorizarea respectării de către beneficiari a identității vizuale și pot aplica corecții financiare, dacă este cazul.

Regulile și principiile de identitate vizuală a Instrumentelor Structurale în cadrul POS CCE sunt respectate, atât în interacțiunea cu publicul larg, cât și în relația cu beneficiarii. Totuși, detaliile tehnice specificate în Manualul de Identitate Vizuală și în celelalte documente și instrucțiuni sunt uneori aplicate diferit de către AM și Organismele Intermediare, ceea ce poate conduce la confuzie și lipsă de consistență și din partea beneficiarilor.

Recomandări principale:

R5.1 Respectarea manualului de identitate în activitățile întreprinse de AM/OI, pentru că prin repetarea mesajului (sau a imaginii) se obține memorabilitatea acestuia;

R5.2 Includerea în MIV a obligativității promovării elementelor online (adresa pagina web și adrese de mail de contact/întrebări) prin toate celelalte instrumente de comunicare;

R5.3 Existența în permanență pe agenda Grupului de Lucru de Comunicare POS CCE a temei legate de respectarea de către AM și OI-uri a identității vizuale.

Î6 Care Sunt canalele de informare cele mai accesibile și preferate de diversele grupuri țintă?

Concluzii principale

Comunicarea on-line este cel mai utilizat canal de comunicare. De asemenea, presa și contactele directe cu specialiștii din instituțiile publice sunt instrumentele de informare preferate de grupurile țintă. Contactele directe - apeluri telefonice / help-desk sau întâlniri față în față / conferințe, workshopuri), fie cu experții AM și OI, fie cu consultanți, au avantajul de a permite interactivitate și rezolvare rapidă (întrebări cu răspunsuri pe loc), ceea ce duce la creșterea încrederii în activitatea de comunicare.

Recomandări principale:

R6.1 Mediul on-line (website-uri) să beneficieze de investiții mai mari, atât în termeni de buget, cât și de resurse umane (prin externalizare);

R6.2 Investiții mari mari în help-desk (prin externalizare);

R6.3 Organizarea (prin externalizare) de conferințe/workshopuri pentru beneficiari, potențiali beneficiari, mass-media, cu invitarea partenerilor de comunicare;

R6.4 Sesiuni de training pe comunicare pentru ofițerii de proiect, cu scopul de a gestiona cu ușurință comunicarea cu beneficiarii.

Î7 Care este gradul de satisfacție față de măsurile de comunicare realizate și care sunt modalitățile în care poate fi optimizat procesul de comunicare în cadrul POS CCE?

Concluzii principale

Beneficiarii și potențialii beneficiari sunt mulțumiți de relevanța și claritatea informațiilor legate de POS CCE pe care le-au obținut în diferite ocazii (direct de pe website, evenimente, helpdesk).

Partenerii de comunicare și mass-media preferă o mai mare interactivitate cu AM/OI, precum și o pro-activitate din partea acestora.

Recomandări principale:

R7.1 OI să se concentreze pe comunicarea cu beneficiarii, iar AM să se concentreze pe activitățile orientate către potențialii beneficiari (informații de ordin general în perspectiva pregătirii pentru a solicita finanțare) și pe activitățile de promovare a POS CCE în general către alți parteneri de comunicare;

R7.2 Coordonarea comunicării și evitarea suprapunerilor între AM și OI, prin consolidarea informației (acolo unde se poate, spre exemplu online) și prin socializarea pe celelalte instrumente (helpdesk și materiale de informare);

R7.3 „Standardizarea” și **externalizarea** instrumentelor de comunicare, grupate pe activități mari, consolidate, iar în pachetul de activități solicitate contractantului să se introducă și evaluarea activităților respective: **mediul on-line**, **call-center** la nivel de AM, **helpdesk** la nivel de OI și AM (pentru operațiunile pe care le gestionează direct), **organizarea de evenimente**.

Î8 Care sunt grupurile țintă la care au ajuns mesajele transmise prin implementarea Planului de comunicare al POS CCE și cum pot fi acestea diversificate în vederea creșterii absorbției fondurilor alocate?

Concluzii principale

Mesajele au fost transmise cu predilecție la beneficiari și potențiali beneficiari. Celelalte grupuri afirmă că nu au fost suficient informate, iar evaluarea activităților de comunicare confirmă în bună măsură această afirmație.

Recomandări principale:

R8.1 Grupurile țintă să fie prioritizate, nu diversificate. Grupurile țintă principale trebuie să rămână beneficiarii și potențialii beneficiari (cu accent pe oferirea de consultanță beneficiarilor pentru realizarea proiectelor, chiar dacă iese din sfera de comunicare), iar grupurile secundare trebuie să fie presa și partenerii de comunicare;

R8.2 Consultarea și specializarea consultanților investi mai mult efort în oferirea de sprijin (dinspre personalul AM/OI) pentru a duce la degrevarea „help-desk-urilor”, prin rezolvarea unor spețe comune care ar putea să nu mai ajungă la AM/OI.

Î9 Este sistemul de implementare al Planului de Comunicare eficient?

Concluzii principale

Din nivelul bun de informare înregistrat la nivelul beneficiarilor/potențialilor beneficiari se poate aprecia că în ceea ce privește acest grup activitatea a fost eficientă. Dacă s-ar fi externalizat mai devreme anumite activități (help-desk/call centre, instrumente online), eficiența ar fi fost sporită.

Neutilizarea resurselor financiare disponibile prin AT, ceea ce a determinat întârzieri nu doar în activitatea de comunicare ci a contribuit și la scăderea motivației, face activitatea de comunicare mai puțin eficientă din punct de vedere al utilizării resurselor umane.

Eficiența instituțională, reflectată în numărul de aprobări ce trebuie obținute pentru a transmite un mesaj, nivelul acestor aprobări și, în definitiv, timpul necesar și birocrăția asociată poate fi îmbunătățită, modul de lucru actual fiind uneori greoi.

Recomandări principale:

R9.1 Continuarea tendinței de a participa la evenimentele realizate de terți;

R9.2 Creșterea utilizării AT prin externalizarea activităților ce pot fi standardizate;

R9.3 O mai bună corelare a activității diferitelor instituții / departamente;

R9.4 Recomandă o mai bună colaborare cu departamentele de presă din ministerele care găzduiesc instituțiile AM și OI, eventual includerea unei proceduri formalizate de colaborare între AM/OI;

R9.5 Respectarea procedurilor de comunicare, păstrarea unei bune (și prompte) comunicări interne și simplificarea modalităților de raportare.

Î10 Care sunt modalitățile prin care poate fi optimizat procesul de comunicare al POS CCE și ce măsuri ar trebui să ia AM/OI în acest sens?

Concluzii principale

Acțiunile de comunicare întreprinse la nivelul AM / OI sunt în continuare relevante și oportune. Caracterul evolutiv al Programului necesită schimbarea și adaptarea mesajelor și instrumentelor folosite în funcție de stadiul implementării și de evoluția grupurilor țintă.

Planul de Comunicare nu își definește un scop, ci numai o serie de obiective. Numărul obiectivelor este mare (șapte obiective de atins), și deși ele au urmărit atât nevoile grupurilor țintă cât și cerințele regulamentelor europene, unele dintre ele se suprapun.

La nivel general, mesajele cuprinse în Planul de Comunicare nu reușesc să acopere obiectivele Planului și nici toate grupurile țintă ale Planului de Comunicare.

În cazul comunicării, evaluarea este utilă dacă se poate realiza imediat (întrucât comunicarea este o activitate care necesită flexibilitate și reacție rapidă la evoluțiile agendei publice). De aceea, este util ca procesul de evaluare să fie cât mai simplu de administrat.

Recomandări principale:

R10.1 Derularea anuală a unor sondaje de opinie, finanțate prin DMI 5.2, prin care să se furnizeze informații actualizate cu privire la nivelul de informare/ cunoaștere al diferitelor categorii de grup țintă vizavi de POS CCE.

R10.2 Definirea scopului PC: „Sprijinirea obținerii unei rate cât mai mari de absorbție a Fondurilor Structurale și de Coeziune alocate prin POS CCE”. Stabilirea de obiective SMART: specific, măsurabil, ce poate fi atins, relevant și definit în timp

R10.3 Se recomandă definirea de mesaje care să acopere și restul grupurilor țintă (potențiali beneficiari, mass-media și partenerii de comunicare)

R10.4 Număr mic de indicatori;

R10.5 Reclasificarea unor indicatori, circumscriși activităților mari de comunicare;

R10.6 Măsurări periodice;

R10.7 Consolidarea rezultatelor;

R10.8 Evaluare de impact.

1. Introducere

Contextul contractului de evaluare

1. Regulamentul Comisiei Europene (CE) nr. 1828/2006 prevede ca fiecare stat membru beneficiar al instrumentelor structurale să elaboreze un plan de comunicare (sau câte un Plan de Comunicare pentru fiecare program operațional) pentru a asigura transparența în folosirea fondurilor europene și pentru a crește nivelul de conștientizare în ceea ce privește rolul CE și al PO. Ca urmare, România a elaborat câte un Plan de Comunicare pentru fiecare Program Operațional, Autoritatea de Management (AM) pentru Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice având sarcina de a elabora acest plan pentru programul pe care îl gestionează.
2. Planul multi-anual de evaluare 2007-2013 pentru Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice (POS CCE)¹ previzionează realizarea unei evaluări a Planului de Comunicare orientată spre performanță, pentru a analiza în ce măsură modul de implementare al Planului de Comunicare conduce la atingerea obiectivelor propuse.
3. Realizarea acestei evaluări a fost încredințată, în urma unui proces de licitație publică (finalizat prin semnarea contractului pe data de 28 martie 2011), unui consorțiu format din DC Communication și GEA Strategy&Consulting. Proiectul are o durată de cinci luni, urmând a se încheia la data de 28 august 2011.

Tabelul 1: Conținutul contractului

Titlul contractului	Asistență tehnică pentru AM POS CCE pentru evaluarea modului de implementare a Planului de Comunicare al POS CCE
Numărul contractului	38/28.03.2011
Beneficiarul	Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri
Autoritatea Contractantă	Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri – Direcția Generală Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Sectorial „Creșterea Competitivității Economice”
Data începerii contractului/ Durata	38/28.03.2011 / 5 luni

4. Tabelul de mai jos sintetizează obiectivele, scopul și rezultatele așteptate ale acestui proiect, așa cum sunt definite în Termenii de Referință ai contractului:

Tabelul 2 Rezumatul Termenilor de Referință

Obiectivul general	Contribuția la îmbunătățirea implementării intervențiilor finanțate prin POS CCE și a creșterii ratei de absorbție a fondurilor europene alocate, prin optimizarea activităților de comunicare, informare și publicitate aferente POS CCE
Obiectivul specific	Furnizarea unei opinii independente și bine justificate factorilor de decizie POS CCE (AM și Comitetul de Monitorizare) cu privire la rezultatele obținute prin

¹ http://amposcce.minind.ro/fonduri_structurale/pdf/PME_POS_CCE_2007-2013&anexa.pdf

	implementarea Planului de Comunicare al POS CCE, precum și furnizarea de recomandări pentru optimizarea activităților de informare și publicitate
Scopul proiectului	Analizarea eficienței și eficacității modului de implementare a Planului de Comunicare pentru atingerea obiectivelor propuse
Rezultate așteptate	<p>Raport de evaluare – cuprinzând concluzii referitoare la rezultatele implementării Planului de Comunicare al POS CCE și recomandări pentru optimizarea implementării măsurilor de informare și publicitate și acțiunilor de comunicare viitoare</p> <p>Plan de acțiune – modalități de implementare a recomandărilor propuse</p> <p>Workshopuri/sesiuni de lucru – pregătirea reprezentanților relevanți din cadrul AM/OI privind metodologiile și modalități practice de evaluare a activităților de informare și publicitate privind fondurile structurale, cu prezentarea de exemple de bune practici identificate în State Membre ale UE</p>

5. Pentru formularea concluziilor și recomandărilor cu privire la activitățile de comunicare și informare cu privire la POS CCE, au fost urmărite următoarele întrebări de evaluare²:

Tabloul 3: Întrebările de evaluare stabilite în Termenii de Referință

Nr.	Întrebări de evaluare	Codificare
Î1	Care este stadiul îndeplinirii indicatorilor prevăzuți în Planul de Comunicare al POS CCE?	Îndeplinire PL_COM
Î2	Care este gradul de informare cu privire la POS CCE în rândul grupurilor țintă și ce măsuri sunt necesare pentru creșterea gradului de informare?	Nivel informare
Î3	Materialele și activitățile de informare și publicitate utilizate au fost relevante în raport cu nevoile grupurilor țintă?	Relevanța instrumentelor
Î4	Au fost acțiunile de informare întreprinse la momentul optim?	Timing
Î5	Modalitățile prin care se asigură respectarea cerințelor Manualului de identitate vizuală pentru instrumentele structurale 2007-2013 au fost adecvate și suficiente?	MIV
Î6	Care sunt canalele de informare cele mai accesibile și preferate de diversele grupuri țintă?	Preferințe target
Î7	Care este gradul de satisfacție față de măsurile de comunicare realizate și care sunt modalitățile în care poate fi optimizat procesul de comunicare în cadrul POS CCE?	Satisfacție target
Î8	Care sunt grupurile țintă la care au ajuns mesajele transmise prin implementarea Planului de comunicare al POS CCE și cum pot fi acestea diversificate în vederea creșterii absorbției fondurilor alocate?	Structură target
Î9	Este sistemul de implementare al Planului de Comunicare eficient?	Eficiență PL_COM
Î10	Care sunt modalitățile prin care poate fi optimizat procesul de comunicare al POS CCE și ce măsuri ar trebui să ia AM/OI în acest sens?	Optimizări

² Fiecare dintre întrebările de evaluare, din rațiuni metodologice, au primit o codificare, ce va fi urmărită pe parcursul Raportului de Evaluare

2. Derularea proiectului

6. Acest capitol descrie pe scurt activitățile care au fost desfășurate pe parcursul implementării proiectului, care a debutat pe data de 28 martie 2011. Primele două săptămâni au fost alocate organizării managementului de proiect și pregătirii sesiunii de lansare a proiectului din 11 aprilie 2011. Printre primele activități organizatorice au fost și demersurile necesare pentru abrobarea de către Autoritatea Contractantă a experților non-cheie implicați în derularea proiectului.
7. Activitățile mari desfășurate în cadrul acestui proiect sunt prezentate pe scurt mai jos, iar subetapele și momentele-cheie importante sunt detaliate în tabelul ce urmează.

0. Management de proiect (activitate on-going, declanșată după finalizarea organizării și derulată permanent pe toată durata proiectului)

- a. Planificarea și micro-planificarea activităților, detalii administrative în organizarea sesiunilor de tip workshop și a vizitei de lucru
- b. Administrarea activităților și respectarea procedurilor
- c. Monitorizare și controlul calității
- d. Comunicare internă (în echipă/prin întâlniri periodice, întâlniri ocazionale, memo-uri) și comunicare externă (cu toți reprezentanții instituțiilor reprezentate de Beneficiar, prin întâlniri stabilite sau ad-hoc, e-mailuri)
- e. Raportare după principalele întâlniri, raportări lunare, raportări după principalele activități, raportare de început și raportare finală.

1. Organizare management de proiect, documentare și pregătire

- a. Stabilirea raporturilor de lucru cu toate entitățile implicate în proiect și asigurarea administrării eficiente a proiectului pe toată durata acestuia
- b. revizuirea și rafinarea activităților propuse în ofertă, elaborarea raportului de început și a prezentării PowerPoint aferente acestuia
- c. identificarea setului de documente și a altor contribuții necesare,
- d. obținerea documentelor, indexare, studiere
- e. consultarea altor surse necesare pentru completarea informațiilor din documentația scrisă
- f. analiză media retroactivă (selectarea cuvintelor cheie, a publicațiilor relevante)

2. Metodologia de evaluare

- a. elaborarea instrumentelor de colectare a datelor și coroborarea cu informații obținute din surse non-documentare
- b. stabilirea în detaliu a etapelor de lucru și a calendarului de realizare a evaluării
- c. organizarea unui seminar de informare privind obiectivele proiectului și utilitatea rezultatelor

3. Analiza

- a. analiza datelor: realizare eșantioane, aplicare de chestionare, colectare date, prelucrare cercetare cantitativă, selectare intervievați pentru cercetarea calitativă, realizare interviuri, prelucrare rezultate interviuri, stabilire criteriilor de evaluare online, analiză site-uri, prelucrare analiză media și agregarea datelor.

- b. identificarea, parcurgerea și evaluarea unor rapoarte similare din state membre
- c. analiza informațiilor culese în interviurile cu personalul Autorității Contractante și a celor patru OI
- d. vizită de studiu
- e. elaborarea raportului preliminar, prezentarea propunerilor, preluarea comentariilor Autorității Contractante și realizarea raportului final

4. Diseminarea rezultatelor.

- a. identificarea instrumentelor pentru diseminare, realizarea prezentărilor, organizarea seminariilor de lucru
- b. elaborarea recomandărilor și organizarea seminarului final prezentare a rezultatelor.

	Activitate	Durata	Perioada de derulare
1.	<i>Management de proiect</i>	22 săptămâni (S1-S22)	28 martie – 28 august 2011
Activitate curentă de urmărire a îndeplinirii sarcinilor din cadrul proiectului			
2.	<i>Inițierea proiectului</i>	2 săptămâni (S1-S2)	28 martie – 11 aprilie 2011
Organizarea echipei de lucru, preluarea documentelor, stabilirea termenelor limită			
3.	Seminar de lansare	-	11 aprilie 2011
Pregătire (elaborare prezentare și organizare administrativă: locație, echipamente), invitație către Beneficiar și organizare eveniment; meeting report			
4.	<i>Organizare management de proiect, documentare și pregătire</i>	4 săptămâni (S1-S4)	28 martie – 25 aprilie 2011
<p>Au fost stabilite raporturile de lucru interne (funcțiile membrilor echipei) și relația cu Beneficiarul, modalități de raportare și responsabili.</p> <p>Au fost elaborate documentele necesare pentru întregirea echipei de experți cu specialiști cu expertiză complementară.</p> <p>Echipele de proiect a consorțiului s-a reunit în întâlniri interne lunare pentru a discuta sub-activitățile: planificare și proiectare, activități și proceduri, monitorizare și controlul calității, comunicarea între parteneri, raportările în cursul contractului.</p> <p>Au avut loc 11 întâlniri de lucru cu Beneficiarul, la care din partea Consultantului, au participat unul sau mai mulți experți dintre următorii: directorul de proiect, asistentul directorului de proiect și expertul transfer know-how.</p>			
5.	<i>Metodologia de evaluare</i>	6 săptămâni (S2-S8)	4 aprilie – 16 mai 2011
<p>A fost realizată metodologia de evaluare</p> <ul style="list-style-type: none"> • elaborarea instrumentelor de colectare a datelor și coroborarea cu informații obținute din surse non-documentare, stabilirea etapelor de lucru, organizarea unui seminar de informare privind obiectivele proiectului și utilitatea rezultatelor • au fost elaborate ghidurile de interviu și calendarul de interviu pentru personalul AM și OI • au fost elaborate obiectivele cercetărilor calitative/cantitative, chestionarele online pentru beneficiari și potențiali beneficiari (pentru analiza cantitativă), ghidul de interviu pentru partenerii de comunicare (pentru analiza calitativă) și calendarul de realizare a cercetării • a fost elaborată metodologia de evaluare a site-urilor • a fost elaborată metodologia de integrare a analizelor directe (cercetare sociologică, analiză documentară, analiză media, analiză online) cu rezultatele din alte surse (vizita de lucru, studii de caz) și 			

cu constatările desprinse din interviurile cu personalul Beneficiarului			
5.1	<i>Analiză documentară</i>	4 săptămâni (S4-S7)	• 18 aprilie – 16 mai 2011
<ul style="list-style-type: none"> S-a stabilit cu Beneficiarul care este pachetul de documente ce vor fi analizate Au fost preluate și indexate documentele Au fost elaborate formate de înregistrare unitară (necesare datorită diferențelor de înregistrare între instituții) Au fost efectuate înregistrările și comparate cu indicatorii din planul de comunicare Rezultatele au fost consolidate cu rezultatele celorlalte instrumente de evaluare 			
5.2	<i>Analiză media retroactivă</i>	4 săptămâni (S2-S5)	• 4 aprilie – 2 mai 2011
<ul style="list-style-type: none"> Au fost stabilite cuvintele cheie și criteriile de selecție a publicațiilor Au fost selecționate 32 de publicații Au fost identificate și analizate peste 400 de articole relevante, apărute în perioada 1.01.2007-31.12.2010 Concluziile au fost utilizate pentru consolidarea analizei 			
5.3	<i>Raport de Început</i>		16 mai 2011
A fost elaborat și predat un proiect de raport pe 11 mai, au fost preluate comentariile Beneficiarului și incluse în versiunea finală a Raportului de Început, care a fost livrat pe 16 mai.			
5.4	<i>Seminar de prezentare metodologie și RI</i>		16 mai 2011
<ul style="list-style-type: none"> A fost prezentată metodologia A fost organizat seminarul (invitații către Beneficiar, organizare detalii logistice, realizarea prezentării) A fost prezentat un meeting report, au fost preluate comentariile și incluse în raportul final 			
6.	<i>Analiza</i>	16 săptămâni (S7 – S22)	9 mai – 28 august 2011
<ul style="list-style-type: none"> colectare cantitative și calitative (interviuri, sondaje, aplicare de chestionare) și agregare parcursarea și evaluarea unor rapoarte similare din state membre analiză web analiza datelor culese și elaborarea raportului preliminar vizită de studiu prezentarea propunerilor, evaluarea fezabilității recomandărilor împreună cu Autoritatea Contractantă și avizarea raportului final 			
6.1	<i>Interviuri la nivel de AM/OI</i>	3 săptămâni (S7 – S9)	9 mai – 30 mai 2011
După elaborarea ghidurilor de interviu și verificarea formatelor acestora cu Beneficiarul, au fost organizate 6 interviuri de profunzime. Rezultatele acestora au fost integrate cu analiza.			
6.2	<i>Cercetare Cantitativă</i>	6 săptămâni (S8 – S13)	16 mai – 27 iunie 2011
<p>A fost folosit domeniul sondajamposcce.ro pentru adresa de e-mail opinie@sondajamposcce.ro, de la care s-au trimis invitațiile de a completa chestionarul on-line. Chestionarele on-line au fost găzduite pe server-ul Consultantului.</p> <p>Au fost trimise e-mailuri la 1595 beneficiari și la 1707 de potențiali beneficiari. Peste 20% din adresele beneficiarilor și potențialilor beneficiari au necesitat corecții, care au fost realizate de Consultant (prin căutare pe Internet și contactare telefonică). Au fost completate 240 de chestionare din partea beneficiarilor și 106 din partea potențialilor beneficiari.</p>			
6.3	<i>Cercetare Calitativă</i>	6 săptămâni (S10 – S15)	30 mai – 4 iulie 2011
Au fost realizate ghidurile de interviu de profunzime și au fost realizate 11 interviuri calitative cu reprezentanți a două grupuri țintă din Planul de Comunicare: liderii de opinie și partenerii de comunicare. Rezultatele au fost prelucrate și consolidate cu analiza			
6.4	<i>Studii de caz</i>	6 săptămâni (S11 – S16)	6 iunie – 18 iulie 2011
Prin căutare extinsă și contacte cu alți consultanți, au fost identificate cele mai relevante studii de caz din state membre care au avut preocupări în activitatea de evaluare a activităților de comunicare. Studiile de caz identificate au fost analizate și rezultatele consolidate cu analiza globală.			

6.5	<i>Vizită de studiu</i>	1 săptămână (S13)	19 iunie – 24 iunie 2011
<p>Au fost verificate mai multe destinații și identificată cea mai relevantă țară pentru a fi vizitată. Au fost definite obiectivele vizitei și a fost stabilită legătura cu un consultant de comunicare local care a organizat programul vizitei și a însoțit delegația românească. A fost stabilit itinerariul, în funcție de programul vizitei și au fost administrate detaliile logistice (interpretare, transporturi internaționale și transporturi interne, cazări). Un expert al Consultantului a însoțit delegația și a administrat întreaga vizită în Italia. Rezultatele discuțiilor și materialele colectate au fost consolidate cu analiza.</p>			
6.6	<i>Analiză web</i>	6 săptămâni (S6 – S11)	2 mai – 13 iunie 2011
<p>A fost stabilită metodologia de analiză a celor 5 website-uri și au fost analizate. Rezultatele au fost consolidate cu analiza.</p>			
6.7	<i>Raport de evaluare – prima versiune</i>		8 august
<p>A fost elaborat proiectul de raport și înaintat Beneficiarului pentru comentarii.</p>			
6.8	<i>Workshopuri – metodologii de evaluare</i>	1 săptămână (S20)	9 august 11 august
<p>Au fost identificate câteva activități mai relevante (analiza web, analiza media retroactivă, analiza sociologică / cantitativă și calitativă, studiile de caz, vizita de studiu) și au fost realizate două seminarii de prezentare a metodologiilor de lucru ale acestora și a rezultatelor obținute. Au fost invitați reprezentanții ai Beneficiarului și au fost administrate detaliile logistice (locație, catering, prezentări). Au fost preluate input-urile echipei Beneficiarului și incluse în varianta finală a Raportului de evaluare.</p>			
6.9	<i>Workshop – diseminare rezultate</i>	1 săptămână (S22)	26 august 2011
<p>Pe baza concluziilor și recomandărilor din Raportul de Evaluare a fost pregătită o prezentare și organizat un seminar pentru diseminarea rezultatelor evaluării. La întâlnire au participat membrii Comitetului de Coordonare a Evaluării.</p>			
6.9	<i>Comentarii raport evaluare</i>	2 săptămâni (S20-S21)	8 august – 19 august 2011
<p>Au fost parcurse și evaluate comentariile primite. Au avut loc întâlniri cu reprezentanții Beneficiarului pentru înțelegerea și preluarea corectă a completărilor. Acestea au fost incluse în Raportul de Evaluare, varianta finală, livrată pe 26 August, odată cu workshopul de diseminare a rezultatelor.</p>			
6.10	<i>Raport de evaluare – versiunea finală</i>		26 august 2011
<p>A fost finalizat și livrat pe 28 august</p>			

3. Repere metodologice

8. În această secțiune sunt prezentate întrebările de evaluare și instrumentele de colectare a datelor ce au fost utilizate pentru evaluarea implementării Planului de Comunicare. De asemenea, sunt prezentate grupurile țintă vizate de evaluare și corelațiile ce au dus dus, în final, la concluzii și recomandări. Metodologia este prezentată în detaliu în Anexa 1.
9. Întrebările de evaluare stabilite în Caietul de Sarcini au primit câte un „cod”, care sintetizează întrebarea respectivă (ref. *Tabelul 3*). Aceste „coduri”, au fost utilizate, la final, drept criterii pentru structurarea concluziilor și a recomandărilor.
10. Pentru a răspunde întrebărilor de evaluare din Termenii de Referință și pentru a putea construi un set complet de recomandări fezabile și ușor de implementate, au fost folosite următoarele instrumente:
- analiza documentară (AD);
 - analiza media retroactivă (AMR);
 - interviuri la nivel AM/OI (I);
 - cercetare cantitativă (CC);
 - cercetare calitativă (CQ);
 - studii de caz (SC);
 - vizită de studiu (VS);
 - analiză website (Web).
11. Interpretarea rezultatelor obținute în urma aplicării acestor instrumente stau la baza constatărilor, concluziilor și recomandărilor formulate în Capitolul 5.
12. În tabelul de mai jos se poate vedea cum aplicarea diverselor instrumente răspunde la întrebările de evaluare:

Tabelul 4 Corelația între întrebări de evaluare și instrumente:

	AD	AMR	I	CC	CQ	SC	VS	Web
Î1 Îndeplinire PL_COM	✓		✓					✓
Î2 Nivel informare		✓		✓	✓			✓
Î3 Relevanță instrumente		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Î4 Timing	✓		✓	✓	✓			
Î5 MIV	✓			✓	✓	✓		✓
Î6 Preferințe target		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Î7 Satisfacție target	✓	✓		✓	✓			✓
Î8 Structură target			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Î9 Eficiența PL_COM	✓		✓		✓			✓
Î10 Optimizări			✓	✓	✓	✓	✓	✓

3.1 Instrumente de evaluare

13. Mai jos sunt prezentate pe scurt instrumentele de evaluare folosite în acest proiect.

3.1.1 Analiza documentară (AD)

14. Obiectivul analizei documentare este de a înțelege contextul implementării Planului de Comunicare pentru POS CCE și derularea activităților de comunicare și informare aferente. Aplicarea acestui instrument a constatat în: identificarea, colectarea și clasificarea informațiilor și documentelor relevante pentru perioada evaluată (de la lansarea POS CCE până la 31 decembrie 2010). Documentele analizate sunt listate în Anexa 8.
- S-a stabilit cu beneficiarul care este pachetul de documente ce a fost analizat
 - Au fost elaborate formate de înregistrare unitară
 - Au fost efectuate înregistrări și comparate cu indicatorii din Planul de Comunicare.
15. În urma acestor activități s-a constatat că:
- unii indicatorii sunt interpretați diferit de către instituții (AM/OI) ceea ce duce la neconcordanțe și la imposibilitatea de a le agrega.
 - Nu există formate unitare de înregistrare între instituții, indicatorii sunt raportați în mai multe formulare (pentru ACIS și pentru raportarea trimestrială), făcând și mai dificilă compararea indicatorilor;
 - Lipsa anumitor înregistrări duce la sincope în analiza datelor agregate;
 - Chestionarele aplicate în cadrul diferitelor evenimente (chestionare de satisfacție post-eveniment și chestionare de sondare a cunoașterii aspectelor tehnice legate de POS CCE) nu au fost analizate;
 - Nu toate instituțiile respectă în totalitate și în permanență deciziile din cadrul Grupului de Lucru de Comunicare POS CCE;

3.1.2 Analiza media retroactivă (AMR)

16. Obiectivul aplicării acestui instrument este de a analiza modul în care se reflectă activitatea de comunicare și informare a AM POS CCE / OI în site-urile celor mai importante publicații din România.
17. Pentru analiza media retroactivă au fost selectate cele mai vizitate 32 de publicații, conform Studiului Național de Audiență, a siturilor publicațiilor generaliste și economico-financiare din România.
18. Monitorizarea retroactivă a acestor publicații a acoperit perioada cuprinsă între 1 ianuarie 2007 și 31 decembrie 2010.
19. Pentru identificarea articolelor relevante, au fost utilizate următoarele cuvinte-cheie:
- Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice;
 - Autoritatea de Management POS CCE;
 - POS CCE;
 - AM POS CCE;
 - Organism Intermediar pentru IMM / Cercetare / Promovarea Societății Informaționale;
 - Fonduri europene pentru IMM/ Cercetare/ Comunicații/ Energie.
20. În AMR au fost semnalate articolele în care jurnalistul manifestă scepticism față de

finanțările europene prin POS CCE și cele în care activitatea Autorității de Management sau a Organismelor Intermediare este criticată (Ref: Anexa 2 – Analiza media retroactivă).

21. În urma acestei activități s-a constatat că, analiza media fiind o activitate laborioasă, este preferabil să se facă în permanență și nu retroactiv pe perioade lungi de timp. În plus, analiza retroactivă prezintă riscul de a nu identifica toate articolele relevante, indiferent de complexitatea și precizia cuvintelor cheie folosite în căutare.

3.1.3 Interviu la nivel AM/OI (I)

22. Ca și analiza documentară, interviurile au ca scop colectarea de date primare pentru contextualizarea implementării și desfășurării până în prezent a Planului de Comunicare al POS CCE. Interviurile au rolul de a completa informațiile culese online și din analiza documentelor.
23. Pentru realizarea acestor interviuri au fost elaborate două ghiduri de interviu (Ref: Anexa 6), unul pentru personalul de conducere al AM și al Organismelor Intermediare și unul pentru personalul care coordonează activitățile de comunicare și informare, atât din AM cât și din OI.
24. Lista persoanelor intervievate se regăsește în Anexa 5.

3.1.4 Cercetare cantitativă (CC)

25. Obiectivul acestei activități este de a aprecia eficiența și eficacitatea execuției Planului de Comunicare al POSCCE.
26. Pentru a măsura impactul activităților de informare și comunicare desfășurate de structurile implicate în gestionarea POS CCE și pentru a stabili gradul de informare al grupurilor țintă referitor la acest program, a fost realizat un sondaj de opinie on-line.
27. Grupurile țintă ale cercetării cantitative sunt potențialii beneficiari ai POS CCE și beneficiarii POS CCE. Listele beneficiarilor și potențialilor beneficiari care au fost contactați pentru cercetarea cantitativă sunt prezentate în Anexa 10.
28. Chestionarul utilizat în cercetarea cantitativă a fost realizat pornind de la indicii de cercetare identificați în obiectivele cercetării, iar întrebările au fost adaptate fiecărui grup-țintă în parte (Ref: Anexa 6).
29. Raportul Cercetării Cantitative (Ref: Anexa 3) conține o analiză descriptivă, grafice și tabele și principalele concluzii.
30. Acest tip de instrument de evaluare este recomandabil a fi realizat întotdeauna de specialiști sociologi, din cauza gradului de specializare (în construirea eșantionului reprezentativ specific și elaborarea corectă a chestionarului). Aplicarea chestionarelor se poate face cu operatori sau on-line. În primul caz, este nevoie de mult personal, iar în al doilea caz, de cunoașterea și operarea de software specializat. Realizarea unor astfel de sondaje este justificată la intervale mari de timp (minim un an) datorită remanenței mari în schimbarea de percepție/atitudine a publicului.

3.1.5 Cercetare calitativă (CQ)

31. Obiectivul cercetării calitative este aprecierea nivelului de informare privind POS CCE, relația cu AM din punct de vedere al comunicării privind POS CCE și eventuale probleme identificate în activitatea de comunicare și informare.

32. Cercetarea calitativă s-a realizat prin interviuri în profunzime cu lideri de opinie, cu instituții media și cu parteneri de comunicare. Interviurile au fost realizate față-în-față sau telefonic, în funcție de disponibilitatea celor intervievați (Ref: Anexa 3)
33. Persoanele intervievate sunt persoane de decizie, selectate din instituțiile care au fost sau sunt parteneri de comunicare ai Autorității de Management și ai Organismelor Intermediare: mediul academic, jurnaliști, persoane de decizie din Camerele de Comerț. Raportul cercetării calitative și principalele concluzii sunt prezentate în Anexa 3.
34. Ghidurile de interviu utilizate în această cercetare pot fi utilizate de către personalul Beneficiarului, chiar și informal și fragmentat (doar câteva întrebări) în contactele periodice cu partenerii de comunicare sau în timpul evenimentelor la care participă reprezentanți ai AM/OI. Pentru succesul acestei acțiuni, trebuie notate răspunsurile obținute și circulate imediat după preluare între tot personalul Beneficiarului care este implicat în activitățile de comunicare.

3.1.6 Studii de caz (SC)

35. Obiectivul studierii activităților similare derulate de alte State Membre este acela de a identifica și transfera către personalul AM experiențe de bune practici, care să reprezinte atât o referință, cât și o suită de exemple (de metode, indicatori, activități, structuri instituționale, asumare de responsabilități, bune practici privind evaluări ale măsurilor de informare și publicitate etc.) de urmat/de aplicat.
36. Cele două studii de caz descriu experiența unui vechi stat membru (Spania) și a unui stat din valul de aderare din mai 2004 (Cehia).
37. Aceste studii de caz sunt prezentate pe larg în Capitol 5, împreună cu principalele concluzii.
38. Este bine ca personalul AM/OI implicat în activități de comunicare și evaluare să urmărească periodic site-urile oficiale ale Autorităților de Management similare din alte state membre, pentru a fi la curent cu apariția diferitelor rapoarte de evaluare și sau cu bune practici în activitatea de comunicare. De asemenea, se pot stabili contacte cu personalul omolog din aceste instituții pentru consultări, schimburi de experiență sau discuții pe teme punctuale.

3.1.7 Vizită de studiu (VS)

39. Obiectivul vizitei de studiu este de a transfera know-how către echipa Beneficiarului în ceea ce privește activitatea de comunicare cu privire la fondurile structurale, dar mai ales modalități de evaluare a activităților de comunicare.
40. Pentru vizita de studiu, a fost aleasă Italia, având în vedere atât similaritățile cu România și POS CCE, din punct de vedere al finanțărilor europene disponibile în actuala perspectivă de finanțare, cât și experiența Italiei ca vechi stat membru al Uniunii Europene. Principalele concluzii desprinse în urma vizitei de studiu sunt prezentate în Capitolul 5.
41. Contactele stabilite cu experții și funcționarii publici din instituțiile vizitate, pot fi utilizate în continuare pentru schimburi utile și operative pe teme punctuale sau mai largi.

3.1.8 Analiză website (Web)

42. Acest instrument a fost aplicat atât site-ului AM, cât și site-urilor celor patru Organismelor Intermediare.
43. Obiectivul analizei este aprecierea nivelului de informare a grupurilor țintă, precum și nivelul

de input al AM/OI în îndeplinirea Planului de Comunicare. Însă cel mai important efect al acestei activități este acela de a propune îmbunătățiri ale acestui instrument, care este deosebit de utilizat de grupurile țintă.

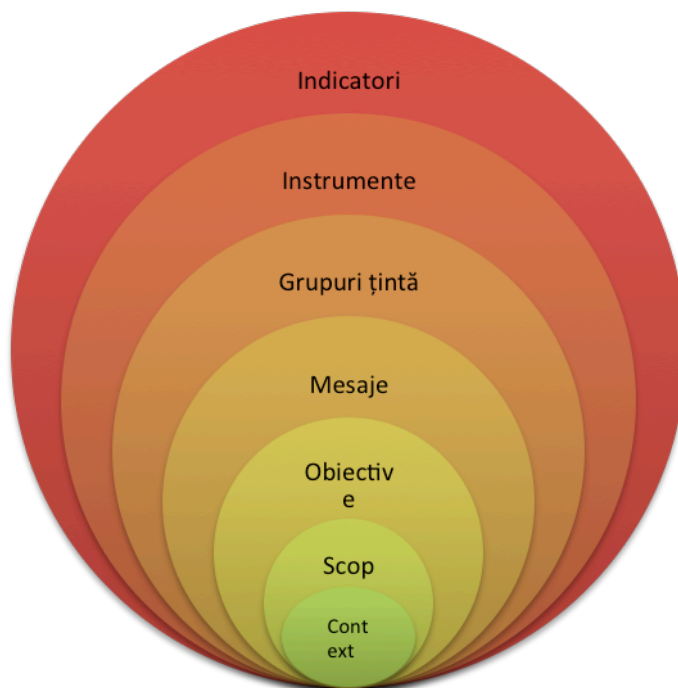
44. Instrumentele de analiză utilizate sunt la îndemâna personalului beneficiarului și reprezintă o modalitate ieftină și rapidă de identificare a neajunsurilor și rectificarea lor operativă. Aceste instrumente sunt detaliate în Anexa 4.

4. Constatări

4.1 Introducere

45. Evaluarea Planului de Comunicare pentru POS CCE, dincolo de faptul că este o cerință a Uniunii Europene (cerință adresată tuturor Statelor Membre), trebuie percepută ca fiind un instrument util pentru atingerea obiectivelor propuse și pentru a lua eventuale măsuri corective pentru o eficiență maximă a activităților de comunicare.
46. Evaluarea intermediară a unui plan de comunicare trebuie să ajute actorii implicați în implementarea Planului de Comunicare (AM/OI):
- **Să îmbunătățească eficacitatea comunicării:** fără evaluare, nu se poate ști dacă planul de comunicare are rezultatele așteptate și dacă este nevoie de ajustări. A ști rezultatele activității de comunicare și a ajusta acele domenii care au nevoie de îmbunătățiri ajută la atingerea obiectivelor propuse.
 - **Să îmbunătățească interacțiunea cu grupurile țintă:** evaluarea pe parcursul implementării planului de comunicare ajută la colectarea reacțiilor grupurilor țintă la mesajele transmise, permițând eventuale modificări;
 - **Să modifice strategia de comunicare,** dacă este necesar – având în vedere faptul că activitățile de comunicare în general au ca scop antrenarea de schimbări la nivel social, pe parcursul implementării acestora pot apărea evenimente neașteptate, oportunități noi sau amenințări ce nu au putut fi prevăzute inițial. De aceea, evaluarea intermediară ajută la identificarea și analiza acestor momente critice, permițând modificări strategice și tactice, dacă este cazul;
 - **Să aloce mai eficient resursele:** în general, comunicarea instituțională se face cu resurse (financiare și umane) limitate. Evaluarea permite redistribuirea mai eficientă a acestor resurse (de obicei prin prioritizare), cu scopul de a atinge rezultatele propuse.
47. Pentru a ajunge la rezultatele de mai sus, evaluarea verifică legăturile logice între principalele elemente ale Planului de Comunicare, așa cum este arătat în graficul de mai jos.
48. În afară de coerența legăturilor dintre aceste elemente, așa cum au fost gândite la momentul elaborării Planului de Comunicare, vom analiza și relevanța lor actuală, luând în considerare eventualele schimbări intervenite în perioada evaluată (martie 2008 – decembrie 2010).

Figura 1: Corelația între elementele principale ale Planului de Comunicare



4.2 Contextul elaborării PC

Contextul a fost analizat ex-ante elaborării Planului de Comunicare, pentru a cunoaște mediul în care se vor desfășura activitățile propuse. Contextul este cel care stă la baza stabilirii scopului Planului de Comunicare. De asemenea, contextul este cel care trebuie analizat în cazul unei evaluări intermediare a activității de comunicare pentru a vedea eventualele schimbări ce au intervenit și care ar putea avea impact asupra strategiei stabilite inițial.

49. Pentru perioada 2007-2013 (prima perspectivă de finanțare europeană la care participă și România), Comisia Europeană a adoptat regulamentul ce stabilește regulile pe care trebuie să le respecte Statele Membre în implementarea Fondurilor Structurale (Fondul European de Dezvoltare Regională, Fondul Social European și Fondul de Coeziune)³. Față de perspectivele anterioare de finanțare ale UE, Regulamentul 1828/2006 detaliază obligațiile Statelor Membre în ceea ce privește informarea și publicitatea cu privire la Fondurile Structurale (*Capitolul II, Partea I Informare și Publicitate, Articolele 2-10*).
50. Articolele 2-10 din Regulamentul 1828/2006 prevăd o serie de detalii cu privire la conținut Planurilor de Comunicare, la modul de implementare și monitorizare a activităților de informare și publicitate, la activitățile de informare pentru potențiali beneficiari și pentru beneficiari, la obligațiile Autorităților de Management și a beneficiarilor legate de măsurile de informare și publicitate pentru public.
51. Toate aceste prevederi au fost preluate de către Statele Membre și transpuse în unul sau mai multe Planuri de Comunicare (această alegere fiind lăsată la latitudinea fiecărui Stat

³ Regulamentul Comisiei (CE) NR. 1828/2006 din decembrie 2006 stabilind regulile pentru implementarea Regulamentului Consiliului (CE) nr. 1083/2006 în care se stabilesc prevederile generale cu privire la Fondul European de Dezvoltare Regională, Fondul Social European și Fondul de Coeziune și pentru implementarea Regulamentului (CE) nr. 1080/2006 al Parlamentului European și al Consiliului pentru Fondul European de Dezvoltare Regională;

Membru).

52. România a optat pentru realizarea unei Strategii Naționale de Comunicare (SNC), coordonată și implementată de către Autoritatea pentru Coordonarea Instrumentelor Structurale (ACIS), și pentru câte un Plan de Comunicare pentru fiecare program operațional, bazate pe SNC. Elaborarea și implementarea Planurilor de Comunicare a revenit Autorităților de Management.
53. Elaborarea SNC a avut la bază două cercetări din 2005 și 2006, realizate de către Ministerul Finanțelor Publice – o cercetare calitativă, sub forma de focus-grupuri și respectiv, un sondaj de opinie. Concluziile acestor studii au fost că *„gradul de informare despre fondurile post-aderare este scăzut, opinia predominantă este aceea că accesarea finanțărilor oferite de UE este dificilă, atât din cauza birocrăției și a lipsei posibilităților de co-finanțare, cât și din cauza suspiciunilor de corupție care planează asupra instituțiilor publice implicate”*⁴
54. SNC identifică, pentru perioada 2007 – 2013, managementul și absorbția Instrumentelor Structurale ca fiind prioritară, iar informațiile legate de acest proces trebuie transmise coordonat, răspunzând nevoilor și cerințelor de informare și de transparență.
55. În această structură coordonată, ACIS urma să desfășoare activități de informare, publicitate și comunicare pe „problematika generală a Fondurilor Structurale și de Coeziune și pe teme globale care țin de managementul și implementarea națională a acestor fonduri, iar Autoritățile de management vor comunica pe problemele specifice Programului Operațional pe care-l gestionează”⁵.
56. În acest context, Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice (la fel ca și celelalte Autorități de Management) a elaborat propriul Plan de Comunicare, adoptat în martie 2008.
57. Pentru elaborarea Planului de Comunicare, Autoritatea de Management s-a bazat pe concluziile a două studii cantitative și calitative cu privire la percepția opiniei publice în ceea ce privește fondurile structurale (deși nu sunt specificate în Planul de Comunicare, cele două cercetări sunt cele efectuate de Ministerul Finanțelor Publice – un sondaj de opinie și o cercetare calitativă, sub formă de focus-grupuri. Aceste cercetări au fost folosite atât pentru fundamentarea Strategiei Naționale de Comunicare cât și a celorlalte Planuri de Comunicare).
58. Fundamentarea Planului de Comunicare pentru POS CCE a ținut cont de concluziile acestor cercetări, și anume:
 - „Cetățenii români cunosc mai multe despre Uniunea Europeană decât despre alte instituții internaționale;
 - Fondurile structurale, în schimb, sunt percepute ca reprezentând un subiect dificil, specializat, oarecum inaccesibil atât pentru comunitatea de afaceri, cât și pentru societatea civilă;
 - Informațiile referitoare la fondurile structurale sunt insuficiente, provocând astfel confuzii, în special prin prisma diferențelor dintre acestea și fondurile de pre-aderare și a instituțiilor care se ocupă de management și control.
 - 72% din companiile românești susțin că sunt “parțial informate” și doar 20% consideră ca sunt “complet informate” în privința legislației UE;

⁴ Strategia Națională de Comunicare, ACIS, pag. 5;

⁵ Strategia Națională de Comunicare, ACIS (<http://www.ampost.ro/file/legislatie/ro/9.pdf>), pag.3;

- 59% din companiile românești consideră că dețin informații despre fondurile structurale;
- Cele mai informate grupuri sunt, în ordine: ONG-urile, administrația publică, centrele academice și/sau de cercetare și IMM-urile.
- Sursele de informare referitoare la fondurile structurale s-au dovedit a fi mass media, internetul și publicațiile (aici fiind incluse cele tipărite de Comisia Europeană, de autoritățile naționale cât și cele tipărite de alte entități cum ar fi Camerele de Comerț).⁶

59. Cercetările sociologice anterioare elaborării Planului de Comunicare se referă la fondurile structurale în general, dar nu la diferitele Programe Operaționale ce urmau a fi implementate în 2007-2013.

60. Pentru a putea analiza schimbările de context ce au intervenit între momentul aprobării Planului de Comunicare (martie 2008) și prezent (31 decembrie 2010), au fost folosite rezultatele a **trei sondaje de opinie**, realizate în 2010.

61. Până la data limită luată în calcul pentru evaluarea Planului de Comunicare (31 decembrie 2010) a fost realizat un singur sondaj on-line în rândul beneficiarilor și a potențialilor beneficiari ai POS CCE, celelalte două nefiind centrate pe POS CCE, ci pe percepția publicului larg cu privire la fondurile structurale. Aceste două sondaje au fost luate în calcul pentru că există concluzii ce sunt relevante pentru a analiza schimbările ce au survenit în contextul implementării Planului de Comunicare

62. Sondajul de opinie on-line în rândul beneficiarilor și potențialilor beneficiari ai POS CCE a fost realizat în 2010, în cadrul evaluării intermediare a POS CCE⁷ și a avut ca scop „evidențierea perspectivei solicitanților și beneficiarilor cu privire la procesul de accesare a fondurilor prin POS CCE, de la pregătirea proiectului și până la implementare”⁸. Principalele rezultate ale acestui sondaj sunt:

- În ceea ce privește sursele de informare, cei mai mulți dintre aplicanți au preluat informații despre POS CCE de pe website-urile AM și OI;
- Informațiile cu caracter general sunt considerate de 92% dintre respondenți „bune” sau „foarte bune, din punct de vedere al gradului de accesibilitate și al facilității înțelegerii;
- Informațiile cu caracter tehnic (criterii de eligibilitate, explicațiile privind criteriile de evaluare și selecție, explicații cu privire la completarea cererii de finanțare etc) sunt considerate de majoritatea respondenților drept „bune” sau „foarte bune” (între 89% și 93%);
- Instrumentele de comunicare (website-uri AM și OI, evenimente de comunicare, helpdesk-uri AM și OI) sunt apreciate pozitiv de majoritatea respondenților (aproximativ 90%).

63. Primul sondaj de opinie a publicului larg a fost realizat de TNS CSOP România pentru Ministerul Finanțelor Publice, ACIS, cu privire la gradul de informare a publicului în legătură cu Instrumentele Structurale. Sondajul a fost realizat în 2010, perioada de culegere a datelor fiind 5 – 16 mai 2010.

⁶ Planul de Comunicare POS CCE, pag. 3;

⁷ Un sondaj de opinie la nivelul publicului larg este inclus în cadrul unui proiect de asistență tehnică pe care AM POS CCE l-a contractat în iunie 2011;

⁸ Raportul Evaluării Intermediare a POS CCE, 2010;

64. Alt doilea sondaj luat în considerare este Flash Eurobarometru realizat de Gallup Ungaria pentru Comisia Europeană, cu privire la percepția cetățenilor europeni asupra Politicii Regionale⁹. Acest Eurobarometru folosește date culese în iunie 2010, data publicării fiind octombrie 2010.

65. Sondajul ACIS a condus la următoarele concluzii principale:

- Dintre instituțiile testate, Uniunea Europeană se bucură de nivelul cel mai ridicat de încredere (43%), urmată de Guvernatorul Băncii Naționale (41%), mass media și autoritățile locale (30%), ONG-uri (19%), bănci (18%). Instituțiile responsabile cu fondurile europene se află la un nivel redus de încredere, 13% din populație declarând că au multă sau foarte multă încredere în ele. Pe ultimul loc se află guvernul, cu 6% nivel de încredere.
- Peste jumătate dintre români (59%) cred - în general - că aderarea la UE a fost benefică pentru țară iar 53% cred că UE va acorda în continuare bani României pentru convergență. De asemenea, 44% dintre respondenți au speranța că România se va dezvolta din fondurile UE. Totuși, când vine vorba de lucruri concrete precum progresul României pe baza fondurilor UE în perioada de pre-aderare, doar 39% cred că acesta a avut loc;
- Fondurile Structurale și de Coeziune sunt cunoscute de o treime (33%) dintre români în timp ce aproape două treimi (62%) nu au auzit de ele. Factorii favorizanți sunt educația superioară (53% din cei cu educație superioară au auzit de FSC), rezidența în București (47%), vârsta între 35 și 49 de ani (38%). De asemenea, un procent mai mare de bărbați (38%) în comparație cu femeile (30%) au auzit de FSC.
- Deși 33% dintre respondenți au auzit despre FSC, doar 14% dintre ei se consideră informați despre Instrumentele Structurale în timp ce 84% se consideră nu prea sau deloc informați. Profilul demografic al celor care apreciază că sunt informați despre FSC este similar cu al celor care au auzit despre Instrumentele Structurale.
- Peste jumătate (58%) dintre români cred că acordarea finanțărilor se face în mod netransparent, doar 16% afirmând că, din contră, procesul este caracterizat de transparență. Această percepție negativă este mai accentuată la categoria cel mai probabil să ceară finanțare pentru un proiect, și anume, cei cu studii superioare (61% față de 58% media națională). Aceași constatare se poate face și despre bucureștenii (76%) și cei cu studii medii (62%).
- În concordanță cu percepțiile privind transparența sistemului, 19% dintre români cred că acordarea de fonduri structurale se face în mod corect în timp ce majoritatea (52%) crede că, din contra, se face în mod incorect. Cei mai îngrijorați cu privire la corectitudine sunt - ca și în cazul transparenței - bucureștenii (68% față de 52%) și persoanele cu educație superioară (58%).
- Principala sursă de informare despre FSC este televiziunea (86%), urmată de ziare (29%), radio (21%), cunoscuți (11%), cursuri sau conferințe (6%). Aceste procente sunt diferite în funcție de grupa de vârstă a repondenților: pentru grupa de vârstă 18-34 de ani, internetul este pe locul doi cu 39% (după emisiunile TV), iar pentru grupa de vârstă 35-49%, internetul este pe locul cinci cu 22%, după emisiunile TV (61%), primăria (34%) și instituțiile specializate (25%) și ziarele (24%).

⁹ Flash Eurobarometer No. 298 *Citizens' awareness and perceptions of EU regional policy*, http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_298_en.pdf

66. Pentru România¹⁰, principalele rezultate ale Eurobarometrului sunt:

- **64,2%** dintre respondenți **au auzit** despre proiectele co-finanțate din fonduri europene;
- **73,2%** dintre cei care au auzit despre proiecte co-finanțate din fonduri europene consideră ca aceste proiecte au un impact mai degrabă **pozitiv** asupra dezvoltării orașului / regiunii lor;
- **14,8%** care consideră că proiecte co-finanțate din fonduri europene au un impact mai degrabă **negativ** asupra dezvoltării orașului / regiunii lor, din care:
 - **37,1%** consideră că este **fondurile sunt prea dificil de accesat**
 - **33,4%** consideră că **finanțările au fost îndreptate către proiecte greșite/proaste;**
 - **8,7%** consideră că au fost **prea puține finanțări oferite pentru a avea un impact;**
- **81,1%** consideră că **nu au beneficiat**, în viața cotidiană, de rezultatele unui proiect co-finanțat din fonduri structurale;
- **92,2%** dintre respondenți consideră că este **un lucru mai degrabă pozitiv** ca Uniunea Europeană să concentreze finanțările în regiunile cele mai sărace; **51%** considerând că în continuare UE ar trebui să sprijine **numai regiunile cele mai sărace**, față de **43,4%** care consideră că fondurile europene ar trebui îndreptate către **toate regiunile Uniunii Europene;**
- din punct de vedere al regiunilor spre care Uniunea Europeană ar trebui să direcționeze sprijinul financiar, răspunsurile au fost următoarele:
 - 77,3% dintre respondenți declară că sprijinul european regional trebuie să se îndrepte spre regiunile rurale greu accesibile și zone montane;
 - 72,6% - spre regiuni cu rata șomajului ridicată;
 - 68% - spre regiuni urbane defavorizate;
 - 41,2% - spre regiuni în creștere, pentru îmbunătățirea competitivității;
 - 25,1% - spre regiuni de graniță.
- Următoarele sectoare sunt considerate de respondenți ca fiind prioritare pentru politica regională a UE, în următoarele proporții:
 - a. Sprijin pentru întreprinderile mici - 68,8% dintre respondenți;
 - b. Cercetarea și inovarea - 59,3%;
 - c. Acces internet și broadband - 48,7%;
 - d. Rețele energetice (electrice, gaz) - 65,6%;
 - e. Energie regenerabilă, curată - 64%.

67. Deși există diferențe între rezultatele celor două sondaje, nici unul dintre ele nu indică explicit gradul de cunoaștere **strict legat de POS CCE** sau eficacitatea măsurilor de informare întreprinse până în acest moment în cadrul POS CCE¹¹.

¹⁰ Interviuurile au fost realizate telefonic și față-în-față; eșantionul a cuprins 1002 respondenți, eșantionul fiind reprezentativ la nivel național pentru populația cu vârsta de peste 15 ani;

¹¹ Cercetarea cantitativă care a fost realizată în cadrul evaluării prezente, a fost îndreptată numai spre beneficiari și potențiali beneficiari ai POS CCE, această categorie din urmă cuprinzând potențialii beneficiari care au depus deja cereri de finanțare, fără a se finaliza cu semnarea unui contract de finanțare. Aceste două grupuri incluse în cercetarea calitativă deja cunosc Programul Operațional, obiectivele lui și domeniile finanțate;

68. Contextul Planului de Comunicare din momentul elaborării acestuia nu este invalidat de schimbările petrecute până la sfârșitul anului 2010, ceea ce face ca intervențiile de comunicare cu privire la POS CCE să fie în continuare relevante și oportune.

Context inițial:

Uniunea Europeană este mai cunoscută decât alte instituții internaționale
Fondurile structurale - subiect dificil, specializat, inaccesibil
Informații insuficiente despre fondurile structurale

Context actual:

Instituțiile UE se bucură de mai multă încredere decât instituțiile naționale
Gradul de cunoaștere a fondurilor structurale este redus
Procesul de finanțare este perceput ca fiind netransparent și incorect

4.3 Definirea scopului / Obiectivelor

***Scopul** unui plan de comunicare reprezintă ținta finală ce trebuie atinsă pe termen lung. Scopul este, de obicei, rezultatul ideal al eforturilor de comunicare, iar stabilirea acestuia trebuie să țină cont de caracteristicile mediului în care se vor desfășura activitățile de comunicare și informare.*

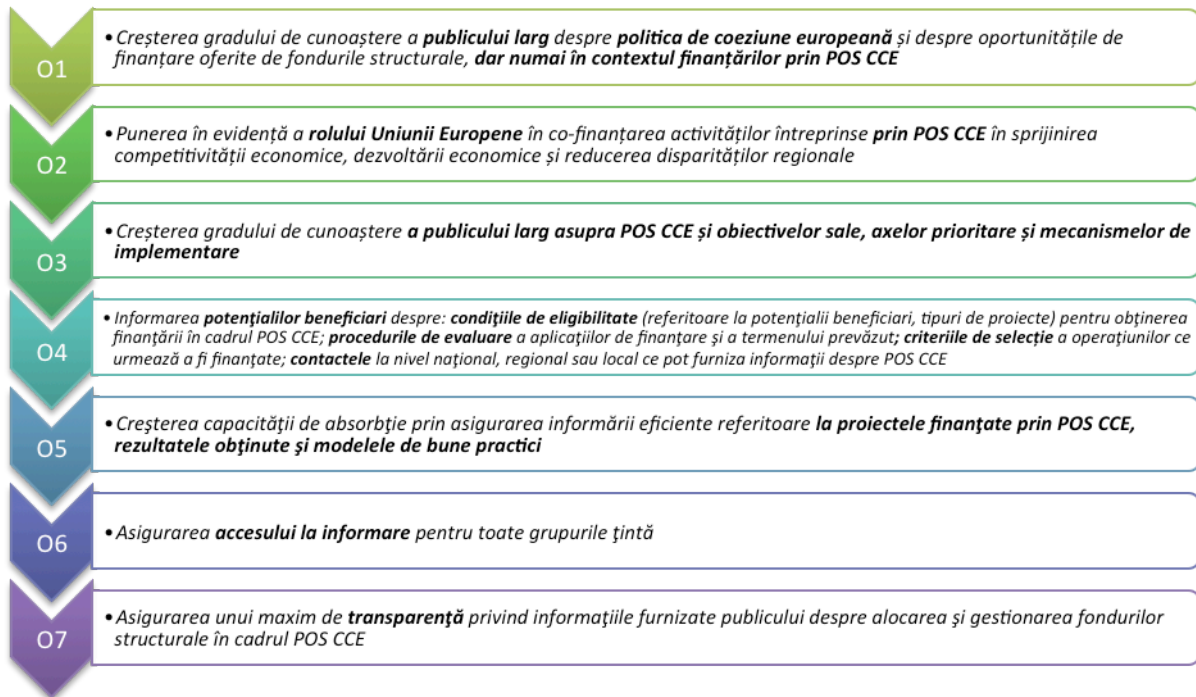
***Obiectivele** sunt mai specifice decât scopul, pot fi de obicei asimilate cu momente intermediare în atingerea scopului și se referă la perioade mai scurte de timp.*

69. În Planul de Comunicare al POS CCE scopul nu a fost definit în mod expres, dar, având în vedere că acest document este o detaliere a Strategiei Naționale de Comunicare, putem extrapola scopul definit la nivel național și la Planul de Comunicare: respectiv, acela **de a sprijini obținerea unei rate cât mai mari de absorbție a Fondurilor Structurale și de Coeziune** (la nivel de Strategie Națională), în special a **fondurilor alocate prin POS CCE** (la nivel de Plan de Comunicare POS CCE).
70. Definirea **obiectivelor** Planului de Comunicare este prima dintre cerințele exprese ale Regulamentului 1828/2006, cu privire la elementele minime pe care trebuie să le conțină toate Planurile de Comunicare.
71. În definirea **obiectivelor** Planului de Comunicare, apreciem că au fost urmărite atât nevoile principalelor grupuri țintă (publicul larg și potențialii beneficiari ai POS CCE), cât și cerința UE ca informațiile transmise în legătură cu Fondurile Structurale să pună în valoare rolul Comunității și să asigure transparența în ceea ce privește intervențiile prin fondurile europene¹².

¹² Articolul 69 din Regulamentul (CE) 1083/2006 al Consiliului;

72. Planul de comunicare își propune atingerea a șapte obiective, astfel:
73. *Primul obiectiv* este adresat publicului larg și subliniază complementaritatea cu Strategia Națională de Comunicare, și transpunerea cerințelor Uniunii Europene în ceea ce privește popularizarea politicii regionale: **(O1) Creșterea gradului de cunoaștere a publicului larg despre politica de coeziune europeană și despre oportunitățile de finanțare oferite de fondurile structurale, dar numai în contextul finanțărilor prin POS CCE.**
74. *Următoarele două obiective* ale Planului de Comunicare detaliază, de fapt, primul obiectiv, pentru că *al doilea obiectiv* urmărește popularizarea rolului UE în dezvoltarea economică a României, în contextul finanțărilor din POS CCE, iar *al treilea obiectiv* urmărește popularizarea POS CCE, a obiectivelor sale, a axelor prioritare și a mecanismelor de implementare: **(O2) Punerea în evidență a rolului Uniunii Europene în co-finanțarea activităților întreprinse prin POS CCE în sprijinirea competitivității economice, dezvoltării economice și reducerea disparităților regionale; (O3) Creșterea gradului de cunoaștere a publicului larg asupra POS CCE și obiectivelor sale, axelor prioritare și mecanismelor de implementare.**
75. *Obiectivul patru* este îndreptat către potențialii beneficiari și acoperă toate etapele de finanțare de la condiții de eligibilitate la criteriile de selecție și eligibilitate și detalii de contact: **(O4) Informarea potențialilor beneficiari despre: condițiile de eligibilitate (referitoare la potențialii beneficiari, tipuri de proiecte) pentru obținerea finanțării în cadrul POS CCE; procedurile de evaluare a aplicațiilor de finanțare și a termenului prevăzut; criteriile de selecție a operațiunilor ce urmează a fi finanțate; contactele la nivel național, regional sau local ce pot furniza informații despre POS CCE.**
76. Următorul obiectiv urmărește creșterea gradului de absorbție prin popularizarea rezultatelor obținute de POS CCE: **(O5) Creșterea capacității de absorbție prin asigurarea informării eficiente referitoare la proiectele finanțate prin POS CCE, rezultatele obținute și modelele de bune practici.**
77. Ultimele două obiective urmăresc îndeplinirea cerințelor în ceea ce privește accesibilitatea și transparența informațiilor despre fondurile europene: **(O6) asigurarea accesului la informare pentru toate grupurile țintă și (O7) asigurarea unui maxim de transparență privind informațiile furnizate publicului despre alocarea și gestionarea fondurilor structurale în cadrul POS CCE.**
78. Atingerea publicului larg cu mesaje specializate privind POS CCE, așa cum prevăd obiectivele O1 și O3 este dificil de realizat cu personalul și resursele financiare și de timp ale Beneficiarului, iar opinia Consultantului larg trebuie ținut indirect prin parteneri de comunicare, mass-media și obligațiile de informare și publicitate ce cad în sarcina beneficiarilor finanțărilor din POS CCE. Atingerea obiectivelor se bazează pe aplicarea unui set de principii caracteristice comunicării eficiente, ce trebuie respectate simultan:
- Accesibilitate la informații;
 - Relevanța informațiilor;
 - Acuratețea și obiectivitatea informațiilor;
 - Periodicitatea și consistența mesajelor;
 - Rapiditatea în transmiterea mesajelor;
 - Relație de cooperare și stabilă cu reprezentanții mass-media și alți multiplicatori de informație;

- Asigurarea elementelor de identificare a emitentului de mesaj (legitimitețe/disclaimer).



Scop: sprijinirea obținerii unei rate cât mai mari de absorbție a Fondurilor Structurale și de Coeziune (în contextul POS CCE)

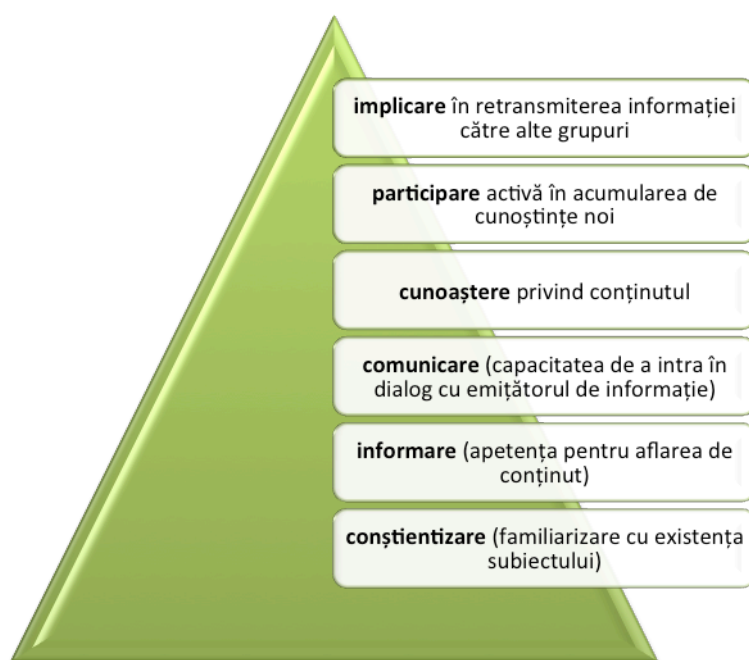
4.4 Mesaje principale / Grupuri țintă

Mesajele ce se propun a fi transmise trebuie să fie veriga de legătură între obiectivele stabilite și **grupurile țintă** ale activităților de comunicare. Ele se stabilesc astfel încât să servească obiectivele ce trebuie atinse, însă adaptate nevoilor și obiceiurilor de comunicare ale grupurilor țintă.

79. Strategia Națională de Comunicare definește mesajele-cheie ce trebuie transmise prin intermediul activităților și produselor de informare, precum și mesajele secundare, ce sunt orientative pentru Autoritățile de Management. Acestea au posibilitatea să le rafineze sau să propună propriile mesaje, în funcție de specificitățile propriilor programe.
80. Planul de Comunicare pentru POS CCE propune trei mesaje principale ce trebuie urmărite în implementarea activităților de informare și comunicare cu privire la POS CCE. Acestea sunt:
1. *Toate proiectele trebuie să aibă legătură cu implementarea obiectivelor din POS CCE¹³;*

¹³ Obiectivele POS CCE sunt: (1) Consolidarea și dezvoltarea eco-eficientă a sectorului productiv românesc; (2) Crearea unui climat favorabil pentru dezvoltarea antreprenoriatului (3) Creșterea capacității C&D și stimularea cooperării între instituțiile CDI și sectorul productiv, creșterea accesului întreprinderilor la CDI; (4) Valorificarea potențialului IT&C și utilizarea acestuia de către sectorul public (administratie) și privat (întreprinderi, cetateni); (5) Creșterea eficienței energetice și a siguranței în aprovizionare, în contextual combaterii schimbărilor climatice;

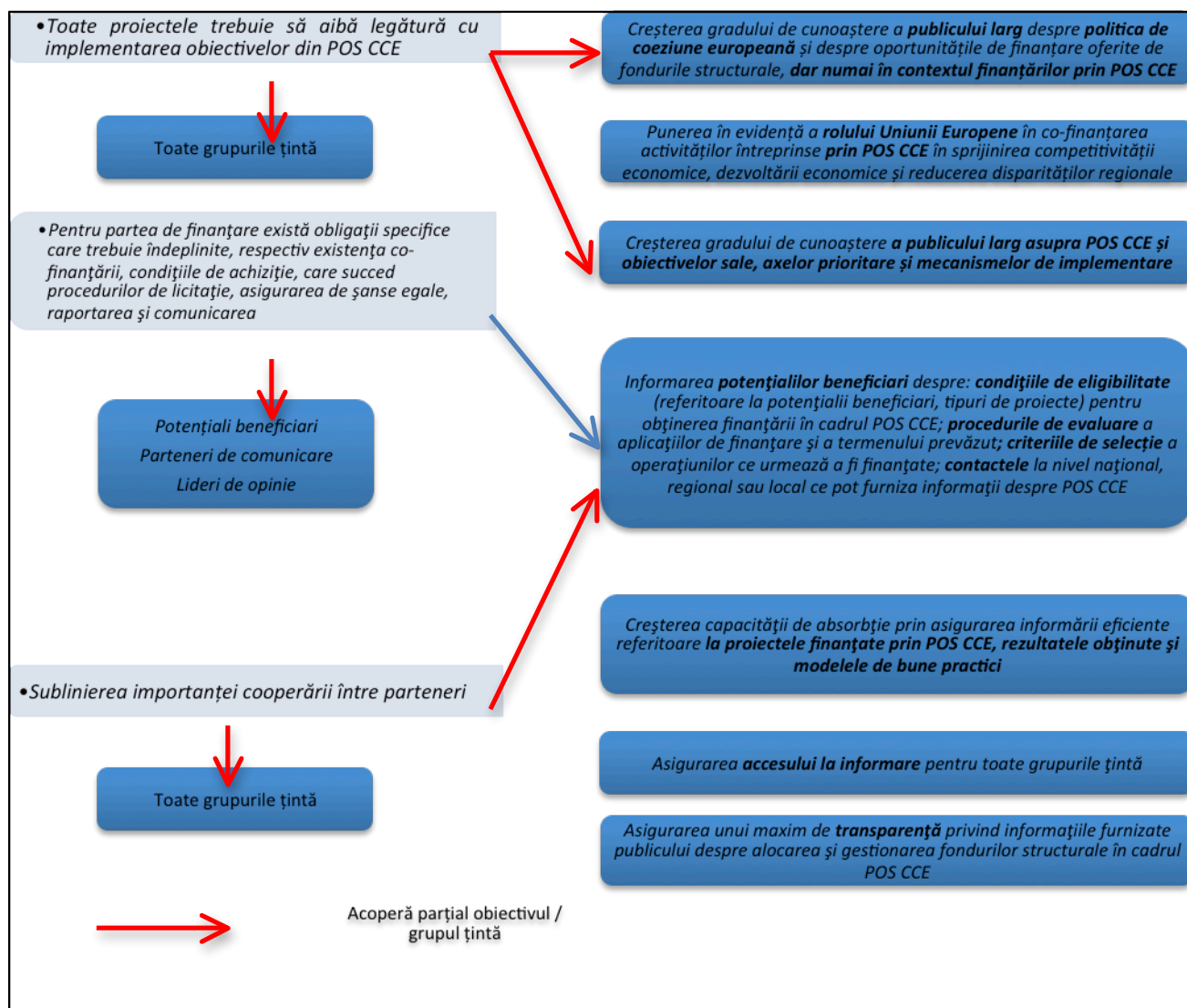
2. Pentru partea de finanțare există obligații specifice care trebuie îndeplinite, respectiv existența co-finanțării, condițiile de achiziție, care succed procedurilor de licitație, asigurarea de șanse egale, raportarea și comunicarea;
 3. Sublinierea importanței cooperării între parteneri.¹⁴
81. În ceea ce privește grupurile țintă, Planul de Comunicare propune patru categorii spre care să fie îndreptate activitățile de comunicare:
- beneficiarii de finanțare în cadrul POS CCE (beneficiarii sunt vizați de toate instrumentele de comunicare, cu excepția participării la târguri și evenimente de profil);
 - potențialii beneficiari ce ar putea aplica pentru finanțare din POS CCE;
 - liderii de opinie și instituțiile media
 - „partenerii de comunicare”, inclusiv Camerele de Comerț, patronate, sindicate, Reprezentanța Comisiei Europene și Centrele de Informare ale UE.
82. În mod corect Planul de Comunicare nu stabilește ca grup țintă „publicul larg”, acesta nefiind în sine un grup către care să se îndrepte direct activitățile de comunicare (această abordare ar fi consumatoare de resurse, neeficientă și dificil de evaluat). Pentru ca mesajele să ajungă la publicul larg, se folosesc vectori de comunicare precum mass-media, care, așa cum este explicat mai jos, poate fi implicată în activitatea de comunicare și folosită pentru a re-transmite informația emisă de inițiatorul activității de comunicare.
83. În mod evident, nevoile de informare ale acestor grupuri țintă sunt diferite, la fel și nivelul de implicare pe care îl poate atinge fiecare în procesul de comunicare.
84. În graficul de mai jos prezentăm diferitele niveluri de implicare pe care le poate atinge un program de informare și comunicare într-un grup țintă, în funcție de interesul specific al grupului respectiv. Acest instrument ne dă posibilitatea de a aprecia în ce măsură obiectivele sunt realiste și corespund grupurilor specifice.



¹⁴ Planul de Comunicare POS CCE, pag. 4;

Principalele caracteristici de comunicare ale grupurilor țintă

85. *Beneficiarii* sunt un grup special, pentru că au un interes autentic, anterior și foarte puternic pentru a obține informație specifică. În plus, dacă au obținut finanțare prin POS CCE, se presupune că au trecut prin anumite etape de comunicare și dețin deja informații cu privire la mecanismele de finanțare și alte detalii tehnice despre POS CCE. Această categorie are nevoie de o informație mult mai specializată, au nevoie de dialog permanent cu AM și OI (dialog care depășește simpla informare, intrând inclusiv în zona de consultanță), trebuind să ajungă la nivelul de *cunoaștere*.
86. *Potențialii beneficiari* au, de asemenea, un interes autentic de a obține informație specifică. Ei trebuie să afle de existența oportunităților de finanțare din POS CCE (*nivelul de conștientizare*), să afle informații legate de condițiile de eligibilitate pentru obținerea finanțării în cadrul POS CCE; de procedurile de evaluare a aplicațiilor de finanțare; de criteriile de selecție a operațiunilor ce urmează a fi finanțate. Tot potențialii beneficiari au nevoie de informații cu privire la proiecte deja finanțate și bune practici existente (*nivelul de informare*). Ei trebuie să ajungă în final la nivelul de *comunicare*, să intre în dialog cu emițătorul de informație (AM/OI), cu scopul de a trece din categoria de *potențiali beneficiari* în categoria de *beneficiari*.
87. *Liderii de opinie și instituțiile media*, precum și „*partenerii de comunicare*” sunt cei care pot ajuta la transmiterea mesajelor către publicul larg și către potențiali beneficiari care nu au putut fi atinși direct prin activitățile AM/Oi. Aceste două grupuri țintă trebuie atrase în procesul de comunicare până la nivelurile de *participare și implicare*.
88. Conform analizei consultantului, mesajele definite în planul de comunicare nu reușesc să acopere în totalitate obiectivele propuse și nici nevoile grupurilor țintă. Mai mult decât atât, cel de-al treilea mesaj reflectă doar în mică măsură specificul POS CCE, puține operațiuni din cadrul acestui program permițând formarea de parteneriate.
89. Schema de mai jos redă legăturile între mesajele Planului de Comunicare și obiectivele a ce trebuie atinse, pe de o parte și mesajele și grupurile țintă alese pentru activitățile de comunicare, pe de altă parte.



4.5 Instrumente și activități

Alegerea instrumentelor și a activităților de comunicare este esențială pentru ca mesajele să ajungă la grupurile țintă și pentru ca în final obiectivele să fie atinse.

90. Instrumentele de comunicare propuse în Planul de Comunicare sunt corelate cu activitățile ce trebuie realizate și cu grupurile țintă cărora se adresează.
91. Având în vedere importanța instrumentelor de comunicare, le vom analiza pe rând, subliniind constatările ce reies din metodele de evaluare folosite. De asemenea, vom analiza implementarea activităților de comunicare, cu scopul de a determina relevanța lor și a momentului în care s-au desfășurat.

1. Logo POS CCE și identitatea vizuală

92. Regulamentul (EC) nr. 1828/2006 detaliază cerințele referitoare la includerea elementelor de identitate vizuală în cadrul documentelor și activităților asociate implementării

Instrumentelor Structurale, ca măsură în vederea creșterii nivelului de conștientizare a cetățenilor vizavi de rolul jucat de Comunitate în furnizarea programelor ce au ca scop întărirea competitivității economice, crearea locurilor de muncă și întărirea coeziunii interioare.

93. Includerea elementelor de identitate vizuală este obligatorie pentru beneficiari, această cerință fiind menționată atât în documentele programatice, cât și în procedurile, ghidurile și instrucțiunile de lucru subsecvente.
94. Planul de Comunicare prevede ca primă activitate crearea unui logo și unei identități vizuale pentru POS CCE, pentru a fi utilizate pe toate instrumentele de comunicare. Acest instrument de comunicare este destinat tuturor grupurilor țintă.
95. Planul de Comunicare permite ca logo-ul să fie identic cu cel al Fondurilor Structurale din România – variantă care a și fost aleasă pentru promovarea POS CCE.
96. Împreună cu sigla Uniunii Europene (obligatorie prin Regulamentul CE 1828/2006), sigla Instrumentelor Structurale și sigla Guvernului României (cerințe ale Manualului de Identitate Vizuală pentru Instrumentele Structurale), pe toate instrumentele de promovare/informare se folosesc: numele programului (Programul Operațional Sectorial „Creșterea Competitivității Economice”), numele fondului din care se co-finanțează POS CCE – o altă cerință a Regulamentului CE 1828/2006 și mențiunea „Investiții pentru viitorul dumneavoastră”, de asemenea menționată în Regulamentul CE 1828/2006.



99. În ceea ce privește a doua activitate asociată acestui instrument - elaborarea unei identități vizuale pentru POS CCE (prin alegerea a una sau două culori definitorii și a unei grafici ușor de recunoscut) ce va fi folosită pentru toate instrumentele și mijloacele de comunicare, din interviurile desfășurate și din cercetarea documentelor a reieșit că POS CCE nu are o identitate vizuală proprie. În acest moment, identitatea vizuală a POS CCE este asimilată cu cele trei sigle menționate mai sus, numele său, denumirea fondului și sloganul „Investiții pentru viitorul dumneavoastră”.
100. Regulamentul CE 1828/2006 menționează că pentru informațiile și măsurile de publicitate orientate spre beneficiari, potențialii beneficiari și public, Autoritățile de Management trebuie să folosească „o notă aleasă de către Autoritatea de Management, în care se evidențiază plusul de valoare adus de intervenția Comunității, **de preferință alături de Investiții în viitorul dumneavoastră**”.
101. Avantajul acestei sintagme este că nu mai este folosită și de alte programe operaționale (celelalte PO au propriile slogane, cu excepția Programului Operațional Asistență Tehnică) și este asociată de beneficiarii și potențialii beneficiari ai POS CCE cu sloganul acestui program (75% dintre beneficiarii care au răspuns sondajului cantitativ realizat în cadrul evaluării și 71% dintre potențialii beneficiari recunosc această sintagmă ca fiind sloganul POS CCE).

Manualul de Identitate Vizuală pentru Instrumentele Structurale 2007-2013

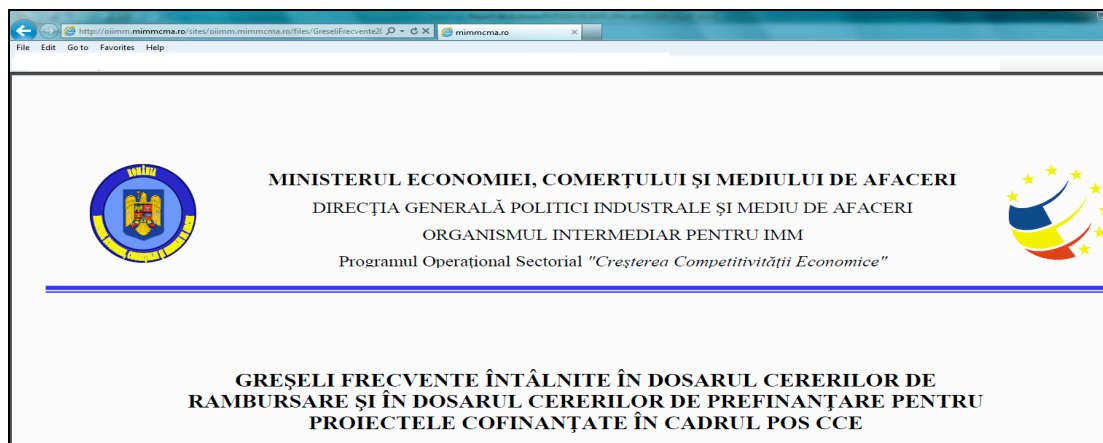
102. Pentru a asigura unitatea informațiilor transmise cu privire la Instrumentele Structurale (obiectiv al Strategiei Naționale de Comunicare), la sfârșitul anului 2008 a fost elaborat Manualul de Identitate Vizuală pentru Instrumentele Structurale 2007 – 2013 în România¹⁵ (MIV). MIV a fost elaborat în cadrul lucrărilor Grupului de Lucru de Comunicare, ce are în componență reprezentanți ai ACIS și ai birourilor de comunicare din fiecare Autoritate de Management.
103. Manualul de Identitate Vizuală detaliază și clarifică prevederile Regulamentului CE 1828/2006, furnizând totodată instrumente concrete de lucru pentru elaborarea materialelor de comunicare și pentru implementarea activităților în condițiile prevăzute de Regulament. Prevederile MIV se aplică atât pentru toate AM/OI, cât și pentru beneficiarii de finanțare prin Instrumente Structurale.
104. Manualul este unul general, realizat pentru toate Programele Operaționale: de exemplu, în Manual se menționează POS Transport cu titlu de exemplu, acest detaliu nefiind înlocuit cu denumirea proprie POS CCE (sau cu numele celorlalte PO pe site-urile respectivelor autorități).
105. Obligațiile pe care le au beneficiarii în ceea ce privește comunicarea și informarea sunt preluate din MIV și detaliate în mai multe documente elaborate de AM și OI:
- **Ghidurile Solicitantului** (ce conțin ca elemente vizuale siglele Uniunii Europene, Guvernului României și Instrumentelor Structurale).
106. În cadrul secțiunii Informare și publicitate, Ghidul Solicitantului face referire la obligația beneficiarilor de a asigura vizibilitatea și promovarea obiectivelor și rezultatelor proiectelor, în conformitate cu prevederile contractului de finanțare și ale Manualului de Identitate Vizuală. Tot aici sunt exemplificate unele instanțe în care Beneficiarul trebuie să aplice regulile de identitate vizuală: în articolele de presă, în cadrul evenimentelor de informare și publicitate, sau la achiziția de echipamente în cadrul proiectelor – instrumentele de informare și publicitate pot lua forma fotografiilor, panourilor, autocolantelor, etc. Anexa II a Contractului de Finanțare detaliază atât activitățile cât și produsele de comunicare.
- În cadrul **contractelor de finanțare** este prevăzută obligativitatea beneficiarilor de a respecta, prin măsurile de informare și publicitate, regulile de identitate vizuală: acestea sunt conținute atât în Articolul 7 – Obligațiile părților, cât și în Anexa II la contract. Se solicită utilizarea, pentru toate produsele de comunicare, a următoarelor elemente: sigla Uniunii Europene, sigla Guvernului României, sigla „Instrumente Structurale 2007-2013”, mențiunea Programul Operațional Sectorial „Creșterea Competitivității Economice”, sloganul „Investiții pentru viitorul dumneavoastră”, precum și titlul proiectului cu mențiunea „Proiect cofinanțat prin Fondul European de Dezvoltare Regională”.
 - Pentru a asigura îndeplinirea de către beneficiari a acestor prevederi, sunt introduse și penalizări contractuale ce pot lua forma unor corecții financiare, și chiar sistarea finanțării și recuperarea sumelor deja plătite. De altfel, respectarea prevederilor de informare/publicitate reprezintă o rubrică în cadrul **Declarației de Angajament**.
 - **Modelul pentru produse de informare și publicitate** (versiune 31 martie 2011), pus la dispoziția beneficiarilor pentru a facilita respectarea regulilor de identitate vizuală,

¹⁵ Ultima variantă a Manualului de Identitate Vizuală pentru Instrumentele Structurale este din decembrie 2010.

solicită prezența următoarelor elemente obligatorii: Sigla Uniunii Europene, Sigla Guvernului României, Sigla „Instrumente Structurale 2007-2013”, mențiunea `Programul Operațional Sectorial „Creșterea Competitivității Economice”, cofinanțat prin Fondul European de Dezvoltare Regională`, Sloganul „Investiții pentru viitorul dumneavoastră”.

107. Potrivit sondajului on-line derulat pe parcursul acestei evaluări, Manualul a fost utilizat de peste jumătate dintre respondenți¹⁶.
108. Având la dispoziție materialele descrise mai sus, beneficiarii sunt bine informați cu privire la **obligațiile legate de vizibilitatea finanțării din fonduri POS CCE**: astfel, 80% dintre respondenții din cadrul sondajului asociază aceste cerințe cu necesitatea aplicării de autocolante, 64% cu întocmirea unui dosar de presă, 42% cu amplasarea unei plăci permanente etc. Detaliile tehnice care trebuie respectate în elaborarea acestor materiale sunt însă mai puțin cunoscute, acestea numărându-se printre greșelile frecvente făcute de beneficiari pe parcursul implementării proiectelor.¹⁷ Cu toate acestea, au existat cazuri în care beneficiarii nu au respectat în totalitate cerințele de vizibilitate și identitate vizuală, ceea ce a dus la penalizări financiare.
109. Una dintre cauze, dincolo de o posibilă lipsă de atenție la detaliu din partea beneficiarilor, poate să o constituie și faptul că aceste elemente de identitate vizuală nu sunt folosite și de AM/OI în toate documentele adresate (potențialilor beneficiari): de exemplu, se folosesc sigla ministerului (MECMA) și sigla instrumentelor structural, așa cum este cazul listei de *Greșeli frecvente întâlnite în dosarul cererilor de rambursare pentru proiectele cofinanțate în cadrul POS CCE, aprilie 2011* așa cum se poate vedea mai jos.

Elemente de identitate vizuală utilizate de către OI IMM (aprilie 2011):



110. Un alt exemplu este cel al ghidurilor solicitantului de la OI Cercetare – acestea nu folosesc nici un fel de identitate vizuală¹⁸.
111. Regulile de comunicare eficientă spun că pentru întărirea recognoscibilității identității vizuale (inclusiv a creșterii memorabilității acesteia), este necesară utilizarea constantă a acelorași elemente de identitate vizuală în toate împrejurările.

¹⁶ Vezi Anexa 3.

¹⁷ Vezi Greșeli frecvente întâlnite în dosarul cererilor de rambursare pentru proiectele cofinanțate în cadrul POS CCE , aprilie 2011 și iulie 2010.

¹⁸ Ref: <http://fonduristructurale.ancs.ro/ro/node/node/nid/2354>.

112.În ceea ce privește preluarea de către presă a elementelor de identitate vizuală în cadrul articolelor referitoare la POS CCE, analiza media¹⁹ a indicat faptul că, în general, jurnaliștii nu au folosit spontan în articolele lor elemente de identitate vizuală și nici logo-ul programului, aceasta nefiind obligatorie în aceste cazuri.

113.Elementele de identitate vizuală se regăsesc în toate instrumentele Planului de Comunicare și sunt utilizate în toate materialele și activitățile:

Instrument	Utilizare	Sursă de verificare
Logo-ul POS CCE și identitatea vizuală	DA	Toate materialele consultate
Pagina web	DA (website-ul OI Energie nu respectă detaliile legate de fundalul siglelor)	<ul style="list-style-type: none"> • http://amposcce.minind.ro/ • http://oiimm.mimmcmma.ro/category/oiimm/prima-pagin%C4%83 • http://fonduristructurale.ancs.ro/ • http://oie.minind.ro/ • http://fonduri.mcsi.ro/?q=node
Conferințe și seminarii	DA	Documentația aferentă evenimentelor organizate
Participarea la târguri și evenimente	DA	Documentația aferentă evenimentelor organizate
Instrumente de comunicare directă	<i>Nu este cazul</i>	
Buletine informative (newsletter)	DA pentru newsletterul AM NU pentru newsletterul OI Cercetare	
Materiale de informare	DA	Toate materialele consultate
CD-uri	DA	
Relații cu media	DA	Toate materialele consultate
Steagul european	<i>Nu este cazul</i>	

2. Pagina web

114.Instrumentul *Pagina web* prezentat în Planul de Comunicare și activitățile aferente acestui instrument se adresează tuturor grupurilor țintă ale Planului de Comunicare. Conform Planului de Comunicare acest instrument se referă numai la realizarea unei pagini web a POS CCE, fără a fi menționate și site-urile OI-urilor. Indicatorii aferenți acestui instrument se colectează atât de la AM cât și de la OI (Ref. Capitolul 3.6). Ca urmare, evaluarea acestui instrument se referă atât la site-ul AM, cât și la site-urile celor patru OI: AM: <http://amposcce.minind.ro>; OI IMM: <http://oiimm.mimmcmma.ro>; OI Cercetare: <http://fonduristructurale.ancs.ro>; OI PSI <http://fonduri.mcsi.ro> și OI Energie: <http://oie.minind.ro>.

115.Planul de Comunicare stabilește ce trebuie să conțină site-urile în mod obligatoriu. De asemenea, Manualul de Identitate Vizuală stabilește conținutul obligatoriu al paginii de deschidere a web site-urilor:

- Sigla Uniunii Europene, Sigla Guvernului României și sigla Instrumentelor Structurale în România;

¹⁹ Vezi Anexa 2.

- Un link către site-ul web al Instrumentelor Structurale în România, www.fonduri-ue.ro, însoțit de textul: “Pentru informații detaliate despre celelalte programe cofinanțate de Uniunea Europeană, vă invităm să vizitați www.fonduri-ue.ro”. (textul reprezentând un link la adresa web (URL): <http://www.fonduri-ue.ro>).
- Autoritățile de Management și Organismele Intermediare sunt exceptate de la a treia cerință din MIV, și anume acela de a afișa, într-un loc vizibil, pe pagina principală, citatul „Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României”.

116. De asemenea, MIV stabilește și regulile de cromatică pentru fiecare dintre cele trei sigle obligatorii²⁰.

117. Analiza celor cinci web-site-uri a relevat următoarele:

- Prima cerință a MIV este îndeplinită de toate web-site-urile. În plus, OI PSI și OI Cercetare au incluse în header și propriile sigle / identitate vizuală. Din acest punct de vedere, website-ul AM și website-ul OI IMM sunt similare, în ceea ce privește atât identitatea vizuală cât și structura informațiilor.

AM POS CCE



OI IMM



OI Cercetare



²⁰ Manualul de Identitate Vizuală pentru Instrumentele Structurale 2007-2013 în România, pag. 3-9.

OI PSI



OI Energie



- Toate cele cinci website-uri au link către website-ul oficial al Instrumentelor Structurale (www.fonduri-ue.ro), dar și aici fiecare instituție a ales propriul mod de a face această legătură:
 - AM și OI IMM au inclus acest link în cadrul secțiunii „Linkuri utile”, respectând și sintagma cerută prin MIV;
 - OI Cercetare în cadrul secțiunii „Linkuri utile”, fără a menționa sintagma din MIV, linkul fiind atașat Autorității pentru Coordonarea Instrumentelor Structurale (ACIS), alături de website-ul Ministerului Finanțelor Publice și de site-ul www.fonduri-structurale.ro, care este un website privat;
 - OI Energie a inclus link-ul pe prima pagină a propriului website, împreună cu textul cerut prin MIV
 - Website-ul OI PSI are o secțiune separată cu denumirea: „Pentru informații detaliate despre celelalte programe cofinanțate de Uniunea Europeană”, iar în interiorul acestei secțiuni este linkul la www.fonduri-ue.ro, menționându-se, în mod eronat, că este website-ul Centrului de Informare pentru Instrumentele Structurale.
 - În general, link-urile ce se regăsesc în secțiunile speciale ale website-urilor nu sunt actualizate: spre exemplu, în secțiunea website-ului AM POS CCE regăsim link la Ministerul Întreprinderilor Mici și Mijlocii, Comerțului și Mediului de Afaceri - www.mimmctpl.ro; pe site-urile OI Cercetare și OI Energie, regăsim link la adresa web a fostului Centru de Informare al Delegației Comisiei Europene în România (www.infoeuropa.ro), site care nu mai există din toamna anului 2007.

118. În ceea ce privește conținutul site-urilor și organizarea acestora, cercetarea cantitativă, cercetarea calitativă, precum și evaluarea site-urilor făcută de echipa de experți, au condus la următoarele constatări²¹:

²¹ Raportul detaliat al analizei website-urilor de regăsește în Anexa 4.

119. Constatări generale:

- Website-urile AM și OI reprezintă instrumentul preferat atât de beneficiari cât și de potențialii beneficiari pentru a se informa în legătură cu POS CCE;
- Informațiile de pe website-uri sunt în general complete și relevante pentru nevoile beneficiarilor și ale potențialilor beneficiari;
- Beneficiarii și potențialii beneficiari declară că sunt în general mulțumiți de claritatea, completitudinea informațiilor de pe toate cele cinci site-uri, precum și de ușurința cu care găsesc informațiile;
- Situația este diferită când este vorba de folosirea website-urilor de către celelalte două grupuri țintă ale Planului de Comunicare (liderii de opinie/instituțiile media și partenerii de comunicare). Principalele probleme care au fost menționate de aceste grupuri țintă în cadrul interviurilor calitative²² au fost:
 - website-urile nu sunt suficient de prietenoase;
 - informațiile se găsesc cu dificultate, nefiind structurate (cu excepția OI Cercetare și OI PSI);
 - website-ul AM nu integrează toate informațiile de pe site-urile OI-urilor;
 - adresele web se regăsesc pe prima poziție din motorul de căutare Google, doar dacă sunt folosite cuvinte destul de specializate: POS CCE, OI IMM, OI PSI, OI Energie, fonduri cercetare.
 - Trei din cele cinci website-uri nu se găsesc în primele 10 poziții pe motorul de căutare Google²³, dacă se folosesc cuvinte/sintagme mai generale, cum ar fi: *fonduri structurale* pentru AM POS CCE, *fonduri structurale pentru IMM* pentru OI IMM și *fonduri structurale pentru energie* pentru OI Energie. Acest aspect este important pentru că mai mult de 70% dintre internauți nu trec la pagina a doua a motorului de căutare.
- Numele domeniilor de website nu sunt intuitive: domeniul AM POS CCE și al OI Energie au în denumire „minind”, acronimul de la Ministerul Industriilor (una din denumirile anterioare ale Ministerului Economiei Comerțului și Mediului de Afaceri (MECMA); iar website-ul OI IMM are în denumire „mimmcma”, acronimul de la Ministerul Întreprinderilor Mici și Mijlocii, Comerțului și Mediului de Afaceri, o altă denumire a aceluiași minister. Acest lucru duce la confuzii, și a fost menționat în special de liderii de opinie și partenerii de comunicare²⁴.

120. Relativa discrepanță între gradul de mulțumire al beneficiarilor/potențialilor beneficiari față de conținutul și organizarea informației online, în raport cu partenerii de comunicare (care sunt mai degrabă critici) vine din interesul mult mai mare al beneficiarilor și faptul că ei sunt dispuși la un efort mult mai mare pentru a-și obține informația, precum și familiarizarea lor cu site-urile, datorită faptului că acestea sunt principalele lor surse de informație, pe care le consultă foarte des. Este practic, referința la care beneficiarii/potențialii beneficiari revin periodic.

²² Constatările din interviurile calitative au fost validate și de constatările analizei în profunzime a website-urilor, făcută de echipa consultantului.

²³ Atunci când se caută un cuvânt/o sintagmă pe Google, pe prima pagină se afișează primele 10 site-uri găsite de motorul de căutare.

²⁴ Conform interviurilor calitative ce s-au derulat pe parcursul evaluării.

Constatări specifice:

121. **AM POS CCE** (<http://amposcce.minind.ro>)

- Este o colecție utilă de surse de informație, prezentate mai ales sub formă de documente;
- Arhitectura website-ului nu este clară, paginile nu sunt grupate pe categorii care să permită găsirea intuitivă și rapidă a informațiilor;
- Dispune de secțiuni de întrebări frecvente, vizibilă din pagina de start;
- Website-ul nu are un motor de căutare;
- Grafica nu susține structura logică a informației;
- AM POS CCE a elaborat șase numere de newsletter, în perioada decembrie 2008 – februarie 2010, postate pe website, care sunt foarte bine făcute și conțin informație relevantă, dar care sunt foarte greu de găsit;
- Secțiunea de Linkuri utile este subdimensionată, având în vedere că website-ul este cel al Autorității de Management, și ar trebui să fie instrumentul de legătură / de interfață între AM și OI sau alte instituții implicate în managementul și coordonarea instrumentelor structurale din România și din Uniunea Europeană;
- Linkurile de pe website-ul AM POS CCE către OI Cercetare și OI PSI sunt direcționate către site-urile instituțiilor gazdă (ANCS, respectiv MCSI) și nu direct către website-urile OI-urilor (pentru OI Cercetare linkul este direcționat către ANCS, spre exemplu);
- În ceea ce privește activitatea de comunicare și informare, există o secțiune denumită „Evenimente de informare”, care reunește evenimentele de informare desfășurate de AM, OI Cercetare și OI Energie. Din sub-secțiunea de evenimente organizate de AM, se pot descărca arhive de documente numai dacă utilizatorul are instalat un program special pe calculator. În plus, formatul documentelor nu este anunțat pe site. Sub-secțiunile dedicate OI Energie și OI Cercetare nu sunt actualizate din 2010 și nu conțin decât anunțurile cu privire la organizarea diferitelor evenimente de informare;
- Dispune de secțiuni de întrebări frecvente, vizibilă din pagina de start;
- Nu oferă conținut multimedia.

122. **OI IMM** (<http://oiimm.mimcmca.ro>)

- Site-ul păstrează în mare aspectul și alcătuirea site-ului AM;
- Conținutul nu este structurat după principiul `de la general la particular`, fiind greu de intuit ce informații se găsesc sub fiecare categorie a meniului;
- Grafica, similară cu cea a AM POS CCE, poate duce ușor la confuzie în rândul utilizatorilor. De asemenea, nu susține intuitiv utilizatorul în identificarea rapidă a informației de interes;
- Nu are secțiuni unde se pot consulta materiale de informare și comunicare, și nici newsletter postat pe site;
- Site-ul are un motor de căutare simplu;
- Nu oferă conținut multimedia;
- Dispune de secțiuni de `Greșeli frecvente`, dar care este foarte greu de găsit – în secțiunea `Instrucțiuni`, dar numai după un scroll în josul paginii.

- Website-ul are buton pentru versiunea în engleză, dar conținutul în engleză nu este disponibil.

123.OI Cercetare (<http://fonduristructurale.ancs.ro>)

- Website-ul OI Cercetare are bine evidențiată secțiunea de helpdesk, în interiorul căreia se găsesc informații complete de contact, inclusiv formular de contact on-line, ceea ce ușurează comunicarea cu utilizatorii site-ului. În plus, pentru persoanele de contact este specificată și funcția lor completă, fiind intuitiv pentru utilizatori cui să se adreseze în funcție de nevoile lor (consilier comunicare, consilier implementare și consilier financiar);
- Structura site-ului este prietenoasă, dispune de un *sitemap* bine evidențiat;
- Are secțiune separată pentru comunicare și informare unde se pot găsi printre altele, comunicate de presă, clipuri de promovare și newsletter-ul;
- Website-ul are un motor de căutare intern;
- Există conținut multimedia (video) și conținut foto;
- Grafica site-ului susține diferențierea pe servicii și aplicații (calendar, abonare newsletter, contact helpdesk);
- Dispune de secțiune separată pentru potențialii beneficiari, care trebuie să își creeze conturi on-line pentru depunerea de proiecte (există două niveluri de înregistrare: o înregistrare în Registrul Potențialilor Contractorilor și o înregistrare strict pentru accesarea fondurilor structurale dedicate cercetării);
- Website-ul are buton pentru versiunea în engleză, dar conținutul în engleză nu este disponibil;
- Există mai multe liste de întrebări frecvente și de greșeli frecvente, dar care nu sunt ușor de găsit – sunt în secțiunea Management financiar și control; în sub-secțiunea Cereri de rambursare.

124.OI PSI (<http://fonduri.mcsi.ro>):

- Website-ul are o structură logică și clară, evidențiată de grafica prietenoasă; informațiile sunt clasificate în categorii ordonate de la general la particular, dar prima pagină este supra-încărcată cu informații nestructurate;
- Website-ul are motor de căutare eficient, care generează rezultate adecvate;
- Dispune de secțiune separată pentru potențialii beneficiari, care trebuie să își creeze conturi on-line pentru depunerea de proiecte;
- Nu are secțiune unde pot fi vizualizate activitățile de informare și comunicare;
- Există o listă de întrebări frecvente, care nu este vizibilă din pagina de start, fiind în secțiunea Informații utile;
- Nu are conținut multimedia.

125.OI Energie (<http://oie.minind.ro>)

- Grafica site-ului cu două meniuri paralele verticale nu este prietenoasă și poate descuraja utilizatorul să aprofundeze căutarea informațiilor, mai ales că nu există un motor de căutare;
- Informațiile nu sunt ordonate în categorii pornind de la general la particular, făcând meniul să nu fie intuitiv;

- Paginile de interior prezintă erori de grafică, informația putând fi văzută folosind simultan scroll vertical și orizontal;
- Site-ul nu dispune de motor de căutare;
- Site-ul nu are newsletter postat pe site;
- Site-ul dispune de o secțiune de “Comunicare publică”, dar care conține numai anunțul de încheiere a două proiecte în cadrul acestei Axe Prioritare și o listă de linkuri utile. Lista de linkuri nu este actualizată (link la Infoeuropa, un portal inactiv) sau cu linkuri spre pagini în engleză și franceză din cadrul portalului Europa, în condițiile în care există și versiuni în română ale acestor pagini. Tot în această listă, link-ul către AM POS CCE se deschide în aceeași fereastră, în partea dreaptă, ca o secțiune obișnuită a site-ului;
- Secțiunea de întrebări frecvente este vizibilă din pagina de start.
- Nu dispune de conținut multimedia.

3. Conferințe și seminarii

126. Conform Planului de Comunicare, acest instrument a fost elaborat pentru beneficiari, potențiali beneficiari și media.

127. Regulamentul CE 1828/2006 prevede ce măsuri (minime) de informare și publicitate trebuie realizate pentru fiecare dintre Programele Operaționale din Statele Membre²⁵:

128. „[...] (a). O activitate amplă de informare, care să facă publică lansarea unui program operațional, chiar în versiunea finală a planului de comunicare;

129.(b). Cel puțin o activitate amplă de informare pe an, potrivit celor stabilite în planul de comunicare, reprezentând realizările programului/programelor operațional(e), inclusiv principalele proiecte, dacă acest lucru este relevant”.

130. Aceste activități sunt preluate în Planul de Comunicare, la instrumentul de comunicare „Conferințe și seminarii”, alături de încă două activități:

- Organizarea de conferințe publice și seminarii tematice, atât în București, cât și în regiuni;
- Participări în cadrul unor evenimente relevante (conferințe/seminarii) organizate de alte instituții/organizații”.

131. Aceste activități sunt adresate potențialilor beneficiari, beneficiarilor și media.

132. Conferința de lansare a POS CCE a fost organizată de către AM pe 10 martie 2008²⁶, la București, având aproximativ 150 de participanți.

133. În ceea ce privește evenimentul major de informare anual, AM a organizat :

- 9 decembrie 2008 – conferință națională,
- 16 octombrie 2009 – conferința națională privind stadiul implementării POS CCE. Această conferință a fost organizată în cadrul târgului economico-juridic „EconomicFest”. EconomicFest este organizat de SC TTINI SMART IDEAS SRL (furnizor de formare acreditat CNFPA, editor și dezvoltator software). Organizatorii au contactat Ministerul Economiei pentru a fi partener oficial al târgului, permițând AM

²⁵ Regulamentul CE 1828/2006, art 7.

²⁶ Conform Raportului Anual de Implementare 2008 și analizei documentelor primite de la AM.

să aibă propriul stand, pe toată durata târgului și să organizeze și Conferința anuală a POS CCE, fără nici un cost din partea Ministerului. În plus, organizatorii au furnizat AM mape și printuri după materialele necesare Conferinței anuale (fără costuri din partea AM/Minister).

- 14 octombrie 2010 – eveniment anual de informare organizat în cadrul ediției a doua a „EconomicFest”. Ca și în anul anterior, mapele pentru participanți au fost pregătite de către organizatorii EconomicFest (fără costuri pentru MECMA/AM).

134.În ceea ce privește evenimentele organizate de fiecare entitate (AM și OI), situația este descrisă în tabelul de mai jos. Trebuie menționat faptul că au fost organizate evenimente și în perioada premergătoare aprobării Planului de Comunicare, între aprobarea POS CCE în iulie 2007 și martie 2008 (aprobarea Planului de Comunicare și lansarea oficială a POS CCE), precum și evenimente organizate înaintea aprobării POS CCE²⁷. Evenimentele din tabelul de mai jos însumează evenimentele organizate de AM/OI sau de acestea în colaborare cu alte instituții: Camere de Comerț, consilii locale (autorități ale administrației publice locale, în general), Oficii Teritoriale pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii și Cooperație etc.

Tabelul 5 Evenimente informare AM și OI, 2007-2010 (workshopuri, seminarii, conferințe, infoday)

	2007	2008	2009	2010
AM	30	34	2	21 (din care 2 infoday)
OI IMM	14	326	23	8
OI Cercetare	55 + 43 organizate înainte de aprobarea POS CCE	191	136 ²⁸	41 ²⁹
OI PSI	30	34	21	11
OI Energie	21 (din care 4 infoday)	19	6	15 (10 seminarii și 5 infoday) ³⁰

Sursa: RAI 2007, 2008, 2009, 2010 și Raportari ale AM și OI privind activitățile de informare și publicitate

135.Din tabelul de mai sus se poate observa că în anul 2008 (când au fost lansate primele apeluri de finanțare din POS CCE) au avut loc cele mai multe evenimente. Diferențe se remarcă și între OI-urile care au implementat proiecte de Asistență Tehnică (OI Cercetare în 2009 și 2010 și OI Energie în 2010) și cele care nu au avut proiecte de AT. Atât la OI IMM cât și la OI PSI, majoritatea evenimentelor de informare sunt organizate de terți³¹.

136.Trei din cele 34 evenimente ale AM din anul 2008, au fost realizate la nivel regional, în parteneriat cu Camerele de Comerț, Industrie și Agricultură Sibiu și Neamț și cu Agenția de Dezvoltare Județeană Harghita. Aceste evenimente au fost organizate fără costuri pentru AM.

137.Din cercetarea cantitativă (Ref. Anexa 3) a reieșit că aproape jumătate dintre beneficiarii

²⁷ Situația evenimentelor organizate este conform raportărilor din Rapoartele Anuale de Implementare 2007, 2008, 2009, 2010 și a raportărilor trimestriale ale AM și OI.

²⁸ Patru conferințe și 54 seminarii au fost organizate în cadrul proiectului „Sprijin pentru activitatea de comunicare în vederea informării și promovării oportunităților de finanțare prin Axa prioritară 2 a POS CCE”, proiect finanțat prin Axa de Asistență Tehnică a POS CCE.

²⁹ 15 seminarii și 4 conferințe au fost organizate ca parte a proiectului „Sprijin pentru activitățile de comunicare”, finanțat din Axa de AT a POS CCE.

³⁰ Aceste evenimente au fost organizate în cadrul unui proiect finanțat din Axa de AT a POS CCE.

³¹ Conform RAI 2008, 2009, 2010 și constatărilor în urma interviurilor cu reprezentanții AM/OI.

intervievați (40%) au participat la diferite conferințe, evenimente și seminarii cu privire la POS CCE, majoritatea dintre ei (70%) apreciind claritatea și relevanța informațiilor, precum și calitatea vorbitorilor (69%).

138. Dintre potențialii beneficiari, 61% au participat la evenimente organizate de AM/OI 75% dintre ei fiind mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor, 70% au fost mulțumiți și foarte mulțumiți de relevanța informațiilor primite și 73% mulțumiți și foarte mulțumiți de calitatea vorbitorilor.

4. Participare la târguri și evenimente de profil

139. Participarea la târguri și evenimente de profil (evenimente organizate de terți, în afara seminariilor și conferințelor) este un instrument care are ca grupuri țintă potențialii beneficiari și publicul larg, cu scopul de a promova POS CCE și oportunitățile de finanțare.

140. Acest instrument presupune din partea AM/OI identificarea evenimentelor relevante și organizarea participării, inclusiv închiriere de standuri, asigurarea personalului prezent la stand pe toată perioada derulării evenimentelor, etc.

141. Tabelul de mai jos sintetizează situația acestui instrument pentru 2008, 2009 și 2010, pentru AM și pentru OI.

Tabelul 6 Participarea AM/OI la târguri și alte evenimente de profil

	2007	2008	2009	2010
AM	5	7	25	7
OI IMM	7	24	27	3
OI Cercetare	0	2	21	2
OI PSI	5	7	1	7
OI Energie	0	0	25	9

Sursa: RAI 2007, 2008, 2009, 2010 și Raportari ale AM și OI privind activitățile de informare și publicitate

142. Printre târgurile la care au participat AM și OI putem menționa cele două ediții ale Târgului Economico-Juridic „EconomicFest” din 2009 și 2010. În ambii ani, AM POS CCE a beneficiat de stand propriu pe toată durata evenimentelor, fiind prezenți al stand reprezentanți ai AM și OI. De asemenea, organizatorii au sprijinit AM prin tipărirea materialelor necesare pentru stand, oferirea de mape de prezentare etc. De asemenea, în broșurile evenimentelor, a fost inclusă o prezentare a POS CCE. Trebuie menționat că participarea la cele două evenimente s-a făcut fără costuri din partea AM/OI. Dintre vizitatorii la stand care au completat chestionare, majoritatea au informații despre fondurile structurale și cunosc POS CCE și sunt dornici să primească informații suplimentare.³²

143. În 2009, OI PSI a fost prezent la târgul ITC, CERF, iar în 2010 AM și OI au participat la Târgul Bancar – *Oferte bancare eficiente pentru cofinanțare în proiectele de accesare a fondurilor europene*, eveniment organizat de publicația Economistul și de Asociația Oamenilor de Afaceri din România.

³² Conform analizei proprii pe baza documentelor primite de la AM POS CCE.

5. Instrumente de comunicare directă

144. Pentru evaluarea acestor instrumente am utilizat analiza documentară, cercetările, precum și interviurile cu personalul AM/OI. Conform Planului de Comunicare, în această categorie au fost incluse diferite activități, de la construirea de baze de date, utilizarea și popularizarea adreselor de e-mail, până la helpdesk și call centre.
145. Pentru simplificarea evaluării și pentru a obține rezultate integrate, vom propune în secțiunea de recomandări includerea unora dintre aceste instrumente în cadrul unor activități mai ample, cu obiective consolidate. Instrumentele de comunicare sunt mai concludente și li se poate aprecia mai eficient oportunitatea atunci când sunt contextualizate.

Liste de contacte

146. Alcătuirea și actualizarea unor liste de contacte este o activitate foarte utilă, care însă necesită un volum de muncă remarcabil. De asemenea, trebuie menționat că întotdeauna contactele trebuie actualizate înainte de utilizare, pentru că rata de perisabilitate în timp este foarte mare (recomandabil: 3-6 luni). Consultantul a utilizat aceste liste ca bază de pornire pentru cercetarea cantitativă, însă efortul de actualizare a fost considerabil. De aceea, în secțiunea de recomandări a acestui raport, vom include propunerea ca listele să fie considerate ca acțiuni de realizare a unor instrumente mari (semnificative, ale căror obiective sunt relevante și pot fi cuantificate), cum ar fi:
- evenimente (pentru invitații la sesiuni de informare);
 - organizarea acțiunilor de marketing direct, ca parte a diseminării materialelor de informare;
 - realizarea sondajelor de opinie;
 - transmiterea newsletterelor, ca parte a activității de promovare online.
147. Din analiza documentară nu a reieșit că listele de beneficiari sau potențiali beneficiari ar fi fost utilizate pentru invitarea la conferințe și nici la transmiterea de publicații. De asemenea, nu a reieșit că ar fi fost constituite liste de contacte de presă, datorită faptului că relația cu presa este intermediată de departamentul de presă din fiecare minister în parte. Cu toate acestea, cel puțin pentru presa locală (unde probabil activitatea de presă a ministerului este mai redusă), ar fi fost utile astfel de contacte.
148. Sursă utilă de construire de baze de contacte este mediul online, prin înscrierile la newsletter. Site-urile OI PSI și OI Cercetare au această facilitate.

Helpdesk / call centre

149. Din toate sursele și analizele efectuate, reiese faptul că grupurile țintă preferă acest instrument de comunicare. Conform sondajului on-line realizat, mai mult de jumătate dintre beneficiari și potențiali beneficiari sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de acest serviciu. Pentru personalul AM/OI, acesta este un instrument care consumă foarte mult timp, multe resurse umane (datorită faptului că este nevoie de colaborarea mai multor departamente), ceea ce se suprapune cu reducerile de personal înregistrate în ultimul timp la toate instituțiile din program. O dificultate suplimentară este aceea legată de specializarea publicului și, pe cale de consecință, de creșterea dificultății solicitărilor. Acestea ies în ce în

ce mai mult din aria de simplă „informare”, alunecând înspre „consultanță”.

150. Încep să se diferențieze două arii distincte de solicitări:

- „general”, solicitări de ordin general, de „inițiere”, venind, de obicei, de la potențiali beneficiari, presă, alți parteneri de comunicare; aceste solicitări sunt din ce în ce mai puține;
- „specific”, întrebări punctuale, al căror răspuns presupune, de obicei, cunoașterea speței respective, sau cel puțin cunoștințe mai detaliate privind axa sau domeniul din care face parte proiectul respectiv; aceste întrebări vin de la beneficiari, însă pot veni și de la organisme specializate sau presă, care alcătuiesc situații de sinteză sau alte tipuri de rapoarte de detaliu.

151. Din cauza faptului că încă nu a fost înființat Centrul de Informare pentru Instrumente Structurale, care este prevăzut de Strategia Națională de Comunicare și Planul de Comunicare ACIS (și care este în sarcina ACIS), volumul întrebărilor primite de AM și OI este foarte mare, pentru că nu există nici măcar o degrevare minimală (cel puțin cu privire la întrebările de ordin general, privind finanțările europene).

152. De la debutul activității, mecanismul de obținere a răspunsurilor s-a eficientizat, pentru că s-au colectat întrebări frecvente și redactat răspunsuri standard. Pentru solicitările „generale/de inițiere”, ale potențialilor beneficiari, personalul helpdesk poate administra cu ușurință activitatea, însă pentru întrebările punctuale, specifice, care vin din partea beneficiarilor cu proiecte în derulare sau pe cale de a începe să se deruleze, se colaborează cu celelalte departamente (evaluare, financiar și monitorizare). Colaborarea interdepartamentală este foarte bună, la toate instituțiile.

153. Modalitatea curentă de a primi întrebări este pe e-mail sau telefonic, însă vin solicitări și pe fax. Întrebările telefonice sunt rezolvate pe loc (în măsura în care răspunsurile sunt simple). Întrebările solicitate în scris primesc răspuns pe aceeași cale. Din cercetarea cantitativă a reieșit că percepția publicului este că răspunsurile în scris vin relativ târziu, însă din interviurile cu personalul nu am constatat acest lucru. Putem aprecia că cei care au fost nemulțumiți de întârzieri (beneficiari/potențiali beneficiari) sunt, de fapt, cei cu întrebări mai complexe, care au necesitat documentare suplimentară în interiorul celorlalte departamente. Acest comportament este justificat de observația că întrebările mai complexe vin pe fax și/sau e-mail, chiar și întrebări de la beneficiari, care teoretic ar trebui să se adreseze direct ofițerului de monitorizare.

154. Dificultatea remarcată de personalul tuturor instituțiilor este modalitatea de înregistrare (raportare) a solicitărilor, care este consumatoare de timp. Se completează cel puțin câmpurile: data, solicitant, cine a răspuns. Dacă pentru solicitările primite pe mail statisticile se pot face mai rapid, pentru cele primite telefonic sau transmise prin fax, timpul de înregistrare este mai mare.

155. Altă observație este încărcarea mai mare la anumite instituții (de ex. OI IMM), unde baza potențialilor beneficiari este mult mai mare, iar gradul acestora de profesionalizare este mai redus, comparativ cu al potențialilor beneficiari de la OI Cercetare (din motive obiective, cum ar fi: încărcare pe om, acces la internet mai mare, timp de căutare online sporit, familiarizare mai mare cu mediul online și procedurile administrative etc.)

E-mail

156. Crearea și popularizarea adreselor de e-mail unde publicul poate adresa întrebări face parte

din activitățile curente de informare și publicitate privind POS CCE, prin includerea lor pe toate instrumentele de comunicare, în comunicare cu media, în identitatea vizuală etc. Adresa e-mail de contact este un tip de instrument care sprijină diferitele instrumente de comunicare și trebuie inclusă în identitatea vizuală.

6. Buletine informative (newsletter)

157. Pentru analiza acestui instrument au fost utilizate: analiza documentară (AD), interviurile cu personalul AM și OI (I), cercetările cantitativă și calitativă (CC și CQ), precum și observarea directă pe site-urile celor 5 instituții (Web).

158. În cercetarea calitativă a fost menționată utilitatea newsletterului, însă s-a sugerat (în special de către experții - parteneri de comunicare) ca acesta să fie mai degrabă utilizat ca mijloc de comunicare directă, datorită conținutului mare de informație specializată care este utilă unui grup bine delimitat, relativ ușor identificabil și interesat de acest tip de informație.

159. Conținutul newsletterului a fost catalogat drept foarte util de către cei care l-au citit. Cu toate acestea, numărul celor care l-au citit este relativ mic³³.

160. Newsletterul AM

- conținut util și bogat;
- conținut echilibrat (informație de interes pentru utilizator și informație de context, de tip editorial, în serial);
- este dificil de identificat pe site (pentru un potențial nou utilizator);
- nu există opțiunea de abonare la newsletter;
- apariție neregulată (ceea ce duce la erodarea fidelizării cititorilor);
- format .pdf chiar în versiunea online (formatul ideal este cel de online, html, cu opțiune de „friendly print”/ print screen, în format .pdf);
- nu există o arhivă a numerelor anterioare;
- forma grafică poate fi făcută mai atractivă, prin mărirea dimensiunilor imaginilor și creșterea numărului acestora (ilustrații, grafice, fotografii);
- includerea elementelor de identitate vizuală în actuala dispunere „consumă” prea mult spațiu, în dauna spațiului care ar putea fi folosit pentru informație;
- includerea datelor de contact pentru toate instituțiile din sistemul POS CCE este deosebit de utilă;
- includerea îndemnului către cititor de a transmite comentarii/sugestii este foarte utilă și denotă deschidere către public. Poate fi completată, la intervale mari (3-6 luni) cu chestionare de satisfacție (online) care să permită o mai bună identificare a punctelor bune/slabe ale newsletterului sau activității de comunicare, în general.
-
-
-

³³ Conform rezultatelor Analizei cantitative, Anexa 3.

161. Newsletterul OI PSI

- sub denumirea de „newsletter” se regăsește transmiterea de informații punctuale, care de obicei sunt percepute ca „news alert/web feed”, potrivite mai degrabă pentru un serviciu de RSS; în accepția comună, un newsletter este o publicație cu o structură mai amplă, incluzând mai multe subiecte, cu apariție periodică, la intervale regulate, scopul acesteia fiind construirea, în timp, a unei imagini a întregii activități a emitentului, inclusiv a progreselor înregistrate;
- este dificil de identificat pe site, însă, nefiind un newsletter în adevăratul sens al cuvântului, acest aspect este relativ nerelevant, pentru că informația poate fi regăsită ca atare prin alte filtre.

162. Newsletterul OI-Cercetare

- informația este relevantă;
- este dificil de identificat pe site și dificil de descărcat;
- nu sunt folosite elementele de identitate vizuală, iar documentele au aspectul unor fișiere de lucru, interne;
- din cele 5 ediții, doar 4 sunt accesibile;
- nu toate edițiile au menționat data, contactele, informații privind autorii (respectiv instituția responsabilă).

163. OI-IMM și OI-Energie nu au newslettere.

7. Materiale de informare

164. Pentru evaluarea acestora, am utilizat ca metode analiza documentară, cercetarea cantitativă, cercetare calitativă, precum și practica din experiența profesională (de practică în comunicare și consultanță de business).

165. Numărul de materiale de informare realizate este relativ mic, însă este corelat cu lipsa unui contractor de specialitate. Toate materialele au fost redactate cu surse interne. Astfel, au fost redactate 20 de broșuri (AM: 5, OI Energie: 4, OI IMM: 10, OI PSI: 1) și 8 pliante: (AM: 2, OI Energie: 4, OI IMM: 1, OI PSI: 1).

166. Broșurile și pliantele analizate au un conținut util, potrivit grupurilor cărora se adresează (două treimi dintre beneficiari și potențiali beneficiari considerându-le utile, cu informații clare și relevante pentru activitatea lor), însă limbajul utilizat este destul de specializat, făcând apel excesiv la jargonul de specialitate. Conform concluziilor cercetării, în general ele sunt mai degrabă utilizate de beneficiari, care caută informație cât mai detaliată și precisă. Elementele de grafică sunt simple, specifice unor materiale produse fără programe speciale de grafică. Acest aspect nu afectează transmiterea informației, însă atrage atenția asupra lipsei de implicare a unor specialiști în realizarea de materiale informative.

167. Distribuția acestora s-a făcut în principal prin diseminare în cadrul evenimentelor de informare, a târgurilor și altor evenimente organizate de AM/OI sau la care specialiștii acestora au participat. Nu s-au transmis materiale prin marketing direct.

168. Materialele care au fost produse pentru a fi utilizate în cadrul evenimentelor nu au fost

analizate aici și evaluarea lor poate fi făcută numai în contextul evenimentelor. De altfel, în secțiunea finală a acestui raport, am inclus recomandarea ca aceste materiale să fie considerate ca parte a pregătirii de eveniment (postere, roll-up, bannere, agende, mape).

7. CD-uri

169. CD-urile sunt tot materiale de informare, care au câteva particularități oferite de mediul electronic online/offline, însă ele trebuie considerate tot în categoria „materiale de informare”
170. CD-ul reprezintă un tip de instrument foarte util, în condițiile în care prezintă următoarele caracteristici:
- este ieftin de produs;
 - poate fi ușor distribuit și prietenos pentru cei care îl primesc (fiind mic, respectiv ușor de transportat);
 - permite încărcarea unei mari cantități de informație;
 - oferă o mare flexibilitate, pentru că poate fi multiplicat oricând, fără ca acest lucru să afecteze (prea mult) costurile de multiplicare (spre deosebire de multiplicarea prin print, la care costurile de regie corespunzătoare fiecărui lot sunt proporțional mai mari);
 - deși este un produs „static” (adică informația este validă la momentul inscripționării, la fel ca în cazul materialelor tipărite), permite includerea unei opțiuni prin aplicația multimedia care să dea acces la site-uri relevante, actualizate, când este utilizat cu un computer cu acces la Internet. În acest fel, beneficiarul acestui produs poate fi la zi cu noutățile, având totodată și un produs informativ de context, valabil la data producerii CD-ului.
171. Printre puținele dezavantaje ale acestui tip de produs, putem menționa faptul că nu poate fi consultat direct, ci are nevoie de intermedierea prin computer, însă în condițiile de lucru de birou ale tuturor celor vizați, acesta nu reprezintă un impediment major.
172. În aceste condiții, a fost realizat un număr relativ mic de CD-uri (AM: 3, OI Cerc: 4, OI Energie: 2, OI IMM: 1 și OI PSI: 1) și distribuite în diferite împrejurări împreună cu alte materiale de informare și cu materiale de promovare. Pentru referință, am analizat unul dintre ele, respectiv cel realizat de OIPSI în octombrie 2008.

Mini-CD privind Axa III

173. În 8 octombrie 2008 OI PSI a produs un mini-CD cu informații relevante privind POS CCE, Axa III – Promovarea Societății Informaționale.
174. Aplicația folosește slide-uri, trei pagini ca trei secțiuni, ce oferă informații despre POS CCE-Prezentare generală, legislație, apeluri de proiecte deschise. Toate titlurile sunt link-uri către descărcarea de documente în format Microsoft Word.
175. Folosirea formatului **mini-CD** a restrâns spațiul de vizibilitate al etichetei, ce ar fi permis expunerea elementelor de informare exact într-o casetă tehnică, pentru mai puternica susținere a efortului de informare a publicului. Conform Manualului de Identitate Vizuală pentru Instrumentele Structurale 2007-2013 în România, pentru produse de informare altele decât cele cuprinse în Manual (ex: CD-ROM, etc.), au fost stabilite anumite reguli: utilizarea

siglelor Uniunii Europene, Guvernului României și Instrumentelor Structurale în România precum și a unei casete tehnice care conține informațiile prezente în caseta tehnică propusă la cap. 3.6 “Publicații”. Cerințele privind conținutul casetei tehnice sunt: titlul programului/proiectului, editorul materialului, mențiunea datei publicării, citatul „*Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României*” (Autoritățile de Management și Organismele Intermediare care sunt autorități publice sunt exceptate de la aplicarea acestui citat).

176. De asemenea, folosirea unui **mini-CD** a restrâns aria de folosire de către anumiți utilizatori (de exemplu deținători de calculatoare cu unități optice al căror suport nu susține mini-CD-urile ori unități de citire, sau computerele Apple, care nu pot citi decât CD-uri full-size). Folosirea unui format particular nu doar a restrâns aria de utilizare, dar este posibil să fi transmis și un mesaj negativ privind eficiența utilizării banului public (prin realizarea unui produs cu restricții în utilizare).
177. Pentru transmiterea de informații de către OI PSI, prin intermediul contractorului a fost creată și înregistrată pe CD, o aplicație de tip Power Point ce poate fi vizualizată de sine stătător cu Power Point Viewer.
178. Identitatea vizuală construită pe eticheta produsului de informare mini-CD nu se regăsește pe antetele paginilor din prezentare și nici nu este aceeași în interiorul prezentării din mini-CD, pe fiecare pagină. În prima pagină este folosită sigla heraldică, Guvernul României, Ministerul Comunicațiilor și Societății Informaționale, denumirea programului, însă nu este arătată nicio legătură cu Uniunea Europeană, conform MIV, care spune: “Proiectele și programele cofinanțate de către Uniunea Europeană au obligația să facă referire la faptul că Uniunea Europeană asigură cofinanțarea pentru acestea și de a face cunoscute activitățile care beneficiază de finanțare.”
179. Aplicația de pe mini-CD nu include o pagină cu link-uri către situri și secțiuni de situri de referință, care ar fi fost relativ simplu de încorporat și ar fi permis utilizatorului accesul la informații actualizate sau chiar trimiterea către înscriere către un newsletter.

9. Relații cu media

180. Pentru analiza acestui instrument au fost utilizate: analiza documentară, analiza media retroactivă (Ref. Anexa 2), interviurile cu personalul AM și OI, cercetările cantitativă și calitativă (Ref. Anexa 3)

Comunicate de presă

181. Din analiza documentară a rezultat că, în intervalul analizat (2008-2010), au fost emise 132 comunicate de presă, astfel: AM: 33, OI IMM: 182³⁴, OI Energie: 11, OI Cercetare: 15, OI PSI: 42.
182. Comunicatele de presă au anunțat lansarea anumitor apeluri de proiecte. Din comportamentul media, așa cum a fost el identificat prin analiza de media (respectiv preluarea cu predilecție a anunțurilor informative și evitarea includerii de comentarii sau analize), ar fi trebuit ca aceste informații să fie preluate imediat, cel puțin de presa de

³⁴ Trebuie menționat faptul că în Raportarea anuală a OI IMM, aferentă anului 2008, sunt raportate și comunicatele emise la nivel regional de oficiile ANIMMC, acestea atingând valoarea de 151.

calitate sau de presa online. Cu toate acestea, din analiza media retroactivă, și încercarea de suprapunere a datelor comunicatelor de presă emise cu cele ale momentelor de acoperire în presă, nu a rezultat evident faptul că presa a preluat această informație.

Potențialele cauze ale nepreluării informației sunt:

- lipsa unei comunicări nemijlocite a AM/OI cu presa, care ar permite stabilirea unor contacte privilegiate, care ar facilita apariția în presă a unor articole mai de substanță, prompt și cu impact mai mare la public. Întârzierile datorate de lanțul lung de comunicare descurajează jurnaliștii;
- lipsa de cunoștințe a jurnaliștilor cu privire la acest domeniu permite alunecarea spre senzational, în loc de a-i face să caute explicații și să ofere „context”;
- lipsa de competență în general a presei, în special în ultimii trei ani, în care efectele crizei au dus la diminuarea numărului de jurnaliști specializați;
- limbajul sofisticat (sau excesiv de specializat) al comunicărilor și gradul mare de generalitate al acestora.

Interviuri

183. Numărul de interviuri înregistrate este de 106 (TV, radio și presă scrisă) pentru AM și OI, pentru anii 2008, 2009 și 2010, astfel: AM: 23, OI IMM: 39³⁵, OI Cercetare: 21; OI PSI: 5 și OI Energie: 18. La acestea se mai adaugă 14 interviuri din anul 2007.

184. Deși numărul de interviuri în presă nu este foarte mic, este insuficient, iar impactul acestora (evaluat prin analiza media retroactivă) pare a fi foarte mic. Interviul poate reprezenta un instrument foarte puternic, pentru că:

- interviuatul are ocazia să-și transmită mesajul direct, așa cum vrea, fără „intermedierea” unui jurnalist;
- interviul are calitatea de a umaniza comunicarea, permițând cititorului (privitorului) să asocieze un anumit mesaj cu o persoană, ceea ce duce, psihologic (dovedit empiric și, ca urmare, acceptat ca atare în procesele de comunicare) la memorarea mult mai eficientă a mesajului;
- îi permite jurnalistului să se familiarizeze cu tema, ajutându-l să se specializeze;
- prin crearea unei relații privilegiate cu jurnalistul, se pun bazele unei colaborări mai apropiate, care va duce, în timp, la preluarea mai frecventă a informației, pe baza următorului mecanism: prin accesul mai facil al jurnalistului la un specialist, acesta va fi mai înclinat să solicite detalii sau clarificări atunci când simte nevoia, iar articolul său câștigă în precizie, calitate și context.

Evenimente de presă (conferințe de presă, întâlniri cu presa)

185. Informațiile privind organizarea de conferințe de presă sunt reduse în rapoartele de monitorizare, iar faptul că relația cu media este administrată cu preponderență de departamentele de media din ministere ne face să presupunem că implicarea AM/OI în organizarea conferințelor de presă este minimală.

186. Cu privire la participarea la evenimentele de informare organizate de instituțiile de presă, acestea ar trebui considerate nu „evenimente de presă” (în procesul de raportare), ci

³⁵ Trebuie menționat faptul că în Raportarea anuală a OI IMM, aferentă anului 2008, sunt raportate 264 de interviuri. Acest lucru denotă o posibilă înțelegere greșită a definiției acestui indicator, și ca urmare și colectarea lui s-a făcut în mod eronat.

„evenimente de informare pentru beneficiari, potențiali beneficiari și parteneri de comunicare”.

Contacte cu presa

187. Cel mai important instrument în cadrul activității de *media relations* este capacitatea emitentului de informație de a interacționa eficient cu presa, reflectată, de regulă prin existența unei baze de date de jurnaliști generaliști și specializați, stabilirea unor contacte periodice și, în general, ușurința de a contacta un jurnalist relevant. În contextul organizării instituționale a AM și OI, acest aspect este gestionat de către departamentele de presă ale ministerelor, ceea ce îngreunează realizarea unei autentice activități de *media relations* la nivelul AM și OI.

Acoperirea de presă

188. Din analiza de media retroactivă (Ref. Anexa 2), se pot deduce câteva dintre reflexele instituțiilor media în raport cu activitatea de *media relations* a AM și OI, și reflectarea POS CCE în presă, în general.

189. Cel mai elocvent exemplu este procentul foarte mare (aproximativ 88%) de articole care nu oferă nimic mai mult decât informații simple cu privire la calendarul de apeluri pentru proiecte, alte elemente de agendă sau anunțarea companiilor care au obținut finanțare (un sfert din articolele analizate au anunțat câștigarea de către diverse firme eligibile de finanțări POS CCE). Acest fapt dovedește ezitățile pe care le au jurnaliștii în a dezvolta subiectul dincolo de simplele date statistice. Mai mult, din cele 12% articole (comentarii sau scurte note), peste jumătate sunt articole negative, generate de suspiciuni de fraudă sau corupție. Cu alte cuvinte, interesul sporit a fost generat de dorința de căutare a „spectaculosului” cu orice preț, și nu de analiza autentică și în detaliu a problemei finanțării pentru competitivitate.

190. Un alt unghi de citire a rezultatelor acestei analize este procentul relativ redus de articole generate de interacțiunea cu AM/OI (25% articole „reactive” ale presei din totalul articolelor analizate). Acest procent demonstrează că jurnaliștii nu se bazează decât în mică măsură pe informațiile emise de AM/OI.

10. Steagul european

191. Acest instrument este cerut în mod expres de către Comisia Europeană prin Regulamentul 1828/2006: ca măsură de informare și publicitate pentru public, Autoritățile de Management trebuie să arboreze la sediul lor steagul Uniunii Europene, timp de o săptămână începând cu 9 mai.

192. În urma interviurilor desfășurate în cadrul evaluării, a reieșit că această cerință este îndeplinită atât de AM cât și de OI, fiecare dintre aceste instituții având în permanență arborat drapelul UE.

Implementarea activităților de comunicare

193. Una dintre componentele evaluării activităților de comunicare se referă la momentul

desfășurării acestora în relație cu etapele implementării Programului, pentru a se determina în ce măsură acestea au fost întreprinse la momentul optim.

Tabelul de mai jos sintetizează principalele etape ale implementării POS CCE, alături de instrumentele utilizate pentru comunicare.

Etapa / Instrumente	Lansare apeluri	Evaluare / Contractare	Monitorizare	Observații
Logo POS CCE și identitatea vizuală ³⁶	x		x	Permanent, în toate materialele și instrumentele
Pagina web	x	x	x	Actualizare periodică, informații privitoare la toate etapele de implementare, evenimente, instrucțiuni, anunțuri etc. Cel mai utilizat instrument
Conferințe și seminarii	x		x	Ocazional, în funcție de lansarea apelurilor (vezi, de ex. evenimentele ANCS, OI IMM, OI PSI) sau în funcție de invitațiile primite
Participarea la târguri și evenimente de profil	x		x	Ocazional, în funcție de invitațiile primite
Instrumente de comunicare directă	x	x	x	Permanent, informații privitoare la toate etapele de implementare
Buletine informative (newsletter)	x	x	x	Periodic
Materiale de informare	x	x	x	Ocazional, în funcție de proiectele de AT (pentru elaborare) și de evenimentele organizate/la care se participă (pentru diseminare)
CD-uri				Ocazional
Relații cu media	x	x	x	Ocazional
Măsurarea opiniei publice				

194. Având în vedere că există o dificultate în a defini în momentul optim al realizării activității de comunicare (în special într-o analiză retroactivă), precum și faptul că nu există o relație cuantificabilă între activitățile de comunicare și rezultatele principalelor etape de implementare a POS CCE (numărul proiectelor depuse, numărul contractelor semnate și volumul plăților făcute), stabilirea mometului optim de realizare a activităților de comunicare pornește de la următoarele principii:

- evenimentele sunt organizate pentru a răspunde nevoilor de informare ale anumitor grupuri țintă. Aceste evenimente sunt fie organizate direct de AM și OI, fie de către terți, reprezentanți ai AM/OI participând la acestea;
- popularitatea evenimentelor (numărul participanților) denotă faptul că aceste au fost întreprinse în momentele în care exista o nevoie din partea grupurilor țintă pentru acele informații;
- gradul de satisfacție al participanților la evenimente;

³⁶ Indicatorii aferenți acestui instrument nu au fost preluați în Anexa 1 a Planului de Comunicare POS CCE

- deși nu se poate quantifica cu precizie, există o relație între activitățile de comunicare și proiectele depuse/contractele semnate.

195. Evenimentele organizate de terți demonstrează că aceștia și grupurile lor țintă au nevoie de informare din partea AM/OI în acele momente. Ca urmare participarea experților AM/OI la aceste evenimente se realizează la momentul optim. Atât AM cât și OI au dat curs tuturor invitațiilor primite de la terți.

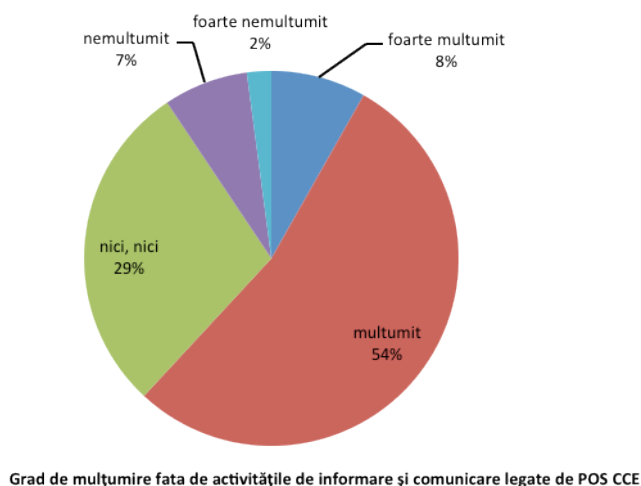
196. Dintre cele cinci instituții (AM/OI), doar OI PSI nu a organizat evenimente proprii ci a participat doar la evenimentele organizate de terți.

197. Din informațiile colectate în timpul interviurilor a reieșit că evenimentele organizate de AM și celelalte trei OI-uri au fost programate fie înainte de lansări (și au acoperit teme de informare generală pentru potențiali beneficiari), fie după lansări, fiind axate pe aspecte punctuale și interacțiuni directe cu participanții (potențiali beneficiari și beneficiari).

198. Atât din interviuri, cât și din raportările indicatorilor a reieșit că atât evenimentele organizate direct de AM și OI, cât și evenimentele organizate de terți s-au bucurat de un număr mare de participanți. Această situație denotă faptul că evenimentele au fost programate la momentul optim și au răspuns nevoii de informare a grupurilor țintă.

199. Conform sondajului realizat în cadrul exercițiului de evaluare al Planului de Comunicare³⁷, două treimi dintre respondenții - beneficiari POS CCE sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de activitatea de informare și comunicare legată de POS CCE, față de o treime care declară o satisfacție scăzută. Un grad înalt de satisfacție a beneficiarilor și potențialilor beneficiari cu privire la activitățile de comunicare și informare ale AM și OI a fost înregistrat și în cadrul sondajului on-line realizat ca parte a metodologiei de evaluare intermediară a POS CCE.

Baza - 240 de beneficiari



Sursa: Cercetarea cantitativă (Ref. Anexa 3)

200. Nivelul de popularitate a operațiunilor POS CCE este în general unul ridicat. Conform constatărilor evaluării intermediare a POS CCE³⁸, rata de popularitate medie la nivel de

³⁷ Vezi Anexa 3.

³⁸ Raportul de Evaluare Intermediară POS CCE 2009.

program depășește 100%, ajungând în unele cazuri (AP1 și AP2) la aproape 200%, ceea ce se poate traduce printr-un nivel corespunzător al informării potențialilor beneficiari cu privire la oportunitățile de finanțare prin POS CCE.

201. Pentru eficientizarea activităților de comunicare, trebuie stabilite momentele optime viitoare de a întreprinde activități de comunicare. Momentele optime viitoare trebuie să țină cont de principalele etape ce au rămas din implementarea POS CCE. Astfel, activitățile de informare viitoare trebuie să se desfășoare în corelație cu lansările de apeluri de proiecte, de implementarea proiectelor, dar și cu rezultatele obținute în urma implementării proiectelor.
202. Ca instrumente preferate de informare, beneficiarii și potențialii beneficiari ai POS CCE se informează despre program de cele mai multe ori de pe internet, între site-urile preferate numărându-se site-urile de finanțări, site-ul Autorității de Management și site-urile Organismelor intermediare, în special site-ul OI Cercetare. În afară de internet, beneficiarii apelează la presa scrisă, dar și la specialiștii din instituțiile publice. Aproape un sfert dintre beneficiari au preferat să se informeze din broșurile și materialele oficiale.
203. Aproape jumătate dintre beneficiarii (45%) care au răspuns sondajului on-line se consideră a fi informați și foarte informați cu privire la POS CCE. Există totuși 14% dintre respondenți care consideră ca sunt prea puțin informați (12%) sau deloc informați (2%) cu privire la program.
204. Niciunul dintre beneficiari nu se informează dintr-o singură sursă. Cele mai frecvente combinații de surse sunt: *[internet și presă scrisă]* și *[internet și instituții publice]*.
- Aproape toți respondenții au declarat că au citit ghidurile solicitantului, trei sferturi dintre ei fiind mulțumiți de claritatea și relevanța informațiilor. Paginile de web ale Autorității de Management și Organismele Intermediare au fost vizitate de 75% dintre respondenți, iar Manualul de Identitate Vizuală a fost utilizat de peste jumătate dintre ei. Newsletter-ul Autorității de Management a fost citit de 20% dintre beneficiarii care au răspuns acestui sondaj.
 - Procedurile privind derularea diferitelor funcții aferente implementării POS CCE (cum sunt, de exemplu, cele privind *pregătirea și lansarea apelurilor, contractarea, monitorizarea, evaluarea, comunicarea* etc.) prevăd termene și condiții clare în ceea ce privește elementele și informațiile ce trebuie transmise diferitelor categorii de grupuri țintă și canalele utilizate. Cu toate acestea, pe anumite segmente se înregistrează întâzieri, inclusiv în activitatea de comunicare.³⁹ De ex, instrucțiunile pentru beneficiari au fost publicate abia pe parcursul anului 2010, deși existau proiecte în implementare cu mult înainte. De asemenea, o problemă semnalată adesea de către beneficiari este lipsa de comunicare din partea AM/OI în perioada de evaluare, contractare sau pe durata analizării cererilor de rambursare⁴⁰.

4.6 Monitorizare și evaluare

205. Procedurile operaționale specifice de la nivelul AM / OI delimitează și descriu în detaliu modul de gestionare a activităților de informare și publicitate, furnizând totodată instrumente specifice atât pentru pregătirea și derularea în bune condiții a activităților prevăzute cât și pentru monitorizarea și evaluare ulterioară.

³⁹ Vezi Raportul de evaluare intermediară 2009, sondajul realizat în cadrul proiectului.

⁴⁰ Idem

206. Sunt prezentate, de ex., modelul pentru întocmirea minutilor privind evenimentele organizate, lista de verificare pentru organizare evenimente, lista de verificare comunicat de presă, lista de verificare pentru materiale informative. De asemenea, este descris în detaliu modul de lucru în ceea ce privește gestionarea solicitărilor venite din partea beneficiarilor, activitatea biroului de help-desk etc.
207. În ceea ce privește monitorizarea activităților, procedurile prevăd programarea trimestrială a activităților de informare și publicitate precum și elaborarea unui Plan Anual de Acțiune. Activitatea de comunicare este de asemenea inclusă în Raportul Anual privind implementarea POS CCE și prezentată în cadrul reuniunilor Comitetului de Monitorizare⁴¹.
208. Planul de Comunicare prevede pentru fiecare instrument de comunicare unul sau mai mulți indicatori. Sunt două categorii de indicatori în Planul de Comunicare:
- indicatori ce măsoară eficacitatea (furnizați de organismele implicate în implementarea PC), prin analize cantitative de tip input și output; și
 - indicatori de impact (spre ex. percepția cu privire la măsurile de informare și gradul de conștientizare a grupurilor țintă). Aceștia pot fi măsurați prin externalizarea realizării de sondaje de opinie publică.
209. Monitorizarea și evaluarea modului de îndeplinire a obiectivelor și acțiunilor prevăzute se realizează printr-un set de 34 de indicatori, asociați fiecărui instrument, prezentați sintetic în tabelul din Anexa 7.
210. Analiza indicatorilor aferenți Planului de Comunicare POS CCE a evidențiat o serie de aspecte:
- a. Planificarea și raportarea indicatorilor se face pe bază de formulare realizate de către AM și approximate de OI, care au suferit mai multe modificări din 2008 până la sfârșitul anului 2010;
 - b. Există o raportare trimestrială cu un număr mai mic de indicatori, care se folosește pentru a elabora rapoartele către ACIS și există o raportare anuală care conține toți indicatorii din Planul de Comunicare și se folosește pentru realizarea secțiunii de Informare și Publicitate din cadrul Rapoartelor Anuale de Implementare;
 - c. Modalitatea de colectare a indicatorilor și de înregistrare a lor nu permite însumarea lor automată pentru a urmări în mod facil dinamica și gradul de îndeplinire;
 - d. Indicatorii raportați au suferit modificări față de cei stabiliți în Planul de Comunicare:
 - Au fost introduși indicatori pentru elaborarea și distribuirea de materiale promoționale, fiind incluși, în mod eronat, în categoria de indicatori ce măsoară aspecte legate de materiale de informare (număr pixuri, număr mape etc.);
 - A fost introdus indicatorul “Programe și sesiuni de training pentru beneficiari” – indicator neprevăzut inițial în Planul de Comunicare. Acest indicator se suprapune cu indicatorul *Numărul evenimentelor organizate*;
 - Numărul de indicatori raportați a crescut de la 34 prevăzuți în Planul de Comunicare, la 57 în diverse raportări (aici sunt incluși și cei trei indicatori prevăzuți pentru Logo și identitate vizuală, indicatori care nu mai sunt preluați în Anexa 1 a Planului de Comunicare și care nici nu sunt raportați);

⁴¹ Procedura de informare și publicitate a AM POS CCE este anexată Raportului de Evaluare (Anexa 9, în format electronic)

- e. Monitorizarea realizării trimestriale a indicatorilor nu este întotdeauna consistentă, motivele neîndeplinirii sau măsurile corective adoptate nefiind detaliate și/sau argumentate;
- f. În raportările trimestriale nu sunt incluși mulți dintre indicatori: spre exemplu, indicatorii “Numărul paginilor vizitate lunar” (pagini web), “Numărul documentelor descărcate lunar”, aceștia apărând numai la sfârșit de an în centralizatoarele folosite pentru elaborarea RAI;
- g. Există indicatori care deși și-au atins ținta, au fost realizați numai de o parte dintre instituții. Spre exemplu indicatorul „Numărul de buletine informative publicate” la sfârșitul anului 2010 ajunsese la 44, înscriindu-se în ținta pentru 2011 de 40-60 numere. Dar acest indicator a fost realizat numai prin efortul AM, OI Cercetare și OI PSI.
- h. Există indicatori insuficient de bine definiți sau dificil de cuantificat, așa cum este, de ex. „*Feed-back primit de la participanți (de exemplu, prin completarea unor chestionare)*”, măsurat în procente. Feed-back-ul participanților este, de obicei, un indicator al calității evenimentelor, iar simpla completare a chestionarelor nu aduce valoare adăugată pentru monitorizare și evaluare. Un alt exemplu este „*Folosirea permanentă a acestei identități vizuale pe toate instrumentele de comunicare*” care este dificil de cuantificat și monitorizat sau „*Numărul paginilor vizualizate lunar*”, care este neclar formulat (se referă la numărul de accesări ale paginilor web ale AM/OI);
- i. Definirea incorectă a anumitor indicatori duce la erori în raportare: spre exemplu, pentru anul 2008 OI IMM a raportat realizarea a 10 broșuri, iar la indicatorul “Numărul copiilor distribuite pentru **fiecare broșură**” este înregistrată cifra de 78.410. Cifra în sine nu este greșită pentru că au fost 10 broșuri cu un tiraj de 7.841/broșură, dar înregistrarea nu reflectă conținutul indicatorului. Un alt exemplu este indicatorul “% potențiali beneficiari care au cunoștință de existența POS CCE” a fost raportat ca număr de sondaje de opinie publică în rândul diferitelor categorii de potențiali beneficiari (spre exemplu două sondaje de opinie realizate de OI Energie prin chestionare aplicate în cadrul a două evenimente de informare. Aceste două sondaje nu sunt reprezentative la nivel național);
- j. Majoritatea țăintelor propuse pentru anul 2011 (pentru 27 din 31 dintre indicatorii din Anexa Planului de Comunicare) nu sunt valori finite, ci intervale de valori: spre exemplu pentru indicatorul *Numărul posterelor descărcate de pe pagina web* ținta propusă pentru 2011 este de 20.000 – 30.000. Cu toate acestea, cu mici excepții, valorile indicatorilor de la sfârșitul anului 2010 ating țintele sau se încadrează în intervalele stabilite pentru sfârșitul anului 2011. Excepțiile se referă în special la indicatori legați de numărul diferitelor documente descărcate de pe site (spre exemplu Numărul broșurilor descărcate de pe site);
- k. Nu se face diferențierea între indicatori de output și de rezultat;
- l. Există un singur indicator de impact, “% potențiali beneficiari care au cunoștință de existența POS CCE”, care însă nu este suficient de cuprinzător pentru a acoperi toate obiectivele Planului de Comunicare POS CCE.

Tabelul 7 Indicatorii Planului de Comunicare POS CCE

Instrument	Indicator	Observații
Logo POS CCE și identitatea	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crearea logo-ului POS CCE; ▪ Definirea identității vizuale a POS CCE; 	1) Logo-ul și identitatea vizuală nu au fost personalizate pentru POS CCE

vizuală ⁴²	<ul style="list-style-type: none"> Folosirea permanentă a acestei identități vizuale pe toate instrumentele de comunicare. 	2) Indicatorii nu sunt cuantificabili
Pagina web	<ul style="list-style-type: none"> Numărul total de pagini (materiale) publicate; Frecvența actualizării; Numărul de știri publicate; Numărul de vizitatori pe luna; Numărul paginilor vizitate lunar; Numărul documentelor descărcate lunar 	<p>3) Indicatorii nu sunt separați în indicatori de output și de rezultat</p> <p>4) Indicatorul " Numărul total de pagini (materiale) publicate" nu este suficient de clar definit (pagini nu este sinonim cu materiale)</p> <p>5) Indicatorul „Numărul paginilor vizitate lunar” nu este clar definit;</p>
Conferințe și seminarii	<ul style="list-style-type: none"> Numărul evenimentelor organizate; Numărul participanților (în funcție de numărul invitațiilor trimise) Feed-back primit de la participanți (de exemplu, prin completarea unor chestionare). 	<p>6) Indicatorii nu sunt separați în indicatori de output și de rezultat</p> <p>7) Indicatorul „Numărul participanților (în funcție de numărul invitațiilor trimise)” este măsurat în procente (procent participanți din totalul invitațiilor trimise). Indicatorul și metoda de măsurare nu sunt clare, ceea ce poate duce la confuzii în colectarea acestui indicator.</p> <p>8) Denumirea corectă a indicatorului este „Rata de participare”.</p> <p>9) Indicatorul „Feed-back primit de la participanți” este dificil de cuantificat și nu reflectă calitatea evenimentelor</p> <p>10) Indicatorul "Numărul participanților (în funcție de numărul invitațiilor trimise)" nu este suficient pentru a reflecta grupul țintă atins prin evenimentele organizate. Denumirea corectă a indicatorului este „Rata de răspuns”.</p>
Participarea la târguri și evenimente de profil	<ul style="list-style-type: none"> Numărul de târguri și evenimente de profil la care s-a participat; Numărul participanților la stand; Numărul publicațiilor și a materialelor de informare distribuite. 	<p>11) Indicatorii nu sunt separați în indicatori de output și de rezultat</p> <p>12) Indicatorul „Numărul publicațiilor și a materialelor de informare distribuite” se suprapune cu indicatorii 22 și 25.</p>
Instrumente de comunicare directă	<ul style="list-style-type: none"> Numărul contactelor din listele de corespondență; Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) pe adresa de e-mail dedicată; Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) prin intermediul liniei telefonice/ call centre din cadrul ACIS și help-desk-ul POS CCE 	13) Indicatorii nu sunt separați în indicatori de output și de rezultat
Buletine informative (newsletter)	<ul style="list-style-type: none"> Numărul buletinelor informative publicate; Numărul buletinelor informative transmise prin e-mail; Numărul buletinelor informative descărcate de pe pagina web 	14) Indicatorii nu sunt separați în indicatori de output și de rezultat

⁴² Indicatorii aferenți acestui instrument nu au fost preluați în Anexa 1 a Planului de Comunicare POS CCE

Materiale de informare	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numărul copiilor distribuite pentru fiecare publicație; ▪ Numărul publicațiilor descărcate de pe pagina web; ▪ Numărul broșurilor/ pliantelor/ posterelor redactate; ▪ Numărul copiilor distribuite pentru fiecare broșură/ pliant/ poster; ▪ Numărul broșurilor/ pliantelor/ posterelor descărcate de pe pagina web. 	<p>15) Indicatorii nu sunt separați în indicatori de output și de rezultat</p> <p>16) Nu există o diferențiere clară între termenii "publicație" și "broșură"</p>
CD-uri	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numărul diferitelor CD-uri elaborate; ▪ Numărul copiilor distribuite pentru fiecare CD. 	<p>17) CD-urile sunt materiale de informare</p> <p>18) Indicatorii nu sunt separați în indicatori de output și de rezultat</p>
Relații cu media	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Numărul conferințelor de presă organizate; ▪ Numărul grupurilor de lucru informative organizate cu jurnaliștii; ▪ Numărul comunicatelor de presă; ▪ Numărul articolelor de presă publicate; ▪ Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute la televizor, radio și în presa scrisă; 	<p>19) Indicatorii nu sunt separați în indicatori de output și de rezultat</p>
Măsurarea opiniei publice	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % potențiali beneficiari care au cunoștință de existența POS CCE 	<p>20) Indicatorul nu este suficient de cuprinzător pentru a reflecta obiectivele Planului de Comunicare</p>

211. Indicatorii incluși în Planul de Comunicare POS CCE se suprapun parțial cu cei definiți în Documentul Cadru de Implementare⁴³, din cei patru indicatori menționați la nivelul DMI 5.2 pentru activitatea de comunicare numai unul singur (*Evenimente de comunicare și promovare (număr)*) regăsindu-se atât ca formulare cât și ca ținte asumate pentru anul 2015 în ambele documente. Doi dintre indicatori (*Accesări pagina de web (număr)* și *Solicitări de informații primite la Centrul de Informare (număr)*) au o corespondență parțială cu indicatorii Planului de Comunicare, dar nu au aceleași ținte (*Numărul paginilor vizitate lunar și respectiv Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) prin intermediul liniei telefonice/ call centre din cadrul ACIS și help-desk-ul POS CCE*), iar un indicator nu are corespondent (*Campanii mass-media*).

Tabelul 8 Indicatori privind activitatea de comunicare incluși în DCI POS CCE

Evenimente de comunicare și promovare (număr)
Campanii mass-media (număr)
Accesări pagina de web (număr)
Solicitări de informații primite la Centrul de Informare (număr)

212. „*Campanii mass-media*” nu poate reprezenta un simplu indicator pentru că o campanie este un instrument de comunicare complex, care la rândul său conține indicatori specifici, în funcție de obiective, grupuri țintă și canale (de exemplu, o campanie de spoturi TV diferă, în termeni de potențiali indicatori de realizare, de o campanie de printuri în reviste de specialitate).

⁴³ http://amposcce.minind.ro/pdf2/DCI_POS_CCE_150211.pdf

213. Indicatorul „Solicitări de informații primite la Centrul de Informare” – nu poate fi utilizat din cauza întârzierii înființării Centrului de Informare pentru IS, care nici în vara anului 2011 nu există.
214. La nivelul AM/OI, măsurile de informare și publicitate sunt considerate un proces constant care furnizează grupurilor țintă definite în PC POS CCE informații adecvate și actualizate⁴⁴. Procedurile operaționale specifice de la nivelul AM / OI delimitează și descriu în detaliu modul de gestionare a activităților de informare și publicitate pentru POS CCE, furnizând totodată instrumente specifice atât pentru pregătirea și derularea în bune condiții a activităților prevăzute cât și pentru monitorizarea și evaluare ulterioară.
215. Sunt prezentate, de exemplu, modelul pentru întocmirea minuterelor privind evenimentele organizate, lista de verificare pentru organizare evenimente, lista de verificare comunicat de presă, lista de verificare pentru materiale informative. De asemenea, este descris în detaliu modul de lucru în ceea ce privește gestionarea solicitărilor venite din partea beneficiarilor, activitatea biroului de help-desk etc.
216. În ceea ce privește monitorizarea activităților, procedurile prevăd următoarele acțiuni, derulate în timpul întregului proces de implementare a POS CCE de către Biroul de Comunicare din cadrul AM POS CCE:

Activitatea	Documente suport
Implementarea măsurilor de informare și publicitate finanțate prin proiectele de AT	Contractul de finanțare aferent proiectului de AT
Monitorizarea progresului și impactului măsurilor de informare și publicitate întreprinse de AM POS CCE	Listele de verificare și chestionar
Monitorizarea măsurilor de informare și publicitate realizate de OI	Listele de verificare pentru materiale informative
Monitorizarea măsurilor de informare și publicitate realizate de beneficiarii POS CCE	Contractul de finanțare Manualul de identitate vizuală Raportul de progres Lista de verificare pentru materiale informative
Elaborarea Rapoartelor Anuale și a Raportului Final (secțiunea referitoare la informare și publicitate)	Planul de Comunicare POS CCE Documentele de raportare elaborate / transmise de către AM /OI referitoare la activitățile de informare și publicitate realizate

217. Indicatorii sunt colectați de către AM/OI iar informațiile rezultate sunt incluse în Rapoartele Anuale de Implementare ale POS CCE, secțiunea Informare și Publicitate.
218. Preluarea informațiilor în RAI nu implică utilizarea tabelelor centralizatoare. De altfel, nu toți indicatorii sunt prezentați în RAI⁴⁵: de exemplu, se menționează numărul (copii) de broșuri și CD-uri realizate dar nu se menționează numărul copiilor distribuite sau numărul diferitelor materiale realizate (vezi de ex. indicatorii *Numărul diferitelor CD-uri elaborate vs Numărul copiilor distribuite pentru fiecare CD.*) Pe de altă parte, secțiunile referitoare la Informare și Publicitate cuprind o serie de informații de natură calitativă cu privire la activitățile derulate, ca de exemplu detalii referitoare la conținutul sau scopul evenimentelor, categoriile de participanți prezente la evenimente, tipul materialelor de promovare realizate etc.

⁴⁴ Procedura de Informare și Publicitate a AM POS CCE

⁴⁵ A se vedea, de ex. Raportul Anual de Implementare 2008

4.7 Buget

219. Finanțarea activităților de informare și publicitate este acoperită prin Axa Prioritară 5 a POS CCE, DMI 5.2 Sprijin pentru comunicare, evaluare și TI), cu o alocare de aproximativ 31,5 milioane euro (contribuția UE și buget național). Defalcarea indicativă între operațiunile DMI 5.2 este de 19% (informare și publicitate), 4% evaluare și 12% TI.⁴⁶

220. Planul de Comunicare POS CCE specifică bugetul alocat pentru activitățile de informare și publicitate, respectiv echivalentul a 17 milioane euro, ceea ce corespunde cu 19% din alocarea întregii Axe Prioritare 5.

221. Conform rapoartelor lunare ACIS⁴⁷, în perioada 2007-2011 în cadrul Axei Prioritare 5 – Asistență tehnică, DMI 5.2, au fost contractate zece proiecte, dintre care șase având ca obiectiv derularea de activități de comunicare. Cele șase proiecte contractate au o valoare totală eligibilă de 8.839.378,00 lei, ceea ce reprezintă mai puțin de jumătate din bugetul alocat pentru acest tip de activități.

Tablul 9 Lista proiecte contractate POS CCE, DMI 5.2, 30 iunie 2011

Denumire proiect	Beneficiar	Fonduri UE (RON)	Buget național (RON)	Cheltuieli neeligibile (RON)	Total valoare proiect (RON)
Sprijin pentru dezvoltarea Tehnologiei Informației la OI Cercetare	OI Cercetare	1,157,641.00	385,880.00	293,269.00	1,836,790.00
Sprijinirea activităților de comunicare/publicitate pentru Axa Prioritară 2 din POS CCE – pentru 2008 - 2010	OI Cercetare	3,146,501.00	1,048,834.00	846,535.00	5,041,870.00
Decizia de finanțare DMI 2 -OIE	OI Energie	204,412.00	68,137.00	51,785.00	324,334.00
Decizie de finanțare DMI 2 - OI IMM	OI IMM	915,756.00	305,252.00	231,992.00	1,453,000.00
Achiziția de produse promoționale, servicii de publicitate, organizare de evenimente	OI PSI	282,900.00	94,300.00	71,666.00	448,866.00
Sprijin pentru evaluare și TI în cadrul AP 3	OI PSI	107,143.00	35,714.00	27,143.00	170,000.00
Sprijin pentru organizarea de evenimente și achiziția de produse promoționale pentru AM POS CCE	AM POS CCE	1,583,178.00	527,726.00	506,617.00	2,617,521.00
Sprijin pentru AM POS CCE în vederea bunei desfășurării a activităților de evaluare	AM POS CCE	3,109,688.00	1,036,563.00	995,100.00	5,141,351.00
Sprijin TI pentru Unitatea de plata AM POS CCE în vederea bunei gestionari financiare a proiectelor derulate prin POS CCE	AM POS CCE	51,225.00	17,075.00	16,392.00	84,692.00
Decizie de finanțare DMI 2 - OI IMM	OI IMM	496,786.00	165,596.00	158,970.00	821,352.00
TOTAL, din care:		11,055,230.00	3,685,077.00	3,199,469.00	17,939,776.00
Valoare proiecte categoria comunicare		6,629,533.00	2,209,845.00	1,867,565.00	10,706,943.00

Sursa: <http://www.fonduri-ue.ro/proiecte-contractate-236>

222. Conform raportărilor de la nivelul AM POS CCE, la sfârșitul anului 2010 în cadrul proiectelor contractate prin DMI 5.2 se finalizaseră 5 proiecte cu o valoare eligibilă de 729,901.00 RON, alte două proiecte erau în derulare (151,592.19 RON) iar proiecte erau în proces de contractare (2,142,434.00 RON), în total reprezentând mai puțin de 3% din bugetul alocat activităților de comunicare prin Planul de Comunicare POS CCE. Diferența dintre valoarea proiectelor din cadrul DMI 5.2 și a proiectelor subsecvente, 5,815,450.81 RON, este

⁴⁶ Cf. Documentului Cadru de Implementare POS CCE

⁴⁷ <http://www.fonduri-ue.ro/proiecte-contractate-236>

reprezentată de activități prevăzute și încă nedemarate.

223. La nivelul anului 2011, valoarea angajată pentru proiecte de comunicare este de 10,706,943.00 lei (buget total, FEDR și contribuție națională), ceea ce reprezintă mai puțin de 15% din bugetul total, în condițiile în care activitățile prevăzute în unele contracte acoperă perioada până în 2014.

224. Fișele de asistență tehnică prezentate sintetic în tabelul următor detaliază și descriu activitățile concrete (contractele) de comunicare ce urmează a fi derulate, bugetul defalcat și perioada de implementare.

Tabelul 10 Fișe de AT la nivel de AM/OI

Perioada de implementare	Denumire fișă AT	Beneficiar	Valoare fisă (chelt. eligibile RON)	Total cu TVA (RON)	Nr. proiecte
2010-2011	Sprîjin pentru organizarea de evenimente pentru AM POS CCE	AM POS CCE	2,110,904.00	2,511,976.00	2
2009-2010	Sprîjinirea activităților de comunicare/publicitate pentru Axa Prioritară 2 din POS-CCE (<i>Sprîjinirea activităților de comunicare/publicitate pentru Axa Prioritară 2 din POS-CCE pentru perioada 2009-2010</i>)	OI Cercetare	3,086,445.00	3,672,870.00	1
2007-2008	Sprîjinirea activităților de comunicare/publicitate pentru Axa Prioritară 2 din POS-CCE	OI Cercetare	1,108,890.00	1,369,000.00	1
2009-2010	Sprîjin pentru activitățile de comunicare, informare și publicitate din cadrul Axei Prioritare 4 POS CCE	OI Energie	272,549.00	324,334.00	2
2009	Crearea unui sistem de informare eficient pentru OI IMM (seminarii, conferințe, anunțuri în presa scrisă și spoturi radio, website, materiale promoționale etc).	OI IMM	1,221,008.00	1,453,000.00	1
2010-2013	Sprîjin pentru realizarea de materiale promoționale specifice Axei prioritare 3 POS CCE	OI PSI	248,051.61	307,584.00	1
	TOTAL		8,047,847.61	9,638,764.00	

225. Implementarea măsurilor de informare și publicitate prevăzute în Planul de Comunicare al POS CCE s-a realizat de către Autoritatea de Management și Organismele Intermediare atât prin implementarea unor proiecte finanțate din asistență tehnică, cât și prin realizarea de parteneriate cu alte instituții implicate în activități de comunicare, dar și prin participări la evenimente organizate de terți, ce au avut printre subiectele abordate și informații despre POS CCE.

226. Activitățile derulate în afara proiectelor de asistență tehnică (evenimente) nu au presupus costuri de natură financiară pentru AM/OI, având totodată avantajul contactului direct cu un număr însemnat de participanți fără eforturi considerabile de logistică, timp sau resurse umane implicate. Toate aceste activități au fost realizate ca răspuns la o nevoie reală exprimată prin organizarea de către terți a unor evenimente de informare pentru grupurile lor țintă.

227. Nici celelalte instrumente utilizate în comunicare, între care cele mai importante au fost Ghidurile Solicitantului, paginile web ale AM/OI și biroul de help-desk nu au presupus costuri semnificative, elaborarea, actualizarea, întreținerea sau operarea lor fiind incluse în

activitatea curentă a celor cinci entități și intrând în atribuțiile personalului din diferite direcții ale instituțiilor gazda pentru AM și OI-uri POS CCE.

228. Una dintre justificările subutilizării masive a fondurilor de asistență tehnică alocate pentru activitatea de comunicare este lipsa de timp sau dificultățile întâmpinate în procesul de pregătire și întocmire a fișelor de asistență tehnică, din cauza lipsei de personal⁴⁸.
229. Totodată, lipsa de personal la nivelul AM/OI, încărcarea celui existent și lipsa personalului specializat în domeniul comunicării în unele cazuri, aparenta eficiență sau economie realizată prin neutilizarea resurselor financiare dedicate a avut efecte negative nu numai asupra activității de comunicare, ci și asupra celorlalte funcții derulate de AM/OI (în primul rând prin suplimentarea sarcinilor personalului).
230. Pe de altă parte, începând cu anul 2009, contextul economic de criză a impus – pentru o scurtă perioadă de timp – interdicții explicite în ceea ce privește cheltuielile cu activitățile de comunicare, ceea ce a contribuit la blocarea fișelor de asistență tehnică pregătite pentru a externaliza activitățile de comunicare.
231. Astfel, se poate aprecia că din punct de vedere financiar, activitățile de comunicare la nivelul POS CCE au fost realizate cu eficiență crescută și adaptate contextului economic de criză care a caracterizat mai bine de jumătate din perioada efectivă de derulare a Programului.

4.8 Management și implementare

232. Sistemul de management și implementare al POS CCE și procedurile operaționale subsecvente aferente AM și OI⁴⁹ detaliază responsabilitățile în ceea ce privește managementul și implementarea măsurilor de informare și publicitate cuprinse în Planul de Comunicare POS CCE.
233. Având în vedere necesitatea unei abordări unitare cu privire la activitatea de publicitate și comunicare pentru POS CCE, s-a creat o rețea de persoane responsabile cu comunicarea la nivelul fiecărui OI (grup de comunicare POS CCE) și a fost realizat un mecanism de elaborare, modificare, avizare a procedurilor existente la nivelul acestor structuri.
234. Grupul de Comunicare POS CCE este menit să asigure, așadar, coordonarea activităților de informare și publicitate între Autoritatea de Management și organismele intermediare. Discuțiile din cadrul său acoperă toată gama de acțiuni necesare implementării măsurilor de comunicare, de la pregătirea și programarea trimestrială a activităților până la aspecte operaționale /funcționale legate de circuitul informațiilor între AM/OI sau schimbul de bune practici.
235. În aceste condiții, lipsa de continuitate în activitatea Grupului de Comunicare, tradusă nu atât prin absența întâlnirilor sau a diseminării informațiilor către celelalte direcții, cât mai ales schimbarea repetată a participanților sau participarea unor persoane care nu sunt direct responsabile cu activitatea de comunicare/conținut, este de natură să afecteze eficacitatea acțiunilor GC POS CCE.
236. După cum se poate observa din tabelul următor, în perioada 2007-2011 GC POS CCE a avut o participare relativ constantă din partea unui grup restrâns de persoane. În afara acestora, se

⁴⁸ Constatare reieșită în urma interviurilor cu personalul AM și OI, în special cele cu OI IMM și OI PSI;

⁴⁹ "Descrierea sistemelor de management și control pentru Programul Operațional Sectorial "Creșterea Competitivității Economice", Acordurile de delegare încheiate cu organismele intermediare, Procedura de Informare și Publicitate a AM și respectiv cele ale organismelor intermediare;

remarcă prezența mai redusă a reprezentanților OI IMM, dar și numărul neobișnuit de mare de persoane diferite din partea OI PSI, majoritatea cu o singură participare.

237.În ambele cazuri, această situație se datorează în principal lipsei de personal, în cazul OI PSI contribuind și absența unei structuri (birou, compartiment) dedicat activității de comunicare⁵⁰. **De altfel, OI PSI este singurul OI care nu are în componență un birou de comunicare**, iar personalul cu atribuții de comunicare a înregistrat cea mai mare fluctuație de-a lungul timpului, dintre toate OI-urile. Aceste aspecte au un impact direct asupra capacității de a derula în mod coerent activitățile de comunicare.

Tabелul 11: Participare la întâlnirile Grupului de Comunicare POS CCE 2007-2011 (selecție)

Instituție	Număr persoane	Număr participări (din 13 întâlniri analizate ⁵¹)
AM POS CCE	8 persoane	13/13/10/11/4/3/1/1
OI IMM	3 persoane	7/7/1
OI Cercetare	2 persoane	10/1
OI Energie	4 persoane	13/6/3/1
OI PSI	8 persoane	9/3/1/1/1/1/1/1

238.Totuși, dincolo de coordonarea asigurată de Grupul de Comunicare, implementarea în bune condiții a activităților de comunicare depinde de capacitatea internă a fiecărei entități (AM/OI) de a programa, organiza și gestiona corect. În acest sens, au fost luate în considerare următoarele aspecte:

Resursele existente și potențiale

239.În ceea ce privește resursele financiare, după cum s-a evidențiat în secțiunea referitoare la bugetul alocat Planului de Comunicare POS CCE, se remarcă o subutilizare semnificativă a fondurilor disponibile prin DMI 5.2. Pe de altă parte, resursele umane existente la nivelul AM/OI sunt insuficiente pentru nevoile operaționale ale implementării Planului de Comunicare, având și alte responsabilități în paralel cu cele de comunicare. De exemplu Biroul de Comunicare din cadrul AM POS CCE are o structură de 6+1, din care două persoane au atribuții numai pe comunicare⁵², plus șeful de birou care are în majoritate (80%) atribuții legate de comunicare. Celelalte persoane au următoarele atribuții:

- O persoană are 50% responsabilități de comunicare, 50% atribuții legate de introducerea contractelor în SMIS;
- O persoană are 50% responsabilități de comunicare, 50% legate de asistența tehnică pe comunicare;
- O persoană are 25% responsabilități de comunicare și 75% atribuții de secretariat;
- O persoană are numai responsabilități de secretariat.

240.La OI IMM, în organigramă este prevăzut un compartiment de comunicare, dar în acest moment toate posturile sunt vacante. Activitatea de comunicare a fost delegată la serviciul

⁵⁰ Cf. Organigramelor AM POS CCE, OI IMM, OI Cercetare, OI Energie, OI PSI

⁵¹ Cf. listelor de prezență consemnate în minutele întâlnirilor Grupului de Comunicare POS CCE din datele:10.10.2007, 14.12.2007, 08.02.2008, 21.02.2008, 31.07.2008, 08.09.2008, 17.12.2008, 21.01.2009, 07.04.2009, 08.07.2009, 09.09.2009, 06.11.2009, 16.03.2011

⁵² Una din cele două persoane cu atribuții numai pe comunicare a fost transferat în Biroul de Comunicare în urma reorganizării Ministerului și nu are experiență pe comunicare.

Programare și Asistență Tehnică, în care două persoane au atribuții de comunicare, pe lângă atribuțiile legate de programare și asistență tehnică (elaborare ghiduri, elaborare fișe de AT, pregătire proceduri de licitație etc.).

241. La OI Cercetare, în cadrul serviciului de Programare și Comunicare, există două persoane cu atribuții pe comunicare (aproximativ 80%, respectiv 50% atribuții de comunicare în totalul activităților), personalul de la birourile regionale desfășoară și activități de comunicare. Mai mult, de la serviciul de Implementare 15-16 persoane sunt promotorii activităților de comunicare, pentru că există o colaborare strânsă cu beneficiarii. Aceste persoane sunt folosite și ca lectori în evenimente dedicate beneficiarilor.
242. La OI PSI, activitățile de comunicare sunt desfășurate de Direcția de Evaluare, Selecție și Contractare. Este singurul OI care nu are un compartiment separat pentru activitățile de comunicare. Mai mult, din cele 22 de posturi ale acestei direcții, sunt ocupate doar șapte posturi, din care șase au atribuții de evaluare și una singură cu atribuții de comunicare. OI PSI a experimentat cea mai mare fluctuație de personal în ceea ce privește comunicare
243. La OI Energie există un Compartiment de Programare, Sinteză și Comunicare cu 17 persoane, din care 4-5 persoane au atribuții pe comunicare, dar nu numai.
244. Mai mult, expertiza și experiența persoanelor responsabile de comunicare nu este întotdeauna adaptată nevoilor⁵³ generate de gestionarea unui program complex cum este POS CCE.
245. Mai multe probleme au afectat utilizarea resurselor de AT, fapt semnalat și în Evaluarea Intermediară 2009: interdicția temporară de a angaja cheltuieli pentru activitățile de comunicare; lipsa de personal; lipsa de expertiză în alcătuirea documentației de atribuire; derularea achizițiilor prin departamentul de achiziții publice al Ministerului; contestații din partea participanților la procedurile de achiziții, prestația contractorilor.

Relațiile funcționale intra și interinstituționale

246. Relațiile funcționale privind gestionarea Planului de Comunicare POS CCE se pot clasifica în următoarele categorii:
- Relații intra-instituționale între departamentele AM/OI* – conform procedurilor operaționale, atât la nivel AM cât la nivelul organismelor intermediare există relații funcționale și interacțiuni bine definite în ceea ce privește circuitul documentelor și informațiilor între diferitele departamente⁵⁴. Așa cum s-a evidențiat pe parcursul evaluării⁵⁵, există o bună colaborare intra-instituțională în ceea ce privește activitatea de comunicare și nu au fost semnalate probleme nici în ceea ce privește abordarea aspectelor de comunicare și nici în gestionarea activităților. Se remarcă, de altfel, o îmbunătățire a modului de lucru față de începutul implementării activităților de comunicare, când primele proiecte de AT referitoare la comunicare puteau fi lansate fără ca responsabilul de comunicare să știe (2008, 2009). Din 2010 a fost desemnată o persoană în comitetul de AT care își dă avizul pe fișele proiectelor de AT. Pe de altă parte, în ceea ce privește proiectele de AT, ar fi utilă o consultare între departamente atât pe caietele de sarcini, cât și în faza de implementare (din punct de vedere al conținutului activităților de

⁵³ Conform interviurilor desfășurate pe parcursul evaluării.

⁵⁴ Vezi de ex. Procedura de comunicare a AM POS CCE.

⁵⁵ Conform interviurilor realizate în cadrul evaluării.

comunicare), ceea ce nu se întâmplă în practică;

- c. *Relații inter-instituționale între AM și Organismele Intermediare* (Direcții Generale din cadrul aceluiași minister sau din ministere diferite) – colaborarea AM/OI este reglementată prin Acordurile de Delegare și detaliată în proceduri și instrucțiuni de lucru. În ceea ce privește aspectele operaționale ale activității de comunicare, aceasta este în general gestionată unitar, conform orientărilor date de către Autoritatea de Management, un rol suplimentar de coordonare avându-l Grupul de Comunicare. În practică, există încă aspecte necorelate, cum sunt, de exemplu: transmiterea unor mesaje unitare la nivelul AM/OI, informarea și consultarea cu AM cu privire la conținutul mesajelor transmise de către OI-uri, publicarea pe site-urile AM/OI a unor informații, adoptarea unui format unitar pentru website etc. De exemplu, OI Energie nu a consultat AM pentru relația cu media în ceea ce privește proiectul ELI, în prima parte a implementării POS CCE OI PSI și ANCS nu au informat Biroul de Comunicare al AM cu privire la conținutul materialelor realizate etc.
- d. *Relații intra-instituționale între direcțiile aceluiași minister* – de ex. La nivelul MECMA: DG AM POS CCE / Direcția generală achiziții publice, concesiuni și servicii interne / Serviciul Purtător de Cuvânt și relații publice, la nivelul ANCS: OI - Cercetare /Direcția Economică/ Relații publice și mass-media, la nivelul MCSI: OIPSI /Direcția Generală Economică, Achiziții Publice și Administrativă /Compartimentul de Informare Publică și Relații cu Presa etc. – în ceea ce privește colaborarea între diferitele direcții/compartimente, persistă deficiențele semnalate în Raportul de Evaluare Intermediară 2009 referitoare la sprijinul redus în relație cu pregătirea și derularea procedurilor de achiziții publice, cauzat în principal de personalul subdimensionat față de nevoile existente. În ceea ce privește colaborarea cu birourile de presă, se remarcă lipsa unei abordări comune în ceea ce privește transmiterea mesajelor referitoare la POS CCE. Ma mult decât atât, nu există o colaborare reală între Serviciu de presă al MECMA și AM POS CCE. AM nu poate emite puncte de vedere, acestea fiind emise de biroul de presă al ministerului. De altfel, pentru orice mesaj către exterior este nevoie de mandat de la Biroul ministrului, prin consilierul de imagine (nu este procedural, ci pe instrucțiune). Pentru interviuri este necesară aprobarea la nivel de Secretar de Stat.

Relația cu ACIS

247. Grupul de Lucru Comunicare (GLC) coordonat de ACIS reunește responsabilii de comunicare din AM iar forumul comunicatorilor include și reprezentanți din OI – dar nu are rol decizional. Dacă se ia o decizie în GLC, directorul ACIS informează directorii de AM, care transmit mai departe către organismele intermediare. După participarea la GLC, reprezentantul AM POS CCE organizează un Grup de Comunicare la nivel de program, în care se transmit și se discută informațiile.
248. În practică însă, puterea de decizie a GLC este uneori redusă, rezultând abordări diferite, în funcție de deciziile AM-urilor. De ex, atât în GLC cât și în forum s-a discutat despre lista proiectelor depuse pe diversele PO și aflate în stadiul evaluării, ajungându-se la concluzia de a nu fi publicate, pentru ca titlul proiectului poate să fie sensibil dpdv al potențialilor beneficiari. Deși în cadrul GLC s-a luat hotărârea ca aceste liste să nu se publice, alte AM au

publicat fără să țină cont de aceste hotărâri, și ca urmare, la nivel de Guvern s-a decis ca toate AM să publice aceste liste.

249. Un alt aspect legat de lipsa unei abordări comune în ceea ce privește comunicarea se referă la absența unui limbaj comun: noțiuni precum Lansari de propuneri de proiecte, apeluri de propuneri de proiecte, licitații de proiecte sunt folosite pentru a desemna același proces dar nu sunt explicate și pot conduce la confuzii din partea aplicanților.

5. Concluzii și recomandări

1. Care este stadiul îndeplinirii indicatorilor prevăzuți în Planul de Comunicare al POS CCE?

Concluzii

Majoritatea țințelor stabilite pentru anul 2011 pentru indicatorii din Planul de Comunicare nu sunt valori finite, ci intervale de valori. Cu toate acestea, la sfârșitul anului 2010, majoritatea indicatorilor prevăzuți în Planul de Comunicare au atins sau chiar depășit valorile țință stabilite pentru sfârșitul anului 2011 (para. 209, j).

Există însă și indicatori care, deși și-au atins țința propusă pentru 2011, reprezintă numai efortul anumitor instituții din cele cinci implicate în implementarea Planului de Comunicare. (para.209, g).

Procesul de colectare, raportare și agregare al indicatorilor este îngreunat de mai mulți factori:

- raportările se fac în formate care nu permit agregarea automată a valorilor introduse (documente format .doc) (para. 209, c);
- raportările trimestriale diferă de raportările anuale (în termeni de număr de indicatori raportați) (para. 209, b);
- definițiile unor indicatori sunt neclare, sau interpretate greșit, ceea ce duce la situația în care valorile înregistrate în raportări nu reflectă conținutul indicatorului respectiv (para. 209, h);
- fluctuația personalului și numărul mic de persoane cu atribuții de comunicare (para. 236 – 243);
- indicatorii din Planul de Comunicare nu sunt clasificați în indicatori de realizare imediată (output), de rezultat și de impact (para. 209, k. Tabelul 7);
- indicatorii din Documentul Cadru de Implementare aferenți activităților de comunicare (DMI 5.2) nu sunt corelați cu cei din Planul de Comunicare) (para. 210 – 2012, Tabelul 8)

Recomandări

R1.1. Se recomandă **elaborarea unui format de raportare** (în Excel, de exemplu, sau oricare alt format de calcul tabelar), cu formule de calcul prestabilite, care să permită centralizarea automată a indicatorilor de la toate instituțiile din sistem, reducând astfel erorile de agregare.

R1.2. Se recomandă **stabilirea unui număr mai mic de indicatori**, corespunzători unor grupe mari de activități/instrumente de comunicare. Acești indicatori trebuie să fie ușor de colectat și să aibă atașat cel puțin un instrument de evaluare rapidă și facilă. Frecvența colectării/raportării diferă de la un indicator la altul. O listă indicativă a indicatorilor și grupele mari de activități sunt detaliate în Tabelul 12.

R1.3. Se recomandă **realizarea unei corelații între indicatorii stabiliți în Documentul Cadru de Implementare și Planul de Comunicare** (Tabelul 12).

R1.4. Se recomandă **clasificarea indicatorilor în indicatori de output, de rezultat și de impact** (Tabel 12).

- Indicatorii de output: ceea ce se realizează din activitatea desfășurată (de exemplu, număr de broșuri cu titlul „greșeli frecvente” tipărite);
- Indicatorii de rezultat: rezultatele imediate asupra grupurilor țintă (de exemplu, număr de broșuri cu titlul „greșeli frecvente” distribuite);
- Indicatorii de impact: consecințele asupra grupului țintă pe termen mediu ale activității respective (de exemplu, diminuarea incidenței unui anume tip de greșeli prezentate în broșura cu titlul „greșeli frecvente” tipărită și distribuită)

R1.5. Se recomandă **o abordare specifică a activităților externalizate**. Pentru aceste activități se recomandă stabilirea unui liste de „indicatori de proiect”, care să fie în sarcina contractorului. Caietele de sarcini trebuie să includă ca sarcină pentru contractor realizarea de rapoarte de evaluare, care pe lângă o serie de indicatori cantitativi, trebuie să umărească o serie de elemente calitative. Raportările privind unele dintre ele vor fi realizate lunar sau trimestrial și trebuie să ajute AM/OI la eventuala ajustare a activităților de comunicare. În funcție de strategia de realizare a diferitelor instrumente de comunicare, aleasă de contractorul câștigător, acesta va fi încurajat să propună și alte elemente de evaluare, așa-numitele „flag”, care să identifice nivele considerate critice și să declanșeze acțiuni de corecție. Listele de indicatori pentru activitățile ce se recomandă a fi externalizate sunt prezentate în Tabelul 13.

R1.6. Se recomandă **elaborarea unui mic ghid care să cuprindă definiții clare ale fiecărui indicator**, modalități de colectare și raportare, pentru personalul din AM/OI implicat în această activitate. Un astfel de ghid facilitează preluarea acestor sarcini în cazul fluctuației de personal și duce la diminuarea neconcordanțelor între raportări.

R1.7. În cazul în care resursele umane sunt copleșite de activitatea de evaluare a indicatorilor, se recomandă **prioritizarea acestei activități, prin evaluare selectivă**. Cu alte cuvinte, se vor identifica cele mai costisitoare activități (în termeni financiari și de implicare a resurselor umane), și/sau cele care au cel mai mare impact, care vor fi evaluate cu prioritate. De exemplu, activitatea de evaluare se va concentra pe activitatea online, pe contactul direct (helpdesk, call centre, evenimente). Dacă activitatea de evaluare devine un scop în sine și depășește un volum de muncă rezonabil, nu își mai atinge scopul, care este acela de a îmbunătăți activitatea de comunicare, prin corecții realizate la intervale cât mai mici.

R1.8. Se recomandă ca în întâlnirile Grupului de Lucru pe Comunicare al POS CCE (o dată sau maxim de două ori pe an) **să se abordeze problema contribuției celor cinci instituții (AM și OI) la realizarea fiecărui indicator**. Astfel, dacă se constată ca există indicatori care se agregă numai ca urmare a activității numai anumitor OI-uri sau a AM-ului, să poată să fie luate măsuri corective.

Observație: Implementarea recomandărilor R2-R4 presupune modificarea Planului de Comunicare și a Documentului Cadru de Implementare.

Tabelul 12: Propunere listă indicatori

	Grup de activități / Instrument	Output	Rezultat	Colectare / evaluare	Impact
1.	Online (site-uri,	1. Nr. de materiale actualizate	1. Nr. vizitatori	Rapoarte server	Gradul de

	inclusiv newslettere și promovare)	(lunar) (<i>indicator de preluat în DCI</i>) 2. Nr. sondaje on-line (trimestrial) 3. Nr. newslettere publicate (on-line) (trimestrial) 4. Nr. campanii online / bannere online	unici (lunar) (<i>indicator de preluat în DCI</i>) 2. Procent respondenți sondaje din total vizitatori (trimestrial) 3. Nr. de abonați (trimestrial)	Chestionare on-line	cunoaștere al publicului cu privire la POS CCE (<i>indicator de preluat în DCI</i>)
2.	Call-center / helpdesk	5. Nr. zile lucru/om (lunar) (<i>indicator de preluat în DCI</i>) 6. Nr. adrese e-mail dedicate (la înființarea adreselor de e-mail) 7. Nr. de telefon dedicate (la înființarea call-center/helpdesk)	4. Nr. solicitărilor primite și rezolvate (lunar) (<i>indicator de preluat în DCI</i>) 5. Nr. de contacte (trimestrial) 6. Nr. întrebări frecvente (trimestrial)	Rapoarte specifice (tehnice) Înregistrări audio Interviuri cu utilizatorii Chestionare pe e-mail	Gradul de cunoaștere al beneficiarilor / potențialilor beneficiari cu privire la POS CCE (<i>indicator de preluat în DCI</i>)
3.	Evenimente de informare organizate	8. Nr. de evenimente (trimestrial) (<i>indicator de preluat în DCI</i>)	7. Nr. participanți / eveniment (<i>indicator de preluat în DCI</i>)	Liste participanți Chestionare de satisfacție	Gradul de cunoaștere al beneficiarilor / potențialilor beneficiari cu privire la POS CCE
4.	Târguri și evenimente de informare organizate de terți	9. Nr. participări din partea AM/OI (semestrial)	8. Nr. participanți /vizitatori la stand		Gradul de cunoaștere al publicului cu privire la POS CCE
5.	Materiale de informare	10. Nr. titluri elaborate (trimestrial) (<i>indicator de preluat în DCI</i>)	9. Nr. copii distribuite (trimestrial) (<i>indicator de preluat în DCI</i>) 10. Nr. copii descărcate de pe website (trimestrial)	Chestionare Sondaj on line Rapoarte server	Gradul de cunoaștere al publicului cu privire la POS CCE
6.	Materiale de promovare	11. Număr produse realizate	11. Număr produse distribuite (trimestrial)		Vizibilitate POS CCE
7.	Relația cu media	12 Nr. conferințe de presă (trimestrial) 13 Nr. comunicate de presă (trimestrial)	12. Nr. articole publicate 13. Nr. interviuri reprezentanți AM/OI (trimestrial)	Analiză media	Gradul de cunoaștere al publicului cu privire la POS CCE

Tabelul 13: Abordare specifică pentru activitățile externalizate

Activitate externalizată	Indicatori	Elemente calitative
Online	1. Frecvența actualizărilor (nr/lună); 2. Număr vizitatori unici (nr/lună); 3. Număr newslettere realizate/descărcate;	1. cele mai accesate secțiuni; 2. cele mai descărcate documente; 3. cele mai utilizate cuvinte în motoarele de căutare din website;

	4. Număr adrese de abonare la newsletter (situație cumulativă trimestrial); 5. Indicatori specifici de promovare online (campanii/bannere).	
Call-center / help-desk	1. Număr operatori; 2. Număr apeluri.	1. Liste de întrebări frecvente; 2. Inputuri de la solicitanți
Evenimente	1. Număr participanți per eveniment; 2. Număr materiale de informare distribuite; 3. Număr bannere/roll-up-uri/afișe (elemente de promovare / decorare); 4. Număr materiale de promovare distribuite	1. gradul de satisfacție față de calitatea evenimentului (conținut și organizare) - conform evaluării de satisfacție
Materiale promoționale	1. Număr pentru fiecare item promoțional produs (pixuri, agende, postere etc.). 2. Număr promoționale distribuite (kit-uri sau per item produs).	

2. Care este gradul de informare cu privire la POS CCE în rândul grupurilor țintă și ce măsuri sunt necesare pentru creșterea gradului de informare?

Concluzii

În rândul principalelor grupuri țintă de interes (beneficiarii și potențialii beneficiari), gradul de informare este ridicat (para. 99, 101,199, 203).

Partenerii de comunicare au un grad de informare oarecum inegal, din cauza intereselor diferite ale acestora (acest grup este neomogen) și datorită surselor multiple la care apelează. Gradul de informare al media este relativ redus (cu anumite excepții, anumiți jurnaliști specializați). În mod aparent paradoxal, gradul de informare al media crește (adică jurnaliștii sunt dispuși să facă eforturi mai mari pentru a înțelege și acoperi subiectul) în cazul subiectelor care pot genera un scandal (unghi negativ de acoperire a subiectului). Gradul de informare a publicului general cu privire la POS CCE este foarte redus (para. 119, 120, 181-185, 188-190).

Activitatea de comunicare întreprinsă la nivelul AM/OI acoperă toate grupurile țintă incluse în Planul de Comunicare, concentrându-se, așa cum era de așteptat, pe categoriile *beneficiari și potențiali beneficiari* ai proiectelor cofinanțate prin POS CCE (para. 94, 107-108, 114, 131).

Cele două grupuri țintă principale au un grad ridicat de informare chiar dacă informațiile furnizate de AM/OI au fost cu predilecție de natură tehnică, specializată pe probleme de interes punctual. Faptul că informația este atât de specializată face ca celelalte categorii de public (mai îndepărtate de subiect și cu un interes scăzut față de acesta) să aibă o apetență redusă de a se informa. Indiferent de activitățile de informare întreprinse și de atractivitatea acestora, dacă un anumit segment de public nu este interesat în mod real de subiectul respectiv, nu va absorbi această informație. De exemplu, media generală, care se adresează publicului larg, și care își alege subiectele de articole din interesele comune ale acestuia, se

bazează doar în mică măsură pe informațiile furnizate direct de la AM/OI, iar publicul general nu are, astfel, accesul adecvat la informații cu privire la Program (para. 119-120, 137-138).

Recomandări

R2.1. Se recomandă includerea mai multor mesaje / informații cu caracter general pe site-urile AM/OI și, în special, postarea de rezultate consolidate (statistici, impact) la nivel de Program pe site-ul AM POS CCE. Limbajul acestor informații trebuie să aibă un grad scăzut de tehnicitate;

R2.2. Se recomandă cooperarea cu presa, presa specializată, radio / TV și alți parteneri de comunicare (Reprezentanța Comisiei Europene, rețeaua de centre EuropeDirect etc.), pentru a îmbunătăți gradul de conștientizare la alte categorii de public decât beneficiarii/potențialii beneficiari. Cooperarea cu presa se poate realiza prin specializarea unui grup de jurnaliști cărora să li se transmită periodic informații; colabărări cu radio/tv pentru apariții publice ale reprezentanților AM/OI. Cooperarea cu aceste entități se va face capitalizând instrumentele de comunicare existente, nu este nevoie de dezvoltarea unor instrumente noi.

3. Materialele și activitățile de informare și publicitate utilizate au fost relevante în raport cu nevoile grupurilor țintă?

Concluzii

Materialele și activitățile destinate principalelor grupuri (beneficiari/potențiali beneficiari) au fost relevante, mai ales în condițiile în care comunicarea cu beneficiarii a început să ia locul comunicării cu potențialii beneficiari, ca urmare a momentului în timp în care ne aflăm (există din ce în ce mai mulți beneficiari, pe măsură ce sunt deschise mai multe apeluri). Este de remarcat faptul că activitatea de comunicare cu beneficiarii necesită mai mult timp și specializare sporită, ieșind deseori din sfera comunicării (para. 119, 137-138, 149-150, 158-159, 191-192).

Mediul online este cel mai utilizat instrument și cel mai relevant pentru toate grupurile țintă, care însă nu a beneficiat de suficientă atenție în ansamblul activităților de comunicare (para. 119-125). În această categorie este inclus și **newsletterul electronic**, apreciat mai ales de publicul specializat și care are un potențial sporit la nivelul partenerilor de comunicare și al presei (para. 157-163)

Contactul direct este, de asemenea, foarte apreciat de public (în special de beneficiari și potențiali beneficiari). Acesta poate fi sub forma **evenimentelor de informare** (care au fost bine reprezentate la nivelul anumitor OI, iar acum se află în derulare la nivelul AM), sau sub forma **helpdeskurilor** (para 126 – 138, 149 – 152).

Abordarea partenerilor de comunicare și relația cu presa au fost mai puțin dezvoltate. Partenerii de comunicare au fost invitați la evenimentele de informare, însă nu au fost dezvoltate materiale specializate care să se adreseze nevoilor lor specifice (para.182, 184-185) .

Materialele tipărite sunt mai puțin relevante pentru public, iar atenția care le-a fost acordată a fost, în mod corect, diminuată (para. 164 – 172)

Recomandări

R3.1. Se recomandă concentrarea pe grupele mari de activități de comunicare:

- Website;
- Call-center și help-desk;
- Evenimente de informare/training pentru beneficiari și stabilirea de parteneriate cu terți;
- Relații cu mass-media;
- Materiale de informare/materiale promoționale.

În tabelul 14, sunt prezentate aceste categorii mari de activități, iar ponderea de resurse care trebuie alocate (în termeni financiari și de resurse umane) a fost cuantificată corespunzător cu relevanța lor, gradul de dificultate în aplicare și nivelul de efort solicitat, specific pentru AM și fiecare OI.

4. Au fost acțiunile de informare întreprinse la momentul optim?

Concluzii

Pentru a stabili retroactiv dacă acțiunile de informare au fost întreprinse la momentul optim, analiza s-a bazat pe o serie de principii (para. 194):

- evenimentele sunt organizate pentru a răspunde nevoilor de informare ale anumitor grupuri țintă. Aceste evenimente sunt fie organizate direct de AM și OI, fie de către terți, reprezentanți ai AM/OI participând la aceste;
- popularitatea evenimentelor (numărul participanților) denotă faptul că aceste au fost întreprinse în momentele în care exista o nevoie din partea grupurilor țintă pentru acele informații;
- gradul de satisfacție al participanților la evenimente;
- deși nu se poate cuantifica, există o relație între activitățile de comunicare și proiectele depuse/contractele semnate.

Concluzia acestei analizei este că activitățile de informare și comunicare de până la sfârșitul anului 2010, au fost realizate la momentul optim, răspunzând nevoilor grupurilor țintă. La debutul programului, activitățile de informare/comunicare au fost îndreptate mai ales către nevoile publicului de la acel moment (informații de natură generală), iar pe măsură ce au apărut din ce în ce mai mulți beneficiari, cu nevoi de informare specifice, acțiunile de informare au fost adaptate la aceste noi condiții (para. 193 – 200).

Activitățile de informare și publicitate întreprinse de AM/OI în vederea promovării apelurilor de proiecte au permis beneficiarilor potențiali să pregătească și să depună documentații corecte și să primească finanțare în urma evaluării. În unele cazuri, popularitatea operațiunilor POS CCE este impresionantă (proiectele depuse pe anumite operațiuni ajungând la aproape 200% din bugetul alocat), iar beneficiarii s-au declarat în general mulțumiți de activitatea de informare.

Pe măsură ce programul înaintază în procesul de implementare, este necesară stabilirea unor momente optime viitoare de comunicare. Acestea trebuie stabilite în funcție de lansarea viitoare a apelurilor de proiecte, de semnarea contractelor și implementarea lor, dar și de rezultatele obținute în urma implementării diferitelor proiectelor (para. 199-200).

Recomandări

R4.1. Se recomandă ca lecțiile învățate pe parcursul primilor ani de implementare să fie preluate și aplicate pentru ca informațiile necesare să fie transmise beneficiarilor la timp, mai ales că nevoile de informare de bază ale acestora sunt acum cunoscute. De exemplu, informațiile acumulate din evaluările individuale (chestionarele de satisfacție aplicate la evenimente) pot fi prelucrate iar concluziile transmise tuturor celorlalți membri ai AM/OI care participă în mod curent la astfel de evenimente, sub forma unor e-mailuri operative transmise post-eveniment.

R4.2. Se recomandă o planificare și o corelare mai precisă a activităților de comunicare cu celelalte activități derulate la nivelul programului, astfel încât mesajele/informațiile să fie pregătite din timp și transmise la momentul optim.

1. Se recomandă organizarea de evenimente de informare pentru operațiunile care nu se bucură de o foarte mare popularitate în rândul potențialilor beneficiari;

2. Se recomandă ca, la lansarea unui nou apel, persoanele cu atribuții în comunicare (inclusiv biroul de presă din minister) să fie informate *prompt* asupra particularităților apelului, pentru ca acestea să poată răspunde competent la eventualele solicitări de informație.

3. Se recomandă organizarea de sesiuni de comunicare/informare cu beneficiarii, imediat după semnarea contractelor, pentru a evita eventuale blocaje în implementarea proiectelor;

4. Se recomandă organizare de conferințe de presă sau emiterea de comunicate de presă (simultan cu postarea informațiilor pe site-urile AM/OI) pe măsură ce sunt implementate proiectele (cu informații legate de plățile făcute, de rezultatele concrete ale proiectelor).

R4.3 Se recomandă introducerea unui mecanism de răspuns rapid la solicitările transmise de beneficiari (de ex. întrebările referitoare la stadiul procesării proiectului), prin utilizarea AT, alături de reducerea termenelor de procesare a documentelor. O posibilă soluție este asignarea proiectelor în derulare către „ofițeri de comunicare” dedicați, care să facă legătura dintre beneficiari (și aplicanți) și departamentele interne. Aceștia pot fi personalul unui helpdesk externalizat prin AT și instruiți corespunzător de personalul OI. În afară de faptul că ei pot filtra anumite întrebări/solicitări mai simple, pot degreva personalul OI de relaționarea între solicitant (beneficiari/potențiali beneficiari) și departamentele de specialitate din OI.

5. Modalitățile prin care se asigura respectarea cerințelor Manualului de identitate vizuală pentru instrumentele structurale 2007-2013 au fost adecvate și suficiente?

Concluzii

Pe lângă AM și OI-uri, beneficiarii sunt singurul grup țintă care trebuie să respecte regulile generale și specifice privind identitatea vizuală. Aceste obligații ale beneficiarilor, dar și detalii tehnice cu privire la elementele de identitate vizuală sunt prevăzute într-o serie de documente: Manualul de Identitate Vizuală, ghidurile solicitanților, contractele de finanțare, instrucțiuni pentru beneficiari cu privire la informare și publicitate, liste de greșeli frecvente (para. 102-106).

AM și OI au la dispoziție instrumentele necesare pentru monitorizarea respectării de către beneficiari a identității vizuale și pot aplica corecții financiare, dacă este cazul (para.108).

Există o legătură importantă între **Planul de Comunicare** și principiile identității vizuale - dintre toate activitățile menite să sporească absorbția fondurilor din cadrul POS CCE, instrumentele de comunicare vizate de Plan au acoperirea cea mai extinsă asupra grupurilor țintă, iar corectă și eficienta utilizare a elementelor de identitate vizuală influențează acuratețea și consistența mesajului transmis.

Documentele, instrumentele și activitățile observate trimit către concluzia respectării regulilor și principiilor de identitate vizuală a Instrumentelor Structurale în cadrul Programului Operațional pentru Creșterea Competitivității Economice, atât în interacțiunea cu publicul larg, cât și în relația cu beneficiarii (para.113).

Totuși, detaliile tehnice specificate în Manualul de Identitate Vizuală și în celelalte documente și instrucțiuni sunt uneori aplicate diferit de către AM și Organismele Intermediare, ceea ce poate conduce la confuzie și lipsă de consistență și din partea beneficiarilor (para. 109 - 112).

Recomandări

R5.1 Se recomandă o mai mare coerență și consistență între activitățile și instrumentele de comunicare utilizate la nivelul AM și OI în ceea ce privește modul de aplicare și respectare a prevederilor privind elementele de identitate vizuală IS 2007-2013. În acest scop, se recomandă respectarea manualului de identitate în activitățile întreprinse de AM/OI, pentru că prin repetarea mesajului (sau a imaginii) se obține memorabilitatea acestuia;

R5.2 Se recomandă includerea în MIV a obligativității promovării elementelor online (adresa pagina web și adrese de mail de contact/întrebări) prin toate celelalte instrumente de comunicare;

R5.3 Se recomandă existența în permanență pe agenda Grupului de Lucru de Comunicare POS CCE a temei legate de respectarea de către AM și OI-uri a identității vizuale.

6. Care sunt canalele de informare cele mai accesibile și preferate de diversele grupuri țintă?

Concluzii

Comunicarea online este cel mai utilizat canal de comunicare. Este ieftin, permite interacțiune și oferă încredere. Permite actualizări rapide și necostisitoare. Este canalul preferat al celor care doresc informație de substanță (în special beneficiari, potențiali beneficiari, presă și alți multiplicatori de mesaj) (para 119).

De asemenea, presa și contactele directe cu specialiștii din instituțiile publice sunt instrumentele de informare preferate de grupurile țintă. Contactele directe - apeluri telefonice / help-desk sau întâlniri față în față / conferințe, workshopuri), fie cu experții AM și OI, fie cu consultanți, au avantajul de a permite interactivitate și rezolvare rapidă (întrebări cu răspunsuri pe loc), ceea ce duce la creșterea încrederii în activitatea de comunicare (para. 149, 137-138, 202, 204).

Recomandări

R6.1 Se recomandă ca mediul on-line (website-uri) să beneficieze de investiții mai mari, atât în termeni de buget, cât și de resurse umane. Acest lucru se poate realiza prin externalizarea dezvoltării web-site-urilor⁵⁶ (a se vedea și recomandările de la Înnebarea 7).

R6.2 Al doilea instrument în care se recomandă realizarea de investiții (financiare și umane) este help-deskul. Și pentru acest instrument se recomandă externalizarea, pentru degrevarea personalului și pentru facilitarea comunicării cu potențialii beneficiari și cu beneficiarii (a se vedea și recomandările de la Înnebarea 7).

R6.3 Se recomandă organizarea (prin externalizare) de conferințe/workshopuri pentru beneficiari, potențiali beneficiari, mass-media, cu invitarea partenerilor de comunicare. La nivel de AM, se recomandă organizarea de evenimente care să se axeze pe proiecte de succes/lecții învățate/greșeli de evitat și pe rezultatele implementării POS CCE. La nivel de OI, evenimentele trebuie să fie axate pe popularizarea acelor operațiuni care au o rată de absorbție mai scăzută și pe aspecte tehnice legate de implementarea proiectelor. Se recomandă, de asemenea, folosirea de testimoniale și proiecte de succes în cadrul acestor evenimente.

R6.4 Pentru că ofițerii de proiect intră în contact direct cu beneficiarii pe care trebuie să îi îndrume în diverse situații, se recomandă organizarea de sesiuni de training pe comunicare pentru aceștia, cu scopul de a gestiona cu ușurință comunicarea cu beneficiarii.

7. Care este gradul de satisfacție față de măsurile de comunicare realizate și care sunt modalitățile în care poate fi optimizat procesul de comunicare în cadrul POS CCE?

Concluzii

Beneficiarii și potențialii beneficiari sunt mulțumiți de relevanța și claritatea informațiilor legate de POS CCE pe care le-au obținut în diferite ocazii (direct de pe website, evenimente, helpdesk) (para. 119, 137-138, 149).

Partenerii de comunicare și mass-media preferă o mai mare interactivitate cu AM/OI, precum și o pro-activitate din partea acestora (para. 120).

Dintre beneficiarii și potențialii beneficiari care s-au informat din ghidurile solicitantului, 75% spun că sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea și relevanța informațiilor din aceste materiale (para.202). În ceea ce privește paginile de web, două treimi dintre cei care le-au folosit spun că sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor de pe site-uri (para.119). De asemenea, dintre cei care au folosit serviciul help-desk, mai mult de jumătate dintre beneficiari și trei sferturi dintre potențialii beneficiari sunt mulțumiți și foarte mulțumiti de acest serviciu (para. 149).

Un număr relativ mic de respondenți au citit newsletter-ele (acolo unde ele există), dar cei mai mulți s-au declarat mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor și consideră că aceste informații sunt relevante pentru activitatea lor (para. 158-159).

Mai mult de jumătate din eșantionul beneficiarilor și potențialilor beneficiari au participat la evenimente organizate de AM/OI. Aproape trei sferturi dintre aceștia sunt mulțumiti de

⁵⁶ Această recomandare nu se aplică OI Cercetare, având în vedere că website-ul a fost refăcut la sfârșitul anului 2010, printr-un contract de asistență tehnică. Cu toate acestea, el poate fi îmbunătățit *in house* pentru a putea profita de toate avantajele în termeni de comunicare.

claritatea și relevanța informațiilor, dar și de calitatea speakerilor (para. 137-138).

În ceea ce privește broșurile și alte materiale informative, două treimi dintre respondenți spun că informațiile sunt clare și relevante pentru activitatea lor (para. 166).

Recomandări

R7.1 Se recomandă ca OI să se concentreze pe comunicarea cu beneficiarii, iar AM să se concentreze pe activitățile orientate către potențialii beneficiari (informații de ordin general în perspectiva pregătirii pentru a solicita finanțare) și pe activitățile de promovare a POS CCE în general către alți parteneri de comunicare (prin raportări și/sau statistici de program, proiecte de succes și alte modalități de consolidare a rezultatelor). În același timp, AM trebuie să aloce resursele necesare pentru comunicarea cu potențialii beneficiarii ai celor două operațiuni pe care le gestionează direct (întreprinderi mari și poli de competitivitate).

R7.2 Se recomandă coordonarea comunicării și evitarea suprapunerilor între AM și OI, prin:

- consolidarea informației prin instrumentele care permit acest lucru, respectiv online
- specializarea pentru celelalte instrumente:
 - AM: call-centre orientat către potențiali beneficiari, presă și parteneri de comunicare;
 - OI-uri - helpdeskuri specializate pentru aplicanți și beneficiari;
 - AM – elaborarea de materiale de informare generale (bilanțuri/statistici generale, proiecte de succes, „lessons learnt”);
 - OI-uri – elaborarea de materiale specializate.

Prin specializarea producerii/diseminării acestor instrumente se obține o mai bună coordonare, prin evitarea suprapunerilor și a cheltuirii inutile de resurse pentru același tip de material.

R7.3 Se recomandă **„standardizarea” și externalizarea** instrumentelor de comunicare, grupate pe activități mari, consolidate (a se vedea și R3.1). În plus, se recomandă ca prin externalizare, se să includă în pachetul de activități solicitate contractantului și evaluarea activităților respective, cu următoarele recomandări specifice:

R7.3.1 **Mediul online** trebuie tratat diferit de mediul tipărit și trebuie profitat de principalele oportunități pe care le oferă: interactivitate și afișare de imagini. Se recomandă **externalizarea dezvoltării website-urilor**, contractul cuprinzând și elemente legate de raportarea cantitativă și calitativă.

Externalizarea acestui instrument permite realizarea mai eficientă a măsurărilor specifice (inclusiv interpretarea acestora), a unor activități de SEO (optimizare a căutărilor pe online) - crescând astfel vizibilitatea site-urilor sau a unor activități dedicate de promovare online (campanii, bannere, parteneriate, schimburi de bannere etc). Contractorul va gestiona atât newsletterul (cu sprijin de conținut de la AM/OI), cât și activitățile de promovare a instrumentelor online, pentru care va oferi o strategie coerentă (elemente cerute prin caietele de sarcini).

Externalizarea newsletter-ului are avantajul de a impune o „disciplină” a colectării/furnizării de informație, datorată termenelor de livrare către un contractor.

Realizarea newsletter-ului (de contractor sau in-house) presupune:

- alocarea unui colectiv de elaborare texte, care să fie „oficializat” în această calitate, pentru ca toate departamentele să ofere informație la timp;
- stabilirea unor termene precise (similar redactării unei publicații), de care trebuie informați ceilalți colegi, ale căror contribuții de conținut trebuie primite la timp;
- stabilirea unor formate editoriale permanente, care să includă atât materiale curente (de actualitate), cât și materiale de background, de referință, pentru care planul editorial se poate stabili pe perioade lungi, în avans;
- elaborarea unei grafici de pagină atractivă, care să permită includerea de imagini (cu predilecție grafice, care sunt sugestive și ușor de urmărit) ;
- utilizarea unui limbaj familiar în redactare. Gradul de atractivitate (dat de relevanța informației, claritatea limbajului și existența unor imagini sugestive și ușor de preluat) pot facilita preluarea informației în presă (sau în presa online), ceea ce duce la multiplicarea audienței și creșterea impactului comunicării;
- pentru a facilita preluarea informației de către alte medii, se poate include un disclaimer pozitiv „materialele din această publicație pot fi preluate și republicate cu citarea sursei” ;
- se vor include întotdeauna, în toate newsletterele celor 5 instituții, informații de contact despre celelalte;
- periodic se vor lansa chestionare de satisfacție;
- accentul (editorial) va fi pus pe: statistici, informații generale, povești de succes, studii de caz, ceea ce se înțelege prin „conținut de referință” - datorită gradului de permanență a informației;
- ediția online și cea pentru print vor fi diferite din punct de vedere al formatului tehnic;
- se va expune pe site o arhivă vizibilă a numerelor anterioare;
- se vor contacta ziaști, lideri de opinie, parteneri, și li se va oferi posibilitatea de a se abona printr-un procedeu simplificat;
- în contactele regulate (corespondență de orice fel) cu beneficiarii/potențialii beneficiari li se va oferi posibilitatea de a se abona.

Se recomandă ca toate aceste cerințe să fie incluse de la început în caietele de sarcini, în cazul în care aceste instrumente este externalizat.

R7.3.2 Dacă se păstrează administrarea in-house a website-urilor (cazul OI Cercetare), se recomandă expunerea în următoarele medii, în ordinea importanței: motoarele de căutare (ex. Google, Yahoo, Bing), publicații online, social media, bloguri/forumuri, wikipedia. Cu accent pe Google, care are avantajul că beneficiază de cea mai mare încredere în rândul publicului (un motor de căutare este perceput ca obiectiv, neinfluențabil de publicitate/PR);

R7.3.3 Se recomandă ca site-ul AM să fie construit ca **portal** ce conține celelalte website-uri, iar toate cele 5 website-uri se recomandă a se consolida prin promovare încrucișată (ceea ce este cunoscut drept *cross-promotion*) și linkuri vizibile din fiecare către toate celelalte.

R7.3.4. Se recomandă externalizarea **înființării unui call-center la nivel de AM**, care să preia solicitările de informații generale din partea potențialilor beneficiari și a mass-media.

R7.3.5 Se recomandă externalizarea **înființării câte unui help-desk** la nivelul Organismelor Intermediare (și la nivel de AM pentru operațiunile pe care le gestionează direct), pentru preluarea solicitărilor de informații specifice din partea beneficiarilor și a aplicanților.

R7.3.6 Se recomandă externalizarea **organizării de evenimente**, astfel:

- AM – externalizarea de evenimente axate pe diseminarea rezultatelor cu privire la rezultatele implementării POS CCE și la proiecte de succes;
- OI – externalizarea de evenimente dedicate potențialilor beneficiari (pentru acele operațiuni mai puțin populare) și beneficiarilor (pentru aspecte tehnice legate de implementarea proiectelor).

În cadrul caietelor de sarcini pentru externalizarea organizării de evenimente, se recomandă ca cerințe pentru contractor (1) realizarea, colectarea și prelucrarea chestionarelor de satisfacție și (2) actualizarea contactelor potențialilor beneficiari și beneficiarilor, respectiv folosirea lor pentru transmiterea invitațiilor la evenimente.

8. Care sunt grupurile țintă la care au ajuns mesajele transmise prin implementarea Planului de comunicare al POS CCE și cum pot fi acestea diversificate în vederea creșterii absorbției fondurilor alocate?

Concluzii

Mesajele au fost transmise cu predilecție la beneficiari și potențiali beneficiari. Celelalte grupuri afirmă că nu au fost suficient informate, iar evaluarea activităților de comunicare confirmă în bună măsură această afirmație (para 104-106, 131, 182, 184).

Recomandări

R8.1 Se recomandă ca grupurile țintă să fie prioritizate, nu diversificate. Grupurile țintă principale trebuie să rămână beneficiarii și potențialii beneficiari (cu accent pe oferirea de consultanță beneficiarilor pentru realizarea proiectelor, chiar dacă iese din sfera de comunicare), iar grupurile secundare trebuie să fie:

- Presa;
- partenerii de comunicare (cei care pot multiplica informația și au propriile grupuri țintă către care transmit această informație, dacă ea este relevantă și bine alcătuită). Aceștia pot fi: camere de comerț, reviste de specialitate, website-uri de finanțări, firme de training, birouri de informare, rețeaua EuroInfo;

R8.2 Un grup aparte trebuie vizat, care deși nu este în relații de „comunicare” cu AM și OI, poate crește gradul de absorbție: consultanții. Se recomandă un efort sporit în consultarea și specializarea acestora, pentru a duce la degrevarea „help-desk-urilor”, prin rezolvarea unor spețe comune care ar putea să nu mai ajungă la AM/OI. Din constatarea generală a personalului AM/OI că unii dintre consultanți sunt slab pregătiți se desprinde nevoia de a se investi mai mult efort în oferirea de sprijin (dinspre personalul AM/OI) pentru creșterea gradului lor de informare și competență.

9. Este sistemul de implementare al Planul de Comunicare eficient?

Concluzii

Utilizarea parteneriatelor cu alți stakeholderi a permis derularea activităților de comunicare fără consumarea unor resurse financiare semnificative și permițând personalului AM/OI să depună eforturi mai reduse către această activitate, concentrându-se pe cele de conținut. Din nivelul bun de informare înregistrat la nivelul beneficiarilor/potențialilor beneficiari se poate aprecia că în ceea ce privește acest grup activitatea a fost eficientă. Dacă s-ar fi externalizat mai devreme anumite activități care pot fi îndeplinite cu un nivel mai mic de cunoștințe și repetitive (de exemplu help-desk/call centre) și dacă s-ar fi investit mai mult

efort în dezvoltarea instrumentelor online (care sunt extrem de eficiente și apreciate de public), eficiența ar fi fost sporită (para. 225 – 228).

Neutilizarea resurselor financiare disponibile prin AT, în sensul externalizării, a condus la încărcarea personalului, ceea ce a determinat întârzieri nu doar în activitatea de comunicare ci a contribuit și la scăderea motivației, materializată inclusiv prin fluctuația relativ mare de personal. Acest aspect face activitatea de comunicare mai puțin eficientă din punct de vedere al utilizării resurselor umane (para. 237, 229).

Colaborarea inter și intra-instituțională în ceea ce privește activitatea de comunicare (inclusiv într-un perimetru care îl excede pe cel al celor 5 instituții) este un alt aspect important de eficiență, fiind necesar un echilibru între nevoia de *promptitudine în informare* (element specific activității de comunicare, în general) și o *abordare coerentă comună* (ceea ce poate induce întârzieri). Acest aspect este în continuare perfectibil, existând încă o serie de necorelări și diferențe de abordare între AM/OI. O mai mare implicare a ACIS, în sensul asigurării unei abordări comune în ceea ce privește aspecte orizontale de comunicare (de ex. un vocabular comun) și prevenirea acțiunilor disparate poate îmbunătăți activitatea de comunicare în ansamblu (para. 246 – 247).

Eficiența instituțională, reflectată în numărul de aprobări ce trebuie obținute pentru a transmite un mesaj, nivelul acestor aprobări și, în definitiv, timpul necesar și birocrația asociată poate fi îmbunătățită, modul de lucru actual fiind uneori greoi. O mai bună colaborare între AM/OI și birourile de presă din cadrul ministerelor, și eventual o strategie comună de media ar putea conduce la creșterea eficienței activităților de comunicare (para. 247, d).

Recomandări

R9.1 Se recomandă continuarea tendinței de a participa la evenimentele realizate de terți, pentru (1) a minimiza costurile, (2) consolidarea colaborărilor deja existente cu partenerii de comunicare, (3) a utiliza cât mai eficient resursele umane specializate din AM/OI și cunoștințele dobândite de acestea. Prin standardizarea prezentărilor și specializarea unor lectori se poate ține sub control și încărcarea personalului.

R9.2 Se recomandă creșterea utilizării AT prin externalizarea activităților ce pot fi standardizate; se recomandă pregătirea unor proiecte de AT dedicate prezentării rezultatelor obținute și pregătirii viitoarei perioade de programare. Această abordare face ca publicul să fie pregătit atunci când se va lansa următorul program, deci activitatea de comunicare viitoare va fi mai simplificată. Acest lucru este mai ales valabil în cazul consultanților, care pot degreva masiv personalul AM/OI, dacă sunt bine pregătiți și avertizați cu privire la acțiunile viitoare.

R9.3 Se recomandă o mai bună corelare a activității diferitelor instituții / departamente, pentru creșterea eficienței și a coerenței mesajelor transmise, inclusiv prin menținerea unei participări constante în Grupul de lucru pe comunicare al POS CCE, colaborarea la elaborarea caietelor de sarcini pentru proiecte de comunicare, implicarea pe parcursul implementării etc. La nivelul organismelor intermediare se recomandă respectarea instrucțiunilor AM și asigurarea unei informări/colaborări constante în ceea ce privește forma, conținutul și tipul de mesaje transmise. Dacă mai multe surse emit mesaje privind un anumit subiect, cei care le primesc trebuie să facă un efort suplimentar pentru a înțelege dacă fiecare mesaj este o noutate sau pur și simplu o repetare, și să decidă care este sursa oficială (și autorizată).

R9.4 Se recomandă o mai bună colaborare cu departamentele de presă din ministerele care găzduiesc instituțiile AM și OI, eventual includerea unei proceduri formalizate de colaborare între AM/OI și aceste departamente, pentru a permite transmiterea către presă a informației nemodificate, așa cum a fost emisă de AM/OI. Eventual, prin această procedură formalizată, se poate elabora un *template* de comunicat de presă, care să fie folosit în orice comunicare către presă (chiar dacă este realizată de departamentul de presă al ministerului), care să includă datele de identificare ale POS CCE și ale OI care îl emite, siglele corespunzătoare programului și un *boilerplate* (notă pentru editori) care să prezinte programul și legătura acestuia cu ministerul respectiv.

R9.5 Se recomandă respectarea procedurilor de comunicare, păstrarea unei bune (și prompte) comunicări interne și simplificarea modalităților de raportare, pentru a permite evaluări periodice, operative, care să ducă la luarea de măsuri imediate pentru îmbunătățirea activității.

10. Care sunt modalitățile prin care poate fi optimizat procesul de comunicare al POS CCE și ce măsuri ar trebui să ia AM/OI în acest sens?

Având în vedere elementele care alcătuiesc sistemul de comunicare al POS CCE și mecanismele prin care procesul de comunicare se implementează, au fost identificate următoarele direcții principale de acțiune care pot influența calitatea comunicării:

Cunoașterea contextului (situației curente)

Acțiunile de comunicare întreprinse la nivelul AM / OI sunt în continuare relevante și oportune. Cu toate acestea, lipsa unor studii (sondaje) actualizate, specifice la nivelul POS CCE, care să permită un nivel de cunoaștere adecvat în ceea ce privește informarea / conștientizarea publicului vizavi de program imprimă un caracter de incertitudine cu privire la mesajele transmise și instrumentele utilizate (para. 59 – 60, 68).

Cu atât mai mult, caracterul evolutiv al Programului necesită schimbarea și adaptarea mesajelor și instrumentelor folosite în funcție de stadiul implementării și de evoluția grupurilor țintă. În aceste condiții, lipsa informației actualizate pe perioade lungi de timp poate să afecteze buna derulare a altor funcțiuni în cadrul programului.

Până în prezent, analiza situației curente s-a realizat prin activități adiacente (exercițiul de evaluare intermediară, Eurobarometru). În condițiile în care Axa Prioritară 5 – Asistență Tehnică pune la dispoziție resurse semnificative pentru activitatea de comunicare, acestea trebuie folosite efectiv, cât mai rapid, pentru a corecta această situație (para. 61 – 66).

Recomandări

R10.1 Derularea anuală a unor sondaje de opinie, finanțate prin DMI 5.2, prin care să se furnizeze informații actualizate cu privire la nivelul de informare/ cunoaștere al diferitelor categorii de grup țintă vizavi de POS CCE.

Scopul și Obiectivele Planului de Comunicare

Planul de Comunicare nu își definește un scop, ci numai o serie de obiective (para. 69-70). Numărul obiectivelor este mare (șapte obiective de atins), și deși ele au urmărit atât nevoile grupurilor țintă cât și cerințele regulamentelor europene, unele dintre ele se suprapun (para. 72 – 77).

Recomandări

R10.2 Definierea scopului PC: **Sprijinirea obținerii unei rate cât mai mari de absorbție a Fondurilor Structurale și de Coeziune alocate prin POS CCE.**

Stabilirea de obiective SMART: specific, măsurabil, ce poate fi atins, relevant și definit în timp. Obiectivele Planului de Comunicare se pot defini astfel (fără a aduce atingere strategiei de comunicare stabilite inițial):

- Creșterea vizibilității POS CCE în rândul publicului larg, cu sublinierea rolului Uniunii Europene și a valorii adăugate adusă de asistența financiară a Comunității.
- Asigurarea accesului și transparenței informațiilor cu privire la oportunitățile oferite de POS CCE, la modalitățile de obținere de finanțare și cu privire la rezultatele obținute.
- Întărirea comunicării și coordonării în cadrul instituțiilor implicate în gestionarea POS CCE;
- Favorizarea participării și implicării în procesul de comunicare a partenerilor și actorilor cheie.

Definierea mesajelor

La nivel general, mesajele cuprinse în Planul de Comunicare nu reușesc să acopere obiectivele Planului și nici toate grupurile țintă ale Planului de Comunicare. Mai mult decât atât, numai primul mesaj definit (*"Toate proiectele trebuie să aibă legătură cu implementarea obiectivelor din POS CCE"*) reflectă specificul POS CCE, celelalte două fiind comune celorlalte programe. Mesajul al treilea (*Sublinierea importanței cooperării între parteneri*) reflectă doar în mică măsură caracterul operațiunilor POS CCE.

Pe măsură ce Programul a avansat de la pregătirea și lansarea apelurilor către implementarea proiectelor, conținutul comunicării realizate la nivelul AM/OI s-a adaptat nevoilor beneficiarilor dar într-o manieră reactivă.

Totodată, mesajele transmise nu au fost construite în funcție de nivelul de înțelegere a diferitelor grupuri țintă, ceea ce a făcut ca uneori informația să nu fie înțeleasă și a imprimat un caracter birocratic și ermetic întregului Program (para. 79 – 89).

Recomandări

R10.3 Se recomandă definierea de mesaje care să acopere și restul grupurilor țintă (potențiali beneficiari, mass-media și partenerii de comunicare). Cu titlu de exemplu:

- **Pentru potențialii beneficiari:** există oportunități de finanțare (din instrumente structurale și fonduri naționale) pentru dezvoltarea activității;
- **Pentru mass-media și partenerii de comunicare:** există oportunități de finanțare (din instrumente structurale și fonduri naționale) pentru dezvoltarea diverselor domenii ale economiei;
- **Pentru toate grupurile țintă:** EU joacă un rol important în dezvoltarea economiei, prin Politica de Coeziune (instrumentele structurale); Procesul de accesare a fondurilor europene este transparent.

Această recomandare poate fi implementată prin modificarea Planului de Comunicare.

Evaluarea are ca principal obiectiv ajustarea și îmbunătățirea în permanență a activității evaluate. În cazul comunicării, evaluarea este utilă dacă se poate realiza imediat (întrucât comunicarea este o activitate care necesită flexibilitate și reacție rapidă la evoluțiile agendei publice). De aceea, este util ca procesul de evaluare să fie cât mai simplu de administrat.

Recomandări

10.4 NUMĂR MIC DE INDICATORI. Pentru a putea fi folosită ca instrument de îmbunătățire a activității de comunicare, monitorizarea trebuie să se concentreze pe un număr de indicatori nu foarte mare.

R10.5 RECLASIFICAREA UNOR INDICATORI.

Instrumentele de comunicare directă ar trebui circumscrise activităților mari pe care le sprijină, astfel:

- **listele de contacte** vor fi utilizate pentru:
 - organizarea de evenimente (invitații la sesiuni de informare),
 - organizarea acțiunilor de marketing direct, ca parte a diseminării materialelor de informare,
 - realizarea sondajelor de opinie
 - transmiterea newsletterelor, ca parte a activității de promovare online.
- **promovarea adreselor de e-mail** va fi inclusă în activitatea generală de comunicare online;
- activitățile de **helpdesk** și de **call centre** se justifică a fi categorisite drept „instrumente de comunicare”, și vor fi păstrate ca atare.

R10.6 MĂSURĂRI PERIODICE. Pentru a putea identifica rapid aspectele negative și a le îmbunătăți, este util ca măsurarea indicatorilor să poată fi făcută operativ, la intervale regulate și relativ mici. Evaluările făcute la intervale prea mari de timp devin ineficiente.

R10.7 CONSOLIDAREA REZULTATELOR. Pentru facilitarea obținerii unei imagini de ansamblu, este preferabilă înregistrarea unitară a indicatorilor (prin utilizarea de formate de raportare care să permită o înregistrare facilă și o agregare automată a indicatorilor).

R10.8 EVALUARE DE IMPACT. Evaluarea impactului activităților de comunicare trebuie să se facă periodic (ideal, anual), pentru a putea lua măsurile corective, dacă este cazul.

Mai jos, este dată o listă de întrebări indicative ce pot fi folosite pentru astfel de evaluări

- Care este gradul de informare cu privire la POS CCE în rândul grupurilor țintă și ce măsuri sunt necesare pentru creșterea gradului de informare?
- Care sunt canalele / activitățile de informare / comunicare cele mai accesibile și preferate de diversele grupuri țintă?
- Care este mecanismul de preluare de input de la public și în ce măsură a fost integrat în corectarea activităților de comunicare?
- În ce măsură activitățile de comunicare sunt coordonate cu ale altor entități (parteneri de comunicare) și în ce măsură mesajele despre POS CCE sunt preluate și diseminate de acestea?
- Pentru care dintre grupurile țintă au fost activitățile/instrumentele de comunicare ineficiente/inadecvate?

- Care dintre activitățile de comunicare consumă mai multe resurse (umane, bugetare, timp), și care este impactul acestora asupra grupurilor țintă?
- Care sunt modalitățile prin care poate fi optimizat procesul de comunicare al POS CCE și ce măsuri ar trebui să ia AM/OI în acest sens?
- Activitățile de comunicare au avut impact asupra creșterii gradului de absorbție?

5.1 Plan de implementarea a recomandărilor

Recomandări	Modalitate de implementare / Detalii	Termen	Responsabil
Î1 Care este stadiul îndeplinirii indicatorilor prevăzuți în Planul de Comunicare al POS CCE?			
R1.1 Format de rapoartare a indicatorilor, în format de calcul tabelar	Fișier Exel (sau alt format de calcul tabelar) cu formule prestabilite pentru agregare automată a indicatorilor	Octombrie 2011	AM
R1.2 Stabilirea unui număr mai mic de indicatori	Modificarea Planului de Comunicare	Octombrie 2011	AM
R1.3 Corelație între indicatorii din DCI cu cei din Planul de Comunicare	Modificarea Planului de Comunicare	Octombrie 2011	AM
R1.4 Clasificarea indicatorilor: output, rezultat, impact	Modificarea Planului de Comunicare	Octombrie 2011	AM
R1.5 Abordare specifică a activităților externalizate: stabilire indicatori de proiect	În caietele de sarcini sa fie incluse cerințe specifice pentru contractori, pentru raportarea de indicatori specifici activităților externalizate, și raportări pe elemente calitative	La fiecare procedură de achiziție publică	AM/OI
R1. Mic ghid care să cuprindă definiții clare, modalități de colectare și raportare	Elaborare ghid	Ian 2012	AM, în consultare cu OI
R1.7 Prioritizarea activității de evaluare a indicatorilor, prin prioritizare	Identificarea acelor activități mai costisitoare (în termeni financiari și de resurse umane) și/sau cele care au cel mai mare impact, care vor fi evaluate cu prioritate	La fiecare raportare	AM/OI
R1.8 Contribuția fiecărei instituții (AM și OI-uri) la realizarea indicatorilor	Pe agenda Grupului de Lucru de Comunicare POS CCE o dată sau de două ori pe an să se abordeze această problemă și să se ia măsuri corective, dacă este cazul	O dată/ de două ori pe an	AM/OI
Î2 Care este gradul de informare cu privire la POS CCE în rândul grupurilor țintă și ce măsuri sunt necesare pentru creșterea gradului de informare?			
R2.1 Includerea de mesaje/informații cu caracter general pe site-urile AM/OI (limbja non-tehnic)	Actualizarea website-urilor	De câte ori este cazul	AM/OI
R2.2 Cooperarea cu presa și cu partenerii de cooperare	Specializarea unui grup de jurnaliști Colaborare cu tv/radio pentru apariții publice Acorduri (chiar și informale) cu partenerii de	Identificare și acorduri de parteneriat: sept – dec 2011 Valabilitatea	AM/OI

	comunicare (Reprezentanța CE, centrele EuropeDirect etc)	parteneriatului: până la sfârșitul anului 2013	
Î3 Materialele și activitățile de informare și publicitate utilizate au fost relevante în raport cu nevoile grupurilor țintă			
R3.1 Concentrarea pe grupe mari de activități de comunicare: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Website; ▪ Call-center/help-desk; ▪ Relații cu mass-media; ▪ Materiale de informare / materiale promoționale. 	Externalizare – prioritate pentru website și helpdesk Pentru mass-media: acord de colaborare cu birourile de presă ale ministerelor gazdă Materialele promoționale se recomandă a fi realizate e AM pentru a acoperi toate nevoile AM și OI.	Septembrie 2011 – martie 2012	AM/OI
Î4 Au fost acțiunile de informare întreprinse la momentul optim?			
R4.1 Folosirea lecțiilor învățate în cursul primilor ani de implementare	Ex: Chestionarele de satisfacție să fie procesate, analizate și concluziile să fie diseminate membrilor AM/OI care participă la astfel de evenimente	De câte ori este necesar	AM/OI
R4.2 Planificarea și coordonarea activităților de comunicare cu celelalte activități derulate la nivelul programului: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizare de evenimente pentru operațiunile mai puțin atractive ▪ Detaliile unui nou apel lansat să fie transmise persoanelor cu atribuții de comunicare; ▪ Organizarea de sesiuni de comunicare/informare cu beneficiarii, imediat după semnarea contractelor; ▪ Organizarea de conferințe de presă sau emiterea de comunicate de presă, cu rezultatele implementării proiectelor. 	Cooperarea mai strânsă între diferitele departamente ale AM/OI Organizarea de evenimente se poate externaliza	De câte ori este necesar	AM/OI
R4.3 Mecanism de răspuns rapid la solicitările transmise de beneficiari	Externalizare, pentru înființarea unui help-desk, care să preia cererile de informare de la beneficiari (și aplicanți), să le rezolve și să transmită rezolvarea către solicitant	Începutul anului 2012	AM/OI
Î5. Modalitățile prin care se asigura respectarea cerințelor Manualului de identitate vizuală pentru instrumentele structurale 2007-2013 au fost adecvate și suficiente			
R5.1 Respectarea MIV în activitățile întreprinse de AM/OI	Folosirea siglelor pe toate documentele emise de AM/OI pentru comunicarea cu toate grupurile țintă	Imediat	AM/OI
R5.2 Includerea în MIV a obligativității promovării elementelor online	Modificarea MIV, ghiduri, instrucțiuni pentru beneficiari	Începând cu următoarea lansare de	AM/OI

		apeluri	
R5.3 Includerea pe agenda Grupului de Lucru de Comunicare POS CCE a temei legate de respectarea de AM/OI a indetității vizuale	Agenda întâlnirilor GL	Începând cu umătoarea întâlnire a GL	AM
Î6 Care sunt canalele de informare cele mai accesibile și preferate de diversele grupuri țintă?			
R6.1 Importanță ridicată mediului on-line	Externalizarea dezvoltării de website-uri OI Cercetare poate îmbunătăți in-house website-ul, având în vedere că a fost refăcut la sfârșitul anului 2010	În permanență	AM/OI
R6.2 Înființare help-desk	Externalizare	Noiembrie 2011	AM/OI
R6.3 Organizarea de conferințe/workshopuri pentru beneficiari/potențiali beneficiari/mass media cu invitarea partenerilor de comunicare	Externalizare	Noiembrie 2011 – martie 2012	AM/OI
R6.4 Training de comunicare pentru ofițerii de proiect	Externalizare		AM/OI
Î7 Care este gradul de satisfacție față de măsurile de comunicare realizate și care sunt modalitățile în care poate fi optimizat procesul de comunicare în cadrul POS CCE?			
R7.1 OI să se concentreze pe comunicarea cu beneficiarii și AM pe activități cu caracter general	În toate activitățile de comunicare să se respecte acest principiu AM trebuie să aloce resurse și pentru comunicarea cu beneficiarii celor două operațiuni pe care la gestionează direct	De câte ori este necesar	AM/OI
R7.2 Coordonarea comunicării și evitarea suprapunerilor între AM și OI: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Consolidarea informațiilor (online) ▪ Specializare pe helpdesk și pentru materiale de informare 	Cooperare și comunicare între AM și OI Externalizare pentru helpdesk și materiale de informare	De câte ori este necesar Noiembrie 2011	AM/OI
R7.3 Standardizarea și externalizarea instrumentelor de comunicare, pe activități mari: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Online, inclusiv newsletter ▪ Call-center la nivel de AM; helpdesk-uri la nivel de OI (și AM pentru cele două operațiuni gestionate direct) ▪ Organizarea de evenimente 	Externalizare (cu excepția website-ului OI Cercetare care poate fi îmbunătățit in-house)	Website: Pregătire licitație – sept. 2011 Contractare – dec. 2011 Implementare – dec. 2011 – mart. 2012; on-going până în decembrie 2013 Call-center/Helpdesk: Pregătire licitație – oct/nov. 2011 Contractare –	AM/OI

		dec2010/ian. 2012 Implementare – ian. 2012 – dec. 2013 Evenimente: dec2011 – nov 2013	
Î8 Care sunt grupurile țintă la care au ajuns mesajele transmise prin implementarea Planului de comunicare al POS CCE și cum pot fi acestea diversificate în vederea creșterii absorbției fondurilor alocate			
R8.1 Prioritizarea grupurilor țintă: ▪ Beneficiari/potențiali beneficiari; ▪ Presa; ▪ Partenerii de comunicare		În toate activitățile de comunicare	AM/OI
R8.2 Consultarea și specializarea consultanților	Consultări și sesiuni de informare legate de ghiduri, apeluri	Ori de câte ori este nevoie	AM/OI
Î9 Este sistemul de implementare al Planul de Comunicare eficient?			
R9.1 Continuarea tendinței de a participa la evenimentele organizate de terți	Onorarea invitațiilor primite de la terți	Ori de câte ori este necesar	AM/OI
R9.2 Creșterea utilizării AT	Externalizarea activităților ce pot fi standardizate	Septembrie 2011 - 2012	AM/OI
R9.3 O mai bună corelare a activității diferitelor instituții/departamente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participare constantă la GL ▪ Colaborare la elaborarea caietelor de sarcini pentru proiectele de comunicare ▪ Respectarea de către OI a instrucțiunilor AM 	În permanență	AM/OI
R9.4 O mai bună colaborare cu departamentele de presă ale ministerelor gazdă	Procedură formalizată – folosirea unui template de Comunicat de Presă (cu siglele programului și cu notă pentru editori)	Ori de câte ori este nevoie	AM/OI
R9.5 Respectarea procedurilor de comunicare	Comunicare internă promptă Simplificarea modalităților de raportare	În permanență	AM/OI
Î10 Care sunt modalitățile prin care poate fi optimizat procesul de comunicare al POS CCE și ce măsuri ar trebui să ia AM/OI în acest sens?			
R10.1 Derularea anuală de sondaje de opinie	Externalizare	Anual	AM
R10.2 Definirea scopului și redifinirea obiectivelor Planului de Comunicare	Modificarea Planului de Comunicare	Ian 2012	AM
R10.3 Definirea de mesaje și pentru celelalte grupuri țintă (potențiali beneficiari, mass-media, parteneri de comunicare)	Modificarea Planului de Comunicare	Ian 2012	AM
R10.4 Număr mic de indicatori			

R10.5 Reclasificarea unor indicatori			
R10.6 Măsurări periodice	Analiza indicatorilor raportați	Trimestrial	AM/OI
R10.7 Consolidarea rezultatelor	Formate de raportare care să permită agregarea facilă și automată a indicatorilor	Octombrie 2011	AM
R10.8 Evaluare de impact	Externalizare	Anual	AM

Abordare specifică pentru AM/OI pe grupe mari de activități

Propunerea pentru planul de acțiune ține cont de constatările, concluziile și recomandările reieșite în urma evaluării Planului de Comunicare pentru POS CCE. Planul de acțiune propune un mix de instrumente de comunicare, adaptat nevoilor fiecărei instituții în parte: Autoritatea de Management și cele patru Organisme Intermediare. Fiecărui instrument de comunicare i s-a atribuit un „ranking”, exprimat în procente, în funcție de efortul (financiar și de resurse umane) ce trebuie îndreptat către acel instrument. De asemenea, pentru fiecare instrument este detaliată modalitatea de implementare și perioada de timp în care trebuie să fie implementat.

Tabelul 14 Abordare specifică pentru AM/OI pe grupe mari de activități

Autoritatea de Management

Instrument	Procent	Modalitate de implementare	Observații
Website	40%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	<p>Website-ul este cel mai important instrument de comunicare cu toate grupurile țintă. Recomandăm ca Website-ul AM să fie gândit ca un portal, oferind acces la celelalte website-uri din program, însă concentrat pe legătura cu</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. potențialii beneficiari și 2. pe relația cu media. <p>Portalul trebuie să integreze cele mai importante informații despre Program (inclusiv stadiul implementării și proiecte de succes), dar și să relaționeze website-urile OI-urilor.</p> <p>Contractul pentru externalizarea web-site-ului trebuie să prevadă realizarea unei noi structuri a site-ului, partea de actualizare a site-ului, precum și elaborarea de newslettere (împreună cu secțiunea de înregistrare on-line pentru newsletter). Va fi realizată o secțiune de „consultare publică” privind programarea viitoare.</p> <p>De asemenea, contractul trebuie să includă obligația din partea contractorului de a realiza sondaje periodice</p>

			în rândul utilizatorilor, pentru a verifica atractivitatea website-ului, și rapoarte lunare cu privire la indicatorii specifici monitorizării și evaluării unui website (Ref. Întrebarea 1)
Call-center și help-desk	20%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Call-center-ul la nivelul AM trebuie să se concentreze pe aspecte generale legate de POS CCE și de implementarea acestuia. Call-centerului este dedicat în special potențialilor beneficiari. Contractorul care va dezvolta acest instrument trebuie să asigure formarea operatorilor cu ajutorul AM: centralizarea și realizarea unei baze de date de tip FAQ, care să cuprindă cele mai des întâlnite întrebări cu privire la program în general și cu privire la fiecare axă prioritară în parte. Întrebările beneficiarilor (întrebări specializate) vor fi preluate de către helpdesk-ul fiecărui OI (Rel Planul de Acțiune pentru OI-uri). Având în vedere că AM gestionează două operațiuni din cadrul AP 1 (întreprinderi mari și poli de competitivitate), se recomandă înființarea (prin externalizare) unui help-desk separat pentru aceste operațiuni. Help-deskul trebuie să fie destinat numai beneficiarilor și să le faciliteze rezolvarea rapidă a problemelor intervenite în implementarea proiectelor. Pentru o mai mare eficiență, fiecărui beneficiar care apelează la help-desk i se va atribui un ofițer de cont. Acest ofițer nu îl va dubla pe ofițerul de proiect (din cadrul departamentului de monitorizare), ci îi va prelua din responsabilitățile de comunicare / informare cu beneficiarii.
Evenimente de informare ⁵⁷ și stabilirea de parteneriate cu terți	15%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică) Acorduri la nivel de management cu administrații publice locale și rețeaua Europe Direct	Evenimentele de informare trebuie axate pe diseminarea informațiilor cu privire la rezultatele implementării POS CCE, pe <i>lessons learned</i> (lecții învățate) din implementarea POS CCE și pe consultare publică cu privire la programarea viitoare. Reprezentanța Comisiei Europene la București și rețeaua de centre de informare Europe Direct poate constitui un instrument foarte important pentru transmiterea informațiilor și mesajelor la nivel regional și local, cu minim de implicare (financiară și resurse umane) din partea AM.
Procedură de lucru simplificată cu biroul de presă al MECMA	8%	Acord la nivel de management Media relations – on-going	Pentru a putea avea o relație mai strânsă cu mass-media este esențială o cooperare mai apropiată între Biroul de Presă al MECMA și Biroul de Comunicare al AM POS CCE. Pe de o parte, comunicatele de presă redactate de AM POS CCE, să fie preluate și transmise către presă de către Biroul de Presă în numele AM, iar pe de altă parte, jurnaliștii care cer informații despre POS CCE să fie preluați direct de către responsabilii din AM (în funcție de complexitatea întrebărilor/cererilor de informații – să fie preluați de managementul AM sau de Biroul de Comunicare). Se vor stabili contacte directe cu presa. Pe baza acestora se pot organiza interviuri sau se pot transmite informații de background jurnaliștilor. De asemenea, se pot iniția și administra parteneriate cu radio, de preluare a unor studii de caz/proiecte de succes. Informarea prin radio (nu prin publicitate) este relativ ușor de utilizat și se poate dovedi un instrument util.
Materiale promoționale	5%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract)	Efortul pentru realizarea materialelor promoționale (pixuri, mape, agende etc.) trebuie concentrat. Recomandarea este să se facă o singură producție de materiale promoționale care să acopere nevoile AM și

⁵⁷ AM implementează în prezent un proiect ce cuprinde o serie de evenimente destinate potențialilor beneficiari și mass-media.

		prin licitație publică)	OI pentru perioada de implementare rămasă. Materialele promoționale vor fi inscripționate cu numele Programului și numărul call-centerului. Proiectul trebuie să conțină o serie de indicatori ce trebuie monitorizați și raportați la sfârșitul implementării proiectului respectiv (Ref. Întrebarea 1)
Training de relații media și de apariții publice pentru personalul tuturor birourilor de comunicare din AM și OI	4%	Identificarea de sesiuni de formare specializate, pe plan național sau internațional / Contractarea de experți pentru organizarea de sesiuni de formare	Sesiuni de formare minimale de media relations pentru persoanele implicate în activitatea de comunicare (management și personal birouri de comunicare) la nivel de AM și OI. Formarea specializată contribuie la îmbunătățirea relației cu mass-media și la schimbarea percepției mass-media cu privire la relația cu instituțiile publice. Sesiuni de formare de apariții publice pt interviuri sau evenimente de informare
Sondaje de opinie publică ⁵⁸	4%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Rezultatele sondajului de opinie publică trebuie folosite în evenimentele de informare cu privire la rezultatele obținute.
Broșuri proiecte de succes / <i>lessons learned</i>	4%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Pentru elaborarea acestor broșuri AM și OI trebuie să colaboreze cu contractorul, pentru a-i pune la dispoziție toate informațiile necesare despre proiectele finanțate prin POS CCE. Conținutul broșurilor trebuie să fie prietenos (în termeni de grafică și text), tehnicitatea limbajului trebuie redusă la minim. În acest fel, mesajul poate atinge un grup țintă variat (nu numai beneficiari și potențiali beneficiari), ducând la popularitatea și cunoașterea POS CCE.

Pentru Organismele Intermediare, mixul de instrumente de comunicare este asemănător, dar diferă efortul pe care îl necesită fiecare dintre instrumente, de la un OI la altul.

OI IMM și OI Energie

Instrument	Procent	Modalitate de implementare	Observații
Website	40%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Website-ul este cel mai important instrument de comunicare cu toate grupurile țintă. Contractul pentru externalizarea web-site-ului trebuie să prevadă realizarea unei noi structuri a site-ului, partea de actualizare a site-ului, precum și elaborarea de newslettere (împreună cu secțiunea de înregistrare on-line pentru newsletter). Va fi realizată o secțiune interactivă care să permită culegere de

⁵⁸ Un sondaj de opinie este în curs de realizare în cadrul unui proiect de asistență tehnică.

			<p>informații despre proiectele de succes (testimoniale din partea beneficiarilor).</p> <p>De asemenea, contractul trebuie să includă obligația din partea contractorului de a realiza sondaje periodice în rândul utilizatorilor, pentru a verifica atractivitatea website-ului, și rapoarte lunare cu privire la indicatorii specifici monitorizării și evaluării unui website (Ref. Întrebarea 1)</p> <p>În același contract trebuie inclusă și o campanie de promovare a site-ului (on-line, TV și radio)</p>
Help-desk	35%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	<p>Help-desk-ul trebuie să fie destinat numai beneficiarilor și să le faciliteze rezolvarea rapidă a problemelor intervenite în implementarea proiectelor. Pentru o mai mare eficiență, fiecărui beneficiar care apelează la help-desk i se va atribui un ofițer de cont. Acest ofițer nu îl va dubla pe ofițerul de proiect (din cadrul departamentului de monitorizare), ci îi va prelua din responsabilitățile de comunicare / informare cu beneficiarii.</p>
Evenimente de informare / sesiuni de training cu beneficiarii ⁵⁹	10%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	<p>Evenimentele de informare trebuie să fie axate pe popularizarea operațiunilor care au o rată mică de absorbție. În cadrul acestor evenimente trebuie pus accentul pe proiecte de succes, și pe invitarea beneficiarilor pentru a împărtăși experiențele lor.</p> <p>Evenimentele destinate beneficiarilor au un grad ridicat de tehnicitate, de aceea implicarea personalului propriu din OI este mai mare, dar acest efort trebuie dublat de o expertiză ridicată din partea consultantului care va implementa proiectul.</p>
Procedură de lucru simplificată cu biroul de presă al MECMA, media relations	5%	Acord la nivel de management	<p>Chiar dacă AM stabilește un protocol de colaborare cu Biroul de Presă al MECMA care va permite informarea mai operativă a presei privind POS CCE, este util un astfel de protocol și la nivel de OI, pentru informări/media relations privind proiectele desfășurate la nivelul acestuia. Pentru presă este esențial să nu existe verigi intermediare care să lungească timpul de răspuns. Se vor stabili contacte directe cu presa. Pe baza acestora se pot organiza interviuri sau se pot transmite informații de background jurnaliștilor. De asemenea, se pot iniția și administra parteneriate cu radio, de preluare a unor studii de caz/proiecte de succes. Informarea prin radio (nu prin publicitate) este relativ ușor de utilizat și se poate dovedi un instrument util.</p>
Materiale de informare ⁶⁰	5%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	<p>Pentru elaborarea acestor broșuri AM și OI trebuie să colaboreze cu contractorul, pentru a-i pune la dispoziție toate informațiile necesare.</p> <p>Conținutul broșurilor trebuie să fie prietenos (în termeni de grafică și text), tehnicitatea limbajului trebuie redusă la minim</p>
Proiecte de succes / <i>lessons learned</i>	5%	Intern	<p>OI trebuie să colaboreze cu AM pentru a-i oferi informații despre proiectele de succes, astfel încât AM să poată realiza materialele de informare pe această temă (Ref. Planul de acțiune pentru AM)</p>

⁵⁹ În 2011, OI IMM a lansat o licitație pentru organizarea de evenimente și pentru elaborarea de materiale de informare, dar în iunie 2011, acest proiect era blocat din cauza contestațiilor depuse împotriva câștigătorului licitației.

⁶⁰ Idem

OI Cercetare

Instrument	Procent	Modalitate de implementare	Observații
Help-desk	35%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Help-deskul trebuie să fie destinat numai beneficiarilor și să le faciliteze rezolvarea rapidă a problemelor intervenite în implementarea proiectelor. Pentru o mai mare eficiență, fiecărui beneficiar care apelează la help-desk i se va atribui un ofițer de cont. Acest ofițer nu îl va dubla pe ofițerul de proiect (din cadrul departamentului de monitorizare), ci îi va prelua din responsabilitățile de comunicare / informare cu beneficiarii.
Evenimente de informare / sesiuni de training cu beneficiarii	25%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Evenimentele de informare trebuie să fie axate pe popularizarea operațiunilor care au o rată mică de absorbție. În cadrul acestor evenimente trebuie pus accentul pe proiecte de succes, și pe invitarea beneficiarilor pentru a împărtăși experiențele lor. Evenimentele destinate beneficiarilor au un grad ridicat de tehnicitate, de aceea implicarea personalului propriu din OI este mai mare, dar acest efort trebuie dublat de o expertiză ridicată din partea consultantului care va implementa proiectul.
Website	25%	Intern	Website-ul este cel mai important instrument de comunicare cu toate grupurile țintă. Contractul pentru externalizarea web-site-ului trebuie să prevadă partea de actualizare a site-ului, precum și elaborarea de newslettere. Va fi realizată o secțiune interactivă care să permită culegere de informații despre proiectele de succes (testimoniale din partea beneficiarilor). De asemenea, contractul trebuie să includă obligația din partea contractorului de a realiza sondaje periodice în rândul utilizatorilor, pentru a verifica atractivitatea website-ului, și rapoarte lunare cu privire la indicatorii specifici monitorizării și evaluării unui website (Ref. Întrebarea 1) În același contract trebuie inclusă și o campanie de promovare a site-ului (on-line, TV și radio)
Materiale de informare	5%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Pentru elaborarea acestor broșuri AM și OI trebuie să colaboreze cu contractorul, pentru a-i pune la dispoziție toate informațiile necesare. Conținutul broșurilor trebuie să fie prietenos (în termeni de grafică și text), tehnicitatea limbajului trebuie redusă la minim
Proiecte de succes / lessons learned	5%	Intern	OI trebuie să colaboreze cu AM pentru a-i oferi informații despre proiectele de succes, astfel încât AM să poată realiza materialele de informare pe această temă (Ref. Planul de acțiune pentru AM)
Procedură de lucru simplificată cu biroul de presă al Ministerului, media relations	5%	Acord la nivel de management	Chiar dacă AM stabilește un protocol de colaborare cu Biroul de Presă al MECMA care va permite informarea mai operativă a presei privind POS CCE, este util un astfel de protocol și la nivel de OI, pentru informări/media relations privind proiectele desfășurate la nivelul acestuia. Pentru presă este esențial să nu existe verigi intermediare care să lungească timpul de răspuns. Se vor stabili contacte directe cu presa. Pe baza acestora se pot organiza interviuri sau se pot transmite informații de background jurnaliștilor. De asemenea, se pot iniția și administra parteneriate cu radio, de preluare a unor studii de caz/proiecte de succes. Informarea prin radio (nu prin publicitate) este relativ ușor de utilizat și se poate dovedi un instrument util.

Instrument	Procent	Implementare	Observații
Website	35%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Website-ul este cel mai important instrument de comunicare cu toate grupurile țintă. Contractul pentru externalizarea web-site-ului trebuie să prevadă realizarea unei noi structuri a site-ului, partea de actualizare a site-ului, precum și elaborarea de newslettere. Va fi realizată o secțiune interactivă care să permită culegere de informații despre proiectele de succes (testimoniale din partea beneficiarilor). De asemenea, contractul trebuie să includă obligația din partea contractorului de a realiza sondaje periodice în rândul utilizatorilor, pentru a verifica atractivitatea website-ului, și rapoarte lunare cu privire la indicatorii specifici monitorizării și evaluării unui website (Ref. Intrebarea 1) În același contract trebuie inclusă și o campanie de promovare a site-ului (on-line, TV și radio)
Help-desk	30%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Help-desk-ul trebuie să fie destinat numai beneficiarilor și să le faciliteze rezolvarea rapidă a problemelor intervenite în implementarea proiectelor. Pentru o mai mare eficiență, fiecărui beneficiar care apelează la help-desk i se va atribui un ofițer de cont. Acest ofițer nu îl va dubla pe ofițerul de proiect (din cadrul departamentului de monitorizare), ci îi va prelua din responsabilitățile de comunicare / informare cu beneficiarii. Pentru OI PSI acest instrument este deosebit de important, având în vedere numărul redus al personalului cu atribuții de comunicare.
Evenimente de informare / sesiuni de training cu beneficiarii	20%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Evenimentele de informare trebuie să fie axate pe popularizarea operațiunilor care au o rată mică de absorbție. În cadrul acestor evenimente trebuie pus accentul pe proiecte de succes, și pe invitarea beneficiarilor pentru a împărtăși experiențele lor. Evenimentele destinate beneficiarilor au un grad ridicat de tehnicitate, de aceea implicarea personalului propriu din OI este mai mare, dar acest efort trebuie dublat de o expertiză ridicată din partea consultantului care va implementa proiectul.
Materiale de informare	5%	Externalizare (proiect de AT și atribuire contract prin licitație publică)	Pentru elaborarea acestor broșuri AM și OI trebuie să colaboreze cu contractorul, pentru a-i pune la dispoziție toate informațiile necesare. Conținutul broșurilor trebuie să fie prietenos (în termeni de grafică și text), tehnicitatea limbajului trebuie redusă la minim
Proiecte de succes / lessons learned	5%	Intern	OI trebuie să colaboreze cu AM pentru a-i oferi informații despre proiectele de succes, astfel încât AM să poată realiza materialele de informare pe această temă (Ref. Planul de acțiune pentru AM)
Procedură de lucru simplificată cu biroul de presă al MCSI media relations	5%	Acord la nivel de management	Chiar dacă AM stabilește un protocol de colaborare cu Biroul de Presă al MECMA care va permite informarea mai operativă a presei privind POS CCE, este util un astfel de protocol și la nivel de OI, pentru informări/media relations privind proiectele desfășurate la nivelul acestuia. Pentru presă este esențial să nu existe verigi intermediare care să lungească timpul de răspuns. Se vor stabili contacte directe cu presa. Pe baza acestora se pot organiza interviuri sau se pot transmite informații de background jurnaliștilor. De asemenea, se pot iniția și administra parteneriate cu radio, de preluare a unor studii de caz/proiecte de succes. Informarea prin radio (nu prin publicitate) este relativ ușor de utilizat și se poate dovedi un instrument util.

6. Studii de caz

Cele două studii de caz selectate ca exemple de bune practici pentru evaluarea de față vizează două aspecte diferite ale procesului de planificare, implementare, monitorizare și evaluare a Planurilor de comunicare:

- "Ghidul metodologic pentru monitorizarea și evaluarea planurilor de comunicare pentru programele operaționale FEDR, Fondurile de Coeziune și FSE 2007 – 2013" se adresează tuturor programelor operaționale din Spania, încurajând o abordare coerentă și unitară pentru toate instituțiile implicate în gestionarea activităților de comunicare privind fondurile europene;
- Evaluarea planului de comunicare al Programului Operațional Integrat din Cehia poate oferi o referință pentru realizarea unei comparații cu evaluarea de față, precum și într-o sursă de exemple de măsuri adoptate de un alt Stat Membru pentru a răspunde unor probleme similare celor identificate de evaluatori.

Studiu de caz 1: Spania - Ghidul metodologic pentru monitorizarea și evaluarea planurilor de comunicare pentru programele operaționale FEDR, Fondurile de Coeziune și FSE 2007 - 2013

1.1 Sistemul de gestionare al fondurilor europene în Spania

În cazul Spaniei, instituția responsabilă pentru coordonarea fondurilor structurale este reprezentată de Direcția Generală Fonduri Comunitare, subordonată Ministerului Economiei și Finanțelor. Aceasta coordonează totodată și managementul Stimulentelor Regionale, precum și relațiile financiare și bugetare cu Uniunea Europeană.

Pentru perioada de programare 2007 – 2013, Comisia Europeană a alocat Spaniei fonduri din Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR) pentru regiunile Andalusia, Castile-LaMancha, Extremadura și Galicia, precum și sprijin financiar prin Fondul de coeziune pentru toate regiunile Spaniei. La fel ca și în cazul României, există un Cadru National Strategic de Referință. În ceea ce privește Programele Operaționale, acestea pot fi fie regionale fie multiregionale/ sectoriale (la care se adaugă și cele de cooperare transfrontalieră):

- patru PO pentru regiunile de convergență – PO Andalusia, PO Castile-LaMancha, PO Extremadura și PO Galicia, acestea având o valoare alocată de 18,752 milioane euro (10,7% din alocarea pentru acest obiectiv);
- patru PO pentru regiunile de *phasing-out*, care vizează obiectivul de convergență și ocupare a forței de muncă: PO Asturias, PO Murcia, PO Ceuta și PO Melilla (1,419 milioane euro, respectiv, 11.3% din alocarea pentru acest obiectiv);
- trei PO pentru regiunile de *phasing-in*, care reprezintă o prioritate pentru politica de coeziune: PO Insulele Canare, PO Castile – Leon și PO pentru Regiunea Valencia 3,856 milioane euro alocate (37.1%);
- opt PO pentru regiunile de competitivitate: PO pentru Regiunea Autonomă Aragon, Insulele Baleare, Cantabria, Madrid, Navarra, Țara Bască și La Rioja, suma totală alocată acestor programe ridicându-se la 3,126 milioane euro;

- trei PO multiregionale: PO Fondul pentru Dezvoltarea Tehnologiei; PO Economia Bazată pe Cunoaștere, PO Asistență Tehnică.

1.2 Rolul și structura ghidului

Având în vedere fragmentarea în PO regionale și sectoriale, Spania a recurs la elaborarea unei metodologii comune pentru Planurile de Comunicare ale tuturor PO, dar care să poată fi adaptată fiecăruia în parte. Același raționament stat și la baza realizării "*Ghidului metodologic pentru monitorizarea și evaluarea planurilor de comunicare pentru programele operaționale FEDR, Fondurile de Coeziune și FSE 2007-2013*". Acest ghid oferă o metodologie comună atât pentru evaluările intermediare - prevăzute a se desfășura pe parcursul anului 2010 – cât și pentru evaluarea din anul 2013, de la încheierea perioadei de finanțare. Ghidul are un triplu rol:

- Asigură o abordare comună a activităților de monitorizare și evaluare a planurilor;
- Subliniază importanța existenței unor rețele de comunicare adecvate;
- Facilitează identificarea bunelor practici din rândul activităților de comunicare prevăzute în cadrul planurilor pentru fiecare PO.

În ceea ce privește structura acestui Ghid metodologic, aceasta detaliază fiecare etapă a procesului de evaluare a planurilor de comunicare, respectiv:

- Obiective;
- Roluri și responsabilități,
- Procedură de evaluare - rol, frecvență, instrumente și tehnici, criteriile, redactarea raportului de evaluare.

1.3 Obiective, Roluri și responsabilități

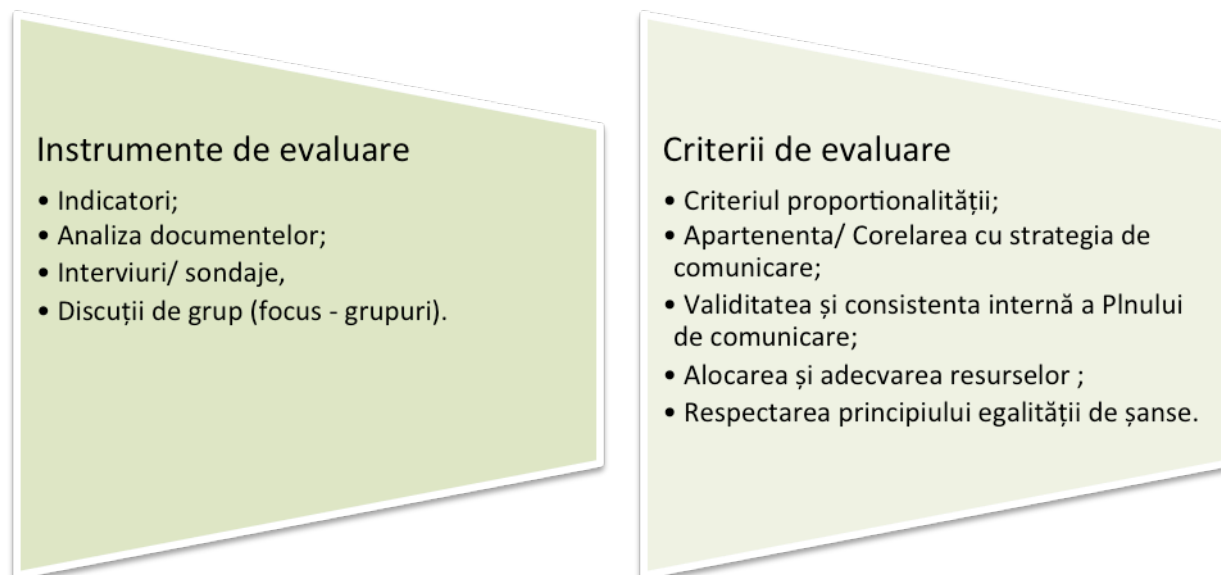
Cadrul comun de evaluare a planurilor de comunicare propus de către ghid propune trei obiective generale pentru acest proces. Pe de o parte, evaluarea trebuie să ia în considerare obiectivul fiecărui plan, respectiv asigurarea unei bune vizibilități a PO și conștientizarea cetățenilor cu privire la rolul jucat de Uniunea Europeană pentru îmbunătățirea calității vieții prin Politica de Coeziune. În același timp, acest exercițiu trebuie să realizeze și o analiză a impactului acestor măsuri și respectarea Principiului Proporzionalității.

Totodată, Ghidul reia rolurile și responsabilitățile privind activitățile de comunicare de la nivelul Comisiei Europene, la cel al Autorității de Management, al Organismului Intermediar, al echipei de evaluatori și al Comitetului de Monitorizare. Astfel, Autoritatea de Management este responsabilă pentru crearea cadrului general de implementare a planurilor de comunicare, poate convoca ședințe ale GERIP (Grupul spaniol pentru informare și publicitate) și GRECO – GSA (Grupul Responsabil pentru activitățile de comunicare a organismelor administrației centrale), monitorizează progresul în atingerea indicatorilor, și realizează evaluarea planurilor de comunicare. Organismele Intermediare au rolul de a implementa planurile de comunicare și de a colecta indicatori, cele responsabile pentru PO regionale având și responsabilitatea de a participa și raporta către grupurile de lucru menționate anterior.

1.4 Procedura de evaluare

Ghidul metodologic oferă o privire de ansamblu tipurilor de instrumente de evaluare ce trebuie folosite, a rolului acestora, precum și a modului specific de aplicare în cazul activităților de comunicare.

Instrumente și criterii de evaluare



Astfel, principalul instrument utilizat pe parcursul procesului de monitorizare și evaluare a planurilor de comunicare este reprezentat de **setul de indicatori** pre-stabiliți pentru toate PO. Selectarea acestor a fost realizată în funcție de trei criterii principale: indicatorii sunt standardizați și caracterizează activitatea de comunicare și nu cea a PO; indicatorii prevăzuți sunt fie indicatori de performanță, fie de rezultat; nu în ultimul rând aceștia respectă Principiul Proportionalității – în sensul că se dorește păstrarea unui echilibru între informațiile cantitative oferite de aceștia și analiza calitativă pe care o vor face evaluatorii. Indicatorii utilizați de planurile de comunicare spaniole sunt detaliați în tabelul de mai jos.

Tipuri de indicatori

TIP DE ACTIVITATE	INDICATORI DE PERFORMANȚĂ	INDICATORI DE REZULTAT
1. Activități publice	(nr.) evenimente desfășurate	(nr.) participanți
2. Diseminare în media	(nr.) activităților de diseminare	
3. Publicații realizate	(nr.) publicații externe	(%) publicații distribuite/ editate (nr) puncte de distribuție
4. Informare prin website-uri	(nr.) pagini web	(nr.) vizitatori
6. Informare prin orice tip de suport	(nr.) nr de suporturi de publicitate	
7. Instrucțiuni oferite participanților prin programele operaționale	(nr.) documentații distribuite intern	(%) grad de acoperire a OI
8. Rețele de informare și publicitate	(nr.) rețele	(nr) întâlniri (nr.) participanți

Sursa: Ghidul metodologic, pag 14

Este important de subliniat faptul că, în afara acestor două tipuri de indicatori – de performanță și de rezultat - Ghidul identifică și propune cinci indicatori de impact. Primii trei indicatori "au fost creați pentru a permite măsurarea efectelor pe termen mai lung și a urmărilor activităților de comunicare și publicitate întreprinse precum și pentru a evalua dacă aceste efecte pot fi atribuite acestor intervenții"⁶¹. Ultimii doi vizează evaluarea contribuției activităților de informare la recunoașterea rolului UE pentru dezvoltarea economico – socială:

- Gradul de cunoaștere al responsabilităților de programare, management, monitorizare, control, evaluare și informare și publicitate (%);
- Gradul de satisfacție, inclusiv evaluarea beneficiarilor/OI și/sau a managerilor sau participanților la activitățile de formare (%);
- Rata de utilitate a activităților (%);
- Gradul de cunoaștere a tipurilor de Fonduri Structurale și a Fondului de Coeziune (%);
- Gradul de conștientizare a rolului avut de Uniunea Europeană(%).

Un alt instrument de evaluare – utilizat cu precădere în etapele de debut ale evaluării este reprezentat de **analiza documentelor**, În acest sens, Ghidul oferă o listă orientativă a regulamentelor europene și spaniole care trebuie consultate.

La acestea se adaugă **realizarea de interviuri**, fie directe, fie sub formă de sondaj, datorită capacității acestora de a oferi evaluatorilor, nu doar informații cantitative suplimentar, cât mai ales detalii de ordin calitativ, în special în privința înțelegerii modului în care s-au desfășurat activitățile de comunicare și impactul acestora asupra implementării PO. Aceste interviuri trebuie realizate pe trei paliere: pe de o parte, trebuie intervievați responsabilii planurilor de comunicare; al doilea grup – țintă este reprezentat de organisme de management/beneficiari; în al treilea rând, este benefic și derularea unui sondaj telefonic cu cetățenii, pentru evaluarea vizibilității programelor în rândul acestora. Rezultatele sondajelor, potențiale neclarități precum și identificarea de soluții pot face obiectul unor **grupuri de discuții (focus-grupuri)**.

Din punct de vedere al procesului de evaluare, Ghidul metodologic este un document comprehensiv, propunând chiar un plan detaliat al raportului de evaluare. Acesta prevede, printre altele, câte o secțiune dedicată analizei progresului fizic înregistrat, măsurii în care activitățile de comunicare au fost integrate în rapoartele anuale de performanță, verificarea respectării regulilor de vizibilitate în cadrul proiectului, sau analiza procedurilor aferente procesului de comunicare și informare (inclusiv a celor de monitorizare a indicatorilor).

Un alt exemplu este reprezentat de oferirea unui set de criterii pentru identificarea și selectarea de bune practici în domeniul comunicării. Printre bunele practici identificate pe

Bune Practici

- Resurse inovative pentru prezentare, organizarea, dezvoltarea
- Adaptarea conținutului la obiectivele urmărite
- Includerea criteriului egalității de șanse
- Adaptarea la obiectivul general d diseminare/ absorbtie a fondurilor
- Grad ridicat de acoperire a grupului - țintă
- Nivel ridicat de calitate
- Utilizarea noilor tehnologii informaționale

⁶¹ Ghidul metodologic, pag. 14

baza acestor criterii și publicate pe site-ul Direcției Generale Fonduri Comunitare se numără și:

- Constituirea GERIP și GRECO-GSA, care reunesc cei mai importanți factori de decizie implicați în elaborarea, implementarea și monitorizarea Planurilor de Comunicare;
- Campania de promovare "Andalucía se mueve con Europa" al cărei mesaj principal vizează sublinierea relației directe care se stabilește între fondurile europene și comunitatea andaluză ca recipient al ajutorului comunitar;
- Crearea unui nou portal de internet dedicat fondurilor comunitare destinate regiunii andaluze;
- Manualul pentru activitățile de informare și publicitate pentru fondurile comunitare din Extremadura, pentru perioada 2007 – 2013;
- Workshop-uri privind granturile publice și fondurile comunitare pentru administratorii din regiunea Galicia;
- Diseminarea informațiilor privind proiectele co-finanțate prin rețeaua de Birouri de Informații și consiliere pentru cetățeni.

Fiecare dintre aceste exemple de bună practică este însoțit de un raport care argumentează îndeplinirea criteriilor prevăzute de ghid, rapoartele fiind disponibile pe site-ul Direcției Generale Fonduri Comunitare.

Elaboratorii acestui Ghid au dorit ca acesta să se transforme într-un instrument de lucru ușor de parcurs și de înțeles. În acest scop, în anexele ghidului se pot regăsi o serie de modele care pot fi adaptate și aplicate de beneficiarii ghidului în activităților de evaluare a planurilor de comunicare. Printre acestea se numără și un glosar de termeni, o structură a raportului de evaluare, exemplul de chestionar și ghid de interviu pentru AM/ OI, beneficiari și publicul larg, precum și o metodologie pentru stabilirea eșantionului relevant pentru sondaj.

Prin oferirea unei serii de instrumente ușor de utilizat pentru realizarea evaluărilor, această bună practică conduce nu doar la obținerea unor rezultate comparabile pentru planul de comunicare al fiecărui PO, dar mai ales la dezvoltarea culturii de evaluare și a expertizei interne în acest domeniu.

Ghidul metodologic se poate găsi la adresa [http://www.dgfc.sggp.meh.es/sitios/DGFC/es-ES/ipr/fcp0713/c/se/Documents/\(2673\)GUIADESEGUIMIENTO\(Ingles\).pdf](http://www.dgfc.sggp.meh.es/sitios/DGFC/es-ES/ipr/fcp0713/c/se/Documents/(2673)GUIADESEGUIMIENTO(Ingles).pdf) și este atașat în format electronic prezentului Raport de Evaluare.

Studiu de caz 2: Cehia – Evaluarea Planului de Comunicare a Programului Operațional Integrat

2.1 Programul Operațional Integrat

Pe parcursul perioadei 2007 -2013, Republica Cehă are în implementare 26 de programe operaționale:

- opt Programe naționale, care vizează diverse arii tematice: PO Asistență Tehnică, PO Transport, PO Integrat, PO Mediu, PO Întreprinderi și Inovare, PO Cercetare și Dezvoltare pentru Inovare, PO Educație pentru Competitivitate, PO Resurse Umane și Angajabilitate;
- șapte Programe regionale: Moravia – Silesia, Nord- Est, Nord – Vest, Sud – Est, Moravia Centrală, Boemia Centrală, Sud – Vest și două PO dedicate regiunii Praga – pentru competitivitate și adaptabilitate;

- Programe de cooperare transfrontalieră.

Alocarea financiară pentru întreaga perioadă 2007-2013 se ridică la 26,69 miliarde de euro, iar implementarea fondurilor este coordonată de Autoritatea de Coordonare Națională (NCA), din cadrul Ministerului pentru Dezvoltare Regională din Republica Cehă.

În ceea ce privește Programul Operațional Integrat, acesta include domenii care presupun implicarea directă a organismelor administrațiilor centrale sau locale, respectiv: modernizarea administrației publice, creșterea calității și disponibilității serviciilor publice și sprijinirea dezvoltării teritoriale. Alocarea financiară totală a PO Integrat se ridică la 1.582,4 milioane euro, din care cea mai mare parte (1.553 milioane) sunt alocate obiectivului de convergență.

PO își propune ca obiectiv reducerea poverii administrative cu 25% și sprijinirea creării a patru registre naționale. Un alt obiectiv-cheie vizează creșterea procentului din populație care utilizează mijloace electronice pentru a interacționa cu autoritățile guvernamentale și locale de la 3% la 35% până la sfârșitul anului 2015. La acestea se adaugă dezvoltarea unui sistem național integrat de urgență și renovarea a 20.000 de apartamente din zonele defavorizate. Prin urmare, Programul Operațional Integrat este un program eterogen din punct de vedere al domeniilor de intervenție, ceea ce conduce implicit și la o dificultate în a crea și transmite un mesaj de comunicare unitar.

2.2 Metodologia de Evaluare

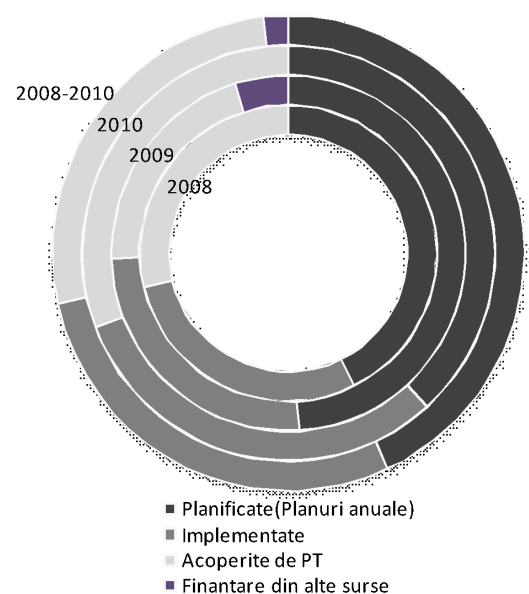
Raportul de evaluare al Planului de comunicare al PO Integrat a fost structurat în patru secțiuni.

Prima secțiune cuprinde o analiză a contextului inițial, care colectează și prezintă structurat datele disponibile privind: impactul activităților de comunicare (la nivelul conștientizării, cunoașterii și atitudinile grupului – țintă față de PO Integrat); nivelul indicatorilor de input, output și rezultat și, în al treilea rând, nivelul informațiilor disponibile privind factorii care pot influența implementarea cu succes a Planului.

Cea de-a doua secțiune se concentrează asupra instrumentelor de comunicare, care sunt analizate prin prisma a trei criterii: eficiență, eficacitate și economicitate. Evaluatorii s-au raportat, pe de o parte, la rezultatele analizei condițiilor inițiale și a interpretărilor de ordin calitativ pe baza acestora, iar pe de cealaltă parte, la tendințele și experiența specifică privind comunicarea a experților implicați.

Ultimele două secțiuni sunt alocate sintetizării informațiilor și formulării de răspunsuri la întrebările de evaluare, precum și pe propunerea unor recomandări aplicabile pentru intervalul 2011-2015.

Recomandările sunt structurate pe patru piloni și sunt detaliate în ultima secțiune a acestui studiu de caz.



2.3 Evaluarea progresului înregistrat de Planul de Comunicare

Raportul de evaluare prezintă și o analiză cantitativă a progresului rezultat în implementarea atât din punct de vedere al activităților prevăzute de Planul de Comunicare, cât și din punct de vedere al costurilor financiare aferente. Activități de comunicare implementate pe tipuri și pe fiecare an al perioadei evaluate este detaliată în tabelul de mai jos.

În ceea ce privește cheltuielile pentru activitățile de comunicare, aproximativ 138 milioane de CAZK au fost alocate Planului de Comunicare prin asistenta tehnică pentru activitățile derulate de AM și de OI. Din punct de vedere al cheltuielilor efectuate în acest scop, anul 2009 a înregistrat un punct de maxim, anul cel mai dinamic din punct de vedere al diversității și numărului de activități de comunicare.

Principalii factori care au influențat bugetul alocat activităților de comunicare au fost: neimplementarea unor activități de comunicare prevăzute, parțial din cauza unor costuri de implementare mult prea ridicate, precum și realizarea unor economii, în medie 62% din bugetul anual fiind cheltuit efectiv.

Activități de comunicare implementate	Nr.	2008	2009	2010	2008-2010
Publicitate controlată					
Clipuri de promovare	Activități*	0	1	1	1
Comunicare on – line					
Actualizări de pagini web	Portale**	9	10	11	11
Comunicare directă					
Seminarii, traininguri, workshop-uri	Activități	30	95	93	218
	Persoane	1 397	3 620	2 261	7 278
Conferințe	Acțiuni	5	11	9	25
	Persoane	2 690	3 039	2 941	8 670
Târguri, evenimente publice	Acțiuni	4	5	3	12
Publicații					
Newsletter	Tipuri	3	3	6	12
Ghiduri, manuale, publicații, hărți	Tipuri	3	9	7	19
Pliante, prospecte, afișe	Tipuri	2	5	3	10
Alte instrumente					
Prezentări de promovare	Creare***	da	da	da	da
Publicitate facilitată de media					
Comunicate de presă (știri despre PO)	Știri	55	255	2	312
Publicitate tipărită	Activități	8	22	20	50
Publicitate on - line	Activități	1	0	0	1
Articole de PR	Articole	3	6	13	22
<i>*În 2009 Ministerul Dezvoltării Regionale a realizat un clip de promovare distribuit și pe parcursul anului 2010.</i>					
<i>** Numărul d portaluri actualizate de OI pe parcursul unui an, nu numărul total de actualizări</i>					
<i>*** Numărul efectiv de materiale de promovare realizate nu oferă informații esențiale despre procesul de comunicare, astfel încât evaluarea nu s-a raportat la acest tip de indicator</i>					

În ceea ce privește impactul acestor măsuri de comunicare, evaluarea a condus la următoarele concluzii:

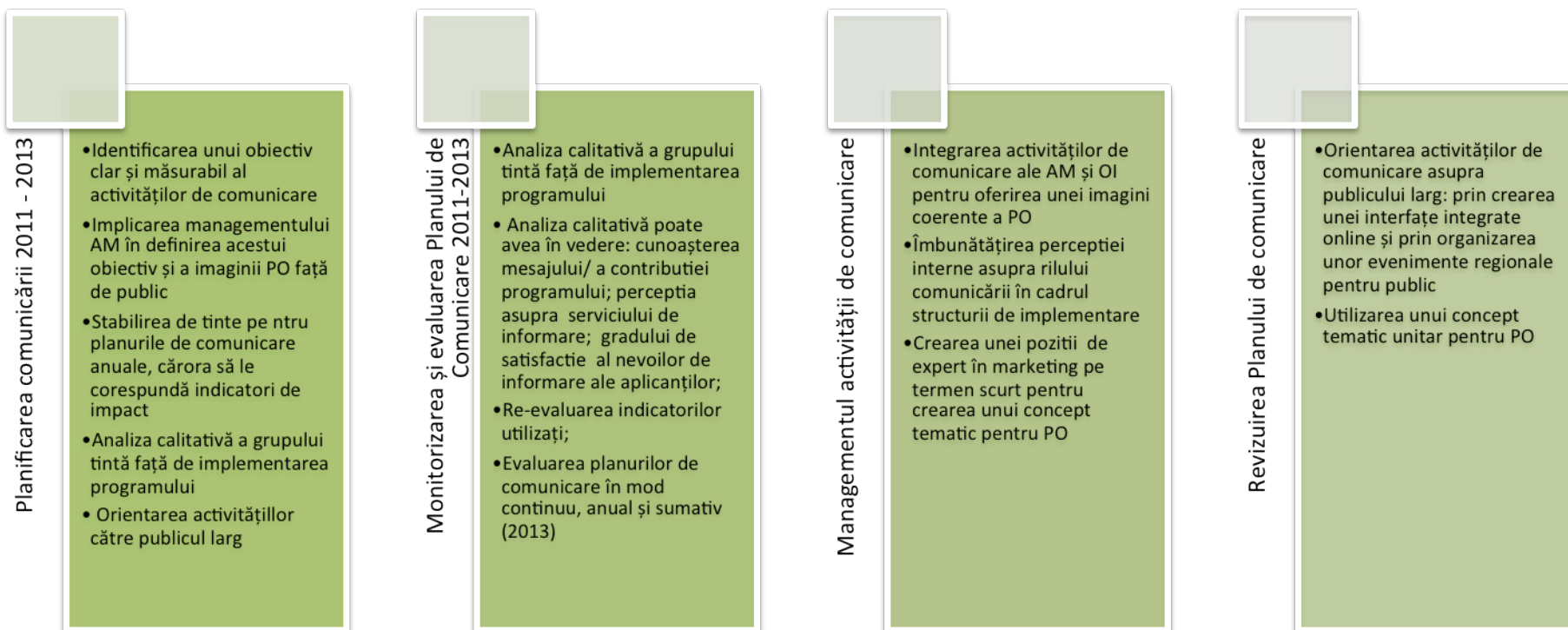
- În ceea ce privește creșterea vizibilității fondurilor comunitare, gradul de conștientizare al populației privind fondurile comunitare a crescut de la 57% în perioada de programare a PO Integrat la 86% în ianuarie 2011. Mai mult, anchetele realizate au confirmat faptul că publicul larg are o percepție pozitivă asupra utilizării fondurilor, 93% considerând sprijinul FS ca fiind foarte important;
- Doar 8% din populația cehă era familiarizată cu specificul PO Integrat, acest indicator înregistrând valori similare și pentru alte PO, acest fapt reflectându-se și la nivelul publicului avizat (beneficiari și solicitanți), aceștia având o cunoaștere medie a tuturor domeniilor de intervenție finanțate de PO;
- Principalele surse de informare accesate pentru obținerea de informații privind PO Integrat sunt reprezentate de website-uri, în mod special de portalul oficial dedicat fondurilor structurale și de cel al Centrului pentru Dezvoltare Regională;
- Acoperirea media a PO integrat a fost una neutră, PO prezentând un interes crescut pentru presa locală comparativ cu cea centrală.

2.4 Indicatori

Un element important al evaluării Planului de comunicare s-a referit la modul de stabilire al țintelor pentru indicatori și a măsurii în care aceste ținte sunt realizabile. Analiza indicatorilor față de țintele propuse a confirmat această ipoteză de lucru. Astfel, cu o singură excepție, toți indicatorii care cuantifică rezultatele activităților de comunicare finanțate prin asistența tehnică au fost îndepliniți în proporție de 70%. Cu toate acestea numărul limitat de indicatori nu asigură o acoperire completă a activităților de comunicare.

Indicator de rezultat/ output	Ținta - 2015	2008-2010		Rata reală de îndeplinire a Planului de comunicare	Rata de îndeplinire a Planului de Comunicare
		Planificat	Realizat.		
Număr de material metodologice și tehnico – informaționale create	84	128	90	70 %	107 %
Cooperarea cu media și comunicarea cu publicul	30	55	63	115 %	210 %
Numărul de activități de informare și promovare	32	87	73	84 %	228 %
Numărul de training-uri, seminarii, ateliere de lucru (workshop-uri) , conferințe	70	50	38	76 %	54 %
Numărul de persoane care au participat la cursuri educaționale - total.	-	6 015	5 830	97 %	-
Numărul de persoane formate	1 100	364	186	51 %	17 %

2.5 Recomandările evaluării Planului de Comunicare pentru PO Integrat



Vizita de studiu Italia

În cadrul proiectului *Asistență tehnică pentru AM POS CCE pentru evaluarea modului de implementare a Planului de Comunicare al POS CCE*, a fost efectuată o vizită de studiu în Italia, cu scopul de a permite schimbul de experiență pe teme legate de comunicarea cu privire la fondurile structurale și de evaluarea activităților de comunicare și informare.

Vizita de studiu a avut loc între 19 și 24 iunie 2011 și au fost organizate întâlniri cu reprezentanți ai instituțiilor din Milano, Bologna și Roma, relevante pentru proiect, astfel:

- Reprezentanța Comisiei Europene în Italia (Info Center)
- Guvernul Regional Lombardia, Direcția Generală Industrie, Artizanat, Construcții și Cooperatie a Regiunii Lombardia - Autoritate de Management pentru Programul Operațional Regional Competitivitate 2007-2013 (finanțat din FEDR).
- Guvernul Regional, Emilia-Romagna, Autoritatea de Management pentru FEDR și FSE și Rețeaua Europe Direct pentru Programul Operațional Regional pentru FEDR (PO are ca scop sprijinirea regiunii Emilia-Romagna să atingă obiectivele Lisabona și Goteborg, prin investiții în cercetare și dezvoltare, societate bazată pe cunoaștere și creștere sustenabilă);
- Întâlnire cu Ministerul Instrucției, Universității și Cercetării, Autoritate de Management pentru Programul Operațional Național (PON) Cercetare și Competitivitate. PON este finanțat din FEDR și are ca scop dezvoltarea economică și a competitivității regiunilor Campania, Puglia, Calabria și Sicilia.
- Întâlnire cu Guvernul Regional, Lazio, Autoritatea de Management pentru FEDR. Programul Operațional Regional FEDR Lazio are ca scop dezvoltarea sustenabilă a regiunii Lazio. POR este structurat pe patru axe prioritare: cercetare și inovare, mediu, accesibilitate și asistență tehnică.

Guvernul Regional Lombardia - Direcția Generală Industrie, Artizanat, Construcții și Cooperatie (Autoritatea de Management pentru FEDR)

(<http://www.regione.lombardia.it/cs/Satellite?c=Page&childpagename=ProgrammazioneComunitaria%2FPROCOMLayout&cid=1213301216768&p=1213301216768&pagename=PROCOMWrapper>)

Programul Operațional Regional (POR) pentru Lombardia cade sub incidența Obiectivului Competitivitate Regională și Ocuparea Forței de muncă și are un buget total de 532 mil Eur, cofinanțarea din FEDR ridicându-se la aproximativ 211 mil Eur (aproximativ 0,7% din fondurile europene destinate Italiei pentru perioada 2007-2013).

Programul Operațional Regional pentru Lombardia a fost aprobat de Comisia Europeană la 15 august 2007, modificat și re-aprobat în 15 martie 2010.

Obiectivul general al POR este acela de a încuraja competitivitatea și dinamica economică a regiunii Lombardia, de a crește coeziunea socială, economică și teritorială.

Acțiunile prevăzute de POR au ca scop să permită sistemului socio-economic din Lombardia să facă față provocărilor în termeni de dezvoltare, inovare și creștere.

Programul va juca un rol important în:

- Întărirea competitivității prin cercetare și inovare;
- Reducerea emisiilor de carbon prin promovarea surselor de energie regenerabilă și a eficienței energetice;
- Sprijinirea mobilității sustenabile;
- Întărirea atractivității regiunii, cu accent pe promovarea orașelor și culturii.

Acțiunile din POR își propun crearea a aproximativ 1800 de noi locuri de muncă și reducerea emisiilor de CO₂ în atmosferă cu 50.000 de tone pe an, până în 2013.

Programul este structurat pe cinci axe prioritare, din care a cincea axă este cea de Asistență Tehnică.

Axa prioritară 1: Inovare și economia cunoașterii (aproximativ 49.4% din bugetul programului)

AP 1 se axează pe cercetare și inovare la nivel regional și pe crearea unui mediu favorabil pentru ceea ce se cheamă *Sistemul Lombard de Cunoaștere*. Această axă sprijină cooperarea între întreprinderile mici și mijlocii (IMM), centrele de cercetare și polii de excelență. Intenția este de a crea o rețea a centrelor deja existente, mai degrabă decât înființarea unor noi centre, simultan cu întărirea guvernantei regionale, și cu sprijinirea cercetării și dezvoltării din mediul privat și a cererii de ITC.

Axa prioritară 2: Energie (aproximativ 9,4% din bugetul programului)

Scopul acestei AP este atât de a reduce consumul de energie electrică, precum și de a crește producția de energie din surse regenerabile, în efortul de a reduce semnificativ poluarea atmosferică și emisiilor cu efect asupra schimbării climatice.

Axa prioritară 3:

Mobilitate sustenabilă (aproximativ 26,1% din bugetul programului)

AP3 are ca scop creșterea mobilității sustenabile prin integrarea mijloacelor de transport și prin încurajarea folosirii formelor de transport cu impact redus asupra mediului înconjurător.

Axa prioritară 4: Protecția și valorificarea patrimoniului natural și cultural (aproximativ 11,3% din bugetul programului)

Obiectivul acestei axe este de a încuraja turismul și de a exploata potențialul acelor zone din Lombardia ale căror atuuri naturale și culturale nu sunt suficient cunoscute.

Axa prioritară 5: Asistență tehnică (aproximativ 3,8% din bugetul programului) este destinată sprijinirii implementării programului. Sprijinul financiar este disponibil pentru administrarea, monitorizarea, evaluarea și controlul programului.

Table 1: Alocare financiară pe Axe prioritare:

Axa prioritară	Contribuție UE	Contribuție națională	Total
Inovare și economia cunoașterii	104 198 930	158 661 070	262 860 000
Energie	19 820 233	30 179 767	50 000 000
Mobilitate sustenabilă	55 100 248	83 899 752	139 000 000
Protecția și valorificarea patrimoniului natural și cultural	23 784 280	36 215 720	60 000 000
Asistență tehnică	7 983 590	12 156 410	20 140 000
Total	210 887 281	321 112 719	20 140 000

Direcția Generală Industrie, Artizanat, Construcții și Cooperatie a Regiunii Lombardia are rolul de Autoritate de Management pentru Programul Operațional Regional Competitivitate 2007-2013 (finanțat din FEDR).

Planul de comunicare

Planul de comunicare pentru POR FEDR 2007-2013 al Regiunii Lombardia, este produsul unui studiu atent al obiectivelor pe care le urmărește Programul și este împărțit în diferite niveluri de comunicare și identifică, pentru fiecare dintre acestea, instrumentele specifice în măsură să îndeplinească aceste obiective.

Nivelul 1: Comunicare generală

Acesta este un nivel de spectru larg de comunicare, cu acțiuni adresate publicului larg, beneficiarilor efectivi și potențialilor și Administrației Publice. Scopurile comunicării generale este de a:

- crește gradul de conștientizare cu privire la program, precum și la valorile Uniunii Europene;
- informa cu privire la canalele de comunicare și de asistență menite să faciliteze cunoașterea programului;
- transmite rezultatele programului operațional.

Instrumentele folosite pentru acest nivel sunt:

- realizarea identității vizuale (logo și slogan);
- campanie publicitare pentru promovarea apelurilor ce urmează a fi lansate;
- publicarea rezultatelor finale ale programului – bune practici.

Nivelul 2: Axele prioritare

Este esențial să se comunice în mod clar și complet ce ariile de intervenție sunt vizate de POR și, mai important, care sunt beneficiile și oportunitățile pe care proiectele implementate le pot aduce regiunii și mediului de afaceri din Lombardia. Comunicarea pe acest nivel se adresează aceluiași grupuri țintă ca și comunicarea generală, dar cu un grad mai mare de tehnicitate.

Obiectivele principale sunt:

- de a comunica caracteristicilor și obiectivelor fiecărei axe în parte
- de a comunica cu privire la măsurile și liniile de intervenție;
- de a răspunde exigențelor și nevoilor potențialilor beneficiari, de a comunica cu privire la oportunitățile de finanțare

Instrumentele prevăzute pentru această comunicare sunt:

- realizarea de materiale de informare specifice (pliante), pentru a fi utilizate chiar și într-un kit de prezentare special conceput pentru comunicarea la toate nivelele;
- participarea la evenimente, târguri și alte evenimente dedicate, pe teme conexe cu prioritățile axelor.

Nivelul 3: Apelurile de proiecte

Este nivelul cel mai specific, cu un grad ridicat de tehnicitate. Grupul țintă al acestei comunicări este format din beneficiarii potențiali și, mai ales, din beneficiarii efectivi: autorități locale, întreprinderi, asociațiile patronale, alte grupuri profesionale și asociații identificate de către fiecare apel în parte.

Obiectivele comunicării pe acest nivel sunt:

- comunicarea existenței apelurilor de proiecte către beneficiarii potențiali;

- furnizarea de informații, sprijin și asistență pentru participarea și accesarea finanțărilor;
- acordarea de sprijin beneficiarilor pentru managementul proiectelor;
- furnizarea de informații cu privire la progresul general al apelurilor și al proiectelor aflate în implementare.

Instrumentele de comunicare la acest nivel sunt:

- publicații informative în presă, concomitent cu lansarea apelurilor;
- elaborarea de rezumate informative cu privire la fiecare apel, pentru a fi folosite în cadrul unui kit de promovare;
- întâlniri directe cu beneficiarii și actorii cheie din regiunea Lombardia.

Textul integral al Planului de Comunicare se poate găsi (în italiană) la adresa:

http://www.regione.lombardia.it/cs/Satellite?c=Redazionale_P&childpagename=ProgrammazioneComunitaria%2FDetail&cid=1213307012910&packedargs=NoSlotForSitePlan%3Dtrue%26menu-to-render%3D1213305987743&pagename=PROCOMWrapper

----- * * * * * -----

Guvernul Regional Emilia Romagna
Direcția Generală Activitate productivă, Comerț și Turism (Autoritatea de Management pentru FEDR)

(<http://fesr.regione.emilia-romagna.it/>)

Programul Operațional Regional (POR) pentru Emilia-Romagna cade sub incidența Obiectivului Competitivitate Regională și Ocuparea Forței de muncă și are un buget total de 347 mil Eur, cofinanțarea din FEDR ridicându-se la aproximativ 128 mil Eur (aproximativ 0,4% din fondurile europene destinate Italiei pentru perioada 2007-2013).

Programul Operațional Regional pentru regiunea Emilia-Romagna (cu centrul la Bologna) a fost aprobat de Comisia Europeană la 7 august 2007, modificat și re-aprobat în 7 aprilie 2011.

Strategia de dezvoltare a regiunii este orientată către dezvoltare sustenabilă și întărirea capacității de cercetare și inovare, la nivel sectorial și territorial. De asemenea, strategia regiunii promovează platformele ecologice în zonele industriale și urmărește dublarea producției de energie din surse regenerabile.

Programul Operațional urmărește:

- să dea un impuls semnificativ capacităților de cercetare și de transfer tehnologic;
- să sprijine inovarea;
- să acționeze mai mult în domeniul protecției mediului și dezvoltării sustenabile.

Ca urmare, principalele domenii vizate de program sunt cercetarea, inovarea, energia și protecția mediului, inclusiv o mai bună exploatare a patrimoniului cultural și de mediu.

Implementarea programului va avea următoarele rezultate:

- creșterea cheltuielilor pentru cercetare&dezvoltare;
- reducerea emisiilor cu efect de seră;
- creșterea procentului de energie regenerabilă în totalul producției de energie;
- crearea de noi locuri de muncă (aproximativ 14.000 până în 2015).

Programul este structurat pe cinci axe prioritare, din care a cincea axă este cea de Asistență Tehnică.

Axa prioritară 1: Cercetarea industrială și transfer tehnologic (aproximativ 33% din bugetul programului)

AP 1 este dedicată cercetării industriale și transferului tehnologic pentru a susține competitivitatea sistemului economic. Ca urmare, scopul programului este de a întări rețeaua tehnologică regională și relația ei cu întregul sistem productiv.

Axa prioritară 2: Dezvoltare antreprenorială și inovare (aproximativ 20% din bugetul programului)

Această Axă prioritară are ca scop sprijinirea inovării în sistemul productiv. Integrarea cunoașterii în procesul de producție este elementul cheie pentru asigurarea competitivității internaționale a regiunii și a industriei sale.

Axa prioritară 3: Eficiență energetică și de mediu și dezvoltare durabilă (aproximativ 23% din bugetul programului)

Această AP se va concentra pe inovare în domeniul energiei și protecției mediului și pe promovarea eficienței energetice.

Axa prioritară 4: Încurajarea și valorificarea patrimoniului natural și cultural (aproximativ 20% din bugetul programului)

Obiectivul acestei axe este de a încuraja o mai bună exploatare a patrimoniului cultural și de mediu al regiunii, pentru a o face mai atractivă pentru turism.

Axa prioritară 5: Asistență tehnică (aproximativ 4% din bugetul programului) este destinată sprijinirii implementării programului. Sprijinul financiar este disponibil pentru administrarea, monitorizarea, evaluarea și controlul programului.

Table 1: Alocare financiară pe Axe prioritare:

Axa prioritară	Contribuție UE	Contribuție națională	Total
Cercetare industrială și transfer tehnologic	42 218 240	72 109 924	114 328 164
Dezvoltarea antreprenorială și inovare	25 698 059	43 892 997	69 591 056
Eficiență energetică și de mediu și dezvoltare durabilă	29 369 210	50 163 425	79 532 635
Încurajarea și valorificarea patrimoniului natural și cultural	25 698 059	43 892 997	69 591 056
Asistență tehnică	5 124 315	8 752 473	13 876 788
Total	128 107 883	218 811 816	346 919 699

Direcția Generală Activitate Productivă, Comerț și Turism a Regiunii Emilia-Romagna are rolul de Autoritate de Management pentru Programul Operațional Regional Competitivitate 2007-2013 (finanțat din FEDR).

Planul de comunicare

Difuzarea de informații despre program are ca scop creșterea gradului de conștientizare privind rolul Uniunii Europene, precum și valoarea adăugată a politicilor UE pentru creșterea economică și socială a regiunii Emilia-Romagna.

La baza strategiei de comunicare stau temele care aduc valoare adăugată politicilor UE în viața tuturor cetățenilor regiunilor, și anume prioritățile POR, stabilite astfel încât să se atingă obiectivele de la Lisabona și Göteborg. Atunci când se comunică despre Europa, mesajele nu trebuie să se concentreze exclusiv pe elemente financiare, ci și pe oportunitățile de creștere în continuare a regiunii, într-un cadru concret de înnoire și dezvoltare durabilă.

Pentru punerea în aplicare a planului de comunicare, este identificată o strategie de comunicare

integrată, ceea ce înseamnă:

- parteneriat cu instituțiile din cadrul socio-economic, ce acționează ca un "multiplicator" de mesaje, și care comunică cu propriile grupuri țintă;
- integrarea instrumentelor și canalelor specifice de comunicare, în funcție de caracteristicile și nevoile grupurilor țintă, ceea ce înseamnă în special:
 - simplificarea limbajului,
 - comunicarea specifică pe grupuri țintă;
 - folosirea de instrumente tradiționale, dar și inovative;
 - comunicarea directă și indirectă;
 - interactivitate cu publicul.

Planul de comunicare pentru POR are la bază câteva principii, pentru implementarea lui:

Având în vedere diferenții actorilor cheie implicați în procesul de comunicare și a intervențiilor multiple implicate de POR, strategia de comunicare urmărește identificarea unei **imagini coordonate**, ce va asigura o vizibilitate și o recunoaștere maximă a campaniilor și inițiativele întreprinse pentru promovarea programului operațional.

Comunicarea se va adresa, în principal, **întregii populații regionale**, spre deosebire de perioada anterioară de programare în care, accentul principal a fost pus pe comunicarea către cetățenii din zonele interesate. Strategia de comunicare include, de asemenea, comunicarea rezultatelor și bunelor practici la nivel național și european.

Ca și element strategic, se dorește **implicarea și responsabilizarea beneficiarilor**, care trebuie să transmită, la rândul lor, informații despre avantajele și valoarea adăugată a politicilor UE.

Acoperirea **mediatică la scară largă** contribuie la transmiterea informațiilor despre POR, folosindu-se în special presa scrisă, posturile radio și TV locale, pentru a sublinia impactul direct al diferitelor acțiuni asupra comunităților regionale.

Grupurile țintă vizate de Planul de Comunicare sunt: beneficiarii, potențialii beneficiari ai POR, publicul larg și partenerii de comunicare, pentru care se vor utiliza o serie de instrumente / activități.

1. informarea și comunicarea prin intermediul site-urilor web (site-ul POR FEDR, portalul ERMES Imprese, site-ul Invest in Emilia-Romagna, site-ul dedicat femeilor antreprenori; site-ul dedicat turismului în regiunea Emilia-Romagna; newsletter, intranet/extranet);
2. relația cu media (comunicate și conferințe de presă; știri în presa locală cu ocazia realizării e campanii de informare și cu ocazia lansării de apeluri de proiecte; spoturi transmise de radiourile și televiziunile locale; articole și rapoarte publicate în "Econerre - Economia în Emilia-Romagna" – revistă lunară a Uniunii Camerelor de Comerț din Emilia-Romagna, cu un tiraj de 13.000 exemplare; articolele publicate în "Europa - Emilia-Romagna comunică Europa", bi-lunar de informare, disponibile de asemenea, pe internet; Radioul Emilia-Romagna);
3. producerea de materiale pentru presă și audio-vizual (broșuri, publicații afișe ce pot fi descărcate și de pe site-ul web, inclusiv în limba engleză pentru ca informațiile să ajungă la un număr cât mai mare de persoane);
4. activități de comunicare directă (birouri regionale de informare, focus-grupuri și dezbateri, workshopuri și seminarii, anunțuri transmise către beneficiari);
5. campanii de informare și evenimente (Campanie de informare cu ocazia lansării programului; evenimente anuale de informare, în special pentru comunicarea rezultatelor programului; evenimente pentru a marca Ziua Europei; participarea la evenimente publice; campanii de informare în școli);
6. sensibilizarea cu privire la obligațiile de informare (anunțurile trimise către beneficiari cu privire la responsabilitățile legate de informare și de promovare; elaborarea de linii

directoare, un instrument care va fi distribuite către beneficiari și vor fi disponibile pe internet pentru a-i ajuta pe beneficiari de a se conforma cu obligațiile de comunicare; modele de semne și plăci de informare);

7. activități de parteneriat (inițiative de formare cu privire la Regulamentul CE 1828/2006 și la Planul de Comunicare, Reuniuni periodice pentru a conveni mijloacelor de comunicare cu privire la rezultatele și impactul acțiunilor din POR; focus-grupuri și dezbateri; contacte cu alte rețele de comunicare la nivel European).

----- * * * * * -----

Programul Operațional Național Cercetare și Competitivitate
Ministerul Instrucției, Universității și Cercetării – Autoritatea de Management
Ministerul Dezvoltării Economice – Organism Intermediar
(www.ponrec.it/)

Programul Operațional Național (PON) Cercetare și Competitivitate pentru regiunile Campania, Puglia, Calabria și Sicilia cade sub incidența Obiectivului Convergență și are un buget total de 6,2 mld Eur, cofinanțarea din FEDR ridicându-se la aproximativ 3,1 mld Eur (aproximativ 10,8% din fondurile europene destinate Italiei pentru perioada 2007-2013).

Programul Operațional Național Cercetare și Competitivitate a fost aprobat de Comisia Europeană la 21 decembrie 2007.

Obiectivul general al PON este acela de a încuraja cercetarea&dezvoltarea și inovarea, precum și de a îmbunătăți capacitatea productive, pentru a atinge obiectivele Strategiei Lisabona. Scopul acestui program este de a dezvolta o economie bazată pe cunoaștere prin îmbunătățirea cercetării&dezvoltării, dezvoltarea produselor și proceselor, concomitant cu utilizarea eficientă a resurselor financiare. În plus, PON va promova:

- Inovarea în mediul de afaceri bazat pe cunoaștere;
- Crearea de întreprinderi inovatoare;
- Servicii pentru întreprinderi și sprijin pentru instrumente financiare.

Programul își propune să creeze peste 15.000 de noi locuri de muncă (din care 43% pentru femei) în sectorul industrial și cel al cercetării&dezvoltării. De asemenea, implementarea programului va duce la creșterea PIB pe cap de locuitor, la echilibrarea veniturilor între bărbați și femei, la creșterea ratelor de dezvoltare a regiunilor, la creșterea capacității de a depune cereri de patente/brevete și la eficiență energetică, prin reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră și prin creșterea consumului de energie din resurse regenerabile.

Programul este structurat pe trei axe prioritare, din care ultima este dedicată Asistenței Tehnice.

Axa prioritară 1: Sprijin pentru modificări structurale (aproximativ 68,6% din bugetul programului)

Această Axă Prioritară promovează valoarea adăugată a economiei prin îmbunătățirea cercetării și prin încurajarea inovării, în cadrul Proiectelor de Inovare Industrială (PII). Va contribui la creșterea capacității mediului de afaceri de a fi mai inovativ, de a se dezvolta și de a crea noi produse, procese și servicii.

Domeniile majore din cadrul acestei AP sunt:

- cercetare industrială și activități de dezvoltare experimentală;
- dezvoltarea capacității de cercetare, inovare și tehnologie a regiunii;

- creșterea capacității de a comercializa și exploata rezultatele cercetărilor.

Axa prioritară 2: Sprijin pentru inovare (aproximativ 27,7% din bugetul programului)

Nivelul scăzut al valorii adăugate per muncitor este un alt factor ce contribuie la slaba performanță economică a regiunilor ce se încadrează în obiectivul Convergență. El poate fi explicat prin structura industrială istorică a regiunii. În aceste patru regiuni, productivitatea per capita este mai mică decât oriunde în altă parte a Italiei. Regiunile vizate de PON au bariere de intrare relative mari, ceea ce duce la o rată scăzută a antreprenoriatului și a diversificării economice.

Obiectivul acestei priorități este de a întări economia prin creșterea dimensiunii ei și prin diversificarea paletelor mediului de afaceri, soluționând, în același timp, disfuncționalitățile pieței în ceea ce privește finanțarea mediului de afaceri.

Intervențiile acestei AP se vor concentra pe:

- sprijinirea antreprenoriatului;
- sprijinirea creșterii și diversificării mediului de afaceri;
- sprijinirea și accelerarea exporturilor din zona de sud;
- acces îmbunătățit la finanțare în anumite zone.

Axa prioritară 3: Asistență tehnică și activități suport (aproximativ 3,7% din bugetul programului) - este destinată sprijinirii implementării programului. Sprijinul financiar este disponibil pentru administrarea, monitorizarea, evaluarea și controlul programului.

Table 1: Alocare financiară pe Axe prioritare:

Axa prioritară	Contribuție UE	Contribuție națională	Total
Sprijin pentru modificări structurale	2 127 000 000	2 127 000 000	4 254 000 000
Sprijin pentru inovare	860 696 821	860 696 821	1 721 393 642
Asistență tehnică și activități de sprijin	115 000 000	115 000 000	230 000 000
Total	3 102 696 821	3 102 696 821	6 205 393 642

Ministerul Instrucției, Universității și Cercetării are rolul de Autoritate de Management, iar Ministerul Dezvoltării Economice are rolul de Organism Intermediar pentru PON Cercetare și Competitivitate.

Planul de comunicare

Planul de comunicare pentru PON Cercetare și Competitivitate are ca scop să ofere un maxim de acoperire media și identifică o serie de metode și instrumente de comunicare, la nivel teritorial care să contribuie la creșterea conștientizării, cooperării și participării active la implementarea priorităților PON Cercetare și Competitivitate.

Principalele linii de comunicare prevăzute de plan sunt:

Linia 1: Comunicarea Uniunii Europene și a valorii adăugate aduse de FEDR – este o comunicare internă directă, ce presupune o abordare de sus în jos, și include comunicarea oportunităților oferite de Program, precum și comunicarea rezultatelor Programului.

Linia 2: Evenimente teritoriale în parteneriat – presupune o abordare de jos în sus și presupunea dezvoltarea unui parteneriat stabil orientat către cetățeni, pentru comunicarea programului.

Linia 3: Comunicarea cu potențialii beneficiari – este o comunicare externă direct, cu o abordare “mixtă” și este caracterizată de implicarea directă a potențialilor beneficiari vizati de intervențiile din PON, în special întreprinderile mici și mijlocii.

Planul de Comunicare prevede o serie de instrumente de comunicare și de informare asupra derulării programului și a rezultatelor obținute.

1. **Elaborarea unei identități vizuale:** experiența programării anterioare a demonstrate că folosirea unei imagini coordonate îmbunătățește eficiența activității de comunicare, pentru că facilitează recunoașterea programului de către diferitele grupuri țintă.
În acest scop, planul de comunicare prevede elaborarea unui logo și a unui ghid de comunicare destinat beneficiarilor, pentru a le facilita respectarea obligațiilor ce le revin în materie de comunicare și informare.
2. **Publicațiile.** Publicațiile de informare se impart în două categorii – cele generale (broșuri, pliante cu informații cheie despre program) și cele specifice, destinate diferitelor grupuri țintă ale programului. În plus, Planul de Comunicare prevede folosirea:
 - a. unui **newsletter on-line**, care să fie trimis contactelor din bazele de date folosite în comunicare și care să fie disponibil și pe site. Acest newsletter va cuprinde informații detaliate despre diferitele intervenții ale PON, precum și despre rezultatele obținute;
 - b. o **publicație internă** – care are ca scop informarea personalului din cele două instituții de management ale PON cu privire la toate aspectele implementării programului. Această publicație (numai în format electronic) are rolul de a fluidifica activitatea și de a evita eventualele întreruperi/suprepuneri de comunicare între structurile implicate;
 - c. un **E-magazin**, pentru publicul mai puțin specializat, ce poate fi distribuit la nivel regional cu ocazia diferitelor evenimente și seminarii organizate.
3. **Materiale promoționale**
4. **Relații media (comunicate de presă; apariții TV; interviuri cu actorii cheie implicați în implementarea programului, cu lideri de opinie, reprezentanți ai instituțiilor etc.; distribuirea de materiale de informare către birourile regionale de presă);**
5. **Organizare de evenimente (eveniment de lansare a programului, evenimente de informare, evenimente cu parteneri de comunicare, evenimente tehnice, evenimente de formare etc.)**
6. **Produse audio-video**
7. **Portalul PON Cercetare și Competitivitate.**

----- * * * * * -----

Programul Operațional Regional Lazio - Direcția Regională Programare Economică și Participare

<http://porfesr.lazio.it/PORFESR/home.html>

Programul Operațional Regional Lazio cade sub incidența Obiectivului Competitivitate Regională și Ocuparea Forței de Muncă și are un buget total de 744 mil Eur, cofinanțarea din FEDR ridicându-se la aproximativ 372 mil Eur (aproximativ 1,3% din fondurile europene destinate Italiei pentru perioada 2007-2013).

Programul Operațional Regional Lazio a fost aprobat de Comisia Europeană la 2 octombrie 2007.

Regiunea Lazio pune în centrul strategiei sale de dezvoltare cercetarea, inovarea și diseminarea informațiilor și a cunoașterii, precum și mobilitatea integrate și sursele regenerabile de energie. Scopul este de a întări competitivitatea întregului sistem regional, de a îmbunătăți mecanismele de transfer de cunoștințe între centrele de cercetare și întreprinderi, pentru a permite regiunii să își exploateze mai bine potențialul.

Protejarea mediului (în sensul larg) este, de asemenea, o precondiție pentru dezvoltarea durabilă a regiunii și a creșterii atractivității ei.

Programul este structurat pe patru axe prioritare, din care ultima este dedicată Asistenței Tehnice.

Axa prioritară 1: Cercetare, inovare și îmbunătățirea producției (aproximativ 34,5% din bugetul programului)

Axa prioritară 1 se concentrează pe:

- Programe de cercetare industrial, în strânsă cooperare cu întreprinderile, universitățile și centrele de cercetare, pentru dezvoltarea și diseminarea tehnologiilor cu impact pozitiv asupra mediului;
- Sprijinirea zonelor productive;
- Crearea de noi locuri de muncă și îmbunătățirea capacităților.

În plus, este sprijinit sectorul IMM pentru dezvoltarea capacității de inovare, pentru a le permite pătrunderea pe noi piețe în contextual globalizării.

Axa prioritară 2: Mediu și prevenirea riscurilor (aproximativ 25,5% din bugetul programului)

Scopul acestei AP este de a promova producerea și folosirea de energie din surse regenerabile. De asemenea, este oferită finanțare pentru activități de îmbunătățire a calității aerului și de recuperare a siturilor poluate industrial și contaminate. Activitățile de promovare a biodiversității și a protecției naturii sunt alte elemente importante ale acestei axe prioritare.

În plus, prin această axă se urmărește prevenția dezastrelor natural, precum și protecția și exploatarea patrimoniului natural și a atracțiilor turistice.

Axa prioritară 3: Accesibilitate (aproximativ 36,5% din bugetul programului)

Activitățile planificate în cadrul AP3 au ca scop îmbunătățirea accesibilității la servicii de transport, care nu dăunează mediului. Accentul va fi pus pe îmbunătățirea infrastructurii de căi ferate, transportului în zonele urbane și a integrării inter-modale.

Axa prioritară 4: Asistență tehnică și activități suport (aproximativ 3,5% din bugetul programului) - este destinată sprijinirii implementării programului. Sprijinul financiar este disponibil pentru administrarea, monitorizarea, evaluarea și controlul programului.

Table 1: Alocare financiară pe Axe prioritare:

Axa prioritară	Contribuție UE	Contribuție națională	Total
Cercetarea, inovare și îmbunătățirea producției	127 500 000	127 500 000	255 000 000
Mediu și prevenirea riscurilor	94 500 000	94 500 000	189 000 000
Accesibilitate	136 000 000	136 000 000	272 000 000
Asistență tehnică	13 756 338	13 756 338	27 512 676
Total	371 756 338	3 102 696 821	743 512 676

Planul de comunicare

Diseminarea de informații cu privire la PO Lazio are ca scop informarea cu privire la oportunitățile și facilitățile disponibile, și de a face cunoscut rolul Uniunii Europene și al politicii de coeziune în dezvoltarea economică și socială a regiunii Lazio.

Planul de comunicare prevede o **strategie integrată**, ceea ce presupune:

- parteneriat cu instituțiile din cadrul socio-economic, ce acționează ca un "multiplicator" de mesaje, și care comunică cu propriile grupuri țintă;
- coordonarea prin intermediul structurilor regionale și a actorilor cheie implicați în implementarea programului, pentru diseminarea de informații utile;
- coordonarea folosirii instrumentelor, în funcție de caracteristicile grupurilor țintă, și de stadiul de implementarea a POR.

În ceea ce privește **conținutul**, mesajele vor fi diferențiate în funcție de nevoile grupurilor țintă vizate de comunicare. Comunicarea se va face la nivelul întregii regiuni, și va urmări **implicarea și participarea** beneficiarilor efectivi și potențiali, care trebuie să transmită, la rândul lor, informații despre avantajele și valoarea adăugată a politicilor europene.

Activitatea Planului de Comunicare poate fi împărțită în trei mari faze, în funcție de stadiul implementării programului:

1. **publicitate și promovare** – această etapă cuprinde analiza nevoilor de informare, crearea de rețele la nivel regional cu rolul de multiplicatori de informație și difuzarea de informații cu privire la oportunitățile oferite de POR, mai ales informații cu privire la modalitățile de accesare a fondurilor;
2. **publicitate și sprijin pentru beneficiari** – în această fază se va continua promovarea oportunităților de finanțare, dar se va pune accent și pe informarea beneficiarilor cu privire la reglementările europene, naționale și regionale legate de finanțările europene, precum și cu privire la obligațiile de vizibilitate și publicitate;
3. **diseminarea rezultatelor** – odată ce proiectele sunt implementate, se poate evalua impactul lor la nivel teritorial, în special al celor mai semnificative dintre ele, pentru a putea analiza, împreună cu partenerii din mediul socio-economic, perspectivele politicii de dezvoltare regională.

Ca și instrumente de comunicare, Planul prevede folosirea:

1. Linie verde (informare, consultare și sprijin)
2. Campanii publicitare și media (comunicate de presă, spoturi TV și radio; anuanțuri în presă și diseminarea ghidurilor; material promoționale; pagini web; newsletter)
3. Identitate vizuală (logo, mesaj – ghiduri de folosire)
4. Evenimente și seminarii.

----- * * * * * -----

Principalele lecții învățate din experiența de comunicare și evaluare a activităților de comunicare a instituțiilor italiene implicate în gestionarea instrumentelor structural:

- În general, implementarea Planurilor de Comunicare este externalizată, dar consultanții lucrează full-time în cadrul autorității publice;
- Folosirea unui mix de instrumente care să permit ca informațiile să ajungă la toate grupurile țintă (beneficiari, potențiali beneficiari, publicul larg);
- Principalul instrument de comunicare îl reprezintă mediul on-line (website/portal);

- Campaniile pe TV, radio și on-line au fost făcute folosind elemente vizuale “prietenoase”, iar mesajul a avut un nivel minim de tehnicitate;
- Mesajele sunt transmise de manieră coordonată și se merge pe principiul “capilarității”: informațiile trebuie să ajungă la nivel local, prin diverse instrumente (colaborare cu birouri de informare și consultare de la nivel local, parteneriate cu centrele Europe Direct, spre exemplu);
- La începutul perioadei de implementare a Planurilor de Comunicare, a fost realizate materiale promoționale, care sunt folosite la diverse evenimente, pentru promovarea programelor respective;
- În acest moment al implementării programelor (etapa de implementare de proiecte și de obținere de rezultate), activitățile de comunicare începe să se concentreze pe comunicarea cu publicul larg și pe prezentarea rezultatelor;
- Regiunea Lombardia – Implementarea Planului de Comunicare este externalizată, iar contractorul are obligația de a face o în fiecare an o evaluare operațională și strategică a activităților de comunicare. De asemenea, planul acțiunilor de comunicare este revizuit la fiecare șase luni.

* * * * *

ANEXE

Anexa 1 – Metodologia de evaluare a Planului de Comunicare POS CCE⁶²

În această secțiune sunt prezentate în detaliu întrebările de evaluare și instrumentele de colectare a datelor ce vor fi utilizate pentru evaluarea evoluției implementării Planului de Comunicare. De asemenea, sunt prezentate grupurile țintă vizate de evaluare și corelațiile ce vor duce, în final, la concluzii și recomandări.

Întrebările de evaluare stabilite în Caietul de Sarcini au primit câte un „cod”, care sintetizează întrebarea respectivă. Aceste „coduri”, vor fi utilizate, la final, drept criterii pentru structurarea concluziilor și a recomandărilor. Corelația între întrebări și coduri este prezentată în tabelul de mai jos:

	Întrebare (Q)	Criteriu / Cod
1.	Care este stadiul îndeplinirii indicatorilor prevăzuți în Planul de Comunicare al POS CCE	Îndeplinirea Planului de Comunicare (Îndepl PL_COM)
2.	Care este gradul de informare cu privire la POS CCE în rândul grupurilor țintă și ce măsuri sunt necesare pentru creșterea gradului de informare?	Nivel informare
3.	Materialele și activitățile de informare și publicitate utilizate au fost relevante în raport cu nevoile grupurilor țintă?	Relevanța instrumentelor
4.	Au fost acțiunile de informare întreprinse la momentul optim?	Timing
5.	Modalitățile prin care se asigura respectarea cerintelor Manualului de identitate vizuală pentru instrumentele structurale 2007-2013 au fost adecvate și suficiente?	MIV
6.	Care sunt canalele de informare cele mai accesibile și preferate de diversele grupuri țintă?	Preferințe target
7.	Care este gradul de satisfacție față de măsurile de comunicare realizate și care sunt modalitățile în care poate fi optimizat procesul de comunicare în cadrul POS CCE?	Satisfacție target
8.	Care sunt grupurile țintă la care au ajuns mesajele transmise prin implementarea Planului de comunicare al POS CCE și cum pot fi acestea diversificate în vederea creșterii absorbției fondurilor alocate?	Target
9.	Este sistemul de implementare al Planul de Comunicare eficient?	Eficiență PL_COM
10.	Care sunt modalitățile prin care poate fi optimizat procesul de comunicare al POS CCE și ce măsuri ar trebui să ia AM/OI în acest sens?	Optimizări

Pentru a răspunde acestor întrebări și pentru a putea construi un set complet de recomandări fezabile și ușor de implementate, vom folosi următoarele instrumente:

- analiza documentară (AD);
- analiza media retroactivă (AMR);
- interviuri la nivel AM/OI (I);
- cercetare cantitativă (CC);

⁶² Metodologia a fost preluată din Raportul de Început al proiectului de Asistență tehnică pentru AM POS CCE pentru evaluarea Planului de Comunicare al POS CCE, (elaborat și aprobat în mai 2011).

- cercetare calitativă (CQ);
- studii de caz (SC);
- vizită de studiu (VS);
- analiză website (Web).

Rezultatele obținute în urma aplicării acestor instrumente vor fi interpretate și vor sta la baza elaborării Raportului de Evaluare, precum și vor fi folosite în sesiunile de diseminare a rezultatelor și de transfer de cunoștințe în ceea ce privește metode și metodologii de evaluare a activităților de comunicare.

În tabelul de mai jos se poate vedea cum aplicarea diverselor instrumente răspunde la întrebările de evaluare:

	AD	AMR	I	CC	CQ	SC	VS	Web
Q1 Îndepl PL_COM	✓		✓					✓
Q2 Nivel info		✓		✓	✓			✓
Q3 Relevanță instrumente		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Q4 Timing	✓		✓	✓	✓			
Q5 MIV	✓			✓	✓			✓
Q6 Preferințe target		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Q7 Satisfacție target	✓	✓		✓	✓			✓
Q8 Target			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Q9 Eficiența PL_COM	✓		✓		✓			✓
Q10 Optimizări			✓	✓	✓	✓	✓	✓

Instrumente de evaluare:

1. Analiza documentară (AD)

Obiectivul analizei documentare este de a înțelege contextul implementării Planului de Comunicare pentru POS CCE și derularea activităților de comunicare și informare aferente. Această activitate va fi folosită pentru a răspunde (în termeni de concluzii și recomandări) următoarelor întrebări de evaluare: Q 1: (Îndeplinirea PL_COM); Q4: (timing); Q5: (MIV); Q7: (satisfacție target); Q9: (eficiența PL_COM).

În acest scop, mai multe sub-activități au fost / vor fi derulate, astfel:

1. **Cartarea informațională:** este necesară pentru identificarea producătorilor de informație pentru perioada evaluată (de la lansarea POS CCE până la 31 decembrie 2010), precum și a altor surse privind activitățile de informare și publicitate planificate și desfășurate.
2. **Colectare documente:** documentele necesare evaluării vor fi colectate în mod direct, din surse publice - site-urile oficiale ale Autorității de Management și ale Organismelor Intermediare (POS CCE, Documentul Cadru de Implementare, Strategia Națională de Comunicare, Planul de Comunicare POS CCE, Rapoartele Anuale de Implementare ale POS CCE, Comunicate de presă, Broșuri on-line, newsletter on-line, Procedura de Comunicare și Informare, Regulamente de

Organizare și Funcționare) și în mod indirect, prin intermediul arhivelor de birou ale AM și OI.

3. **Indexarea și clasificarea documentelor:** documentele obținute prin cele două metode de colectare sunt clasificate în categorii de documente (de exemplu: documente programatice, documente de funcționare și organizare, agende, invitații, liste de participanți, chestionare, broșuri, alte materiale de informare folosite etc)
4. **Suplimentarea resurselor documentare:** pentru realizarea unui corpus documentar comprehensiv, au fost luate în considerare și alte surse de informare, cum ar fi studii și cercetări similare din alte State Membre, reguli de evaluare și / sau evaluări ale activităților de comunicare și informare de la alte instituții publice.

Ipoteze / Riscuri:

Cantitatea insuficientă a documentelor colectate indirect; calitatea scăzută a documentelor; relevanța scăzută a bazei documentare.

Aceste riscuri vor fi minimizate prin includerea în corpusul documentar a cât mai multor documente colectate în mod direct și printr-o colaborare strânsă cu beneficiarul.

Durata de desfășurare:

4 săptămâni (săptămâna 4 – săptămâna 7)

Rezultate:

- a. Corpus documentar indexat și clasificat
- b. Analiza documentelor

2. Analiza media retroactivă (AMR)

Obiectivul aplicării acestui instrument este de a analiza modul în care se reflectă activitatea de comunicare și informare a AM POS CCE / OI în site-urile celor mai importante publicații din România: evenimentele legate de lansarea POS CCE și a diverselor operațiuni din cadrul POS CCE, a site-ului, a conferințelor, seminariilor și a altor activități de comunicare și informare.

Acest instrument va contribui la formularea răspunsurilor (în termeni de concluzii și recomandări) următoarelor întrebări de evaluare: Q2: (nivel informare); Q3: (relevanța instrumentelor); Q6: (preferințe target); Q7: (satisfacție target).

Pentru analiza media retroactivă au fost selectate publicațiile cele mai vizitate, conform Studiului Național de Audiență, în funcție de un indicator cheie general acceptat, a siturilor publicațiilor generaliste și economico-financiare din România.

Aceste publicații sunt:

	Categorie	Site	Cienti Unici
1.	Știri generale	www.adevarul.ro	170689
2.	Știri generale	www.gandul.info	148999
3.	Știri generale	www.realitatea.net	146337
4.	Știri generale	www.hotnews.ro	126263

5.	Știri generale	www.ziare.com	121472
6.	Știri generale	www.evz.ro	110842
7.	Știri generale	www.mediafax.ro	66516
8.	Știri generale	www.jurnalul.ro	63489
9.	Economic & financiar	www.zf.ro	58163
10.	Economic & financiar	www.wall-street.ro	54801
11.	Economic & financiar	www.avocatnet.ro	52823
12.	Știri generale	www.9am.ro	52140
13.	Știri generale	www.romanalibera.ro	45331
14.	Economic & financiar	www.money.ro	40818
15.	Economic & financiar	www.capital.ro	35612
16.	Știri generale	www.agenda.ro	32772
17.	Știri locale	www.ziaruldeiasi.ro	26745
18.	Știri locale	www.gds.ro	25078
19.	Știri locale	www.evenimentul.ro	18513
20.	Știri locale	www.monitorulsv.ro	16935
21.	Știri locale	www.aradon.ro	14131
22.	Economic & financiar	www.businessmagazin.ro	9851
23.	Economic & financiar	www.dailybusiness.ro	9398
24.	Știri locale	www.monitorulbt.ro	9392
25.	Știri locale	www.telegrafonline.ro	8830
26.	Economic & financiar	www.financiarul.com	8720
27.	Știri locale	www.timisoreni.ro	8313
28.	Știri locale	www.ziaruldevrancea.ro	5775
29.	Știri locale	www.ziaruldebacau.ro	5368
30.	Economic & financiar	www.capitalul.ro	5297
31.	Știri generale	www.euractiv.ro	5239
32.	Economic & financiar	www.sfin.ro	4945

Monitorizarea acestor publicații va acoperi perioada cuprinsă între 1 ianuarie 2007 și 31 decembrie 2010.

Pentru identificarea articolelor relevante, au fost utilizate următoarele cuvinte-cheie: Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice, Autoritatea de Management POS CCE, POS CCE, AM POS CCE, Organism Intermediar pentru IMM / Cercetare/ Promovarea Societății Informaționale, fonduri europene pentru IMM/ Cercetare/ Comunicații/ Energie.

Indicatori de analiză urmăriți au fost:

I1 Tema articolului

I2 Tip articol - analiză vs. știri

I3 Corelarea informației cu sursa emitătoare

I4 Prezența elementelor de identitate vizuală asociate

I5 Atitudinea jurnalistului față de activitatea Autorității de Management și a Organismelor Intermediare și față de finanțările prin POS CCE. Se vor semna articolele în care jurnalistul manifestă scepticism față de finanțările europene prin POS CCE și cele

în care activitatea Autorității de Management sau a Organismelor Intermediare este criticată.

Ipoteze / Riscuri:

Volum mare de activitate, lipsa unor articole

Aceste riscuri sunt depășite dacă există un volum mare de articole analizate, pentru că, în acest caz, analiza poate releva tendințele, chiar dacă o parte din articole nu au fost luate în considerare.

AMR realizată în cadrul acestui proiect a cuprins peste 400 de articole, fiind un număr suficient de mare pentru o analiză complexă.

Durata de desfășurare:

4 săptămâni (săptămâna 2 – săptămâna 5)

Rezultate:

Analiză media calitativă, retroactivă

3. Interviu la nivel AM/OI (I)

Ca și analiza documentară, interviurile au ca scop colectarea de date primare pentru contextualizare implementării și desfășurării până în prezent a Planului de Comunicare al POS CCE. Folosirea acestui instrument va contribui la formularea răspunsurilor (în termeni de concluzii și recomandări) pentru următoarele întrebări de evaluare: Q1: (îndepl PL_COM); Q3: (relevanța instrumentelor); Q4: (timing); Q6: (preferințe target); Q8 (target); Q9: (eficiența PL_COM); Q10: (optimizări).

Pentru realizarea acestor interviuri au fost elaborate două ghiduri de interviu (Anexa 4), unul pentru personalul de conducere al AM și al Organismelor Intermediare și unul pentru personalul care coordonează activitățile de comunicare și informare, atât din AM cât și din OI.

Interviurile au rolul de a completa informațiile culese online și din analiza documentelor.

În pregătirea interviurilor, acestea sunt trimise în prealabil intervievaților, pentru a le permite familiarizarea cu subiectele. La fiecare interviu participa o echipă de cel puțin 3 experți ai Consultantului, iar interviul are loc sub forma unei discuții libere, care urmărește structura ghidului de interviu, însă permite dezvoltarea anumitor aspecte, după cum este considerat necesar.

Interviurile au loc la sediul AM/OI, pentru a permite confortul celor intervievați, eventual accesul la materiale suplimentare, și a le economisi timpul.

La momentul elaborării Raportului de Început, Consultantul a propus un calendar de interviuri, ce urmează a fi agreat și îndeplinit.

Ipoteze / Riscuri:

Fluctuații de personal de comunicare; calendar dificil de coordonat.

Aceste riscuri vor fi contracarate prin colectarea de date relevante cu ajutorul celorlalte instrumente (analiza documentelor, cercetarea cantitativă și calitativă) și printr-o strânsă colaborare cu Beneficiarul pentru facilitarea și agrearea unui calendar de interviuri cu personalul relevant pentru această evaluare.

Durata de desfășurare:

3 săptămâni (săptămâna 7 – săptămâna 9)

Rezultate:

Analiză calitativă și valorificare corelativă a interviurilor.

4. Cercetare cantitativă (CC)

Obiectivul acestei activități este de a aprecia eficiența și eficacitatea execuției Planului de Comunicare al POSCCE. CC va contribui la formularea răspunsurilor (în termeni de concluzii și recomandări) la următoarele întrebări de evaluare: Q2: (nivel informare); Q3: (relevanța instrumente); Q4: (timing); Q5: (MIV); Q6: (preferințe target); Q7: (satisfacție target); Q8: (target); Q10: (optimizări).

Pentru a măsura impactul activităților de informare și comunicare desfășurate de structurile implicate în gestionarea POS CCE și pentru a stabili gradul de informare al grupurilor țintă referitor la acest program, va fi realizată o cercetare cantitativă online (un sondaj de opinie on-line)

Grupurile țintă ale cercetării cantitative sunt potențialii beneficiari ai POS CCE și beneficiarii POS CCE, așa cum au fost descriși în caietul de sarcini.

Obiectivele cercetării sunt diferite în funcție de grupul țintă.

Astfel, în cazul beneficiarilor POS CCE obiectivele de urmărit vor fi:

- Gradul de informare cu privire la POS CCE (obiective, oportunități de finanțare etc);
- Gradul de satisfacție față de materialele și activitățile de informare și publicitate utilizate;
- Gradul de satisfacție față de măsurile de comunicare realizate;
- Utilitatea acțiunilor de informare;
- Canalele de informare preferate;
- Manualul de identitate vizuală;
- Grad de satisfacție în relația cu AM și OI în ceea ce privește activitățile de comunicare și informare;
- Identificarea modalităților de optimizare a activității de comunicare și informare (sugestii).

În cazul potențialilor beneficiari ai POS CCE, obiectivele de urmărit vor fi:

- Gradul de informare cu privire la POS CCE (obiective, oportunități de finanțare etc);

- Gradul de cunoaștere a elementelor de identitate a POS CCE (logo, slogan etc.);
- Intenția de a accesa finanțări din POS CCE;
- Temele de interes;
- Sursele de informare preferate;
- Identificarea modalităților de optimizare a activității de comunicare și informare (sugestii).

Etapele cercetării cantitative:

a) Crearea bazei de date

Pentru crearea bazei de date, Consultantul a primit de la AM listele cu proiectele depuse spre finanțare prin POS CCE. Se va considera că aceste liste vor constitui baza de date cu potențialii beneficiari, iar pentru baza de date cu beneficiarii POS CCE se vor folosi informațiile ce se regăsesc pe site-ul AM POS CCE. Listele de proiecte primite de la AM conțin nume proiect, nume instituție, codul CAEN, persoană de contact, adresă de e-mail și numere de telefon și fax.

b) Eșantionare

Eșantionarea va fi pe cote, adică eșantionul va avea aceeași distribuție procentuală ca și populația totală⁶³.

Eșantionarea pe cote este o metodă foarte des utilizată în situațiile în care populația cercetată este foarte bine definită, așa cum este cazul sondajului de față. Principiul de bază al acestui tip de eșantionare este că, dacă se cunoaște structura populației (universul cercetării), atunci eșantionul va fi controlat astfel încât să aibă aceeași structură procentuală ca și populația totală.

Cunoscând caracteristicile populației (în cazul de față, distribuția geografică, beneficiarii și distribuția lor pe axe și potențialii beneficiari), se pot defini cu ușurință caracteristicile pe care trebuie să le îndeplinească eșantionul final al cercetării. Acest tip de eșantionare este eficientă în cazul chestionarelor auto-administrate deoarece permite **trimiterea chestionarului unui număr foarte mare de posibili respondenți, dar totodată se poate controla permanent structura eșantionului**. Chiar dacă prin autoadministrare nu se poate păstra un caracter aleatoriu al eșantionului, avantajul este că rezultatele obținute vor avea marja de eroare corespunzătoare unui eșantion reprezentativ.

În cazul cercetării de față, eșantionul va fi stratificat pe

- beneficiar / potențial beneficiar
- tipul Axei prioritare

Mărimea eșantionului va fi de 150 de respondenți – beneficiari și 150 de potențiali beneficiari.

c) Elaborarea chestionarului

⁶³ Dacă, spre exemplu, din totalul beneficiarilor POS CCE 85% sunt IMM, 10% sunt institute de cercetare și 5% sunt întreprinderi mari, iar după mediul de activitate 30% sunt în domeniul energiei, 30% au activitate de cercetare-dezvoltare și 40% sunt din IT, atunci eșantionul propus pentru anchetare va trebui să cuprindă la rândul lui aceste procente: 85% să fie IMM, 10% - institute de cercetare și 5% - întreprinderi mari, iar după mediul de activitate 30% să fie în domeniul energiei, 30% să aibă activitate de cercetare-dezvoltare și 40% să fie din domeniul IT.

Chestionarul ce va fi utilizat în cercetarea cantitativă a fost realizat pornind de la indicii de cercetare identificați în obiectivele cercetării, iar întrebările au fost adaptate fiecărui grup-țintă în parte. Variantele preliminare a acestui chestionar se regăsesc în Anexa 5, forma finală a acestuia urmând să fie agreată cu Beneficiarul.

d) Colectarea datelor

Deoarece grupurile țintă sunt foarte eterogene, colectarea datelor se va face prin două metode. Fiind persoane care au responsabilități și un timp limitat pentru a răspunde la chestionar, putem considera această cercetare de tip *business to business*.

Respondenții vor fi invitați prin e-mail să acceseze un link, către server-ul care va găzdui chestionarul on-line. Pentru chestionarele se va folosi o platformă on-line numită Lime Survey. Această platformă permite construirea întrebărilor de orice tip și verificarea permanentă a răspunsurilor.

De asemenea, Lime Survey generează automat baza de date în excel, eliminând astfel perioada de timp pentru construirea acesteia și posibilele erori de introducere a datelor. Pentru utilizator, platforma este foarte ușor de folosit, chestionarul putând fi salvat și reluat mai târziu de către respondent. Platforma a fost deja folosită în proiecte anterioare ale Consultantului și este instalată pe server-ul acestuia, la adresa <http://sondaje.dccom.ro/>.

Pentru timiterea e-mailurilor, Consultantul va cere permisiunea să folosească domeniul deja existent al AM POS CCE (sondajamposcce.ro), diminunând astfel riscul ca respondenții să considere e-mailul un „spam”.

Cei care nu răspund on-line, vor fi contactați telefonic și vor fi rugați să răspundă, prin telefon, la întrebările din chestionar.

e) Analiza datelor

Bazele de date vor fi cumulate în format excel și se vor analiza datele prin procedee statistice.

f) Raportare

Raportul Cercetării Cantitative va conține o analiză descriptivă, grafice și tabele, concluzii și recomandări pentru activităților viitoare.

Toate informațiile rezultate din efectuarea sondajului vor fi puse la dispoziția Beneficiarului în format electronic și tipărit.

Ipoteze / Riscuri:

Baze de date incomplete, de calitate scăzută; rată mică de răspuns

Primul risc este diminuat la maxim prin folosirea bazelor de date primite de la Beneficiar, baze de date generate de SMIS, care conțin toate detaliile necesare realizării Cercetării Cantitative.

Pentru a asigura o rată de răspuns adecvată, aplicarea chestionarului on-line va fi completată cu interviuri telefonice.

Perioada de desfășurare:

6 săptămâni (săptămâna 8 – săptămâna 13)

Rezultate:

Raport de analiză cantitativă.

5. Cercetare calitativă (CQ)

Obiectivul cercetării calitative este aprecierea nivelului de informare privind POS CCE, relația cu AM din punct de vedere al comunicării privind POS CCE și eventuale probleme identificate în activitatea de comunicare și informare. Cu ajutorul acestei cercetări se vor completa răspunsurile (în termeni de concluzii și recomandări) la următoarele întrebări de evaluare: Q2: (nivel informare); Q3: (relevanța instrumente); Q4: (timing); Q5: (MIV); Q6: (preferințe target); Q7: (satisfacție target); Q8: (target); Q9: (eficiența PL_COM); Q10: (optimizări).

Cercetarea calitativă se va realiza prin interviuri în profunzime cu lideri de opinie, cu instituții media și cu parteneri de comunicare. Interviurile se vor realiza față-în-față sau telefonic, în funcție de disponibilitatea celor intervievați.

Atât în cazul **liderilor de opinie și instituțiilor media** (mediul academic și educațional; persoane publice, jurnaliști; publicații economice și financiare; posturi naționale radio și tv importante; mass-media locală), cât și pentru **“partenerii de comunicare”** (organismele și organizațiile care au sprijinit Autoritatea de Management și OI-urile în procesul de diseminare pe scară largă a informațiilor (Camerile de Comerț; patronate; sindicate; alte asociații profesionale; Centrele de informare UE) obiectivele de urmărit vor fi:

- Relația cu AM și OI în privința comunicării;
- Nivel de informare cu privire la POS CCE;
- Probleme identificate și recomandări în ceea ce privește activități viitoare de comunicare.

Etapele cercetării

a) Crearea bazei de date

Pentru construirea eșantionului necesar cercetării calitative, se vor folosi bazele de date ale Consultantului, folosite în derularea activităților proprii curente.

b) Eșantion – 10 interviuri

Persoanele interviuate vor fi persoane de decizie, selectate din instituțiile care au fost sau sunt parteneri de comunicare ai Autorității de Management și ai Organismelor Intermediare: mediul academic, jurnaliști, persoane de decizie din Camerele de Comerț etc.

Lista persoanelor alese pentru interviuare va fi pusă la dispoziția AM anterior organizării interviurilor.

Număr interviuri lideri de opinie și instituții media: 5 interviuri

Număr interviuri parteneri de comunicare: 5 interviuri

c) Elaborarea ghidului de interviu

Ghidul de interviu (Anexa 6) va fi realizat pornind de la indicii de cercetare identificați în obiectivele cercetării. Întrebările vor fi adaptate fiecărui grup-țintă în parte. Trebuie menționat că ghidul de interviu este doar o primă variantă, forma finală urmând a fi agreată cu Beneficiarul.

d) Raportare

Raportul final va conține analiză descriptivă, concluzii și recomandări pentru activităților viitoare.

Ipoteze / Riscuri:

Baze de date incomplete, de calitate scăzută; agende de întâlniri / necooperarea respondenților

Primul risc este mult diminuat prin faptul ca deja Consultantul dispune de diferite baze de date folosite în derularea activităților proprii curente, din care se poate construi eșantionul necesar cercetării calitative. Al doilea risc va fi diminuat prin construirea unui liste de “rezervă” cu persoane de interviuat, fără a periclita calitatea eșantionării.

Perioada de desfășurare:

6 săptămâni (săptămâna 10 – săptămâna 15)

Rezultate:

Raport intermediar de analiză calitativă.

6. Studii de caz (SC)

Obiectivul studierii activităților similare derulate de alte State Membre este acela de a identifica și transfera către personalul AM experiențe de bune practici, care să reprezinte atât o referință, cât și o suită de exemple (de metode, indicatori, activități, structuri instituționale, asumare de responsabilități, bune practici privind evaluări ale măsurilor de informare și publicitate etc.) de urmat/de aplicat.

Analiza acestor bune practici și adaptarea lor condițiilor din România vor contribui la finalizarea concluziilor, recomandărilor și vor oferi răspunsuri pentru următoarele întrebări de evaluare: Q3: (relevanța instrumente); Q6: (preferințe target); Q8: (target); Q10: (optimizări).

Această activitate este exclusiv dedicată personalului AM/OI.

Ipoteze / Riscuri:

Succesul acestei activități depinde de coordonarea Consultantului cu parteneri de comunicare din alte MS (consultanți implicați în activități de comunicare/evaluare, organisme publice implicate în derularea instrumentelor structurale), pentru a putea completa cercetarea documentară (realizată în principal online) cu elemente de context care pot fi apreciate doar prin contact direct. Consultantul are o rețea puternică de astfel de colaborări la nivel european, deci această condiție poate fi îndeplinită cu

ușurință.

Un risc real este cel indus de agenda europeană a activităților de evaluare, care este legată de exercițiul financiar european (2007 - 2013), ceea ce înseamnă că nu ne putem aștepta să identificăm bune practici în noile State Membre (ceea ce ar fi reprezentat cea mai bună experiență). Cu toate acestea, vom căuta elemente de comunicare/evaluare în noile state membre (care au aderat în 2004, deci cu aproape 3 ani înaintea României), în speranța de a găsi soluții utilizabile și relevante pentru România. De asemenea, vom căuta bune practici în vechile state membre, care au derulat această activitate în precedentul exercițiu financiar. În acest caz, vom avea grijă să relevăm diferențele (inerente) de context istoric și vom pune accentul pe aspectele „permanente”, care nu țin de conjuncturile istorice.

Activități:

Această analiză va debuta cu identificarea SM potrivite scopului nostru. Criteriile de selecție a statelor sunt (1) similitudinile cu România, cu POS CCE (2) progresele înregistrate până acum și (3) contactele privilegiate ale Consultantului. Din punct de vedere al similarității cu POS CCE, Italia are un Program Operațional Național pentru Cercetarea și Competitivitate, care este un program multi-regional acoperind regiunile Calabria, Campania, Puglia și Sicilia, pentru perioada 2007-2013. Acest Program Operațional se înscrie în cadrul Obiectivului Convergență al Uniunii Europene și este finanțat prin Fondul European de Dezvoltare Regională. Contribuția Uniunii Europene la bugetul acestui program se ridică la aproximativ 3 miliarde de euro, ceea ce reprezintă aproape 11% din finanțarea totală acordată de UE Italiei.

Obiectivul general al programului este să îmbunătățească cercetarea, dezvoltarea și inovarea, precum și capacitatea productivă a întreprinderilor. Programul urmărește dezvoltarea unei economii bazate pe cunoaștere prin îmbunătățirea C&D, prin dezvoltarea și îmbunătățirea procesului de producție și prin sprijinirea întreprinderilor start-up, asigurând în același timp, folosirea eficientă a resurselor financiare.

Scopul Programului este de a sprijini capacitatea mediului de afaceri pentru a deveni mai inovativ, pentru a putea dezvolta produse, procese și servicii noi și mai bune. De asemenea, își propune să ajute mediul de afaceri să se dezvolte și să își îmbunătățească competitivitatea și productivitatea prin tehnologie.

În alegerea statelor vom ține cont de eventualele recomandări ale AM/O, bazate pe experiențe directe anterioare pozitive.

Vom completa procedura de alegere cu contacte la nivelul DG Regio, Rețeaua INFORM, Rețeaua de evaluare.

Vom definitiva alegerea acestor state, vom căuta documentația (online), vom stabili contactele necesare și vom solicita suplimentarea documentației. În funcție de răspunsurile primite, vom elabora eventual chestionare ulterioare, adresate persoanelor implicate în aceste activități. Răspunsurile primite vor completa datele obținute prin analiza documentației și vom face o analiză interimară. Concluziile acesteia vor fi înglobate în Raportul final, în special în secțiunea de recomandări.

Perioada de desfășurare:

6 săptămâni (săptămâna 11 – săptămâna 16)

Rezultate:

Discutarea modalitatilor de evaluare si implementare a planului de comunicare/masuri de informare si publicitate si a concluziilor in cadrul workshopurilor ce vor fi organizate
Includerea concluziilor în Raportul Final și prezentarea acestora în seminarele de diseminare/transfer de know-how.

7. Vizită de studiu (VS)

Obiectivul vizitei de studiu este de a transfera know-how către echipa Beneficiarului în ceea ce privește activitatea de comunicare cu privire la fondurile structurale, dar mai ales modalități de evaluare a activităților de comunicare. Totodată, vizita de studiu va ajuta la formularea concluziilor și recomandărilor pentru următoarele întrebări de evaluare: Q3: (relevanța instrumente); Q6: (preferințe target); Q8: (target); Q10: (optimizări).

Pentru vizita de studiu, Consultantul a ales Italia, având în vedere atât similaritățile cu România si POS CCE, din punct de vedere al finanțărilor europene disponibile în actuala perspectivă de finanțare, cât și experiența Italiei ca vechi Stat Membru al Uniunii Europene.

Consultantul a propus deja perioada și agendă, urmând ca detaliile să fie definitive în cel mai scurt timp. Agenda vizitei de studiu va fi agreată cu Beneficiarul, iar întâlnirile din cadrul vizitei vor fi stabilite cu personal care se ocupă de activități de comunicare, dar și de activitatea de evaluare a comunicării și informării cu privire la fondurile europene.

Ipoteze / Riscuri:

Coordonarea agendelor participanților.

Riscul va fi gestionat prin colaborarea cu Soges Italia, care se va ocupa de contactarea persoanelor din instituțiile ce urmează a fi vizitate și de a stabili, de comun acord cu acestea, detaliile întâlnirilor, inclusiv tematica discuțiilor.

Perioada de desfășurare:

1 săptămână (săptămâna 13: 19 – 24 iunie)

Rezultate:

Raport al vizitei de studiu.

8. Analiză website (Web)

Obiectivul analizei website-ului este aprecierea nivelului de informare a grupurilor țintă, precum și nivelul de input al AM/OI în îndeplinirea Planului de Comunicare. Însă cel mai important efect al acestei activități este acela de a propune îmbunătățiri ale acestui instrument, care este deosebit de utilizat de grupul țintă.

Datorită complexității acestui instrument și a relevanței acestuia în panoplia de instrumente utilizate, analiza website-ului va permite completarea răspunsurilor pentru

foarte multe dintre întrebările de evaluare: Q1: (îndepl PL_COM); Q2: (nivel informare); Q3: (relevanța instrumente); Q5: (MIV); Q6: (preferințe target); Q7: (satisfacție target); Q8: (target); Q9: (eficiența PL_COM); Q10: (optimizări).

Această activitate va ținti, pe de o parte, grupurile țintă de comunicare (beneficiarii, potențialii beneficiai, partenerii - stakeholderii - de comunicare), și pe de altă parte personalul relevant din AM/OI.

Pentru evaluare, vom folosi următoarele instrumente: 1. analiza proprie (în calitate de comunicatori), 3. analize de performanță cantitativă și 2. chestionare de evaluare online (întrebări incluse în chestionarele de evaluare cantitativă).

Analiza proprie va trasa cadrul general (dimensiunile) evaluării, și se va baza atât pe experiența Consultantului în dezvoltarea de website-uri instituționale și pe teme similare, cât și pe testări multiple, în calitate de potențiali utilizatori ai site-ului. Putem adăuga, în măsura disponibilității, discuții cu administratorii de conținut și cei tehnici.

Criteriile pentru realizarea analizei proprii sunt:

- **Usabilitate:**
 - Logica structurii site-ului (prin analiză directă)
 - Design (analiză directă)
 - Căutarea informației (analiză directă și teste prin utilizarea instrumentelor de căutare de pe site)
 - Instrumente utile (analiză – existența, inexistența, oportunități și posibilități de implementare)
- **Interactivitate:**
 - Există sau nu comentarii și întrebări de la utilizatori (prin analiza directă a conținutului publicat pe site);
 - Număr de newslettere trimise vs deschise;
 - Număr de documente descărcate (interviu cu webmaster);
 - Număr de răspunsuri pe e-mail la întrebările utilizatorilor (interviu cu webmaster);
 - Cele mai frecvente întrebări (interviu cu coordonatorul de conținut).

Pentru analizele de performanță cantitative, ne vom baza pe instrumentele statistice oferite de motoarele de căutare:

- **Performanța cantitativă (Google Analytics sau traffic.ro):**
 - nr vizitatori;
 - nr pagini vizualizate;
 - cuvinte căutate.
- **Performanța informației (Google Insight):**
 - **Pentru evaluarea siteului** conform așteptărilor și căutărilor utilizatorilor de internet (ex: cuvinte folosite în site sunt foarte cautate de utilizatori sau necautate de utilizatori)

- **Performanța în raport cu concurența (Google Trends for Websites):**
 - folosit pentru a descoperi popularitatea paginilor în comparație cu alte website-uri cu conținut similar (finanțări și teme UE).

Ipoteze / Riscuri:

Această activitate se bazează pe o activitate intensă online (din partea Consultantului), care poate afecta măsurătorile cantitative. Deși riscul este relativ mic, pentru a-l diminua și mai mult vom efectua măsurători de referință la începutul perioadei de evaluare.

Un alt risc potențial este acela al numărului redus de răspunsuri la chestionarele cantitative, risc luat în considerație la acea activitate.

Perioada de desfășurare:

6 săptămâni (săptămâna 6 – săptămâna 11)

Rezultate:

Analiza website-ului și recomandări.

Anexa 2 – Analiza media retroactivă

Metodologie

Obiectivul este de a analiza modul în care se reflectă activitatea de comunicare și informare a AM POS CCE / OI în site-urile celor mai importante publicații din România.

Pentru analiza media retroactivă au fost selectate publicațiile cele mai vizitate, conform Studiului Național de Audiență, a site-urilor publicațiilor generaliste și economico-financiare din România.

Perioada de monitorizare: cuprinsă între 1 ianuarie 2007 și 31 decembrie 2010.

Pentru identificarea articolelor relevante, au fost utilizate următoarele **cuvinte-cheie**:

- Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice
- Autoritatea de Management POS CCE
- POS CCE
- AM POS CCE
- Organism Intermediar pentru IMM / Cercetare/ Promovarea Societății Informaționale
- fonduri europene pentru IMM/ Cercetare/ Comunicații/ Energie

Indicatori de analiză urmăriți au fost:

- Tema articolului
- Tip articol - analiză vs. știri și note
- Corelarea informației cu sursa emitătoare
- Prezența elementelor de identitate vizuală asociate
- Atitudinea jurnalistului față de activitatea Autorității de Management și a Organismelor Intermediare și față de finanțările prin POS CCE. Se vor semnală articolele în care jurnalistul manifestă scepticism față de finanțările europene prin POS CCE și cele în care activitatea Autorității de Management sau a Organismelor Intermediare este criticată.

Site-uri analizate sunt prezentate în Anexa 1 – Metodologia de evaluare a Planului de Comunicare POS CCE.

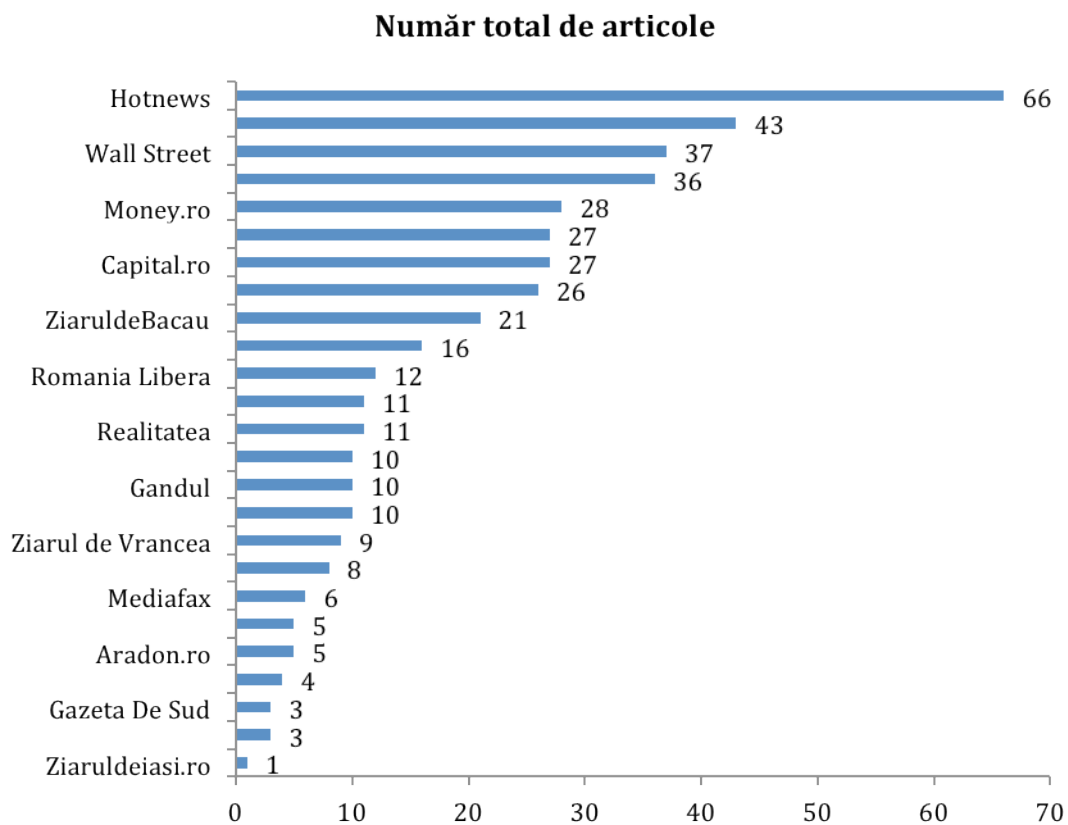
2. Analiza datelor

2.1 Număr articole

În perioada monitorizată au fost analizate 435 de articole.

Cele mai multe articole au fost identificate pe site-ul de știri Hotnews – 63 de știri despre POS CCE. Dintre publicațiile generaliste, Adevărul a publicat cele mai multe

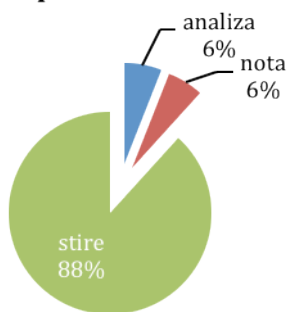
articole – 43, urmat de publicațiile de specialitate Wall Street (37), Euractiv (36), Money (28), Capital și Financiarul (27). Dintre ziarele locale, Ziarul de Bacău a publicat cele mai multe articole care privesc POS CCE.



2.2 Tipul articolelor

Cele mai multe articole identificate sunt știri despre program, cu informații relevante pentru program. Din totalul articolelor, 6% sunt analize (26) și tot atâtea note (articole de foarte mică dimensiune).

Tipul articolelor

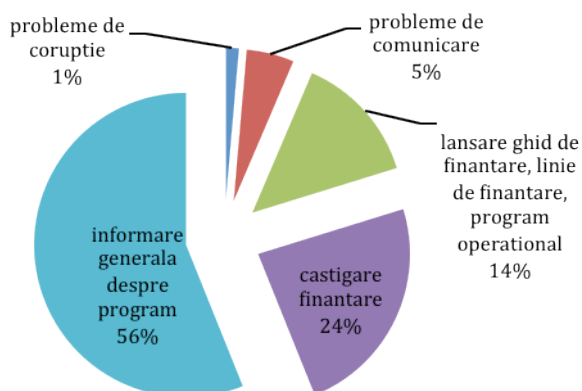


2.3 Temele principale ale articolelor

Cele mai multe articole sunt informări generale despre program. Un sfert din articolele analizate au anunțat câștigarea de către diverse firme eligibile de finanțări POS CCE. De asemenea, există un număr de 27 de articole care au semnalat probleme de comunicare sau de suspiciuni de corupție în interiorul programului.

În general, jurnaliștii nu au folosit spontan în articolele lor elemente de identitate vizuală și nici logo-ul programului.

Principalele teme ale articolelor



2.4 Corelarea informației cu sursa emitătoare

Un sfert dintre articole sunt reacții la activitatea de informare și comunicare a Autorității de Management sau a Organismelor Intermediare. Cele mai multe dintre articole sunt proactive, jurnaliștii căutând cu resurse proprii informațiile necesare pentru

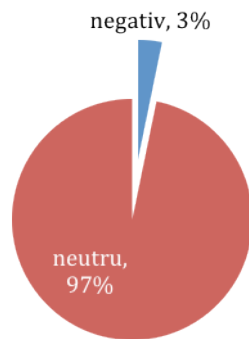


publicarea materialelor.

Atitudinea jurnalistului

În perioada analizată, au fost identificate 14 articole în care jurnaliștii manifestă o atitudine negativă față de autoritățile care gestionează fonduri prin POS CCE. Nemulțumirea ziariștilor se referă de cele mai multe ori la operațiunile greoaie pe care trebuie să le parcurgă un potențial beneficiar pentru a depune un proiect pentru finanțare, suspiciuni privind corupție la nivelul autorităților și incompetența autorităților.

Atitudinea jurnalistului



Articole negative	Număr
Jurnalul national	3
Capital.ro	2
SaptamanaFinanciara	2
Ziarudeiasi.ro	2
Agenda.ro	1
BusinessMagazin	1
Financiarul	1
Gazeta De Sud	1
Money.ro	1
Total	14

Publicație	Data	Link
Jurnalul national	14-09-2010	http://www.jurnalul.ro/bani-afaceri/economia/frauda-cu-bani-ue-nerambursabili-554411.html
Jurnalul national	20-02-2008	http://www.jurnalul.ro/bani-afaceri/economia/romania-si-a-cumparat-de-la-ue-400-000-000-de-euro-cu-1-1-miliarde-117462.html
Jurnalul national	09-08-2010	http://www.jurnalul.ro/stiri/observator/frauda-cu-fonduri-ue-553937.html
Capital.ro	05-11-2010	http://www.capital.ro/detalii-articole/stiri/vaduva-lui-ic-dragan-campioana-la-granturi-ue-140933.html
Capital.ro	11-02-2009	http://www.capital.ro/detalii-articole/stiri/sase-obstacole-in-calea-fondurilor-europene-in-2009-116522.html
Agenda.ro	09-08-2010	http://www.agenda.ro/news/news/33119/am-dat-ue-cu-235-miliarde-de-euro-mai-mult-decat-am-primit.html
Ziarudeiasi.ro	26-06-2008	http://ziaruldeiasi.ro/economic/investitiile-in-eoliene-nu-sint-incurajate-de-stat~ni4r3q
Ziarudeiasi.ro	06-11-2010	http://ziaruldeiasi.ro/national-extern/vaduva-lui-i-c-dragan-campioana-la-granturi-ue~ni6qje
Gazeta De Sud	07-09-2010	http://www.gds.ro/Economie/2010-09-07/Buluc+la+fondurile+europene&hl=POS%20CCE&tip=fraza
BusinessMagazin	19-07-2010	http://www.businessmagazin.ro/opinii/pos-cce-ap1-di-1-1-o-a-6581962
Financiarul	09-12-2010	http://www.financiarul.com/articol_54338/organismul-intermediar-pentru-imm-uri-incapabil-sa-gestioneze-banii-europeni.html
SaptamanaFinanciara	14-05-2010	http://www.sfin.ro/articol_19814/fondurile_europene_o_veritabila_fata_morgana.html
SaptamanaFinanciara	20-10-2009	http://www.sfin.ro/articol_18223/nu_ne_plac_banii_europeni.html
Money.ro	23-02-2009	http://www.money.ro/svaiterul-fondurilor-structurale_105833.html

Temele articolelor cu atitudine negativă:

- Nereguli în licitația de distribuire a fondurilor nerambursabile UE pentru IMM-uri (2 menționări)
- Proasta gestionare a fondurilor (5 menționări)
- Pe lista beneficiarilor de fonduri europene se numără oameni de afaceri care sunt urmăriți de DNA. (2 menționări)
- Birocrația și ineficiența funcționarilor (4 menționări)
- Nereguli la rambursarea banilor (o menționare)

Țintele atitudinii negative a jurnaliștilor sunt:

- Organismul Intermediar pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii (4 menționări)
- Varujan Vosganian, ministrul Economiei 2008 (o menționare)
- Ion Ariton, ministrul Economiei 2010 (o menționare)
- Adrieian Videanu, ministrul Economiei 2010 (o menționare)
- Autoritățile care gestionează fonduri POS (6 menționări)
- Organismului Intermediar pentru Energie (2 menționări)
- Autoritatea de Management POS CCE (2 menționări)

În doar 5 din 14 articole cu atitudine negativă apar și poziții oficiale ale autorităților implicate.

Prezența în articole a unei poziții oficiale:	Da	Nu
Nr articole	5 articole	9 articole

Concluzii

- Adevărul este ziarul generalist cu cele mai multe articole publicate despre POS CCE
- Publicațiile de specialitate cele mai active sunt Wall Street și Euractiv
- Dintre ziarele locale, Ziarul de Bacău a publicat cele mai multe articole care privesc POS CCE.
- Cele mai multe articole sunt informații generale despre program
- Jurnaliștii nu au folosit spontan în articolele lor elemente de identitate vizuală și nici logo-ul programului
- Nemulțumirea jurnaliștilor față de activitatea autorităților care gestionează fondurile se referă de cele mai multe ori la birocrație, suspiciuni de corupție și incompetența autorităților
- Articolele cu atitudine negativă față de autoritățile care gestionează fonduri POS cuprind în general mai multă informație de background decât articolele care fac doar simple informații despre program
- Marea majoritate a articolelor sunt de informare (preluare a unor anunțuri de interes privind diferite etape din program), ne-existând apetență pentru analiză, explicații de termeni pentru public sau comentarii de profunzime.

Anexa 3 – Cercetarea cantitativă și cercetarea calitativă

Cercetarea calitativă

Obiectivul cercetării

Obiectivul acestei activități este de a aprecia eficiența și eficacitatea execuției Planului de Comunicare al POSCCE pentru perioada 2007-2010.

Pentru a măsura impactul activităților de informare și comunicare desfășurate de structurile implicate în gestionarea POS CCE și pentru a stabili gradul de informare al grupurilor țintă referitor la acest program, a fost realizat un sondaj de opinie on-line.

Grupurile țintă ale cercetării cantitative sunt:

- potențialii beneficiari ai POS CCE
- beneficiarii POS CCE

Obiectivele specifice ale cercetării sunt măsurarea:

- Gradului de informare cu privire la POS CCE;
- Gradului de satisfacție față de materialele utilizate și activitățile de informare și publicitate realizate;
- Gradului de satisfacție față de măsurile de comunicare realizate;
- Gradului de utilitate a acțiunilor de informare;
- Gradului de satisfacție în relația cu AM și OI în ceea ce privește activitățile de comunicare și informare;
- Gradului de cunoaștere a obligațiilor ce le revin ca beneficiari și gradul de cunoaștere a sloganului programului.

Au fost identificate, de asemenea:

- Canalele de informare preferate;
- Modalitățile de optimizare a activităților de comunicare și informare.

Metodologie

Sondajul s-a desfășurat on-line, în perioada 5-30 iunie 2011.

Listele de contacte cărora li s-a trimis invitația de a participa la sondaj au fost cele furnizate și aprobate de AM POSCCE.

Chestionarele au avut: pentru beneficiari - 17 întrebări; pentru potențiali beneficiari - 18 întrebări.

De asemenea, chestionarele au mai avut 9 întrebări de identificare a respondenților.

Eșantioanele au fost ponderate după Axele prioritare prin care s-au depus cererile de finanțare.

Cele două eșantioane sunt diferite ca structură, în cel al beneficiarilor fiind preponderent beneficiari ai Axei prioritare 1 IMM-uri și Întreprinderi Mari, iar cel al potențialilor beneficiari, beneficiari ai Axei prioritare 2 – Cercetare. Acest fapt este perfect corelat cu volumul grupului țintă al fiecăreia dintre axe, care este semnificativ mai mare pentru 1 și 2.

Structura eșantionului pe axe prioritare:

Beneficiari:

Axa prioritară	Număr beneficiari în eșantion	Procent din eșantion	Număr beneficiari în populația cercetată	Procent din populația cercetată
Axa 1	155	65%	1031	65%
Axa 2	44	18%	295	18%
Axa 3	38	16%	254	16%
Axa 4	2	1%	15	1%
Total	240	100%	1595	100%

Potențiali beneficiari:

Axa prioritară	Număr potențiali beneficiari în eșantion	Procent din eșantion	Număr potențiali beneficiari în populația cercetată	Procent din populația cercetată
Total	93	100%	1291	100%

PRINCIPALELE REZULTATE ALE CERCETĂRII:

- Populația inclusă în universul cercetării (beneficiari, potențiali beneficiari și parteneri ai activității de comunicare) este în general informată;
- Cele mai utilizate canale și instrumente de comunicare: Internet (inclusiv paginile de web ale instituțiilor), ghidurile solicitantului
- Cele mai puțin utilizate: materiale tipărite și newsletter. Principala cauză a slabei utilizări: lipsa de ritmicitate. Avantajul acestor instrumente: informație detaliată
- Cele mai dorite instrumente: contacte direct / instruire (întâlniri, telefonic)
- Cele mai mari neajunsuri privind activitatea de comunicare: întârzierile în comunicare și complexitatea formularisticii
- Instrumentele cu cel mai mare de potențial de impact VS investiții minime (de resurse umane, timp și costuri):
 - newsletter electronic (informație complexă, precisă, ușor actualizabilă, pe cel mai popular canal: online)
 - help-desk/call centre (contact direct, rapiditate în reacții, posibilitate de culegere feed-back)

BENEFICIARI AI POS CCE

Cele mai importante rezultate:

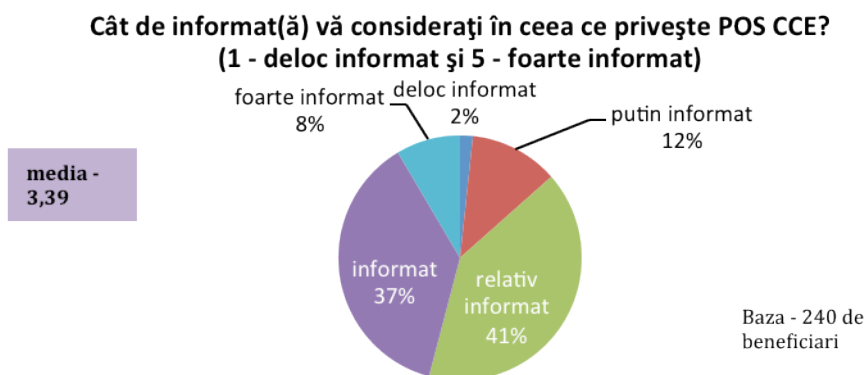
- În general, cei mai mulți respondenți se consideră informați în ceea ce privește POS CCE;
- Canalul de informare cel mai important pentru beneficiari este internetul; site-urile instituțiilor oficiale și fonduri-structurale.ro sunt cele mai vizitate;
- Sursele de finanțare ale proiectelor aprobate prin POSCCE sunt cunoscute de aproape toți respondenții. De asemenea, trei sferturi dintre ei cunosc sloganul acestui program;
- Instrumentele de comunicare cele mai folosite sunt ghidurile solicitantului, paginile de web ale AM și OI și Manualul de Identitate Vizuală;
- Instrumentele de comunicare sunt apreciate de majoritatea celor care au răspuns la acest chestionar, totuși, ei apreciază că instrumentele de comunicare ar putea și ar trebui să fie îmbunătățite. Volumul informațiilor de pe site-urilor oficiale este considerat prea mic de o treime dintre respondenți. De asemenea,

un număr mic de respondenți afirmă că pot găsi cu ușurință informațiile pe care le caută;

- Există un procent mai mare de persoane nemulțumite de serviciul help-desk, în special de rapiditatea găsirii soluției pentru problemele lor;
- De multe ori, beneficiarii simt nevoia unor cursuri de instruire și întâlniri directe cu experții. Un calendar ferm de lansare a proiectelor și respectarea termenelor sunt foarte importante pentru activitatea beneficiarilor. Totodată, un ghid de bune practici, cu exemple de performanțe bune și performanțe slabe, i-ar ajuta pe beneficiari să își ducă la bun sfârșit activitățile.

Grad de informare

Aproape jumătate (45%) dintre respondenți spun că se consideră informați și foarte informați despre programul POS CCE. Există totuși aprox. 14% (32 de beneficiari) care spun că sunt prea puțin informați despre acest program.



Canale de informare

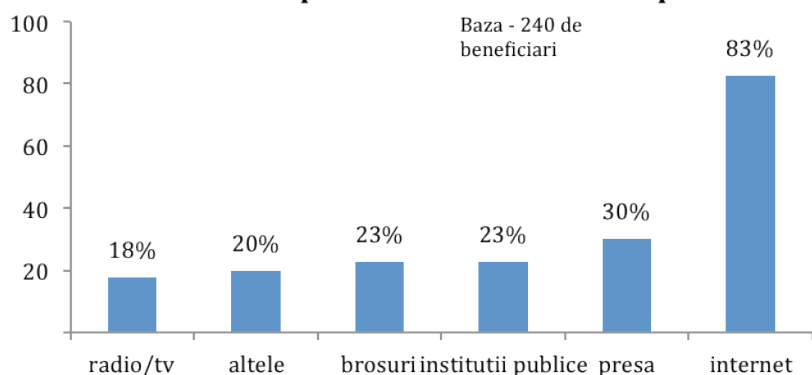
Beneficiarii POS CCE se informează despre program de cele mai multe ori de pe internet. Site-urile preferate sunt site-ul Autorității de Management, fonduri-structurale.ro și site-urile Organismelor Intermediare.

În afară de internet, beneficiarii apelează la presa scrisă, dar și la specialiștii din instituțiile publice. Aproape un sfert dintre beneficiari au preferat să se informeze din materiale tipărite (broșuri și materiale oficiale).

Pe lângă aceste canale de informare, beneficiarii mai apelează și la firmele de consultanță.

Niciunul dintre beneficiari nu se informează dintr-o singură sursă. Cele mai frecvente combinații de surse sunt: internet și presă scrisă și internet și instituții publice.

Canalele preferate de informare despre POS CCE



Siteuri preferate	Număr menționări
amposcce minind.ro	37
fonduri-structurale.ro	19
OI CERCETARE ancs.ro, mct.ro	18
OI PSI fonduri.mcsi.ro	11
OI IMM oiimm.mimmcma.ro	5
finantare.ro	4
fonduri-ue.ro	4
google.ro	1
siteurile OI	1
fonduri-europene.ro	1

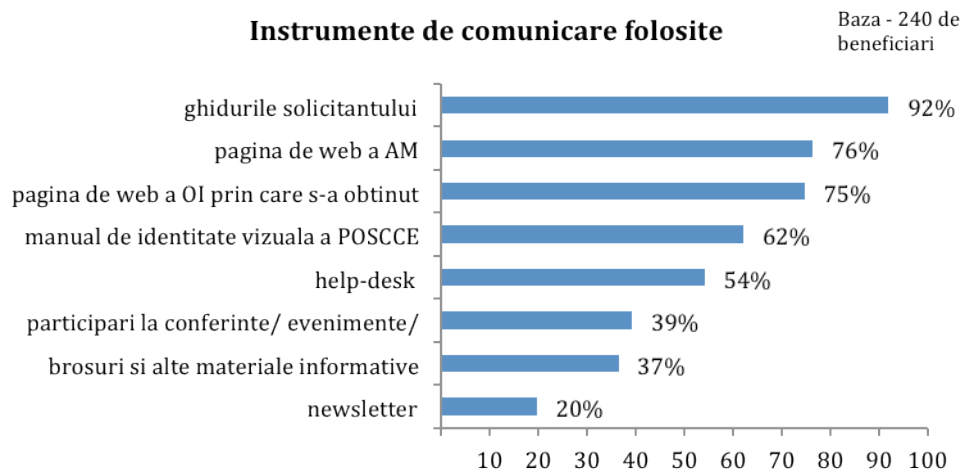
Instituții preferate	Număr menționări
ANCS	13
AM POSCCE	8
OI IMM	8
OI generic	4
MECMA	4
MIMMC	2

Altele	Număr menționări
consultant	36
cursuri/ conferinte/seminarii	4
ADR 7 CENTRU	1
colaboratori, cadre universitare, cercetatori etc.	1
prezentari in institutie ale reprezentantilor regionali	1
legatura cu ofiterul de monitorizare	1
prieteni, cunostinte	1

Instrumentele de comunicare folosite

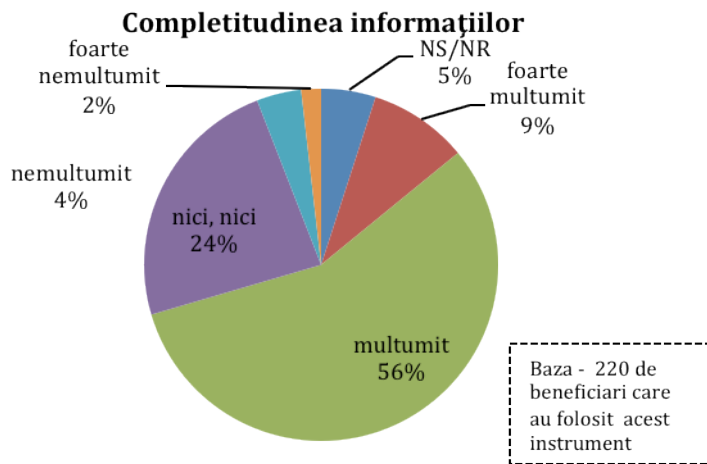
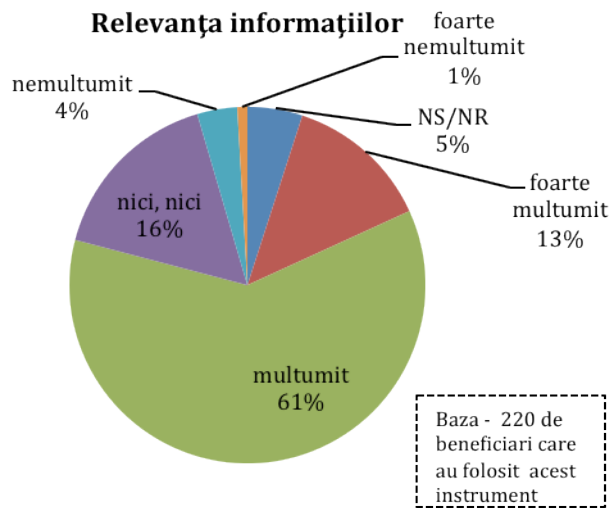
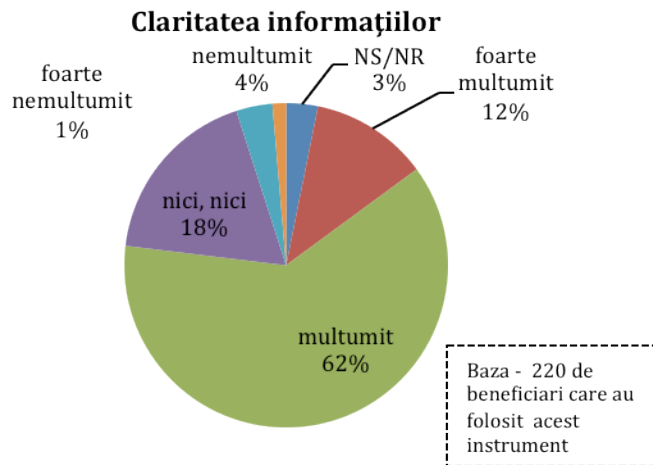
Aproape toți respondenții au declarat că au citit ghidurile solicitantului. Paginile de web ale Autorității de Management și Organismelor Intermediare au fost vizitate de 75% dintre respondenți, iar Manualul de Identitate Vizuală a fost utilizat de peste jumătate dintre ei.

Newsletter-ul Autorității de Management a fost citit de 20% dintre beneficiarii care au răspuns acestui sondaj.



Evaluare privind ghidurile solicitantului

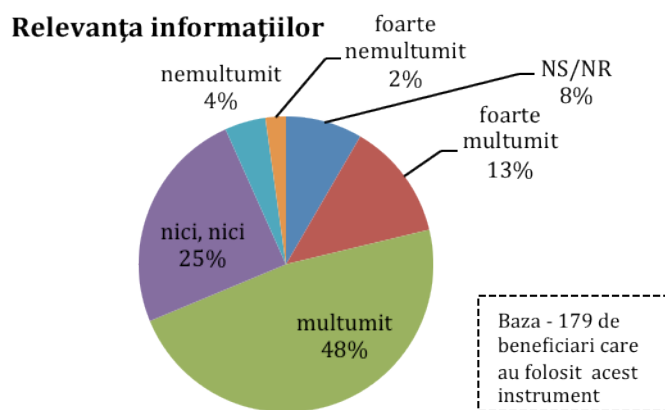
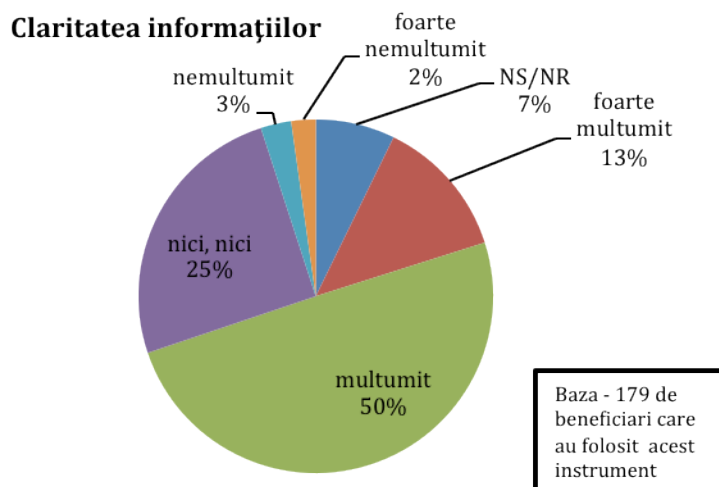
Dintre cei care s-au informat din ghidurile solicitantului, trei sferturi spun că sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor din aceste materiale. Toți atâția spun că informațiile cuprinse în aceste ghiduri sunt relevante pentru activitatea lor. Peste jumătate dintre respondenți consideră că informațiile cuprinse în ghid sunt complete.



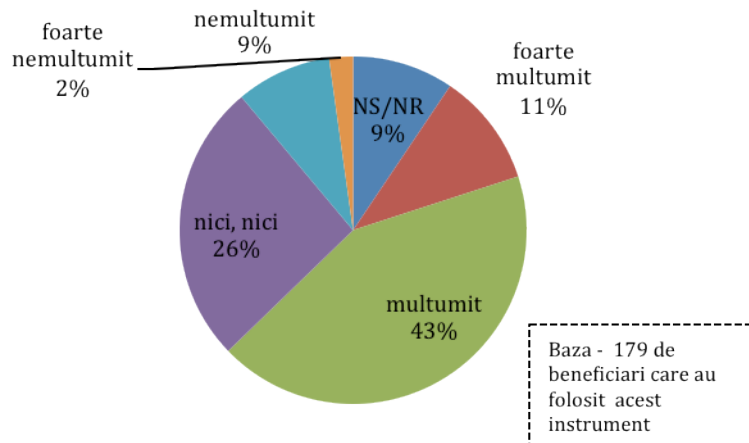
În ceea ce privește pagina de web a Autorității de Management, 63% dintre cei care au folosit-o spun că sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor de pe acest site.

Aproximativ aceeași proporție consideră că informațiile se găsesc ușor pe pagină și sunt relevante pentru activitatea beneficiarilor.

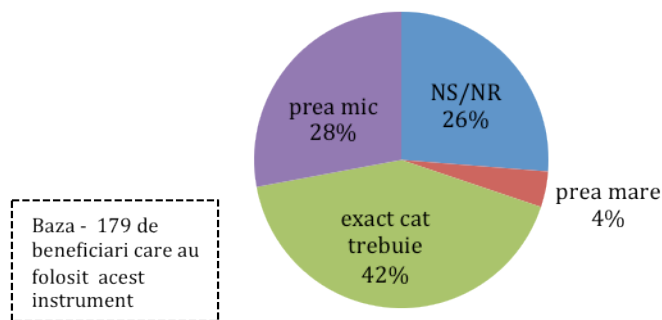
Totuși, aproape o treime dintre respondenți spun că volumul informațiilor este prea mic în raport cu nevoile pe care le au.



Ușurința cu care se găsesc informațiile pe site



Volumul informațiilor de pe site este ...

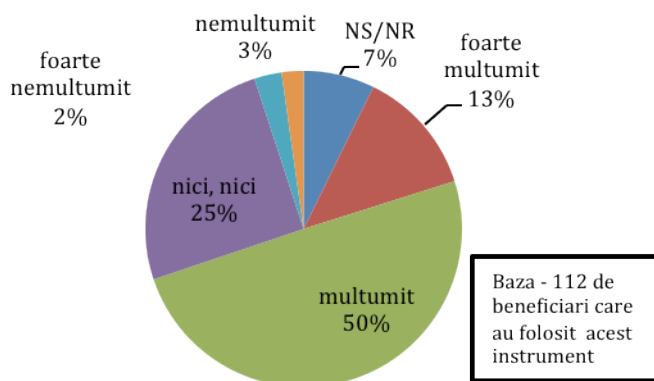


Evaluare pagina de web OI

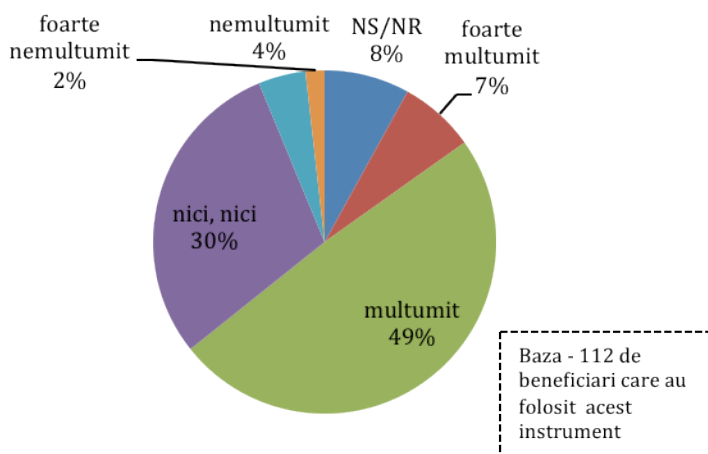
OI – Axa 1 (oiimm.mimmcm.ro/)

La fel, pagina Organismului Intermediar - IMM este apreciată din punctul de vedere al clarității informației de două treimi dintre cei care au folosit acest instrument. Aproape 40% dintre ei spun că volumul informațiilor de pe site este prea mic în raport cu nevoile pe care le au utilizatorii.

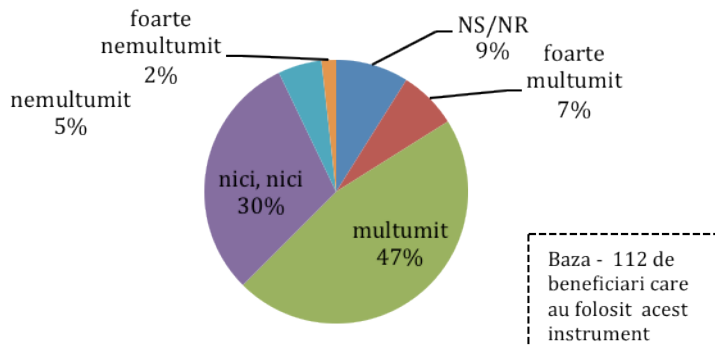
OI Axa 1 - Claritatea informațiilor



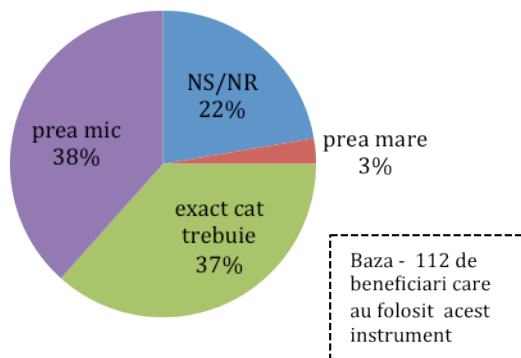
OI Axa 1 - Relevanța informațiilor



OI Axa 1 - Ușurința cu care se găsesc informațiile



OI Axa 1 - Volumul informațiilor de pe site este ...



OI – Axa 2 (ancs.ro)

26 din 35 de beneficiari care au folosit site-ul Organismului Intermediar – Cercetare sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor de pe acest site. Aproximativ tot atâția spun că informațiile sunt relevante pentru activitatea lor. Majoritatea beneficiarilor care au folosit site-ul spun că volumul informațiilor de pe site este exact cât este necesar.

Bază mică: 34⁶⁴ (34 beneficiari au folosit acest instrument)

	NS, NR	Foarte mulțumit	Mulțumit	Nici, nici	Nemulțumit	Foarte nemulțumit	Total
Claritate	2	7	19	5	2		35
Relevanță	1	8	20	4	2		35
Usurinta cu care se gasesc informatiile	2	5	16	8	4		35
Volumul informațiilor este	NS, NR	Prea mare	Exact cat e necesar	Prea mic			Total
	3	2	25	5			35

OI – Axa 3 (fonduri.mcsi.ro)

Cei mai mulți respondenți care au folosit site-ul OI - MCSI au declarat că sunt mulțumiți de claritatea, relevanța și ușurința cu care se găsesc informațiile pe acest site; 15 din 35 de utilizatori consideră că volumul informațiilor de pe site este exact cât este necesar.

⁶⁴ Pentru rezultatele care au bază mică, reprezentarea procentuală nu este relevantă, de aceea au fost folosite tabele cu numărul respondenților (nu procentul lor în totalul populației)

Bază mică: 33 (respondenți care au folosit acest instrument)

	NS, NR	Foarte mulțumit	Mulțumit	Nici, nici	Nemulțumit	Foarte nemulțumit	Total
Claritate	4	2	25	2	2		35
Relevanță	3	2	24	6			35
Usurinta cu care se gasesc informatiile	3	2	27	2	1		35
Volumul informațiilor este	NS, NR	Prea mare	Exact cat e necesar	Prea mic			Total
	12	1	15	7			35

OI – Axa 4 (oie.minind.ro)

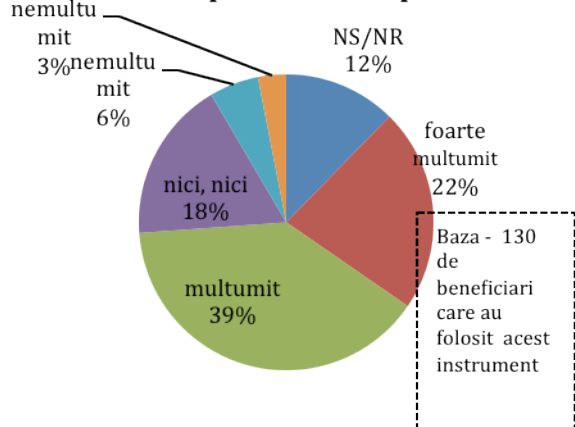
Bază foarte mică: 2 (responenți care au folosit acest instrument)

	NS, NR	Foarte mulțumit	Mulțumit	Nici, nici	Nemulțumit	Foarte nemulțumit	Total
Claritate			2				2
Relevanță			2				2
Usurinta cu care se gasesc informatiile			2				2
Volumul informațiilor este	NS, NR	Prea mare	Exact cat e necesar	Prea mic			Total
	1		0	1			2

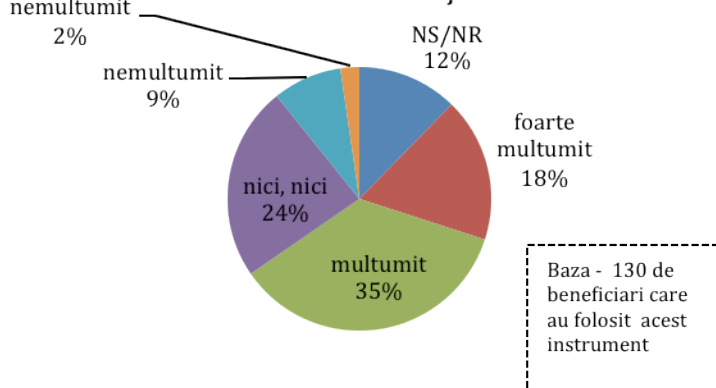
Evaluare help-desk

Dintre cei care au folosit serviciul help-desk, mai mult de jumătate dintre ei sunt mulțumiți și foarte mulțumiti de acest serviciu. Totuși, mai mult de o treime dintre respondenți sunt relativ nemulțumiti de felul în care specialiștii au găsit soluții la problemele lor și, mai ales, de rapiditatea cu care au făcut-o.

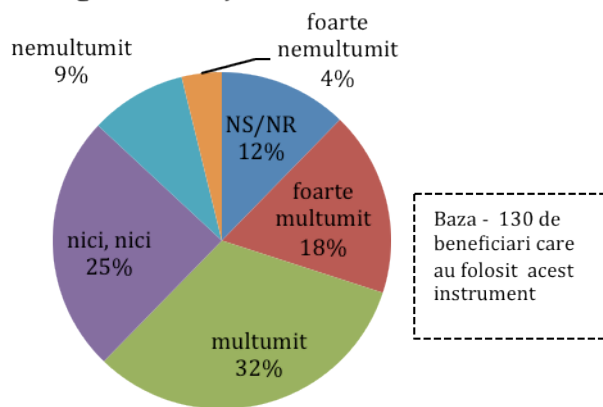
Disponibilitatea specialistului



Găsirea de soluții



Rapiditatea găsirii soluției



Analiza pe axe prioritare:

Baza – 130 de persoane care au evaluat acest serviciu

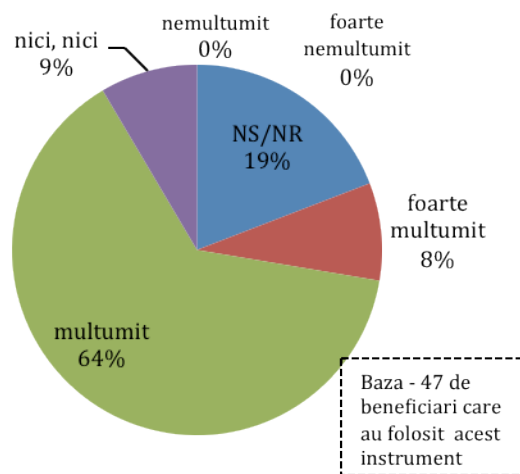
Disponibilitatea specialistului	Foarte multumit	Multumit	Nici, nici	Nemultumit	Foarte nemultumit	NS, NR	Total
Axa 1	17	29	18	5	3	13	85
Axa 2	9	8	1	1	0	0	19
Axa 3	3	14	3	1	0	3	24
Axa 4	0	0	0	0	1	1	2

Găsirea de soluții	Foarte multumit	Multumit	Nici, nici	Nemultumit	Foarte nemultumit	NS, NR	Total
Axa 1	14	27	20	9	3	12	85
Axa 2	7	6	5	0	0	1	19
Axa 3	2	13	6	1	0	2	24
Axa 4	0	0	0	1	0	1	2

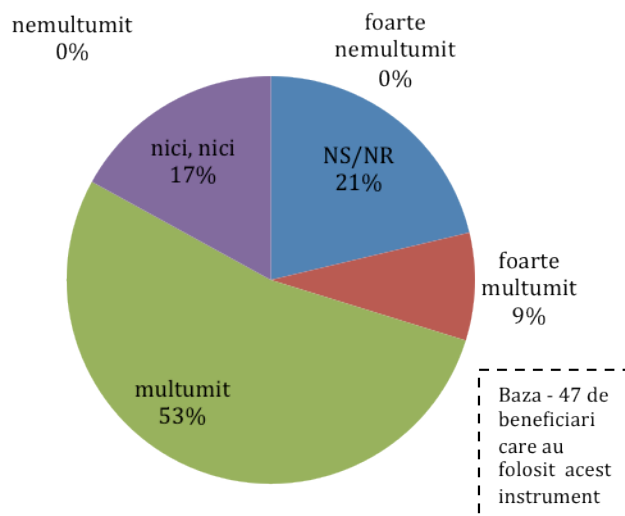
Rapiditatea găsirii soluției	Foarte multumit	Multumit	Nici, nici	Nemultumit	Foarte nemultumit	NS, NR	Total
Axa 1	13	23	26	8	4	11	85
Axa 2	6	8	3	1	0	1	19
Axa 3	3	12	3	3	0	3	24
Axa 4	0	0	0	0	0	1	2

Un număr relativ mic de respondenți au citit newsletter-ul Autorității de Management. Dintre cei care au citit aceste materiale, cei mai mulți s-au declarat mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor și consideră că aceste informații sunt relevante pentru activitatea lor.

Claritatea informațiilor

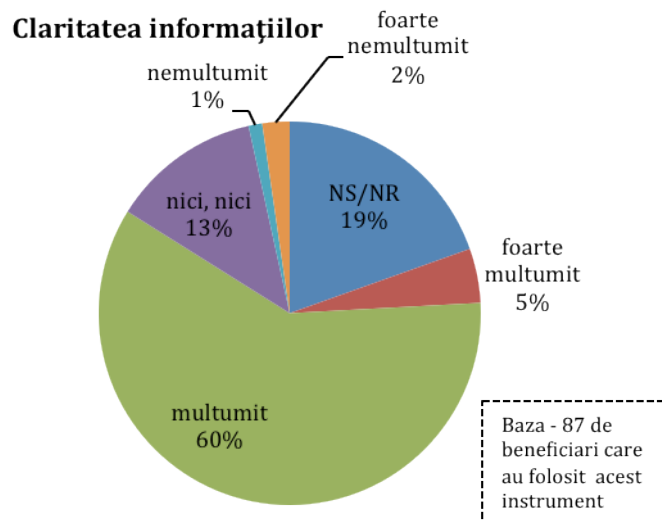


Relevanța informațiilor pentru activitatea dumneavoastră

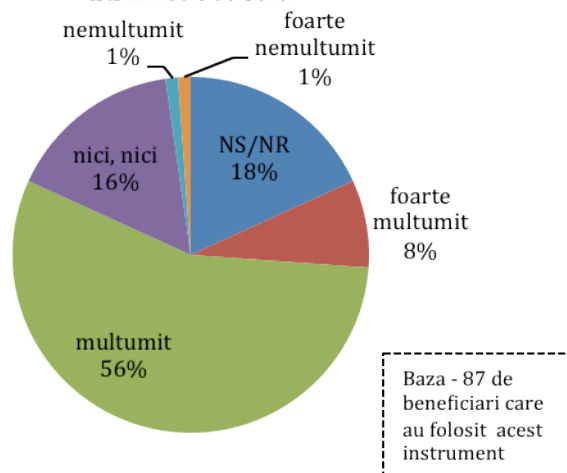


Evaluare broșuri și alte materiale informative

Două treimi dintre respondenți spun că informațiile din broșuri și alte materiale informative sunt clare și revelante pentru activitatea beneficiarilor.



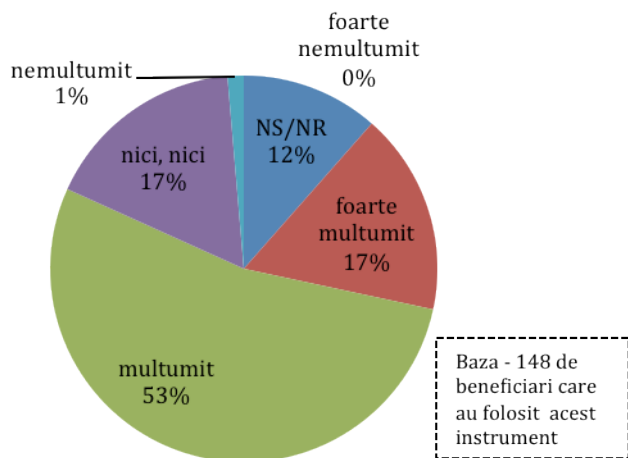
Relevanța informațiilor pentru activitatea dumneavoastră



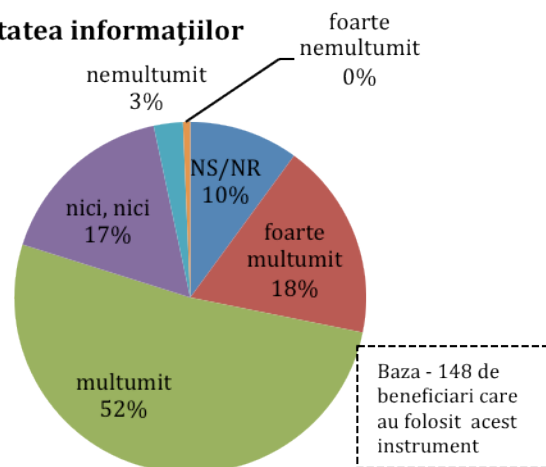
Evaluarea Manualului de identitate vizuală a POSCCE

Două treimi dintre beneficiarii respondenți spun că informațiile din Manualul de Identitate vizuală sunt clare, complete și relevante pentru activitatea lor.

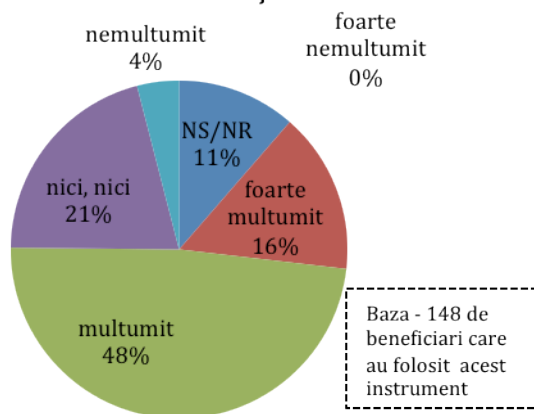
Relevanța informațiilor



Claritatea informațiilor



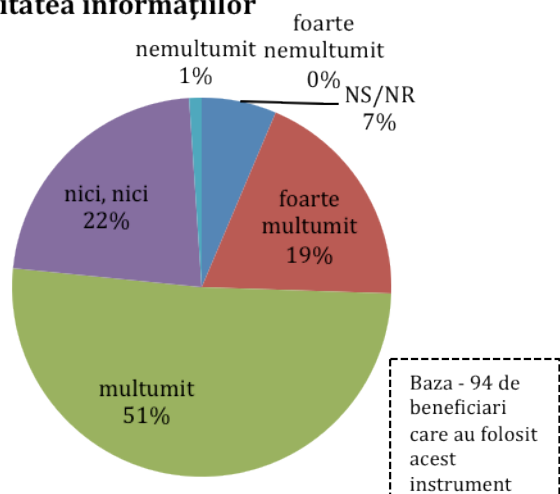
Completitudinea informațiilor



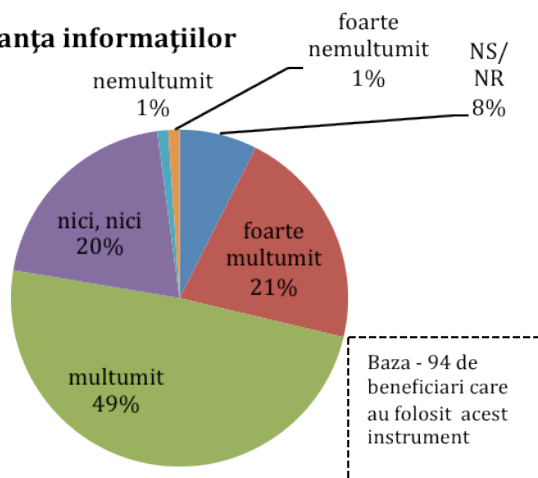
Evaluare conferințe, evenimentelor, seminarii

Aproape jumătate dintre cei care au răspuns întrebărilor au participat la diverse activități de informare legate de POS CCE. Cei mai mulți s-au declarat mulțumiți de aceste evenimente și au apreciat informațiile pe care le-au primit în aceste întâlniri. De asemenea, vorbitorii din conferințe și seminarii au fost apreciați de mai mult de două treimi dintre respondenți.

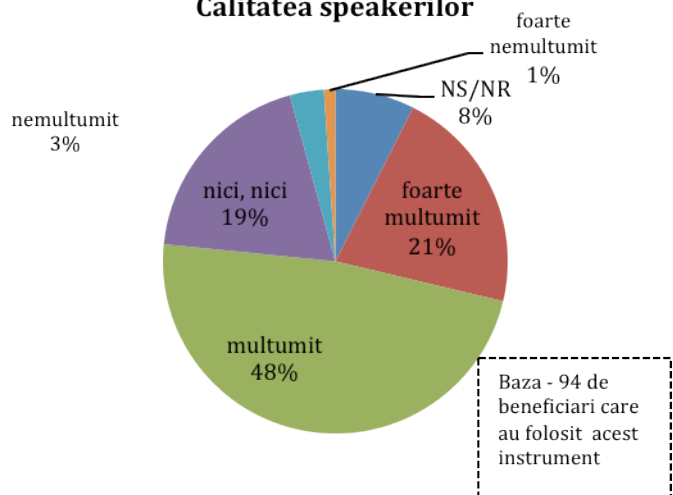
Claritatea informațiilor



Relevanța informațiilor



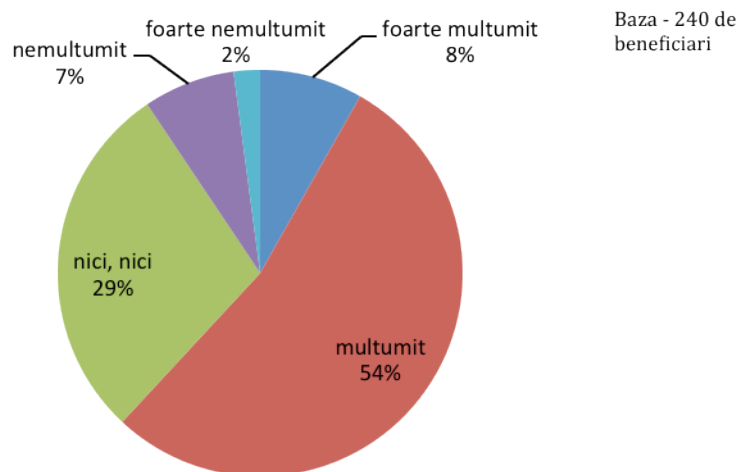
Calitatea speakerilor



Grad de satisfacție față de activitatea de informare legată de POSCCE

Două treimi dintre respondenții - beneficiari POS CCE sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de activitatea de informare și comunicare legată de POS CCE. Aproape 10% dintre cei care au participat la sondaj spun că sunt nemulțumiți și foarte nemulțumiți de această activitate, iar aproape o treime spun că nu sunt nici mulțumiți, nici nemulțumiți, ceea ce se poate traduce tot prin satisfacție scăzută.

Grad de mulțumire fata de activitățile de informare și comunicare legate de POS CCE



Alte acțiuni utile de comunicare și informare

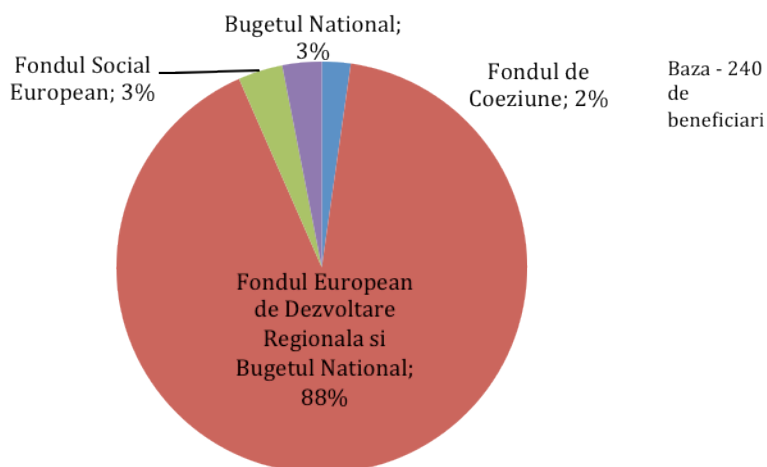
Acțiuni utile de comunicare și informare identificate de beneficiari	Număr menționări
întâlniri directe cu experții, cursuri de instruire	29
proactivitate din partea AM și OI, dialog direct cu potențialii beneficiari - telefon sau email, feedback din partea POSCCE, respectarea termenelor	26
emisiuni radio/tv dedicate (gen viața satului), informare cât mai bună	8
bune practici, detalierea procedurilor	5
calendar ferm de lansare a apelurilor de proiecte, durate etc	4
exemple reale de bune și proaste	4
actualizarea informațiilor pe site	3
comunicare mai bună la helpdesk	3
newsletter	2

folosirea rețelelor de socializare	1
acțiuni de informare cu privire la Achizitii.	1
transparență	1
expoziții de produse realizate în proiecte POS CCE	1

Nivel de cunoștințe a surselor de finanțare aprobate în POSCCE

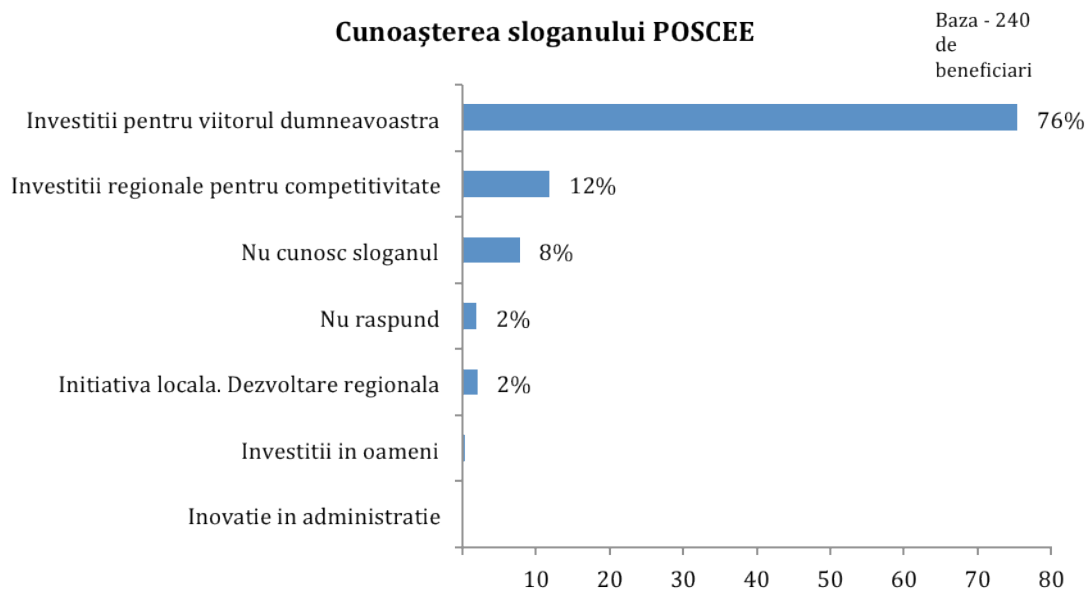
97% dintre respondenți știu că Uniunea Europeană este sursa de finanțare, și aproape toți respondenții (88%) știu care este sursa de finanțare în cadrul POS CCE.

Sursele de finanțare ale proiectelor aprobate prin POSCCE

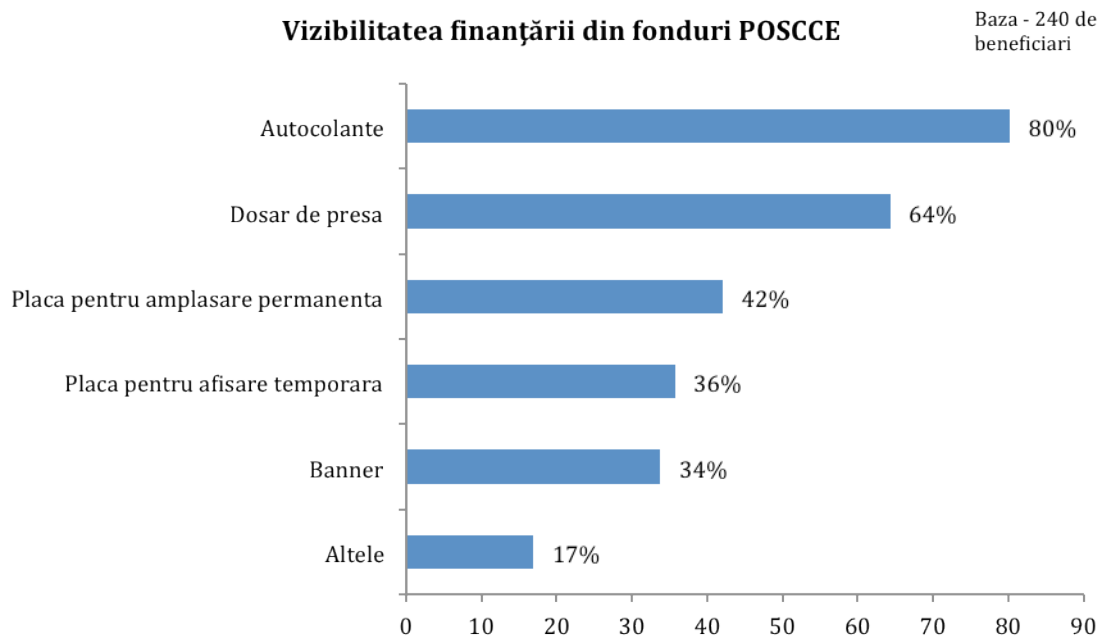


Nivel de cunoștințe a sloganului POSCCE

Sloganul POS CCE este mai puțin cunoscut decât sursele de finanțare, deși o proporție foarte mare au dat răspunsul corect – 75% dintre respondenți.



Nivel de cunoștințe privind obligațiile beneficiarului legate de vizibilitatea finanțării din fonduri POS CCE



Altele	Număr menționări
broșuri, pliante	20

anunț presă	15
anunț site, pagina web	12
afișe	7
comunicate de presă	5
conferințe, evenimente	4
etichete	3
spoturi publicitare	2
contabilitate separată;respectarea legii achizițiilor publice	1
antet	1

Comentarii și recomandări ale beneficiarilor

Comentarii	Număr menționări
respectarea calendarului proiectului, timpul pentru rambursări este prea mare	6
birocratia este enormă, documentația prea stufoasă, procedurile greoaie	5
funcționarii nu știu să răspundă la întrebările beneficiarilor, răspund greu, nu sunt suficient de bine pregătiți	4
este necesară o comunicare directă cu beneficiarii	2
timpii de răspuns din partea AM sunt foarte mari	1
probleme cu băncile: obținerea scrisorii de garanție, pregătirea funcționarilor etc.	1
proactivitate din partea instituțiilor implicate	1

POTENȚIALI BENEFICIARI AI POSCCE

Cei mai mulți potențiali beneficiari cu experiență multă în accesarea fondurilor POS CCE și sunt buni cunoscători ai acestui program. Din eșantionul potențialilor beneficiari, majoritatea au trecut printr-un proces de finanțare.

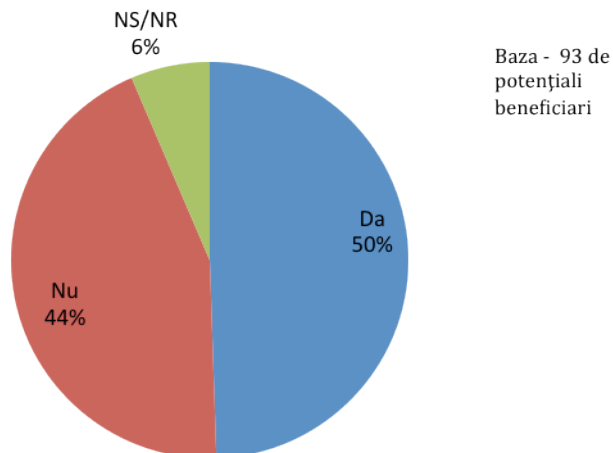
Cele mai importante rezultate:

- Doar jumătate dintre potențialii beneficiari care au răspuns chestionarului intenționează să acceseze fonduri în următoarele 12 luni. Motivațiile sunt multiple, proiecte aflate deja în derulare și este dificilă gestionarea mai multor proiecte, dar și birocrăția excesivă și lipsa transparenței fondurilor
- Două treimi dintre respondenții potențiali beneficiari se consideră informați și foarte informați despre programul POS CCE.
- La fel ca beneficiarii, potențialii beneficiari POS CCE se informează despre program de cele mai multe ori de pe internet
- În general, potențialii beneficiari apreciază instrumentele de comunicare oferite de instituțiile care gestionează fondurile POS CCE. Totuși, o treime dintre ei ar dori ca volumul informațiilor oferite pe site-uri să crească.
- Pe lângă activitățile de informare deja realizate, respondenții doresc mai multe întâlniri cu experții, un ghid de bune practici și un calendar ferm de lansare a apelurilor de proiecte. De asemenea, respondenții își doresc reducerea birocrăției și o colaborare mai eficientă cu funcționarii care administrează fondurile.

Intenția de a accesa o finanțare prin POS CCE în următoarele 12 luni

Jumătate dintre potențialii beneficiari intenționează să acceseze fonduri în următoarele 12 luni. Dintre cei care spun că nu vor accesa fonduri, aproape un sfert semnalează birocrăția și lipsa transparenței fondurilor dar și probleme legate de cofinanțare. Jumătate dintre cei care spun că nu vor depune proiecte au deja proiecte în derulare și consideră că este dificilă gestionarea mai multor proiecte.

Intenția de a accesa în următoarele 12 luni o finanțare prin POS CCE

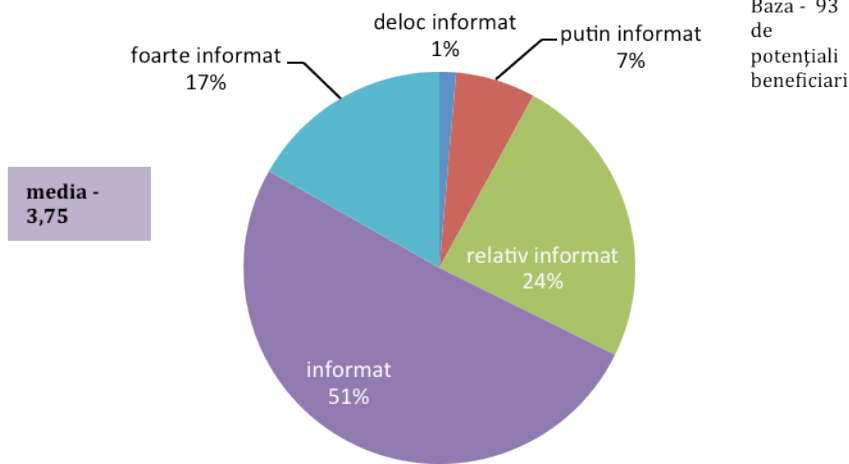


Potențiali beneficiari care nu vor să acceseze finanțări în următoarele 12 luni	Număr menționări
Motivatie	
proiect în derulare	10
birocrația, lipsa de transparență	9
probleme cu cofinanțarea	7
proiect neeligibil	3
alte proiecte	2
în proces de finantare	2
nu se poate finaliza cel actual	2
nu sunt în obiect de interes	1

Grad de informare

Două treimi dintre respondenții potențiali beneficiari se consideră informați și foarte informați despre programul POS CCE. Un sfert dintre aceștia spun că sunt relativ informați și doar 8% se evaluează ca fiind puțin sau deloc informați despre acest program.

Cât de informat(ă) vă considerați în ceea ce privește POS CCE? (1 - deloc informat și 5 - foarte informat)

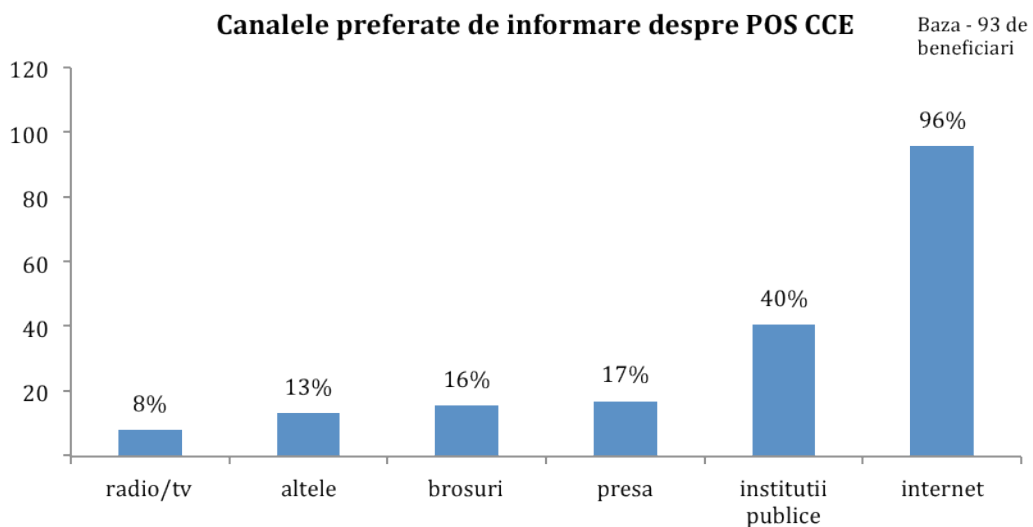


Canale de informare

La fel ca beneficiarii, potențialii beneficiari POS CCE se informează despre program de cele mai multe ori de pe internet. Site-urile preferate sunt site-ul fonduri-structurale.ro, site-ul Autorității de Management, site-urile Organismelor intermediare, dar și finantare.ro și fonduri-ue.ro.

În afară de internet, beneficiarii apelează la specialiști din instituțiile publice. Puțini dintre ei au preferat să se informeze din broșurile și materialele oficiale. Pe lângă aceste canale de informare, potențialii beneficiarii mai apelează și la firmele de consultanță.

Canalele preferate de informare despre POS CCE



Siteuri preferate	Număr menționări
fonduri-structurale.ro	17
amposce.minind.ro	15
ancs.ro	15
finantare.ro	7
mct.ro	4
fonduri-ue.ro	3
generic site-uri OI	2
hydroponics.eu	2
fabricadebani.ro	1
edu.ro	1
hotnews.ro	1
google	1
finantare-eu.ro	1
eufinantare.info	1
fseromania.ro	1
mcsi	1

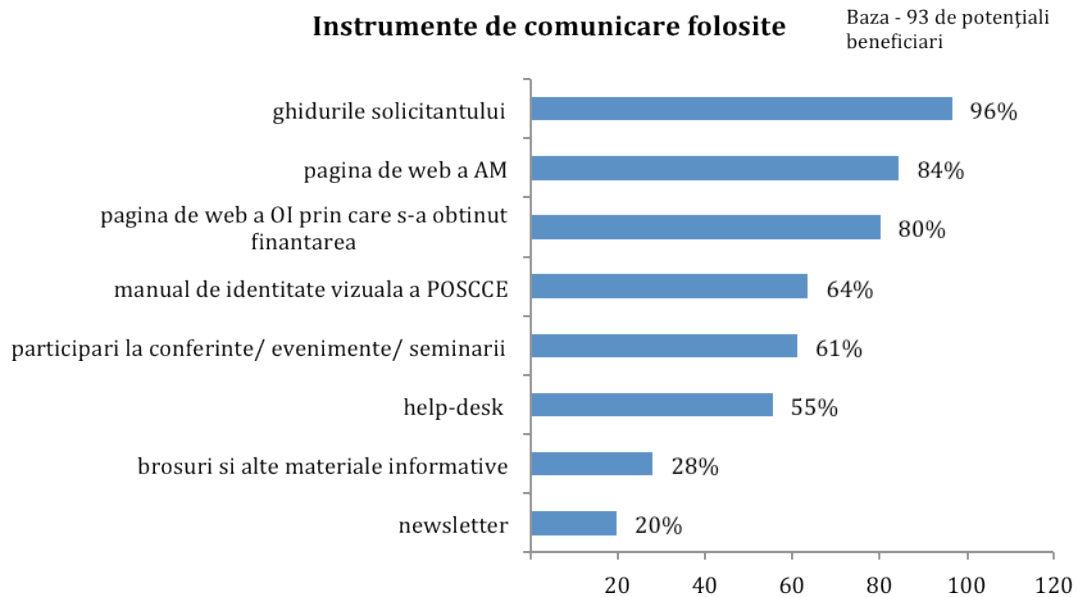
Instituții preferate	Număr menționări
ANCS	21
AM POSCCE	7
ADR	1
MCSI	1
AMCSIT	1
MDRT	1
MAI	1
INCD SB	1
INMA - ITA	1
OI IMM	1

Altele	Număr menționări
consultanti	6
cursuri, conferințe	6
CE	2
comunitate științifică	1
camera de comerț	1
corespondența internă ACRAFE	1
colegi	1

Instrumente de comunicare folosite

Aproape toți respondenții au declarat că au citit ghidurile solicitantului. O mare parte dintre ei (peste 80%) au vizitat site-urile Autorității de Management și Organismelor Intermediare.

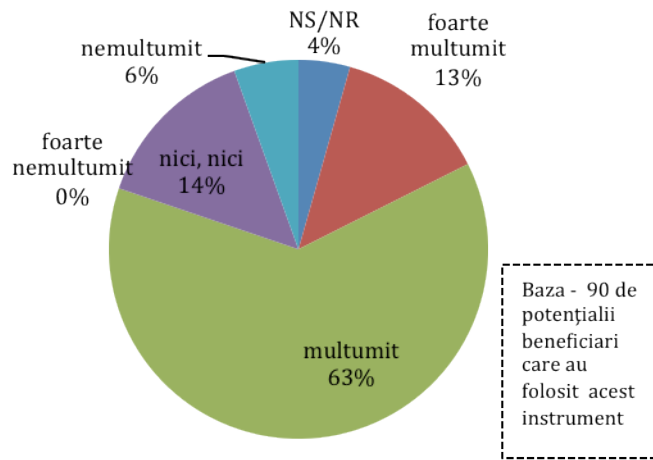
Newsletter-ul Autorității de Management a fost citit de 20% dintre potențialii beneficiari care au răspuns acestui sondaj.



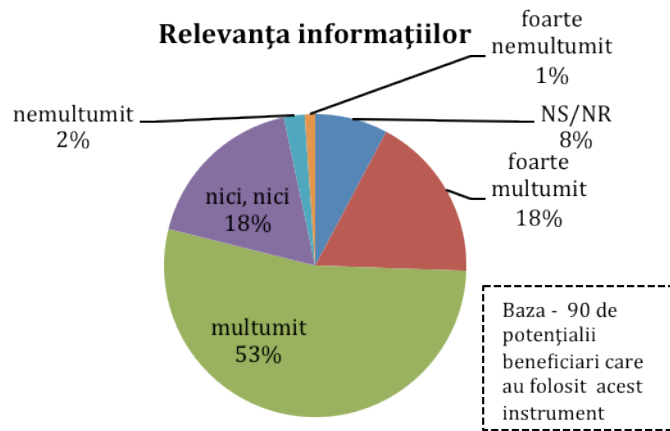
Evaluare privind ghidurile solicitantului

Dintre cei care s-au informat din ghidurile solicitantului, trei sferturi spun că sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor din aceste materiale. Toți atâția spun că informațiile cuprinse în aceste ghiduri sunt relevante pentru activitatea lor. Totuși, există un procent mai ridicat al celor care sunt nemulțumiti de completitudinea informațiilor cuprinse în ghid.

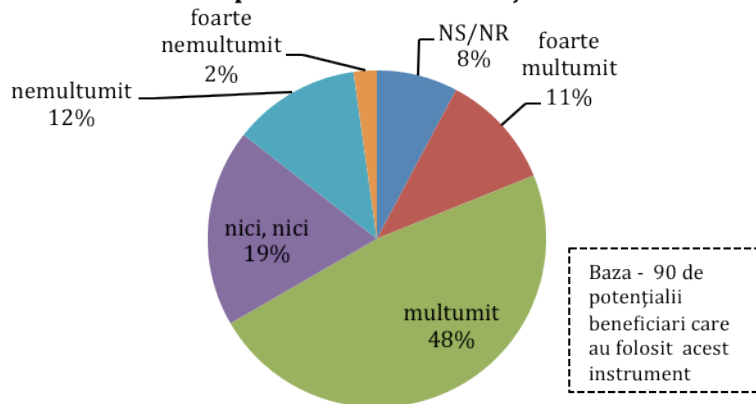
Claritatea informațiilor



Relevanța informațiilor



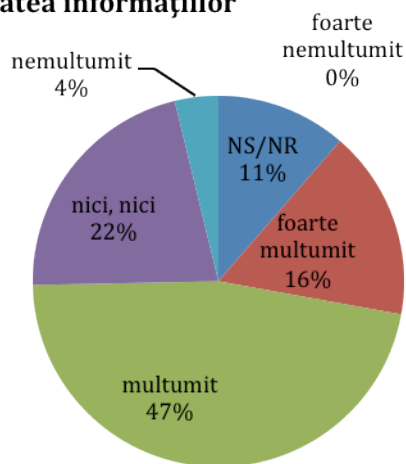
Completitudinea informațiilor



În ceea ce privește pagina de web a Autorității de Management, aproape două treimi dintre respondenți spun că sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor de pe acest site.

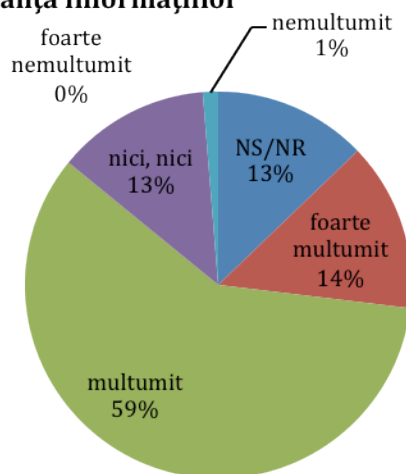
Aproximativ aceeași proporție consideră că informațiile se găsesc ușor pe pagina și sunt relevante pentru activitatea beneficiarilor. Totuși o treime dintre respondenți spun că volumul informațiilor este prea mic în raport cu nevoile pe care le au.

Claritatea informațiilor



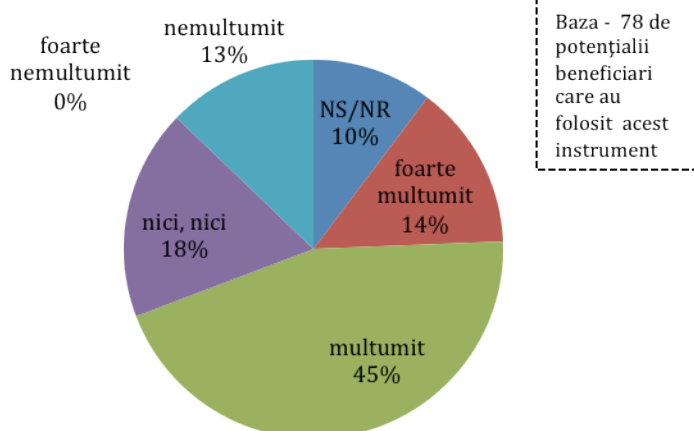
Baza - 78 de potențiali beneficiari care au folosit acest instrument

Relevanța informațiilor

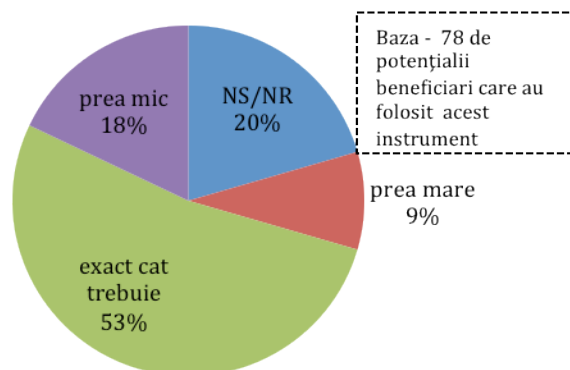


Baza - 78 de potențiali beneficiari care au folosit acest instrument

Ușurința cu care se găsesc informațiile



Volumul informațiilor de pe site este ...



Evaluare pagina de web OI

OI – Axa 1 (oiimm.mimcmcma.ro)

Bază foarte mică: 7

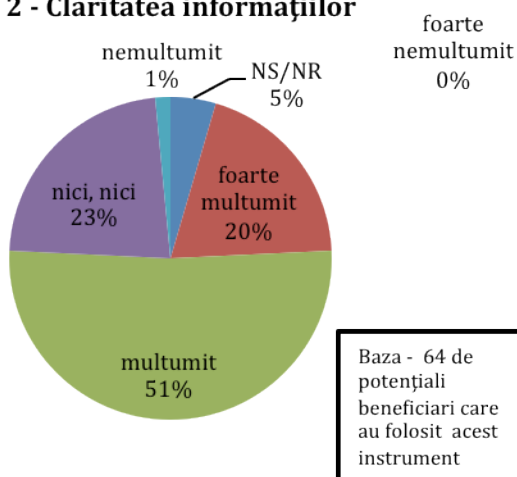
	NS, NR	Foarte mulțumit	Mulțumit	Nici, nici	Nemulțumit	Foarte nemulțumit	Total
Claritate	0	0	5	1			6
Relevanță	0		5	1	0		6
Usurinta cu care se gasesc informatiile	0	0	4	2	0		6

Volumul informațiilor este	NS, NR	Prea mare	Exact cat e necesar	Prea mic	Total
	0		2	4	6

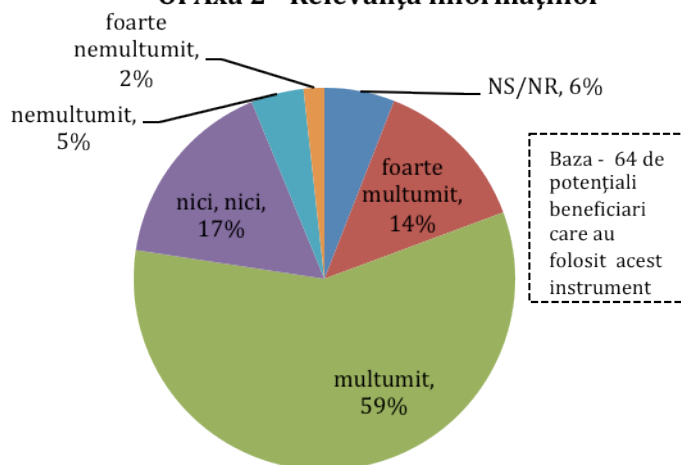
OI – Axa 2 (ancs.ro)

Aproape trei sferturi dintre cei care au folosit site-ul OI Cercetare au declarat că sunt mulțumiți de claritatea și relevanța informațiilor care se găsesc pe site. Mai mult de jumătate dintre ei spun că informațiile se găsesc ușor și că volumul acestora este exact cât este necesar.

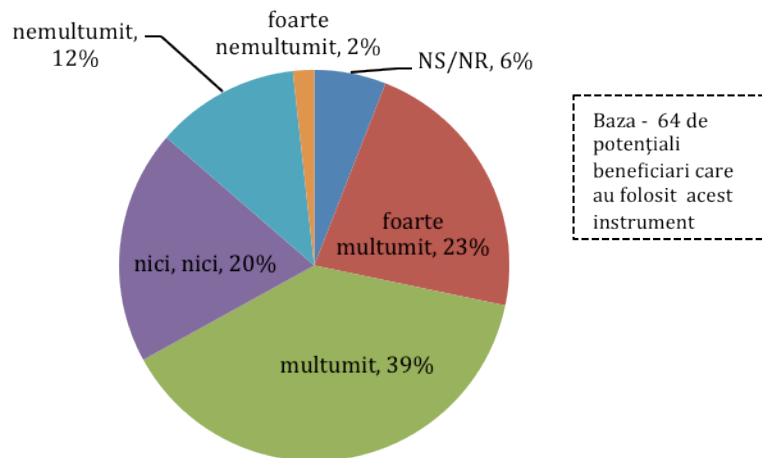
OI Axa 2 - Claritatea informațiilor



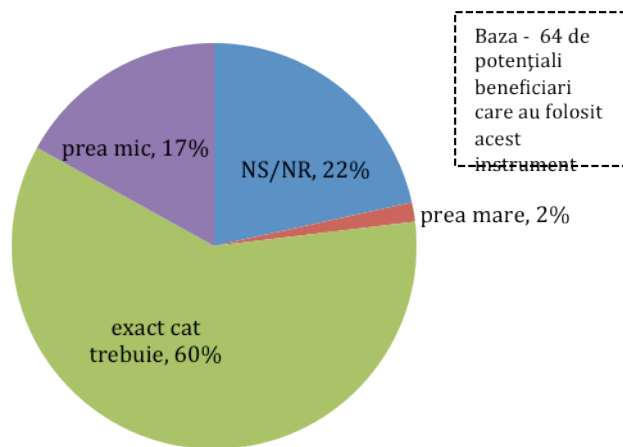
OI Axa 2 - Relevanța informațiilor



OI Axa 2 - Usurința cu care se găsesc informațiile pe site



OI Axa 2 - Volumul informațiilor de pe site este ...



OI – Axa 3 (fonduri.mcsi.ro/)

Bază mică: 2

	NS, NR	Foarte multumit	Multumit	Nici, nici	Nemulțumit	Foarte nemulțumit	Total
Claritate			1	2			3
Relevanță				2	1		3
Usurința cu care se găsesc				1	2		3

informatiile					
Volumul informațiilor este ...	NS, NR	Prea mare	Exact cat e necesar	Prea mic	Total
	1			2	3

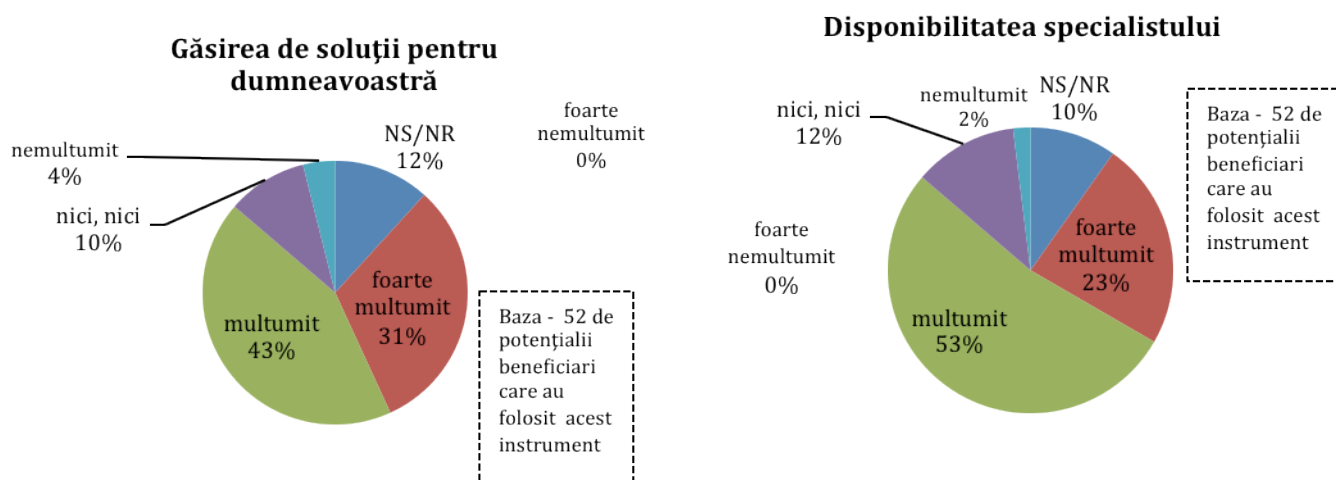
OI – Axa 4⁶⁵ (oie.minind.ro)

Mai mult de jumătate dintre cei care au folosit **site-ul OI Energie** au declarat că sunt mulțumiți de claritatea și relevanța informațiilor care se găsesc pe site și că informațiile se găsesc ușor. De asemenea, 4 din 10 respondenți spun că volumul acestora este prea mic în raport cu nevoile pe care le au în activitatea pe care o desfășoară

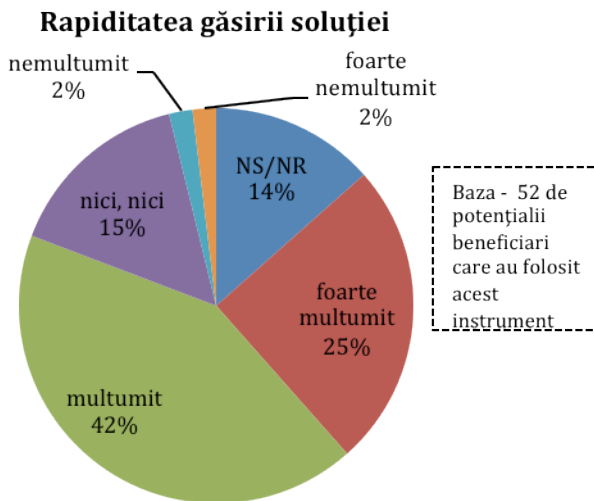
Evaluare help-desk

Puțin mai mult de jumătate din eșantionul potențialilor beneficiari au utilizat acest serviciu – 52 de persoane.

Dintre cei care au folosit serviciul help-desk, trei sferturi dintre respondenții potențiali beneficiari sunt mulțumiți și foarte mulțumiti de disponibilitatea specialistului care le-a răspuns solicitărilor, de soluțiile găsite și de rapiditatea cu care au rezolvat aceste solicitări.



⁶⁵ Pentru potențialii beneficiari ai axei prioritare 4 a POS CCE a fost realizată o cercetare separată, ulterioară cercetării principale. Această cercetare s-a bazat pe un eșantion de aproximativ 400 de potențiali beneficiari, iar rata de răspuns a fost de 3,25%



Baza – 52 de persoane care au evaluat acest serviciu

Disponibilitatea specialistului	Foarte multumit	Multumit	Nici, nici	Nemultumit	Foarte nemultumit	NS, NR	Total
Axa 1	2	2	1	1	0	1	7
Axa 2	10	25	5	0	0	3	43
Axa 3	1	1	0	0	0	0	2

Găsirea de soluții	Foarte multumit	Multumit	Nici, nici	Nemultumit	Foarte nemultumit	NS, NR	Total
Axa 1	2	1	2	1	0	1	7
Axa 2	14	21	4	0	0	4	43
Axa 3	1	0	0	1	0	0	2

Rapiditatea găsirii soluției	Foarte multumit	Multumit	Nici, nici	Nemultumit	Foarte nemultumit	NS, NR	Total
Axa 1	2	1	2	1	0	1	7
Axa 2	10	21	6	0	0	6	43
Axa 3	1	0	0	0	1	0	2

Dintre cei care au folosit serviciul **help-desk al OI Energie**⁶⁶, toți respondenții potențiali beneficiari sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de disponibilitatea specialistului care le-a răspuns solicitărilor, 5 din 8 sunt mulțumiți de soluțiile găsite și jumătate dintre ei (4) de rapiditatea cu care au rezolvat aceste solicitări.

Evaluare newsletter AM

Un număr mic de respondenți au citit newsletter-ul Autorității de Management. Dintre cei care au citit aceste materiale, cei mai mulți s-au declarat mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor și consideră că aceste informații sunt relevante pentru activitatea lor.

⁶⁶ A se vedea Nota anterioară

Bază de date foarte mică: 18 (respondenți care au folosit acest instrument)

	NS, NR	Foarte mulțumit	Mulțumit	Nici, nici	Nemulțumit	Foarte nemulțumit	Total
Claritate	4	7	7	0	0	0	18
Relevanța informațiilor	4	7	6	1	0	0	18

Evaluare broșuri și alte materiale informative

Un număr mic de respondenți au citit broșuri și alte materiale informative. Dintre cei care au citit aceste materiale, cei mai mulți s-au declarat mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea informațiilor și consideră că aceste informații sunt relevante pentru activitatea lor.

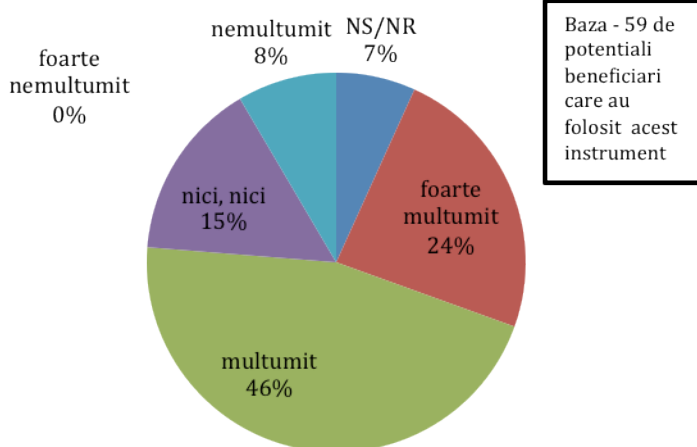
Bază de date foarte mică: 26 (respondenți care au folosit acest instrument)

	NS, NR	Foarte mulțumit	Mulțumit	Nici, nici	Nemulțumit	Foarte nemulțumit	Total
Claritate	2	4	17	3	0	0	26
Relevanța informațiilor	3	5	15	3	0	0	26

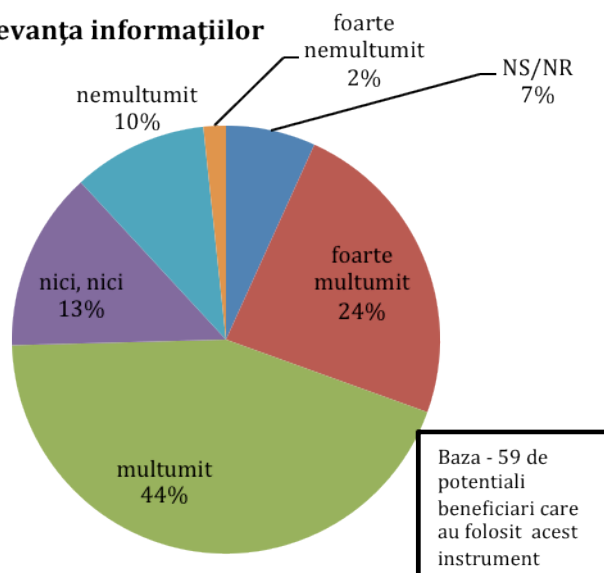
Evaluarea Manualului de identitate vizuala a POSCCE

Aproximativ 80% dintre respondenți sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de claritatea și relevanța informațiilor din Manualul de Identitate Vizuală. Aproximativ 15% sunt nemulțumiti de completitudinea acestor informații.

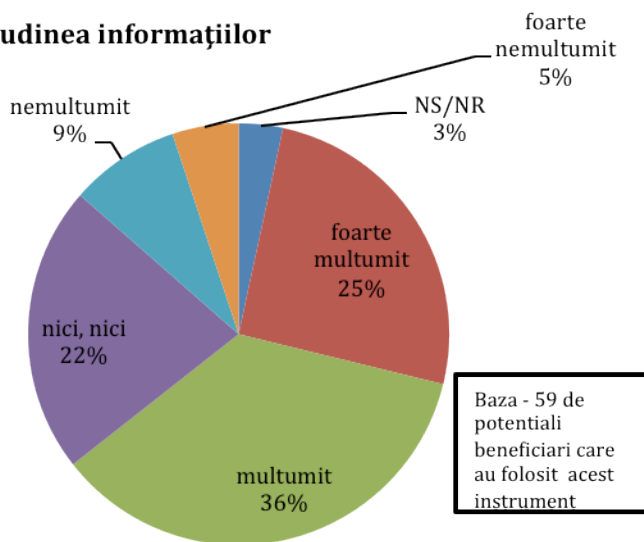
Claritatea informațiilor



Relevanța informațiilor



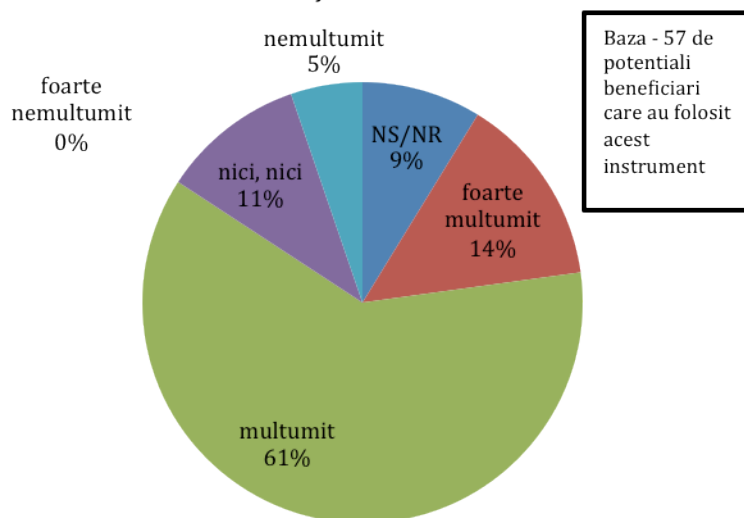
Completitudinea informațiilor



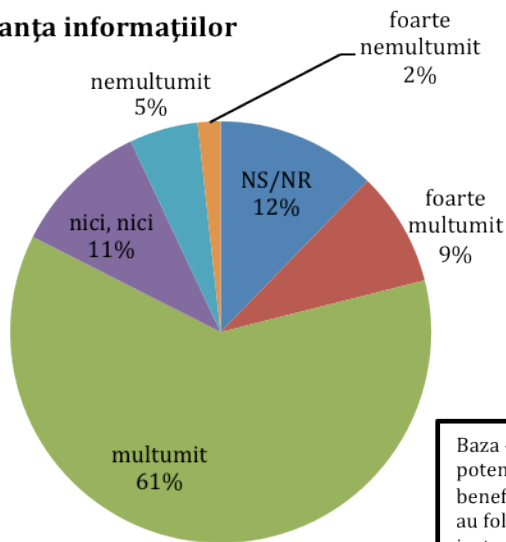
Evaluare conferințe, evenimentelor, seminarii

Mai mult de jumătate din eșantionul potențialilor beneficiari au participat la evenimente organizate de AM POSCCE. Aproape trei sferturi dintre aceștia sunt mulțumiți de claritatea și relevanța informațiilor, dar și de calitatea speakerilor.

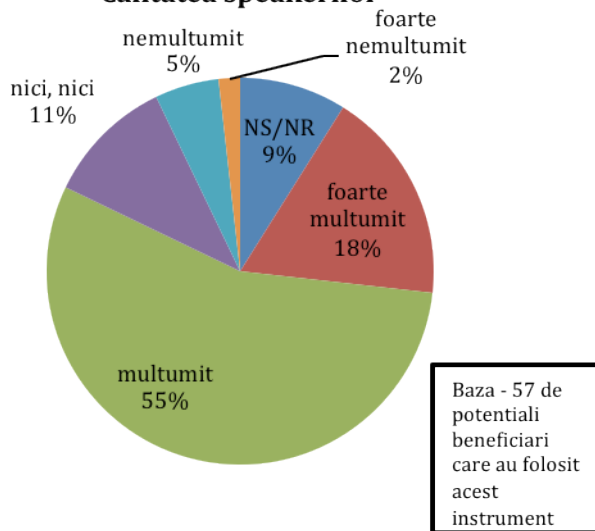
Claritatea informațiilor



Relevanța informațiilor



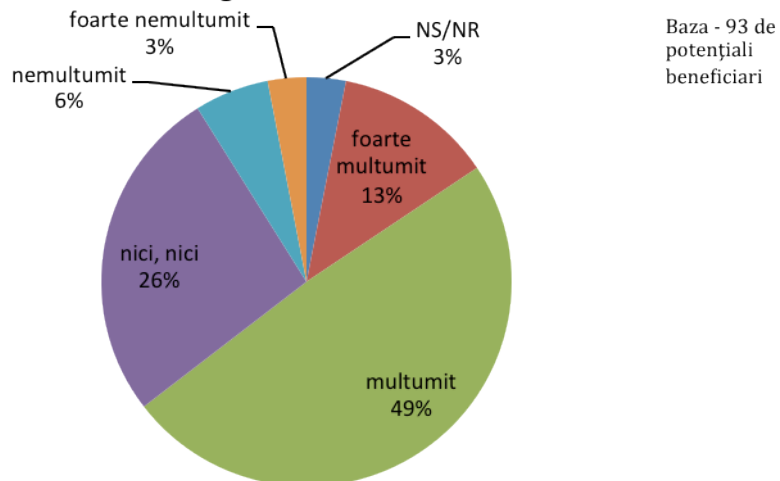
Calitatea speakerilor



Grad de satisfacție față de activitatea de informare legată de POSCCE

Două treimi dintre respondenții - beneficiari POS CCE sunt mulțumiți și foarte mulțumiți de activitatea de informare și comunicare legată de POS CCE. Aproape 10% dintre potențialii beneficiari care au participat la sondaj spun că sunt nemulțumiți și foarte nemulțumiți de această activitate, iar aproape o treime spun că nu sunt nici mulțumiți, nici nemulțumiți.

Grad de mulțumire fata de activitatile de informare si comunicare legate de POS CCE



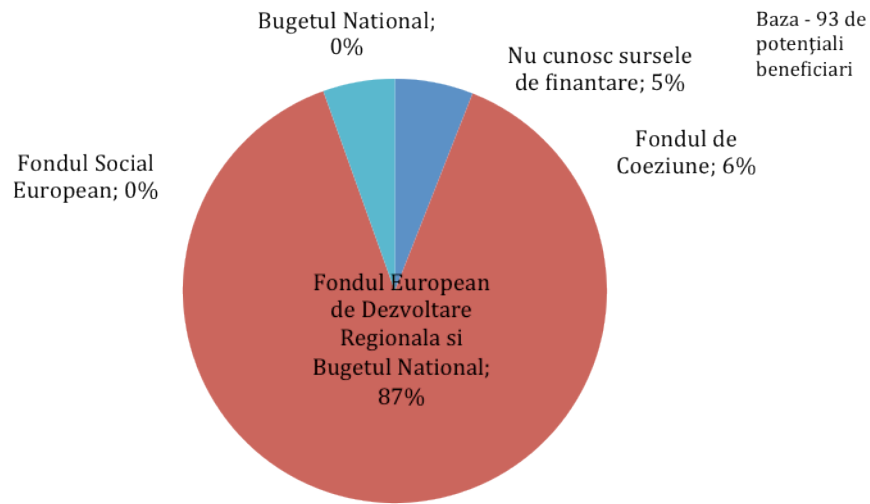
Alte acțiuni utile de informare și comunicare

Alte acțiuni utile identificate de potențialii beneficiari	Număr menționări
întâlniri directe cu experții, cursuri de instruire, comunicări intermediare	12
bune practici, detalierea procedurilor	5
calendar ferm de lansare a apelurilor de proiecte, durate etc	4
actualizarea informațiilor pe site	2
comunicare mai bună la helpdesk	1
proactivitate din partea AM si OI, dialog direct cu potențialii beneficiari - telefon sau email, feedback din partea POSCCE, respectarea termenelor	2
transparenta	3
emisiuni radio/tv dedicate (gen viata satului), informare cat mai bună	1
newsletter	1
informatii legate de cofinanțare	1
respectarea legilor	1
reevaluarea proiectelor aprobate, dar care nu au fost semnate contractele	1
relaționarea cu băncile	1

Nivel de cunoștințe a surselor de finanțare aprobate prin POSCCE

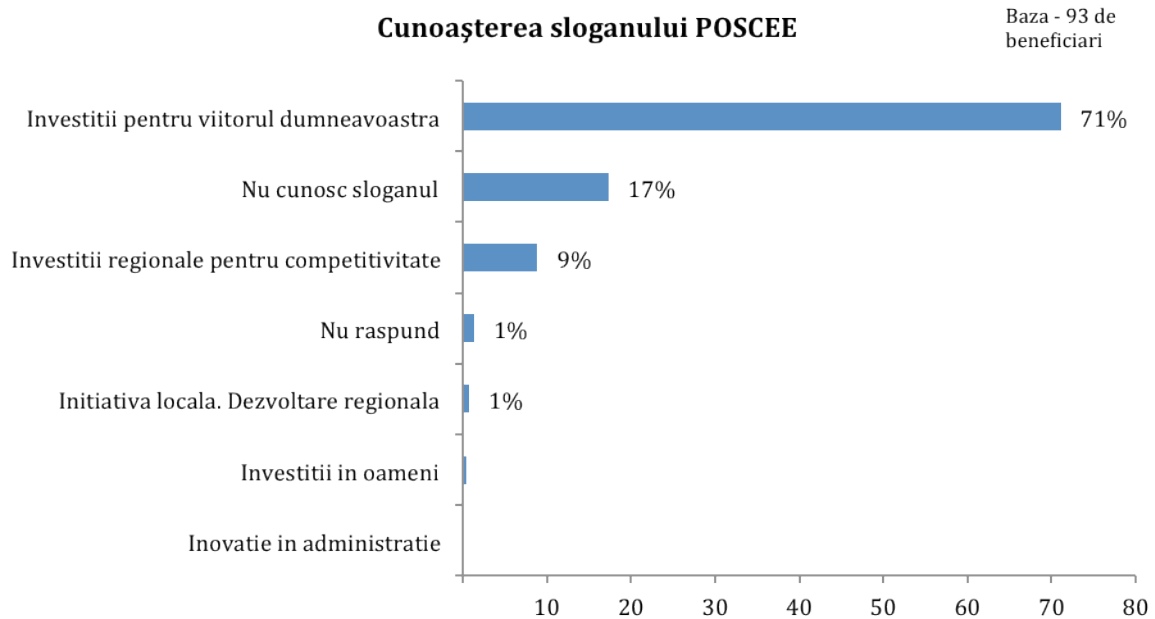
Aproape toți respondenții știu care este sursa de finanțare în cadrul POS CCE. Doar 13% dintre ei au dat un răspuns greșit.

Sursele de finanțare ale proiectelor aprobate în cadrul POSCCE



Nivel de cunostinte a sloganului POSCCE

Sloganul POS CCE este mai puțin cunoscut decât sursele de finanțare, deși o proporție foarte mare au dat răspunsul corect – 71% dintre respondenți.



Comentarii și recomandări ale potențialilor beneficiari

Comentarii	Număr menționări
Respectarea calendarului proiectului, timpul pentru rambursări este prea mare	5
Reducerea birocrăției care este excesivă	4
Probleme cu băncile: obținerea scrisorii de garanție	4
Analiza dosarelor să se facă mai rapid pentru evitarea întârzierilor	1
Colaborare mai bună cu OI	1
Eliminarea inexactităților din legislație	1
Statul sa-si respecte obligațiile față de UE	1
Funcționarii nu știu să răspundă la întrebările beneficiarilor, răspund greu, nu sunt suficient de bine pregătiți	1
schimbarea/modificarea clauzelor din contract după ce a fost semnat	1
Lipsa totală de flexibilitate în ceea ce privește utilizarea fondurilor (nu există o discuție cu beneficiarul înainte de semnarea contractului în care se pot clarifica o serie de aspecte particulare legate de specificul fiecărui proiect în parte)	1
Beneficiarul nu este protejat în niciun fel. De exemplu, procesul de achiziție prin licitație deschisă este extrem de anevios (contestații peste contestații) neplăcut, stresant și neproductiv, ducând la întârzieri majore	1
Modelul de contract pentru operațiunea 2.3.1 publicat pe site-ul ANCS este modificat major în varianta primită în vederea semnării.	1
Este necesară renunțarea la înregistrarea în RPC a persoanei ce propune proiectul pentru finanțarea în cadrul programului POS CCE O.2.3.1, deoarece principial acest registru este creat și permite înregistrarea societăților comerciale, neavând rubrici pentru persoane fizice.	1
Este necesară renunțarea la multiplele și repetatele solicitări de modificare a cererii de finanțare, după ce aceasta a fost aprobată	1
Eliminarea cotei de cofinanțare de minim 10% și în cazul POS CCE O.2.3.1.	1
Facilități fiscale pentru beneficiarii programelor de finanțare, în sensul eliminării contribuțiilor și impozitelor pe salarii în timpul finanțării, precum și a TVA-ului pentru achizițiile din finanțarea nerambursabilă a proiectului.	1
Inadvertență dintre informațiile cuprinse în site-ul FNGCMM cu privire la garantarea IMM-urilor pentru obținerea de scrisori de garanție și/sau credite pt. proiecte din fonduri europene și realitate.	1

Cercetarea calitativă

Metodologie

Au fost realizate 10 interviuri în profunzime cu experți din diferite domenii care au legătură cu POSCCE. Un interviu a durat aproximativ o oră, au avut loc în birourile respondenților și în situații excepționale, la telefon.

Concluziile și recomandările sunt aproape „verbatim”, au fost făcute doar consolidări, pentru a evita repetiția și pentru a simplifica citirea raportului.

Respondenții au fost cooperanți și au apreciat această inițiativă, iar interviurile au dovedit implicare și dorință de a sprijini găsirea celor mai bune soluții de comunicare eficientă.

Lista persoanelor intervievate

NR.	NUME	FUNCTIE	INSTITUTIE	DATA
1	CIPRIAN CIUCU	DIRECTOR	CRPE	9 IULIE 2011
2	DAN BARNĂ	MANAGING PARTNER	STRUCTURAL CONSULTING	21 IULIE 2011
3	CRISTINA POJOGA	CONSULTANT	STRUCTURAL CONSULTING	21 IULIE 2011
4	OVIDIU DUMITRESCU	DIRECTOR	PATRONATUL ROMAN	11 IULIE 2011
5	ROXANA MOREA	CONSILIER DE PRESĂ	REPREZENTANȚA COMISIEI EUROPENE	19 IULIE 2011
6	DUMITRU LUNGU	EXPERT FINANCIAR-BANCAR	BCR	12 IULIE 2011
7	ADRIAN RĂDUKAN	MANAGER, INTERNATIONAL BODIES CO-FINANCE DEPARTMENT	RAIFFEISEN BANK	20 IULIE 2011
8	GABRIEL GIURGIU	REALIZATOR TV	TVR	12 IULIE 2011
9	ADRIAN VASILACHE	JURNALIST	HOTNEWS	15 IULIE 2011
10	IOANA MOROVAN	JURNALIST	HOTNEWS	25 IULIE 2011
11	GABRIEL CEACALOPOL	AUDITOR FINANCIAR	FREELANCER	22 IULIE 2011

Cele mai importante rezultate:

Percepția cu privire la nivelul de informare a beneficiarilor și potențialilor beneficiari

- Unii experți intervievați consideră că POS CCE este mai puțin vizibil decât alte programe. Denumirea de „competitivitate” nu ajunge ușor spre public, nu exprimă suficient pentru a transcede la un potențial beneficiar;
- Totuși, o parte dintre experții chestionați spun că activitățile de informare și-au atins scopul inițial de a conștientiza potențialii beneficiari asupra oportunităților de finanțare, ceea ce s-a dovedit prin numărul foarte mare de proiecte depuse pe anumite măsuri;
- În general, experții care fac și consultanță afirmă că beneficiarii sunt destul de informați în ceea ce privește POSCCE, sunt puțini care nu mai sunt familiarizați cu termenii specifici. Cu toate acestea, folosirea acestui limbaj în exces îngreunează activitatea beneficiarilor și le induce un cost suplimentar, acela de a specializa personal în acest domeniu.

Aprecierea respondenților cu privire la punctele tari și punctele slabe ale activităților de comunicare legate de POS CCE

Punctele tari:

- Impactul final – activitățile de comunicare și-au atins scopul inițial de a conștientiza potențialii beneficiari asupra oportunităților de finanțare (ceea ce s-a dovedit prin numărul foarte mare de proiecte depuse pe anumite măsuri);
- Competența personalului AM care a furnizat informații și explicații în cadrul acțiunilor de comunicare;
- Website-urile conțin informații destul de complete și actualizate;
- Disponibilitatea funcționarilor.

Puncte slabe:

- Activitatea de comunicare nu este suficient de vizibilă la nivel de populație;
- Limbajul excesiv de specializat (s-a dezvoltat un jargon foarte voluminos), greu accesibil și celor cu studii generale, în condițiile în care 80% din IMM-uri au în jur de 10 angajați, fără specializări; Limbajul folosit în comunicare și documentație diferă uneori față de legislația românească, este îndepărtat chiar și de cerințele jargonului utilizat în domeniul bancar (relativ mai familiar acestui grup), conține foarte multe neologisme, iar traducerile din engleză sunt interpretabile; se crează impresia că accesul la acest domeniu trebuie neapărat facilitat de un intermediar (un consultant), la fel cum accesul la justiție este facilitat de un avocat;
- Denumirile de program și de axe sunt prea tehnice, criptice, nesugestive, neintuitive, neatractive, nu facilitează înțelegerea imediată a activităților ce pot fi finanțate sau eligibilitatea aplicantului;
- Frecvența slabă a acțiunilor de comunicare, mai ales a altor acțiuni decât comunicate de presă și conferințe ocazionate de semnarea unor contracte;
- AM POS CCE (și, de altfel, toate AM –urile și ACIS) - nu poate transmite comunicate/informări sau răspunsuri la solicitările de informare decât prin biroul de presă al Ministerului, ceea ce îngreunează procesul de comunicare;
- Nu toate anunțurile de pe site sunt transmise și prin comunicate sau în alt mod;
- Participarea prea rară la emisiuni televizate/ interviuri a reprezentanților AM/OI (televiziunea este un canal de comunicare care conferă foarte multă credibilitate și care are o audiență foarte mare);
- În ghidurile solicitanților se introduc noi concepte, altele decât în cererile de finanțare;
- Ziaristii nu primesc la timp datele concrete, date foarte clare. De ex, s-a întâmplat să nu existe un comunicat de presă în format electronic, nu s-au dat materiale în timpul conferinței de presă deși informațiile erau foarte tehnice;
- Domeniul pare să fie excesiv de sensibil la schimbările de conducere, acestea ducând de multe ori la schimbări în strategia de comunicare;
- Instituțiilor li se schimbă denumirile odată la câțiva ani (relativ des) și se ajunge în situația în care numele site-urilor rămân cele vechi, ceea ce poate duce la confuzie;
- Răspunsurile furnizate de helpdesk sunt uneori vagi și nu presupun neapărat o poziție oficială.

Cele mai eficiente instrumente de comunicare pentru beneficiari și potențiali beneficiari

- Mix-ul de instrumente trebuie să țină cont de beneficiari, comunicarea nu trebuie făcută în bloc pentru toate axele;
- Paginile de website sunt cele mai importante (ar trebui să fie mai intens promovate, pe alte canale), la fel ar putea fi și newsletterele;
- Un helpdesk eficient, care să răspundă concret, pe loc (telefonic). Ete utilă și comunicarea ulterioară în scris, pentru solicitări mai complicate;
- Pentru axele care se adresează unui număr redus de beneficiari (de ex. Energie), comunicarea cea mai eficientă este cea directă, de tip masă rotundă/întâlniri directe /mailing direct;
- Flyerele, în schimb, sunt potrivite pentru beneficiari care nu sunt cunoscuți (IMM); de altfel, materialele tipărite sunt considerate ineficiente pentru că sunt depășite ca informație imediat ce ies din tipar;
- Articole în revistele de specialitate, discuții la radio (povești de succes);
- Training-uri de comunicare organizate chiar de managementul Programului,
- Relația cu media nu trebuie să se rezume la emiterea de comunicate, ci trebuie completată cu întâlniri față în față cu ziariștii, în care aceștia să fi ajutați să înțeleagă mai bine/mai mult
- Conferințe și seminarii – sunt foarte eficiente cu condiția sa fie tematice și mai puțin cu informații generale; Participarea la târguri și evenimente de profil, cu condiția unei mediatizări corespunzătoare.

Percepția respondenților cu privire la site-urile AM și OI

- Nu sunt prietenoase, este greu de urmărit unde sunt noutățile (actualizările);
- Siteul AM încearcă să integreze informațiile, dar există informații care se găsesc numai pe site-ul OI-urilor;
- Site-ul OI Energie are/ avea informația securizate, nu se putea copia nimic de pe site.

Percepția respondenților cu privire la Helpdesk

- Cei care operează help-deskul nu fac declarații cu titlu oficial și asta îngreunează procesul de comunicare; ei ar trebui să fie în poziția să dea un răspuns oficial;
- Au disponibilitate, dar multe informații nu le cunosc;
- Oficial (în scris) se răspunde aproape în toate cazurile în termenul maxim (30 de zile);
- Helpdesk-ul trebuie să-și asume să fie la limita consultanței, pentru a sprijini procesul de absorbție (prin derularea cu succes a proiectelor în derulare), pentru că interesul este să se absoarbă banii.

Cele mai eficiente canale de comunicare pentru beneficiari și potențiali beneficiari

- Unii experți spun că AM POSCCE nu trebuie sa se adreseze publicului general

- Promovare cu preponderență prin media pentru cele 2 axe care se adresează IMMurilor (IMM și Comunicații)
- Jurnaliștii nu se consideră datori să explice terminologia, ei nu fac decât să preia mesajele punctuale (de lansare etc)
- Canalele trebuie să fie cât mai directe spre beneficiari (emisiuni dedicate, standuri, newsletter etc.)
- Emisiunile televizate, cu condiția să fie realizate într-un format atractiv, pe înțelesul tuturor; tot din categoria televiziune CLASICA sau ONLINE – reportaje realizate la proiecte finanțate ;
- Presa scrisă și online – sunt printre cele mai utile și urmărite canale, cu condiția ca știrile/articolele privind POSCCE să fie cât mai frecvente, respectiv să formeze obișnuința în rândul publicului;
- Facebook – cu condiția să fie mediatizat mai întâi prin intermediul canalelor clasice;
- În localitățile mai mici promovarea ar trebui făcută prin primarii și alte autorități locale.

Percepția respondenților cu privire la relația de colaborare a AM/OI cu partenerii, în ceea ce privește comunicarea:

Firmele de consultanță

- Firmele de consultanță sunt un tampon între beneficiari și AM, sunt cei care transmit documentația și de cele mai multe ori sunt percepuți de beneficiari/potențiali beneficiari ca fiind de partea finanțatorului;

Presa

- Presa nu este specializată;
- Pentru a facilita și stimula apariția în presă, personalul AM/OI ar trebui să explice jurnaliștilor clar termenii și să-și simplifice, pe cât posibil, limbajul, astfel încât presa să transmită mai departe informația către cititori;
- Comunicarea devine greoaie atunci când solicitările sunt realizate prin biroul de presă; motiv pentru care ziariștii preferă de cele mai multe ori să ocolească calea birocratică și să vorbească direct cu reprezentanții AM;
- Datorită faptului că ziariștii trebuie să facă eforturi foarte mari pentru a găsi informațiile necesare (de ex. în comunicatele de presă nu apar câștigătorii proiectelor, sau comunicatele sunt prea generale, sau apar întârzieri în colectarea informațiilor pe care le-au solicitat), deseori se simt descurajați;
- Ar fi utilă o comunicare proactivă, de exemplu anunțarea în timp util a evenimentelor/schimbărilor/informațiilor și cu detalii cât mai concrete cum ar fi exemple de proiecte;
- O propunere de activitate: grupuri de lucru informative (press briefing, eveniment care nu are ca obiectiv imediat apariția în presă, ci informarea în profunzime, specializarea jurnaliștilor) pentru jurnaliști;
- Ar fi utile acțiuni de „umanizare” a autorităților: participarea reprezentanților AM/OI la emisiuni televizate, programe radio, interviuri de presă.

Băncile

- Bancile au intrat mai târziu în sistem și acest lucru i-a limitat în ceea ce privește impunerea unor proceduri;
- Bancile nu au niciun parteneriat oficial cu AM-urile;
- Bancile au ținut legătura cu ofițerii de monitorizare care sunt foarte cooperanți.

Reprezentanța Comisiei Europene

- Pentru Reprezentanță nu e vizibilă activitatea de comunicare realizată de AM. Ar fi utilă semnarea unui parteneriat, pentru a beneficia de canalele deschise de Reprezentanță.
- Se primesc și petiții în legătură cu finanțările europene. Dacă petiția subliniază aspecte legate de AM, Reprezentanța transmite prin scrisoare oficială la AM.

Patronatul Român

- Dialogul este bun cu AM POS CCE, dar greu cu cei din teritoriu.

Recomandări ale respondenților:

PROPUNERI DE ABORDARE STRATEGICĂ A ACTIVITĂȚII DE COMUNICARE:

- Comunicarea trebuie să fie adaptată grupurilor țintă; Separarea activității de informare pentru potențialii beneficiari de asistența pentru beneficiarii care își implementează proiectele;
- Comunicarea de masă nu prea are efect, beneficiarii reprezintă o nișă, ar trebui țintiți ca un grup de nișă, prin emisiuni dedicate, de exemplu;
- Folosirea media 'mai incisiv';
- Folosirea unei terminologii clare și precise folosite în legislația din România; Limbajul trebuie adaptat și trebuie să se ia în considerare că primul înțeles este cel mai utilizat.
- Comunicarea proactivă, directă, prin e-mail, întâlniri directe (seminarii, etc)
- Utilizarea altor rețele de informare, deja existente (de ex. rețeaua Centrelor Europa, organizații patronale, rețelele Camerei de Comerț și a Registrului de Comerț etc.)

PROPUNERI DE TACTICI DE COMUNICARE:

- Alocarea unei singure persoane (în interiorul OI) pentru asistența pentru fiecare beneficiar în parte pe parcursul implementării proiectului;
- Mai multe informații și mai multe exemple de bune practici / O schema foarte clară pe website cu toți pașii pe care trebuie să îi faci să câștigi un proiect de finanțare
- Abordarea unor teme concrete ale Programului, cataloage cu proiectele finanțate, organizarea de vizite la anumite proiecte;
- Publicarea și actualizarea de calendare estimative ale Call-urilor de proiecte (acum se face, dar nu prea se știe de acestea);
- Includerea unor canale de comunicare mai „attractive”, precum Facebook, spre exemplu;
- Denumirile axelor (ale domeniilor pentru care se acordă finanțare) să fie simplificate, utilizând un limbaj mai accesibil.

RECOMANDĂRI GENERALE:

- Reducerea birocrăției excesive;
- Sa existe un sistem de tracking ca beneficiarii sa isi poata urmari proiectul;
- AM-urile să meargă la universități, la facultățile de profil unde probabilitatea de a găsi viitori antreprenori este foarte mare. Ar fi un mijloc prin care s-ar transmite informație complexă unui segment – motor

Ghid de discuție

DUPĂ PĂREREA DUMNEAVOASTRĂ, ÎN URMA ACTIVITĂȚILOR REALIZATE BENEFICIARII ȘI POTENȚIALII BENEFICIARI SUNT CONȘTIENȚI DE SURSA FINANȚĂRILOR DIN POS CCE?
CARE CREDEȚI CĂ SUNT PUNCTELE TARI ȘI PUNCTELE SLABE ALE ACTIVITĂȚILOR DE COMUNICARE LEGATE DE POS CCE? COMENTAȚI.
CUM CREDEȚI CĂ SE POATE OPTIMIZA PROCESUL DE COMUNICARE DINTRE BENEFICIARI / POTENȚIALI BENEFICIARI ȘI AM/OI? COMENTAȚI.
CARE CREDEȚI CĂ SUNT CELE MAI EFICIENTE INSTRUMENTE DE COMUNICARE PENTRU BENEFICIARI ȘI POTENȚIALI BENEFICIARI? COMENTAȚI.
CARE CREDEȚI CĂ SUNT CELE MAI EFICIENTE CANALE DE COMUNICARE PENTRU BENEFICIARI ȘI POTENȚIALI BENEFICIARI? COMENTAȚI.
DUMNEAVOASTRĂ PERSONAL, CE PROBLEME AȚI ÎNTÂMPINAT ÎN CEEA CE PRIVEȘTE ACTIVITATEA DE INFORMARE ȘI COMUNICARE LEGATĂ DE POS CCE? COMENTAȚI.
CE RECOMANDĂRI AVEȚI PENTRU PLANUL DE COMUNICARE VIITOR? COMENTAȚI.

Anexa 4 – Analiza website-urilor

Evaluare website: <http://amposcce.minind.ro/>

Performanța site-ului în motoarele de căutare (rangul website-ului)			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
<p>Analiza prin metode de cercetare de marketing online Motorul ales: Google.</p> <p>Instrumente folosite:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alexa.com (instrument internațional de măsurare a performanței unui site) • Google.ro (motorul de căutare poate fi folosit pentru a analiza direct performanța website-ului. Utilizarea motorului pentru stabilirea performanței se face prin căutarea de sintagme relevante. Poziția website-ului în rezultatele afișate indică performanța acestuia în motoarele de căutare. • Google Insights (instrument de comparare între site-uri cu aceeași tematică și util pentru sugestia de cuvinte cheie căutate de utilizatori). • Ghid practic de SEO, oferit de Google: http://bit.ly/anpJLf. Ghidul este util în crearea unei strategii de optimizare a poziției website-ului în motorul de căutare. 	<p>Rangul unui website în motoarele de căutare depinde, cu preponderență, de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calitatea paginilor web (dacă au fost programate într-un cod cât mai “curat”, dacă au conținut text și multimedia indexabil de către motoarele de căutare, “friendly” URL). • Numărul de legături cu alte website-uri. • Folosirea metodelor de optimizare (SEO) prin folosirea de cuvinte cheie (se recomandă alegerea cuvintelor cheie după frecvența cu care ele sunt folosite de utilizatori în căutările lor. Un instrument util în aflarea cuvintelor cheie importante pentru temele pe care comunicați este Google Insights). • Folosirea metodelor de optimizare prin folosirea de metadescrieri (metadescrierile reprezintă texte cu valoare descriptivă și însoțesc rezultatele afișate în motoarele de căutare. Sunt sinteze ale conținutului din website sau de pe anumite pagini, care îl ajută pe utilizator să înțeleagă la ce se referă informația din site). 	<ul style="list-style-type: none"> • Poziția 1 în Google pentru sintagma “pos cce” • Sub primele 10 pagini în motorul google.ro pentru căutarea “fonduri structurale” • 191 de legături cu alte site-uri (conform alexa.com, pentru minind.ro) 	<p>Pentru a îmbunătăți poziția site-ului în motoare de căutare sunt recomandabile următoarele acțiuni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crearea cât mai multor subpagini în site, cu linkuri prietenoase (friendly url). • Legături cu alte site-uri, altfel spus linkuri dinspre alte site-uri înspre site-ul propriu. • SEO cu următoarele cuvinte cheie : fonduri europene, fonduri europene structurale , proiecte fonduri structurale , finanțare fonduri structurale, finanțare , fonduri structurale nerambursabile, fonduri nerambursabile, fonduri structurale românia, proiect fonduri structurale • Metadescrieri pentru paginile website-ului (cu ajutorul unui specialist SEO, creată acea funcție care vă permite să indexați fiecărei pagini din site o descriere privitoare la ce conținut se poate găsi pe acea pagină. De exemplu, în pagina în care aveți listate ghiduri scrieți o frază scurtă despre acestea, de genul: “pe această pagină găsiți ghidurile solicitanților de fonduri structurale pentru anul 2011”). Aceste

			<p>metadescrieri sunt texte ce apar în motoarele de căutare și îl ajută pe utilizator să se decidă să intre pe site.</p> <ul style="list-style-type: none"> Publicitate Google Adwords – cu ajutorul unui consultant în publicitate online, cumpărați ad-uri Google care vor face ca site-ul să fie găsit în prima pagină a motorului de căutare.
--	--	--	--

Interactivitate (experiența utilizatorilor cu website-ul)			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Grad de interactivitate</p>	<p>Gradul de interactivitate reflectă posibilitatea dialogului între utilizator și website. După modelul limbajului natural unde emițătorul și receptorul își schimbă pe rând rolurile pentru a institui un dialog, interacțiunea dintre utilizator și programele găzduite pe o pagina web este cu atât mai mare cu cât sunt permise acțiuni ale utilizatorului pentru care există posibilități de răspuns din partea programului și invers. Interactivitatea unui website este și un indicator al adaptării website-ului la acțiunile pe care utilizatorul le-ar face simulând cât mai mult experiența unei comunicări naturale.</p> <p>Criterii urmărite în evaluarea gradului de interactivitate:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existența instrumentelor de abonare Existența formularelor de contact Existența feed-urilor (ex. RSS), newsletterelor, formularelor pentru întrebări/comentarii Existența instrumentelor care să permită export, reproducere, print pentru conținutul din site 	<p>Grad de interactivitate scăzut</p>	<p>Pentru a îmbunătăți interactivitatea, recomandăm:</p> <ul style="list-style-type: none"> introducerea unei secțiuni numite “Harta site-ului” care să redea arhitectura paginilor din site introducerea unui motor de căutare (ex. Google Search pentru website) introducerea de formulare de contact, adoptarea unor elemente grafice care să susțină mult mai bine informația de tip noutate sau calendar.

	<ul style="list-style-type: none"> • Existența unor zone de upload/ sharing de la utilizatori • Prezența în medii sociale 		
--	---	--	--

Analiza conținutului publicat pe site			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
Analiza directă prin expertiza Indicator urmărit: Relevanța informației	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de informația publicată în website:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Claritate • Consistență • Adecvarea limbajului la așteptările utilizatorilor, în special a celor care sunt potențiali beneficiari. 	Limbajul este prea instituțional și neadaptat utilizatorului obișnuit.	<ul style="list-style-type: none"> • Insoțirea materialelor cu texte introductive / rezumative scrise într-un limbaj intuitiv, accesibil publicului larg. • Crearea unui dicționar explicativ al termenilor tehnici.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Structura logică a paginilor și a informației	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de structura logică a informației:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui meniu vizibil • Categorisirea logica, de la general la particular a informațiilor din site • Intuitivitatea ordonării paginilor • Rolul graficii în susținerea structurii evidente a informației • Precizia titlurilor pentru butoane, categorii de informație 	<p>Site-ul nu respectă regula ordonării informației în categorii pornind de la general la particular, făcând meniul să fie neintuitiv.</p> <p>Grafica nu susține structura logică a informației.</p> <p>Paginile site-ului nu sunt dezvoltate cât să permită încărcare de informație în format web. Anexele de tip .pdf și word sunt folosite în exces și creează dificultăți la nivel logic.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Regruparea paginilor după criterii mult mai intuitive. • Atât cât este posibil, redesenarea paginilor. • Atât cât este posibil pe actuala platformă tehnică, evitarea pdf-urilor atunci când conținutul acestora ar putea să fie redat în interiorul paginilor web. • Posibilitatea oferită utilizatorilor de a descărca rapid pdf-urile și celelalte documente anexate în site.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Accesibilitatea informației în site	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de existența și performanța instrumentelor de căutare și afișare a informației din site:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui motor de căutare internă • Modalitatea de afișare a rezultatelor 	<ul style="list-style-type: none"> • Site-ul nu are un motor de căutare internă. • Structura paginilor nu este evidentă și nu servește orientării rapide în găsirea și selectarea informației. 	<ul style="list-style-type: none"> • Introducerea unui motor de căutare intern (ex. Google pentru website) cu filtre de sortare a informației.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Relevanța și suficiența documentelor de descărcat	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de documentele de descărcat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența documentelor • Relevanța documentelor pentru beneficiari • Formatul în care documentele sunt 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentele suficiente cât să susțină nevoia de documentare și acțiune a utilizatorului, dar care nu sunt grupate intuitiv. • Majoritatea documentelor sunt în .pdf, fără menționarea formatului și a 	<ul style="list-style-type: none"> • Gruparea tuturor documentelor într-o secțiune în care funcționează un motor de căutare între ele, cu filtre de sortare fixate pe criteriul temelor și scopului. • Plasarea unui link direct către un site de unde poate fi descărcat gratuit

	<p>încărcate pe site</p> <ul style="list-style-type: none"> Necesitatea instalării de plug-in-uri care să îi ajute pe utilizatori să descarce documente 	<p>programului informatic necesar, în cazul în care utilizatorul nu are programul instalat.</p>	<p>Adobe Reader.</p>
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Existența și calitatea linkurilor</p>	<p>Analiza a urmărit criterii legate de funcționalitatea linkurilor interne și externe:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existența linkurilor Funcționalitatea linkurilor Utilitatea linkurilor 	<ul style="list-style-type: none"> Fiind pagina AM, website-ul trebuie să medieze prin linkuri utile între utilizator și informația din website-urile OI-urilor. 	<ul style="list-style-type: none"> Introducerea de linkuri la documente sau website-uri oriunde există referințe la informație sau documente specifice axelor sau OI-urilor. Pentru a optimiza navigarea sunt recomandabile referințe prin legături între paginile din website.
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Conținutul multimedia</p>	<p>Analiza a urmărit criterii legate de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existența materialelor multimedia Adecvarea lor cu informația text din site Utilitatea pentru beneficiari 	<ul style="list-style-type: none"> Nu există conținut multimedia 	<ul style="list-style-type: none"> Conținutul multimedia face site-ul mai atractiv, cu condiția să fie un conținut util. Pot fi introduse materiale multimedia, de exemplu emisiuni TV, înregistrări sau fotografii din evenimente la care au participat responsabili ai AM. Pot fi introduse scheme grafice care să sprijine beneficiarii în căutarea și înțelegerea pașilor necesari pentru accesarea și gestionarea fondurilor.

Evaluare website OI IMM: <http://oiimm.mimcmcma.ro>

Performanța site-ului în motoarele de căutare (rangul website-ului)			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
<p>Analiza prin metode de cercetare de marketing online Motorul ales: Google.</p> <p>Instrumente folosite:</p> <ul style="list-style-type: none"> Alexa.com (instrument internațional de măsurare a performanței unui site) Google.ro (motorul de căutare poate fi folosit pentru a analiza direct 	<p>Rangul unui website în motoarele de căutare depinde, cu preponderență, de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Calitatea paginilor web (dacă au fost programate într-un cod cat mai "curat", dacă au conținut text și multimedia indexabil de către motoarele de căutare, "friendly" URL) Numărul de legături cu alte website- 	<ul style="list-style-type: none"> Poziția 1 în motorul Google.ro pentru sintagmele "OI IMM" și "OIIMM" Sub primele 10 pagini în Google pentru sintagma "fonduri structurale IMM" Poziția 15,230 în România (informații disponibile pentru mimcmcma.ro, cf alexa.com) 	<p>Pentru a îmbunătăți poziția site-ului în motoare de căutare sunt recomandabile următoarele acțiuni:</p> <ul style="list-style-type: none"> Crearea a cât mai multe subpagini în site, cu linkuri prietenoase (friendly url). Linkuri pe alte site-uri la site-ul OIIMM, preferabil cu site-uri mai bine poziționate în motoarele de căutare și

<p>performata website-ului. Utilizarea motorului pentru stabilire performanței se face prin căutarea de sintagme relevante. Poziția website-ului în rezultatele afișate indică performanța acestuia în motoarele de căutare.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Google Insights (instrument de comparare între site-uri cu aceeași tematică și util pentru sugestia de cuvinte cheie căutate de utilizatori) • Ghid practic de SEO, oferit de Google: http://bit.ly/anpJLf Ghidul este util în creerea unei strategii de optimizare a poziției website-ului în motorul de căutare. 	<p>uri.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Folosirea metodelor de optimizare (SEO) prin folosirea de cuvinte cheie (se recomandă alegerea cuvintelor cheie după frecvență cu care ele sunt folosite de utilizatori în căutările lor. Un instrument util în aflarea cuvintelor cheie importante pentru teme pe care comunicați este Google Insights) • Folosirea metodelor de optimizare prin folosirea de metadescrieri (metadescrierile reprezintă texte cu valoare descriptivă și însoțesc rezultatele afișate în motoarele de căutare. Sunt sinteze ale conținutului din website sau de pe anumite pagini, care îl ajută pe utilizator să înțeleagă la ce se referă informația din site) 		<p>cu trafic mai mare</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crearea de metadescrieri pentru paginile website-ului (cu ajutorul unui specialist SEO inserați în platforma de administrare acea funcție care va permite să indexați fiecărei pagini din site o descriere / un sumar al conținutului din respectiva pagină. Aceste metadescrieri sunt texte ce apar în motoarele de căutare și îl ajută pe utilizator să decidă să între pe site. • Pentru a asigura utilizatorii de calitatea informației de pe site, introducerea în metadescrieri și a mențiunii că informația furnizată cu privire la fonduri structurale este oficială. • În SEO, folosirea de cuvinte cheie, că de ex: fonduri pentru imm, fonduri europene, fonduri nerambursabile, fonduri nerambursabile imm, fonduri structurale, fonduri europene nerambursabile • Folosirea de publicitate Google Adwords – cu ajutorul unui consultant în publicitate online, cumpărați ad-uri Google care vor face ca site-ul să fie găsit în primă pagină a motorului de căutare.
---	--	--	--

Interactivitate (experiența utilizatorilor cu website-ul)			
Metoda de analiză	Comentarii	Situția actuală	Recomandări
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Grad de interactivitate	Gradul de interactivitate reflectă posibilitatea dialogului între utilizator și website. După modelul limbajului natural	Grad de interactivitate mediu	Pentru a îmbunătăți interactivitatea, recomandăm: <ul style="list-style-type: none"> • rafinarea motorului de căutare prin

	<p>unde emițătorul și receptorul își schimbă pe rând rolurile pentru a institui un dialog, interacțiunea dintre utilizator și programele găzduite pe o pagina web este cu atât mai mare cu cât sunt permise acțiuni ale utilizatorului pentru care există posibilități de răspuns din partea programului și invers. Interactivitatea unui website este și un indicator al adaptării website-ului la acțiunile pe care utilizatorul le-ar, face simulând cât mai mult experiență unei comunicări naturale.</p> <p>Criterii urmărite în evaluarea gradului de interactivitate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența instrumentelor de abonare • Existența formularelor de contact • Existența feed-urilor (ex. RSS), newslettere-lor, formularelor pentru întrebări/comentarii • Existența instrumentelor care să permită export, reproducere, print pentru conținutul din site • Existența unor zone de upload/ sharing de la utilizatori • Prezența în medii sociale • Deși există keywords introduse, dat fiind că este încriptat codul relevanța SEO este mult prea scăzută • Introducere de metadescrieri pentru paginile website-ului (cu ajutorul unui specialist SEO inserați în platforma de administrare acea funcție care vă permite să indexați fiecărei pagini din site o descriere / un sumar al conținutului din respectiva pagină Metadescrieri pentru paginile website-ului (cu ajutorul unui 		<p>introducerea de filtre de căutare</p> <ul style="list-style-type: none"> • introducerea de formulare de contact • adoptarea unor elemente grafice care să susțină mult mai bine informația de tip noutate sau calendar
--	--	--	---

	<p>specialist SEO creată acea funcție care vă permite să indexați fiecarei pagini din site o descriere privitoare la ce conținut se poate găsi pe acea pagină.) Metadescreriile vor apărea în motoarele de căutare și îl ajută pe utilizator să se decidă să intre pe site.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pentru a asigura utilizatorii de calitatea informației de pe site, introduceți în metadescreri și mențiunea că furnizat informația oficială cu privire la fonduri structurale. • Publicitate Google Adwords – cu ajutorul unui consultant în publicitate online, plătiți ad-uri Google care vor face ca site-ul să fie găsit în primă pagina a motorului de căutare (minind.ro, cf alexa.com) 		
--	--	--	--

Analiza conținutului publicat pe site			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Relevanța informației	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de informația publicată în website:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Claritate • Consistență • Adecvarea limbajului la așteptările utilizatorilor, în special a celor care sunt potențiali beneficiari 	<ul style="list-style-type: none"> • limbajul este prea instituțional și neadaptat utilizatorului obișnuit 	<ul style="list-style-type: none"> • Însoțirea materialelor cu texte introductive / rezumative scrise într-un limbaj intuitiv, accesibil publicului larg. • Crearea unui dicționar explicativ al termenilor tehnici.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Structura logică a paginilor și a informației	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de structura logică a informației:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui meniu vizibil • Categorisirea logică, de la general la particular a informațiilor din site • Intuitivitatea ordonării paginilor • Rolul graficii în susținerea structurii evidente a informației <p>Precizia titlurilor pentru butoane, categorii de informație</p>	<ul style="list-style-type: none"> • site-ul are o structură logică aparent clară, dar pentru că nu respectă principiul ordonării arborescente, invers ierarhic de la general la particular este greu de intuit ce informație se află sub fiecare categorie a meniului • grafica este prea simplă și nu susține intuiția utilizatorului în identificarea rapidă a informației de interes 	<ul style="list-style-type: none"> • rafinarea structurii logice prin reorganizarea informației pornind de la general la particular. Acest lucru se poate realiza prin introducerea de subpagini pentru fiecare categorie din meniu • adăugarea de noi categorii de informație. Acest lucru se poate realiza prin sublimarea informațiilor din site pentru care utilizatorii au arătat un interes accentuat (analiza și decizia cu privire la aceste informații se poate face folosind instrumente de marketing precum Google

			<p>Analytics unde sunt evidente cele mai frecvente căutări despre și în site)</p> <ul style="list-style-type: none"> • adăugarea de elemente grafice care să susțină conținutul. De exemplu, crearea unei zone în colțul dreapta sus în care să fie grupate toate noutățile, lăsând astfel liber interiorul primei pagini pentru informații utile.
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Accesibilitatea informației în site</p>	<p>Analiza a urmărit criterii legate de existența și performanța instrumentelor de căutare și afișare a informației din site:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui motor de căutare internă • Modalitatea de afișare a rezultatelor 	<ul style="list-style-type: none"> • site-ul are un motor de căutare simplu 	<ul style="list-style-type: none"> • rafinarea motorului de căutare prin adăugarea de filtre care să afișeze rezultatele sortate după tema și interesele beneficiarilor
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Relevanța și suficiența documentelor de descărcat</p>	<p>Analiza a urmărit criterii legate de documentele de descărcat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența documentelor • Relevanța documentelor pentru beneficiari • Formatul în care documentele sunt încărcate pe site • Necesitatea instalării de plug-inuri care să îi ajute pe utilizatori să descarce documente 	<ul style="list-style-type: none"> • documentele necesare beneficiarilor sunt ușor de găsit • majoritatea sunt în format .pdf 	<ul style="list-style-type: none"> • Se poate crea o secțiune în meniu în care să fie colectate toate documentele descărcabile. Aceste documente pot fi însoțite de filtre de sortare care să le indice utilitatea pentru beneficiari. • Pentru a crește uzabilitatea, plasați lângă documente linkuri înspre site-uri de unde pot fi decărcate plug-in-uri necesare vizualizării acestora. De exemplu, pentru documentele PDF puneți link către un site de unde poate fi descărcat gratuit programul Adobe Reader.
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Existența și calitatea linkurilor</p>	<p>Analiza a urmărit criterii legate de funcționalitatea linkurilor interne și externe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența linkurilor • Funcționalitatea linkurilor • Utilitatea linkurilor 	<ul style="list-style-type: none"> • Majoritatea linkurilor sunt funcționale 	<ul style="list-style-type: none"> • introduceți link-uri către alte site-uri cu informații relevante despre alte programe de finanțare UE, inclusiv AM și OI-uri
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Conținutul multimedia</p>	<p>Analiza a urmărit criterii legate de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența materialelor multimedia • Adecvarea lor cu informația text din site • Utilitatea pentru beneficiari 	<ul style="list-style-type: none"> • nu există conținut multimedia 	<ul style="list-style-type: none"> • Conținutul multimedia face site-ul mai atractiv, cu condiția să fie un conținut util. Pot fi introduse materiale multimedia, de ex. emisiuni TV, evenimente la care au participat responsabili ai OI.

Evaluare website OI Cercetare: <http://fonduristructurale.ancs.ro/>

Performanța site-ului în motoarele de căutare (rangul website-ului)			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
<p>Analiza prin metode de cercetare de marketing online Motorul ales: Google.</p> <p>Instrumente folosite:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alexa.com (instrument internațional de măsurare a performanței unui site) • Google.ro (motorul de căutare poate fi folosit pentru a analiza direct performanța website-ului. Utilizarea motorului pentru stabilirea performanței se face prin căutarea de sintagme relevante. Poziția website-ului în rezultatele afișate indică performanța acestuia în motoarele de căutare. • Google Insights (instrument de comparare între site-uri cu aceeași tematică și util pentru sugestia de cuvinte cheie căutate de utilizatori). • Ghid practic de SEO, oferit de Google: http://bit.ly/anpJLf . Ghidul este util în crearea unei strategii de optimizare a poziției website-ului în motorul de căutare. 	<p>Rangul unui website în motoarele de căutare depinde, cu preponderență, de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calitatea paginilor web (dacă au fost programate într-un cod cât mai "curat", dacă au conținut text și multimedia indexabil de către motoarele de căutare, "friendly" URL). • Numărul de legături cu alte website-uri. • Folosirea metodelor de optimizare (SEO) prin folosirea de cuvinte cheie (se recomandă alegerea cuvintelor cheie după frecvența cu care ele sunt folosite de utilizatori în căutările lor. Un instrument util în aflarea cuvintelor cheie importante pentru teme pe care comunicați este Google Insights). • Folosirea metodelor de optimizare prin folosirea de metadescrieri (metadescrierile reprezintă texte cu valoare descriptivă și însoțesc rezultatele afișate în motoarele de căutare. Sunt sinteze ale conținutului din website sau de pe anumite pagini, care îl ajută pe utilizator să înțeleagă la ce se referă 	<ul style="list-style-type: none"> • Poziția 1 în Google pentru sintagma "fonduri cercetare" • Poziția 1 în Google pentru sintagma "fonduri structurale cercetare" • 35 de legaturi cu alte site-uri (conform alexa.com, pentru ancs.ro) 	<p>Pentru a îmbunătăți poziția site-ului în motoare de căutare recomandăm următoarele acțiuni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crearea cât mai multor subpagini în site. • Paginile site-ului să aibă linkuri "prietenoase" (friendly url). • Crearea de legături cu alte site-uri (adresa site-ului să fie citată cât mai des în alte site-uri web). • Folosirea următoarelor cuvinte cheie, pentru o mai bună indexare în motoarele de căutare a website-ului : fonduri structurale cercetare, fonduri europene cercetare , proiecte fonduri cercetare, finanțare fonduri cercetare, finanțare , fonduri cercetare nerambursabile, fonduri nerambursabile, fonduri cercetare românia, proiect fonduri cercetare. • Publicitate Google Adwords – cu ajutorul unui consultant în publicitate online, cumpărați ad-uri Google care vor face ca site-ul să fie găsit în prima pagină a motorului de căutare.

	informația din site).		
--	-----------------------	--	--

Interactivitate (experiența utilizatorilor cu website-ul)			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Grad de interactivitate</p>	<p>Gradul de interactivitate reflectă posibilitatea dialogului între utilizator și website. După modelul limbajului natural unde emițătorul și receptorul își schimbă pe rând rolurile pentru a institui un dialog, interacțiunea dintre utilizator și programele găzduite pe o pagina web este cu atât mai mare cu cât sunt permise acțiuni ale utilizatorului pentru care există posibilități de răspuns din partea programului și invers. Interactivitatea unui website este și un indicator al adaptării website-ului la acțiunile pe care utilizatorul le-ar face simulând cât mai mult experiența unei comunicări naturale.</p> <p>Criterii urmărite în evaluarea gradului de interactivitate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența instrumentelor de abonare • Existența formularelor de contact • Existența feed-urilor (ex. RSS), newsletterelor, formularelor pentru întrebări/comentarii • Existența instrumentelor care să permită export, reproducere, print pentru conținutul din site • Existența unor zone de upload/sharing de la utilizatori • Prezența în medii sociale 	<p>Constatare: Website-ul întrunește toate criteriile urmărite, având un grad ridicat de interactivitate.</p>	<p>Pentru a îmbunătăți interactivitatea, recomandăm:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducerea unui instrument de trimitere pe e-mail a conținutului text din paginile site-ului. • Amplasarea unui buton de “sharing” pe alte site-uri a informațiilor din site (de exemplu pentru noutăți puteți crea un instrument de tip “syndication” care să permită preluarea imediată a știrilor, ca atare, pe alte site-uri. O consecință directă a funcționării unui asemenea instrument este creșterea traficului și a rangului în motoarele de căutare). • La formularele de contact și la “Alertă neregului” puteți adăuga și un instrument de browsing / upload de documente. • Pagină de Facebook pentru a induce o comunicare prietenoasă cu beneficiarii. • Cont de Twitter pentru a semnala noutățile.

Analiza conținutului publicat pe site			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Relevanța informației	Analiza a urmărit criteriile legate de informația publicată în website: <ul style="list-style-type: none"> • Claritate • Consistență • Adecvarea limbajului la așteptările utilizatorilor, în special a celor care sunt potențiali beneficiari. 	Limbajul este specific administrativ. Calitatea informației este adecvată, însă structurarea acesteia ar putea fi îmbunătățită.	<ul style="list-style-type: none"> • Însotirea materialelor cu texte introductive / rezumative scrise într-un limbaj intuitiv, accesibil publicului larg. • Crearea unui dicționar explicativ al termenilor tehnici.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Structura logică a paginilor și a informației	Analiza a urmărit criteriile legate de structura logică a informației: <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui meniu vizibil • Categorișirea logică, de la general la particular a informațiilor din site • Intuitivitatea ordonării paginilor • Rolul graficii în susținerea structurii evidente a informației • Precizia titlurilor pentru butoane, categorii de informație 	Structura logică foarte clară și intuitivă. <ul style="list-style-type: none"> • Meniu bine structurat și cu nume intuitive pentru butoanele fiecărei categorii de conținut. • Site-map bine evidențiat • Există linkuri “prietenoase”, ceea ce susține indexarea de către motoarele de căutare 	<ul style="list-style-type: none"> • Redenumirea unora dintre categorii astfel încât titlurile să reflecte și mai adecvat conținutul categoriei (ex. Competiții – Apel cereri de fonduri). • Sublinierea informațiilor de ultima oră. • Evidențierea deadline-urilor.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Accesibilitatea informației în site	Analiza a urmărit criteriile legate de existența și performanța instrumentelor de căutare și afișare a informației din site: <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui motor de căutare internă • Modalitatea de afișare a rezultatelor 	<ul style="list-style-type: none"> • Există un motor de căutare intern. • Există un motor de căutare util dedicat apelurilor. • Rezultatele căutărilor nu redau în totalitate conținutul site-ului. • Grafica susține diferențierea dintre tipurile de informație. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evidențierea câmpului de căutare prin diferențiere cromatică față de celelalte obiecte vizuale din preajmă. • Optimizarea modalității de afișare a rezultatelor prin introducerea unui “way back” în care rezultatele să fie trasabile în suita de pagini și categorii de care depind.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Relevanța și suficiența documentelor de descărcat	Analiza a urmărit criteriile legate de documentele de descărcat: <ul style="list-style-type: none"> • Existența documentelor • Relevanța documentelor pentru beneficiari • Formatul în care documentele sunt încărcate pe site • Necesitatea instalării de plug-in-uri care să îi ajute pe utilizatori să descarce documente 	<ul style="list-style-type: none"> • Există documente de descărcat în formate uzuale și adecvate la modelul web. • Documentele sunt relevante și suficiente, în acord cu temele categoriilor din care fac parte 	<ul style="list-style-type: none"> • Gruparea tuturor documentelor de descărcat (mai ales ghiduri și formulare pentru beneficiari) într-o secțiune în care funcționează un motor de căutare între ele, cu filtre de sortare fixate pe criteriul temelor și scopului. • Pentru cazul în care utilizatorii nu au program de vizualizare PDF, plasarea unui link direct către un site de unde

			poate fi descărcat gratuit Adobe Reader
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Existența și calitatea linkurilor	Analiza a urmărit criterii legate de funcționalitatea linkurilor interne și externe: <ul style="list-style-type: none"> • Existența linkurilor • Funcționalitatea linkurilor • Utilitatea linkurilor 	<ul style="list-style-type: none"> • Există linkuri în aproape toate paginile site-ului, ceea ce face ca informația să fie concisă, dar și accesibilă pentru căutarea în detaliu • Linkurile sunt functionale • Există o secțiune de linkuri utile înspre instituții 	<ul style="list-style-type: none"> • Ca o valoare adăugată site-ului, crearea unor link-uri relevante către instituții și organizații ce au legătură cu domeniul cercetării.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Conținutul multimedia	Analiza a urmărit criterii legate de: <ul style="list-style-type: none"> • Existența materialelor multimedia • Adecvarea lor cu informația text din site • Utilitatea pentru beneficiari 	<ul style="list-style-type: none"> • Există conținut video și foto 	<ul style="list-style-type: none"> • Conținutul multimedia face site-ul mai atractiv, cu condiția să fie un conținut util. Pot fi introduse materiale multimedia, de ex. emisiuni TV, înregistrări sau fotografii din evenimente la care au participat responsabili ai AM • Pot fi introduse scheme grafice care să sprijine beneficiarii în căutarea și înțelegerea pașilor necesari pentru accesarea și gestionarea fondurilor

Evaluare website OI PSI: <http://fonduri.mcsi.ro/>

Performanța site-ului în motoarele de căutare (rangul website-ului)			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
<p>Analiza prin metode de cercetare de marketing online</p> <p>Motorul ales: Google.</p> <p>Instrumente folosite:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alexa.com (instrument internațional de măsurare a performanței unui site) • Google.ro (motorul de căutare poate fi folosit pentru a analiza direct 	<p>Rangul unui website în motoarele de căutare depinde, cu preponderență, de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calitatea paginilor web (dacă au fost programate într-un cod cât mai "curat", dacă au conținut text și multimedia indexabil de către motoarele de căutare, "friendly" URL). • Numărul de legături cu alte website- 	<ul style="list-style-type: none"> • Poziția 1 în Google pentru sintagma "oipsi" • Poziția 1 în motorul google.ro pentru sintagma "fonduri comunicații" • 89 legături cu alte site-uri (informații disponibile pentru mcsi.ro, cf. alexa.com) • Poziția 5.512 în România (informații 	<p>Pentru a îmbunătăți poziția site-ului în motoare de căutare sunt recomandabile următoarele acțiuni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crearea cât mai multor subpagini în site, cu linkuri prietenoase (friendly url). • Realizarea de legături cu alte site-uri, preferabil cu site-uri mai bine poziționate în motoarele de căutare și cu trafic mai mare.

<p>performanța website-ului. Utilizarea motorului pentru stabilirea performanței se face prin căutarea de sintagme relevante. Poziția website-ului în rezultatele afișate indică performanța acestuia în motoarele de căutare.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Google Insights (instrument de comparare între site-uri cu aceeași tematică și util pentru sugestia de cuvinte cheie căutate de utilizatori). • Ghid practic de SEO, oferit de Google: http://bit.ly/anpJLf. Ghidul este util în crearea unei strategii de optimizare a poziției website-ului în motorul de căutare. 	<p>uri.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Folosirea metodelor de optimizare (SEO) prin folosirea de cuvinte cheie (se recomandă alegerea cuvintelor cheie după frecvența cu care ele sunt folosite de utilizatori în căutările lor. Un instrument util în aflarea cuvintelor cheie importante pentru teme pe care comunicați este Google Insights). • Folosirea metodelor de optimizare prin folosirea de metadescrieri (metadescrierile reprezintă texte cu valoare descriptivă și însoțesc rezultatele afișate în motoarele de căutare. Sunt sinteze ale conținutului din website sau de pe anumite pagini, care îl ajută pe utilizator să înțeleagă la ce se referă informația din site). 	<p>disponibile pentru mcsi.ro, cf. alexa.com)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Crearea de metadescrieri pentru paginile website-ului</u> (cu ajutorul unui specialist SEO, inserarea în platforma de administrare a funcției care va permite indexarea fiecărei pagini din site, o descriere / un sumar al conținutului din respectiva pagină. De exemplu, în pagina în care aveți listate ghiduri scrieți o frază scurtă despre acestea, de genul următor : “pe această pagină găsiți ghidurile solicitanților de fonduri structurale pentru anul 2011”). Aceste metadescrieri sunt texte ce apar în motoarele de căutare și îl ajută pe utilizator să se decidă să intre pe site. • <u>Pentru a asigura utilizatorii de calitatea informației de pe site, introduceți în metadescrieri și mențiunea că furnizați informația oficială cu privire la fonduri structurale.</u> • În SEO, folosiți cuvinte cheie, ca de exemplu: fonduri comunicații, finanțare comunicații, fonduri itc, finanțare itc, fonduri tic, finanțare tic. • Folosiți publicitate Google Adwords – cu ajutorul unui consultant în publicitate online, cumpărați ad-uri Google care vor face ca site-ul să fie găsit în prima pagină a motorului de căutare.
--	---	---	--

Interactivitate (experiența utilizatorilor cu website-ul)			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Grad de interactivitate</p>	<p>Gradul de interactivitate reflectă posibilitatea dialogului între utilizator și website. După modelul limbajului natural unde emițătorul și receptorul își schimbă pe rând rolurile pentru a institui un dialog, interacțiunea dintre utilizator și programele găzduite pe o pagina web este cu atât mai mare cu cât sunt permise acțiuni ale utilizatorului pentru care există posibilități de răspuns din partea programului și invers. Interactivitatea unui website este și un indicator al adaptării website-ului la acțiunile pe care utilizatorul le-ar face simulând cât mai mult experiența unei comunicări naturale.</p> <p>Criterii urmărite în evaluarea gradului de interactivitate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența instrumentelor de abonare • Existența formularelor de contact • Existența feed-urilor (ex. RSS), newsletterelor, formularelor pentru întrebări/comentarii • Existența instrumentelor care să permită export, reproducere, print pentru conținutul din site • Existența unor zone de upload/sharing de la utilizatori • Prezența în medii sociale 	<p>Grad de interactivitate mare</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rafinarea motorului de căutare internă prin introducerea criteriilor de căutare avansată, defalcată pe teme și secțiuni ale site-ului.

Analiza conținutului publicat pe site			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Relevanța informației	Analiza a urmărit criteriile legate de informația publicată în website: <ul style="list-style-type: none"> • Claritate • Consistență • Adecvarea limbajului la așteptările utilizatorilor, în special a celor care sunt potențiali beneficiari. 	Limbajul este adecvat. Deși este un limbaj instituțional/juridic (fragmente din acte normative) este adaptat de cele mai multe ori așteptărilor de înțelegere a utilizatorului obișnuit.	<ul style="list-style-type: none"> • Însotirea materialelor cu texte introductive / rezumative scrise într-un limbaj intuitiv, accesibil publicului larg. • Crearea unui dicționar explicativ al termenilor tehnici.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Structura logică a paginilor și a informației	Analiza a urmărit criteriile legate de structura logică a informației: <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui meniu vizibil • Categorișirea logică, de la general la particular a informațiilor din site • Intuitivitatea ordonării paginilor • Rolul graficiei în susținerea structurii evidente a informației • Precizia titlurilor pentru butoane, categorii de informație 	<ul style="list-style-type: none"> • Site-ul are o structură logică clară evidentă în meniu prin departajarea informațiilor pe categorii ordonate de la general la particular. • Grafica este prietenoasă și susține categorisirea clară a informației. • Siglele instituțiilor din meniul orizontal, dreapta sus, nu au hyperlink. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adăugarea, la sigle, de legături către paginile web ale instituțiilor indicate.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Accesibilitatea informației în site	Analiza a urmărit criteriile legate de existența și performanța instrumentelor de căutare și afișare a informației din site: <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui motor de căutare internă • Modalitatea de afișare a rezultatelor 	<ul style="list-style-type: none"> • Site-ul are un motor de căutare eficient, care generează rezultate adecvate. 	
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Relevanța și suficiența documentelor de descărcat	Analiza a urmărit criteriile legate de documentele de descărcat: <ul style="list-style-type: none"> • Existența documentelor • Relevanța documentelor pentru beneficiari • Formatul în care documentele sunt încărcate pe site • Necesitatea instalării de plug-in-uri care să îi ajute pe utilizatori să descarce documente 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentele necesare beneficiarilor sunt destul de ușor de găsit. • Majoritatea sunt în format .doc, ceea ce asigură utilizatorilor posibilitatea de a le citi. Este recomandat însă un format .pdf, pentru că ocupă mai puțin spațiu de stocare. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se poate crea o secțiune în meniu în care să fie colectate toate documentele descărcabile. Aceste documente pot fi însoțite de filtre de sortare care să le indice utilitatea pentru beneficiari. • Pentru a crește uzabilitatea, plasați lângă documente linkuri înspre site-uri de unde pot fi descărcate plug-in-uri necesare vizualizării acestora. De exemplu, pentru documentele PDF puneți link către un site de unde

			poate fi descărcat gratuit programul Adobe Reader.
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Existența și calitatea linkurilor	Analiza a urmărit criteriile legate de funcționalitatea linkurilor interne și externe: <ul style="list-style-type: none"> • Existența linkurilor • Funcționalitatea linkurilor • Utilitatea linkurilor 	<ul style="list-style-type: none"> • Există o secțiune numită “Pentru informații detaliate despre celelalte programe cofinanțate de Uniunea Europeană” cu un singur link, spre site-ul www.fonduri-ue.ro 	<ul style="list-style-type: none"> • Introducerea de link-uri către alte site-uri cu informații relevante despre alte programe de finanțare UE, inclusiv AM și OI-uri. • Redenumirea secțiunii (mai scurt).
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Conținutul multimedia	Analiza a urmărit criteriile legate de: <ul style="list-style-type: none"> • Existența materialelor multimedia • Adecvarea lor cu informația text din site • Utilitatea pentru beneficiari 	<ul style="list-style-type: none"> • Nu există conținut multimedia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conținutul multimedia face site-ul mai atractiv, cu condiția să fie un conținut util. • Pot fi introduse materiale multimedia, de exemplu emisiuni TV, evenimente la care au participat responsabili ai OI.

Evaluare website OI Energie: <http://oie.minind.ro/>

Performanța site-ului în motoarele de cautare (rangul website-ului)			
Metodă de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
<p>Analiza prin metode de cercetare de marketing online Motorul ales: Google.</p> <p>Instrumente folosite:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alexa.com (instrument internațional de măsurare a performanței unui site) • Google.ro (motorul de căutare poate fi folosit pentru a analiza direct performanța website-ului. Utilizarea motorului pentru stabilirea performanței se face prin căutarea de sintagme relevante. Poziția website-ului în 	<p>Rangul unui website în motoarele de căutare depinde, cu preponderență, de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calitatea paginilor web (dacă au fost programate într-un cod cât mai “curat”, dacă au conținut text și multimedia indexabil de către motoarele de căutare, “friendly” URL) • Numărul de legături cu alte website-uri. • Folosirea metodelor de optimizare (SEO) prin folosirea de cuvinte cheie (se recomandă alegerea cuvintelor 	<ul style="list-style-type: none"> • Poziția 1 în Google pentru sintagma “organismul intermediar pentru energie” • Sub primele 10 pagini în motorul google.ro pentru căutarea “fonduri energie” • 191 legături cu alte site-uri (informații disponibile pentru minind.ro, conform alexa.com) • poziția 8.195 în România (informații disponibile pentru minind.ro, cf alexa.com) 	<p>Pentru a îmbunătăți poziția site-ului în motoarele de căutare sunt recomandabile următoarele acțiuni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decriptarea codului sursă care împiedică indexarea textului de către motoarele de căutare • Creare a cât mai multe subpagini în site, cu linkuri prietenoase (friendly url). • Legături cu alte site-uri, prin schimb de linkuri • Deși există keywords introduse, dat fiind că este încriptat codul relevantă

<p>rezultatele afișate indică performanța acestuia în motoarele de căutare.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Google Insights (instrument de comparare între site-uri cu aceeași tematică și util pentru sugestia de cuvinte cheie căutate de utilizatori) • Ghid practic de SEO, oferit de Google: http://bit.ly/anpJLf . Ghidul este util în crearea unei strategii de optimizare a poziției website-ului în motorul de căutare. 	<p>cheie după frecvență cu care ele sunt folosite de utilizatori în căutările lor. Un instrument util în aflarea cuvintelor cheie importante pentru teme pe care comunicați este Google Insights)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Folosirea metodelor de optimizare prin folosirea de metadescrieri (metadescrierile reprezintă texte cu valoare descriptivă și însoțesc rezultatele afișate în motoarele de căutare. Sunt sinteze ale conținutului din website sau de pe anumite pagini, care îl ajută pe utilizator să înțeleagă la ce se referă informația din site) 		<p>SEO este mult prea scăzută</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducere de metadescrieri pentru paginile website-ului (cu ajutorul unui specialist SEO inserați în platforma de administrare acea funcție care va permite să indexați fiecărei pagini din site o descriere / un sumar al conținutului din respectivă pagina Metadescrieri pentru paginile website-ului (cu ajutorul unui specialist SEO create acea funcție care va permite să indexați fiecărei pagini din site p descriere privitoare la ce conținut se poate găsi pe acea pagina.) Metadescrierile vor apărea în motoarele de căutare și îl ajută pe utilizator să se decidă să între pe site. • Pentru a asigura utilizatorii de calitatea informației de pe site, introduceți în metadescrieri și mențiunea că furnizat informația oficială cu privire la fonduri structurale. • Publicitate Google Adwords – cu ajutorul unui consultant în publicitate online, plățiți ad-uri Google care vor face ca site-ul să fie găsit în primă pagină a motorului de căutare <ul style="list-style-type: none"> • minind.ro, cf alexa.com)
--	--	--	--

Interactivitate (experiența utilizatorilor cu website-ul)			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Grad de interactivitate</p>	<p>Gradul de interactivitate reflectă posibilitatea dialogului între utilizator și website. După modelul limbajului natural unde emițătorul și receptorul își schimbă pe rând rolurile pentru a institui un dialog, interacțiunea dintre utilizator și</p>	<p>Grad de interactivitate scăzut</p>	<p>Pentru a îmbunătăți interactivitatea, recomandam:</p> <ul style="list-style-type: none"> - introducerea unei secțiuni numite “Harta site-ului” care să redea arhitectura paginilor din site

	<p>programele găzduite pe o pagina web este cu atât mai mare cu cât sunt permise acțiuni ale utilizatorului pentru care există posibilități de răspuns din partea programului și invers. Interactivitatea unui website este și un indicator al adaptării website-ului la acțiunile pe care utilizatorul le-ar, face simulând cât mai mult experiență unei comunicări naturale.</p> <p>Criterii urmărite în evaluarea gradului de interactivitate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența instrumentelor de abonare • Existența formularelor de contact • Existența feed-urilor (ex. RSS), newslettere-lor, formularelor pentru întrebări/comentarii • Existența instrumentelor care să permită export, reproducere, print pentru conținutul din site • Existența unor zone de upload/sharing de la utilizatori • Prezența în medii sociale • Deși există keywords introduse, dat fiind că este încriptat codul relevanța SEO este mult prea scăzută • Introducere de metadescrieri pentru paginile website-ului (cu ajutorul unui specialist SEO inserați în platforma de administrare acea funcție care vă permite să indexați fiecarei pagini din site o descriere / un sumar al conținutului din respectiva pagină Metadescrieri pentru paginile website-ului (cu ajutorul unui specialist SEO creată acea funcție care vă permite să 		<ul style="list-style-type: none"> - introducerea unui motor de căutare (ex. Google Search pentru website) - introducerea de formulare de contact <p>dezactivarea limitării "Copyright MECMA" pentru click dreapta si activarea opțiunii copy pentru text</p>
--	--	--	---

	<p>indexați fiecărei pagini din site o descriere privitoare la ce conținut se poate găsi pe acea pagină.)</p> <p>Metadescrierile vor apărea în motoarele de căutare și îl ajută pe utilizator să se decidă să intre pe site.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pentru a asigura utilizatorii de calitatea informației de pe site, introduceți în metadescrieri și mențiunea că furnizat informația oficială cu privire la fonduri structurale. • Publicitate Google Adwords – cu ajutorul unui consultant în publicitate online, plătiți ad-uri Google care vor face că site-ul să fie găsit în primă pagina a motorului de căutare (minind.ro, cf alexa.com) 		
--	--	--	--

Analiza conținutului publicat pe site			
Metoda de analiză	Comentarii	Situația actuală	Recomandări
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Relevanța informației	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de informația publicată în website:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Claritate • Consistență • Adecvarea limbajului la așteptările utilizatorilor, în special a celor care sunt potențiali beneficiari 		<ul style="list-style-type: none"> • redenumirea butoanelor din meniul principal • adoptarea unui limbaj accesibil unui public cât mai larg de utilizatori și de potențiali beneficiari
Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Structura logică a paginilor și a informației	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de structura logică a informației:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui meniu vizibil • Categorișirea logică, de la general la particular a informațiilor din site 	<ul style="list-style-type: none"> • site-ul nu respectă regula ordonării informației în categorii pornind de la general la particular, făcând meniul să fie neintuitiv • grafică nu susține structura logică a informației. • Existența a două meniuri verticale paralele fără o lege clară de ordonare (gen proxim / diferență specifică) derutează utilizatorul și îl poate descuraja să aprofundeze 	<ul style="list-style-type: none"> • -Adoptarea unei grafici uniforme pentru toate subpaginile • -reorganizare a structurii logice. Câteva exemple, în acest sens, de modificări posibile: • -secțiunea "OIE" este prima opțiune din

	<ul style="list-style-type: none"> • Intuitivitatea ordonării paginilor • Rolul graficii în susținerea structurii evidente a informației • Precizia titlurilor pentru butoane, categorii de informație 	<p>informația</p> <ul style="list-style-type: none"> • paginile site-ului nu sunt dezvoltate cât să permită încărcare de informație în format web. Anexele de tip pdf și word sunt folosite în exces și creează dificultăți la nivel de navigare. • Există erori de grafică pentru interiorul paginii (informația poate fi văzută folosind simultan scroll vertical și orizontal) 	<p>menu, iar "Atribuțiile OIE" a șasea, deși fac parte din aceeași categorie logică - definiția organismului intermediar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • -"Instrucțiuni beneficiari 2010" își găsește cel mai potrivit loc în secțiunea "Pregătire proiecte" • Reconfigurare grafică: <ul style="list-style-type: none"> • - schimbarea culorilor de bază • - același font (mărime, culoare) în tot site-ul • - conform diagramei Gutenberg Z, se poate exploata, de exemplu: <ul style="list-style-type: none"> • - colțul dreapta pentru știri • - crearea unui meniu orizontal cu iconurile care acum numesc "Gidurile", "Call for proposal" "Calendarul" etc și care se află în al doilea meniu vertical • - centrarea conținutului din interiorul paginilor.
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Accesibilitatea informației în site</p>	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de existența și performanța instrumentelor de căutare și afișare a informației din site:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența unui motor de căutare internă • Modalitatea de afișare a rezultatelor 	<p>Site-ul nu are un motor de căutare</p>	<ul style="list-style-type: none"> • introducerea unui motor de căutare internă, cu criteriile de sortare (de ex. după tipul de beneficiari)
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Relevanța și suficiența documentelor de descărcat</p>	<p>Analiza a urmărit criteriile legate de documentele de descărcat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existența documentelor • Relevanța documentelor pentru beneficiari • Formatul în care documentele 	<ul style="list-style-type: none"> • documentele suficiente cât să susțină nevoia de documentare și acțiune a utilizatorului, dar care nu sunt grupate intuitiv • majoritatea documentelor sunt în .pdf, fără menționarea formatului și a programului informatic necesar, în cazul în care utilizatorul nu are programul instalat 	<ul style="list-style-type: none"> • plasarea unui link direct către un site de unde poate fi descărcat gratuit Adobe Reader.

	<p>sunt încărcate pe site</p> <ul style="list-style-type: none"> Necesitatea instalării de plug-inuri care să îi ajute pe utilizatori să descarce documente 		
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Existența și calitatea linkurilor</p>	<p>Analiza a urmărit criterii legate de funcționalitatea linkurilor interne și externe:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existența linkurilor Funcționalitatea linkurilor Utilitatea linkurilor 	<ul style="list-style-type: none"> majoritatea linkurilor din listă sunt funcționale (cu excepția www.infoeuropa.ro) legăturile spre website-urile din serverul Europa (Eur-Lex și Direcția generală politică regională a Comisiei Europene) duc spre pagini în limbile engleză, respectiv franceză, în condițiile în care există variante în limba română. link-ul http://amposcce.minind.ro se deschide în aceeași fereastră, în partea dreaptă, ca o secțiune obișnuită a site-ului 	<ul style="list-style-type: none"> introducerea de legături către variantele în limba română ale site-urilor UE scoaterea legăturii către www.infoeuropa.ro
<p>Analiza directă prin expertiză Indicator urmărit: Conținutul multimedia</p>	<p>Analiza a urmărit criterii legate de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Existența materialelor multimedia Adecvarea lor cu informația text din site Utilitatea pentru beneficiari 	<ul style="list-style-type: none"> nu există conținut multimedia 	<p>Conținutul multimedia face site-ul mai atractiv, cu condiția să fie un conținut util. Pot fi introduse materiale multimedia, de ex. emisiuni TV, evenimente la care au participat responsabili ai OI.</p>

Anexa 5 – Lista interviurilor AM/OI

	NUME/PRENUME/FUNCȚIA	DATA
1	DIR. GENERAL ADJ. AM POS CCE MALETA MARINESCU ȘEF BIROU COMUNICARE CARMEN BOTEANU	11 MAI 2011
2	DIRECTOR ANCS DANA GHEORGHE CONSILIER COMUNICARE OI CERCETARE DANIELA GHEORGHIAN	13 MAI 2011
3	OI PSI - IULIAN DRENEA	17 MAI 2011
4	OI ENERGIE - CRISTIAN GEORGESCU ȘI RADU TURCITU	17 MAI 2011
5	OI IMM - ADRIAN POTORAC	18 MAI 2011
6	ȘEF COORDONARE PROGRAM AM POS CCE DANA MUNTEAN ȘI ȘEF GESTIONARE PROGRAM AM POS CCE DAN STOLOJANU	19 MAI 2011

Anexa 6 – Ghiduri de interviu

Ghid de interviu pentru personalul de conducere din AM / OI

1. Ați observat diferențe în ceea ce privește eficacitatea activităților de comunicare de la o axă la alta / de la o operațiune la alta? Dar diferențe între tipurile de potențiali beneficiari?
2. Considerați că există diferențe în ceea ce privește gradul de înțelegere (sofisticare) la nivelul grupurilor țintă față de perioada de început? Există diferențe în ceea ce privește tipul de informație cerut?
3. Cum se realizează delimitarea dintre activitățile de comunicare și cele de asistență (consiliere) pentru beneficiari/aplicanți?
4. Care considerați că au fost cele mai importante obstacole care au intervenit în implementarea Planului de Comunicare? Cum au fost depășite?
5. Considerați că resursele umane implicate în activitatea de comunicare au pregătire specifică domeniului comunicării? (anterior angajării – studii/experiență în domeniul comunicării / relațiilor publice / jurnalism sau în timpul angajării – formare specifică domeniului comunicării)
6. Considerați că activitățile de comunicare desfășurate până acum au contribuit la îndeplinirea obiectivului de promovare a rolului UE în co-finanțarea activităților întreprinse prin POS CCE?
7. Care considerați că sunt tipurile de activități în care echipa de comunicare a obținut cele mai bune rezultate? Dar cele mai slabe rezultate?
8. Care ar fi lucrurile care ar trebui schimbate pentru a îmbunătăți activitatea de comunicare (metode de lucru / relații între oameni (sau departamente) / etc.)?
9. Cât de mult timp (%) vă petreceți în activități de comunicare din totalul timpului dedicat activității principale? Cât de mult timp vă petreceți aprobând/modificând materialele destinate informării/comunicării (mult, puțin)? Care credeți că sunt cauzele?

10. Echipa de comunicare cooperează cu alte echipe de comunicare din alte AM? Sub ce formă?
11. Au existat suprapuneri ale activităților proprii de comunicare cu activități de comunicare ale altor instituții (alte AM sau OI)? Exemple. Cum s-au rezolvat?
12. Cum apreciați modul de lucru al echipei de comunicare cu alte departamente din AM/OI?
13. Există persoane în mass-media sau alți multiplicatori de informație cu care colaborați mai eficient, iar mesajul este transmis cu cele mai puține distorsiuni?
14. Considerați că feedback-ul primit de la public la activitățile de comunicare desfășurate până acum au contribuit la îmbunătățirea procesului de comunicare?
15. Care credeți că sunt principalele probleme ale beneficiarilor și potențialilor beneficiari în relația de comunicare cu AM/OI?
16. În ce măsură considerați că obiectivele stabilite în Planul de Comunicare pentru POS CCE au fost îndeplinite?
17. În ce măsură considerați că activitățile realizate pentru implementarea Planului de Comunicare au servit nevoilor grupurilor țintă?
18. În ce măsură considerați că activitățile realizate pentru implementarea Planului de Comunicare au fost suficiente și realizate la timp?

Ghid de interviu pentru personalul care coordonează activități de comunicare:

1. Ați observat diferențe în ceea ce privește eficacitatea activităților de comunicare de la o axă la alta / de la o operațiune la alta? Dar diferențe între tipurile de potențiali beneficiari?
2. Considerați că mesajele transmise sau instrumentele de comunicare folosite s-au modificat în funcție de etapele de implementare ale POS CCE? Diferă cele folosite în prezent față de etapa de lansare a programului? Dacă da, vă rugăm să exemplificați.
3. Există diferențe în ceea ce privește gradul de înțelegere (solicitație) la nivelul grupurilor țintă față de perioada de început? Există diferențe în ceea ce privește tipul de informație cerut?
4. Cum se realizează delimitarea dintre activitățile de comunicare și cele de asistență (consiliere) pentru beneficiari/aplicanți?
5. Care considerați că au fost cele mai importante obstacole care au intervenit în implementarea Planului de Comunicare? Cum au fost depășite?
6. Considerați că la nivelul procedurii de Informare și publicitate:
<ul style="list-style-type: none"> • Există aspecte ce sunt greu de urmărit? • Este nevoie de modificări? Dacă da, exemplificați.
7. Cât de mare este echipa internă implicată în comunicare? Responsabilii de comunicare au în paralel și alte sarcini/ responsabilități? Dacă da, vă rugăm detaliați
8. Considerați că resursele umane implicate în activitatea de comunicare au pregătire specifică domeniului comunicării? (anterior angajării – studii/experiență în domeniul comunicării / relațiilor publice / jurnalism sau în timpul angajării – formare specifică domeniului comunicării)?
9. Care au fost schimbările survenite în componența echipei implicate în comunicare până în prezent?
10. Considerați că există lucruri care, dacă ar fi schimbate, ar putea îmbunătăți activitatea de comunicare (metode de lucru / relații între oameni (sau departamente) / etc.)?
11. Considerați că activitățile de comunicare desfășurate până acum au contribuit la îndeplinirea obiectivului de promovare a rolului UE în co-finanțarea activităților întreprinse prin POS CCE?
12. Echipa de comunicare cooperează cu alte echipe de comunicare din alte AM? Sub ce formă?

13. Cum sunt obținute in-put-urile de la celelalte departamente pentru realizarea materialelor de comunicare și informare?
14. Cât de bine considerați că funcționează relațiile cu AM și cu celelalte OI ale POS CCE?
15. Cum se realizează coordonarea între AM / OI în ceea ce privește mesajele transmise către grupurile țintă? (atât din punct de vedere al conținutului, cât și al momentului transmiterii)
16. Care sunt instrumentele de lucru cel mai des folosite (comunicate de presă / întâlniri (contacte) directe/răspunsuri la întrebări punctuale/pliante - tipărituri/conținut online/evenimente/interviuri cu presa /altele)?
17. Ce mesaje (informații) încercați să nu lipsească niciodată (sau beneficiază de prioritate) în materialele/instrumentele redactate/emise?
18. Cu ce public se lucrează cel mai eficient în activitățile de comunicare/informare (ziariști / parteneri de comunicare din alte instituții publice / beneficiari / potențiali beneficiari)?
19. Au fost folosite instrumente de măsurare a satisfacției față de activitățile de comunicare? Dacă da, care au fost acelea și ce măsuri de redresare/îmbunătățire au fost luate după aplicarea instrumentelor de măsurare a satisfacției?
20. Au fost identificate / utilizate oportunități noi de comunicare (de ex. evenimente ale terților, materiale consolidate ale altor ministere / ACIS etc.)?
21. Considerați că feedback-ul primit de la public la activitățile de comunicare desfășurate până acum a contribuit la îmbunătățirea procesului de comunicare?
22. În ce măsură considerați că obiectivele stabilite în Planul de Comunicare pentru POS CCE au fost îndeplinite?
23. În ce măsură considerați că activitățile realizate pentru implementarea Planului de Comunicare au servit nevoilor grupurilor țintă?
24. În ce măsură considerați că activitățile realizate pentru implementarea Planului de Comunicare au fost suficiente și realizate la timp?

Chestionare aplicate în cadrul sondajului online

CHESTIONAR BENEFICIARI POS CCE

Vă rugăm să răspundeți la următoarele întrebări legate de programul POS CCE. Completarea chestionarului nu durează mai mult de 4 minute iar datele vor fi analizate global, păstrându-se confidențialitatea răspunsurilor.

Vă mulțumim!

1. Pe o scară de la 1 la 5 cat de informat(ă) vă considerați în ceea ce privește POS CCE? (alegeți un singur răspuns)

1 (cunoștințe minime)	2	3	4	5 (cunoștințe maxime)
-----------------------	---	---	---	-----------------------

2. Care sunt canalele dvs. de informare despre POS CCE? (puteți alege mai multe răspunsuri)

- a) Presa scrisă
- b) Radio/TV
- c) De pe internet. Adrese siteuri _____
- d) De la instituții publice(telefonic/helpdesk) . Nume institutie _____
- e) Brosuri si/sau alte materiale tiparite
- f) Din altă parte. De unde? _____

3. În calitate de beneficiar, care sunt obligațiile dvs în ceea ce privește vizibilitatea finanțării din fonduri europene, în acest caz din POS CCE ?

- Dosar de presă
- Placă pentru amplasare permanentă
- Placă pentru afișare temporară
- Banner
- Autocolante
- Altele. Care?

4. Ați folosit vreodată dvs. personal, următoarele instrumente de comunicare ale POS CCE (Autoritatea de Management și Organismele Intermediare a POS CCE (alegeți un singur răspuns pe linie):

	Da	NU*
Ghiduri solicitantului		
Pagina de web a Autorității de Management (AM)		
Pagina de web a Organismului Intermediar (OI) prin care ați obținut finanțarea		
Help desk (telefon sau e-mail)		
Newsletter		
Broșuri și alte materiale informative		
Manual de identitate vizuală al POS CCE		
Participări la conferințe/evenimente/seminarii		

* In cazurile in care se raspunde cu NU, chestionarul nu va mai fi aplicat pentru apreciere ulterioara.

5. Dacă ați folosit ghidul de finanțare/solicitantului pentru proiectul câștigat vă rugăm să-l apreciați cu o notă de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5
Relevanței informației	1	2	3	4	5
Completitudinii informației	1	2	3	4	5

6. Dacă ați folosit site-ul Autorității de Management, <http://amposcce.minind.ro>, vă rugăm să-l apreciați cu o nota de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5

Relevanței informației	1	2	3	4	5
Usurinței cu care se găsesc informațiile	1	2	3	4	5
Volumul informației de pe site este...	Prea mare		Exact cat este necesar	Prea mic	
	1		2	3	

- 7. Dacă ați folosit site-ul Organismului Intermediar prin care ați obținut finanțarea, vă rugăm să-l apreciați cu o nota de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):**

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5
Relevanței informației	1	2	3	4	5
Usurinței cu care se găsesc informațiile	1	2	3	4	5
Volumul informației de pe site este...	Prea mare		Exact cat este necesar	Prea mic	
	1		2	3	
Indicati site-ul OI la care vă referiti	IMM	Cercetare	OIPSI	Energie	

- 8. Dacă ați folosit serviciul helpdesk (telefon sau e-mail) vă rugăm să apreciați cu o notă de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):**

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Disponibilității specialistului	1	2	3	4	5
Găsirea de soluții pentru dvs.	1	2	3	4	5
Rapiditatea găsirii soluției	1	2	3	4	5

- 9. Dacă ați folosit Newsletter-ul AM, vă rugăm să apreciați cu o notă de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):**

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5
Relevanței	1	2	3	4	5

informației pentru activitatea dvs.					
-------------------------------------	--	--	--	--	--

10. Dacă ați folosit alte materiale informative (broșuri etc), vă rugăm să le apreciați cu o nota de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Claritatea informației	1	2	3	4	5
Relevanța informației pentru activitatea dvs.	1	2	3	4	5

11. Dacă ați folosit Manualul de Identitate Vizuală, vă rugăm să-l apreciați cu o notă de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5
Relevanței informației	1	2	3	4	5
Completitudinii informației	1	2	3	4	5

12. Dacă ați participat la conferințe/eventimente/seminarii, cât de mulțumit sunteți de acestea din punctul de vedere al... ? (alegeți un singur răspuns pe linie)

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației transmise	1	2	3	4	5
Relevanței informației transmise pentru activitatea dvs.	1	2	3	4	5
Calității speakerilor	1	2	3	4	5

13. Cât de mulțumit sunteți de activitatea de informare și comunicare legata de POS CCE ? (alegeți un singur răspuns pe linie)

1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
1	2	3	4	5

14. Ce alte acțiuni de informare/comunicare vi s-ar părea utile?

15. După cunoștințele dvs., care sunt sursele de finanțare a proiectelor aprobate în cadrul Programului Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice? (alegeți un singur răspuns)

- a. Fondul de Coeziune
- b. Buget național și Fondul European de Dezvoltare Regională
- c. Fondul Social European
- d. Bugetul național

16. Puteți indica sloganul Programului Operațional Creșterea Competitivității Economice ? (alegeți un singur răspuns)

- a. "Investiții pentru viitorul dumneavoastră"
- b. „Inițiativa locală. Dezvoltare regională”
- c. „Investiții regionale pentru competitivitate”
- d. "Inovație în administrație"
- e. "Investiții în oameni"

17. Alte comentarii _____

a. Pozitie ocupată în cadrul proiectului _____

Adresa de e-mail _____

Număr de telefon _____

19. Tema proiectului:

20. Numele beneficiarului proiectului (instituției) _____

21. Tip operațiune

22. Axa prioritară prin care a fost făcută finanțarea:

- b. Axa prioritară 1 (IMM; Intreprindere Mare)
- c. Axa prioritară 2 Cercetare
- d. Axa prioritară 3 PSI
- e. Axa prioritară 4 Energie

23. Tipul de instituție:

- f. Sector ONG (Asociații, Fundații etc.)
- g. Instituții de învățământ / cercetare
- h. Instituții publice
- i. Societate comercială cu capital de stat 100%
- j. Societate comercială cu capital privat 100%
- k. Societate comercială cu capital de stat și privat



CHESTIONAR PENTRU POTENTIALI BENEFICIARI POS CCE

Vă rugăm să răspundeți la următoarele întrebări legate de programul POS CCE. Completarea chestionarului nu durează mai mult de 4 minute iar datele vor fi analizate global, păstrându-se confidențialitatea răspunsurilor.

Vă mulțumim!

1. În care din următoarele situații se află proiectul/proiectele dvs. dumneavoastră?
 - a. Proiect aprobat prin POS CCE, dar fără contract semnat. (pe ce axa prioritara....)
 - b. Proiect depus, dar fără a fi aprobat (pe ce axa prioritara.....)
 - c. Proiect contractat și finalizat (pe ce axa prioritara.....).

2. În următoarele 12 luni intenționați să accesați o finanțare prin Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice (POS CCE)? (alegeți un singur răspuns)

- a) Da. Tema viitorului proiect _____
- b) Nu. Motiv _____

3. Pe o scară de la 1 la 5 cât de informat(ă) vă considerați în ceea ce privește POS CCE? (alegeți un singur răspuns)

1 (cunoștințe minime)	2	3	4	5 (cunoștințe maxime)
-----------------------	---	---	---	-----------------------

4. Care sunt canalele dvs. de informare despre POS CCE? (puteți alege mai multe răspunsuri)

- a) Presa scrisă
- b) Radio/TV
- c) De pe internet. Adrese siteuri _____
- d) De la instituții publice (telefonice/helpdesk) . Nume instituție _____
- e) Brosuri și/sau alte materiale tiparite
- f) Din altă parte. De unde? _____

5. Ați folosit vreodată dvs. personal, următoarele instrumente de comunicare ale POS CCE (Autoritatea de Management și Organismele Intermediare a POS CCE) (alegeți un singur răspuns pe linie):

	Da	NU*
Ghidurile solicitantului		
Pagina de web a Autorității de Management (AM)		
Pagina de web a Organismului Intermediar prin care ați aplicat pentru finanțare (OI)		
Help desk (telefon sau e-mail)		
Newsletter		
Broșuri și alte materiale informative		
Manual de identitate vizuală al POS CCE		

Participări la conferințe/evenimente/seminarii		
--	--	--

* In cazurile in care se raspunde cu NU, chestionarul nu va mai fi aplicat pentru apreciere ulterioara.

6. Vă rugăm să apreciați ghidul de finanțare/solicitantului pe care l-ați folosit pentru proiectul aprobat cu o notă de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5
Relevanței informației	1	2	3	4	5
Completitudinii informației	1	2	3	4	5

7. Dacă ați folosit site-ul AM, <http://amposcce.minind.ro>, vă rugăm să-l apreciați cu o nota de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5
Relevanței informației	1	2	3	4	5
Usurinței cu care se găsesc informațiile	1	2	3	4	5
Volumul informației de pe site este...	Prea mare		Exact cat este necesar	Prea mic	
	1		2	3	

8. Dacă ați folosit site-ul OI prin care ați aplicat pentru finanțare, vă rugăm să-l apreciați cu o nota de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5
Relevanței informației	1	2	3	4	5
Usurinței cu care se găsesc informațiile	1	2	3	4	5
Volumul informației de pe site este...	Prea mare		Exact cat este necesar	Prea mic	

	1		2	3
Indicati site-ul OI la care vă referiti	IMM	Cercetare	OIPSI	Energie

9. Dacă ați folosit serviciul helpdesk (telefon sau e-mail) vă rugăm să apreciați cu o notă de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Disponibilității specialistului	1	2	3	4	5
Găsirea de soluții pentru dvs.	1	2	3	4	5
Rapiditatea obtinerii soluției	1	2	3	4	5

10. Dacă ați folosit Newsletter-ul AM, vă rugăm să apreciați cu o notă de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5
Relevanței informației pentru activitatea dvs.	1	2	3	4	5

11. Dacă ați folosit alte materiale informative (broșuri etc), vă rugăm să le apreciați cu o nota de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Claritatea informației	1	2	3	4	5
Relevanța informației pentru activitatea dvs.	1	2	3	4	5

12. Dacă ați folosit Manualul de Identitate Vizuală, vă rugăm să-l apreciați cu o notă de la 1 la 5, unde 1 înseamnă foarte nemulțumit și 5 înseamnă foarte mulțumit, din punctul de vedere al (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației	1	2	3	4	5
Relevanței informației	1	2	3	4	5
Completitudinii informației	1	2	3	4	5

13. Dacă ați participat la conferințe/evenimente/seminarii, cât de mulțumit sunteți de acestea din punctul de vedere al... ? (alegeți un singur răspuns pe linie):

	1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
Clarității informației transmise	1	2	3	4	5
Relevanței informației transmise pentru activitatea dvs.	1	2	3	4	5
Calității speakerilor	1	2	3	4	5

14. Cât de mulțumit sunteți de activitatea de informare și comunicare legată de POS CCE ? (alegeți un singur răspuns pe linie):

1 (foarte nemulțumit)	2	3	4	5 (foarte mulțumit)
1	2	3	4	5

15. Ce alte acțiuni de informare/comunicare vi s-ar părea utile?

.....

16. După cunoștințele dvs., care sunt sursele de finanțare a proiectelor aprobate în cadrul Programului Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice?

(alegeți un singur răspuns)

- Fondul de Coeziune
- Fondul European de Dezvoltare Regională
- Fondul Social European
- Bugetul național

17. Puteți indica sloganul Programului Operațional Creșterea Competitivității Economice ? (alegeți un singur răspuns)

- “Investiții pentru viitorul dumneavoastră”
- „Inițiativa locală. Dezvoltare regională”
- „Investiții regionale pentru competitivitate”
- “Inovație în administrație”
- “Investiții în oameni”

18. Alte comentarii _____

19. Poziție ocupată în cadrul proiectului _____

Adresa de e-mail _____

Numar de telefon _____

20. Tema proiectului:

21. Numele beneficiarului proiectului (institutiei) _____

22. Axa prioritară în care s-a depus proiectul (alegeți un singur răspuns):

- a. Axa prioritară 1 (IMM; Intreprindere Mare)
- b. Axa prioritară 2 Cercetare
- c. Axa prioritară 3 PSI
- d. Axa prioritară 4 Energie

23. Tip operațiune (drop down)

24. Tipul de instituție:

- a. Sector ONG (Asociații, Fundații etc.)
- b. Instituții de învățământ / cercetare
- c. Instituții publice
- d. Societate comercială cu capital de stat 100%
- e. Societate comercială cu capital privat 100%
- f. Societate comercială cu capital de stat și privat

Anexa 7 Indicatori Plan de Comunicare POS CCE

Indicatori 2007

2007						
		AM	OI IMM	OI Cercetare	OI PSI	OI Energie
Pagina web	Numărul total de pagini (materiale) publicate	13	28	10	17	19
	Frecvența actualizării (nr./luna)	1	5	2	2	8.33
	Numărul de știri publicate	11	10	7	0	10
	Numărul de vizitatori pe luna	1486	5000	4000	200	1045
	Numărul paginilor vizitate lunar	3398	25000	20000	300	1045
	Numărul documentelor descărcate lunar (cantitate, Gb)	0.5	0.5	1.3	0.3	0.5
Conferințe și seminarii	Numărul evenimentelor organizate (n.m.,proprii+invitare)	1	7	55	30	21
	participari	55	fd	fd	fd	10
	Numărul participanților (în funcție de numărul invitațiilor trimise, %)	fd	90%	40%	1500	n/a
	Feed-back primit de la participanți (de exemplu, prin completarea unor chestionare, %)	fd	85%	40%	0	40%
Participarea la târguri și evenimente de profil	Numărul de târguri și evenimente de profil la care s-a participat	0	7	0	5	0
	Numărul participanților la stand	0	15000	0	100	0
	Numărul publicațiilor și a materialelor de informare distribuite	fd	fd	50	500	0
Instrumente de comunicare directă	Numărul contactelor din listele de corespondență	68	200	50	200	487
	Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) pe adresa de e-mail dedicata	n/a	500	60	250	187
	Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) prin intermediul liniei telefonice/ call centre din cadrul ACIS si help-desk-ul POS CCE	fd	0	0	0	1
Buletine informative (newsletter)	Numărul buletinelor informative publicate	0	7	0	0	0
	Numărul buletinelor informative transmise prin e-mail	0	43	0	0	0
	Numărul buletinelor informative descărcate de pe pagina web	0	43	0	0	0
Materiale de informare	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare publicație	0	100	50	187	0
	Numărul publicațiilor descărcate de pe pagina web	0	28	0	1050	0
	Numărul broșurilor redactate	0	1	2	1	0
	Numărul pliantelor redactate	0			7	0
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare broșură	0	50	0	500	0
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare pliant	0		0	500	0

	Numărul broșurilor descărcate de pe pagina web	n/a	1400	0	0	0
	Numărul pliantelor descărcate de pe pagina web	n/a		0	0	0
	Numărul posterelor descărcate de pe pagina web	n/a		0	0	0
CD-uri	Numărul diferitelor CD-uri elaborate	0	0	3	5	0
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare CD	0	0	fd	1500	0
Relații cu media	Numărul conferințelor de presă organizate	0	0	fd	0	0
	Numărul grupurilor de lucru informative organizate cu jurnaliștii	1	0	0	0	0
	Numărul comunicatelor de presă	2	0	0	25	0
	Numărul articolelor de presă publicate	0	17	1	30	15
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute la televizor	2	0	2	1	3
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute la radio	0	0	0	0	0
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute în presa scrisă	0		0	3	0
Măsurarea opiniei publice	% potențiali beneficiari care au cunoștință de existența POS CCE	0	0	0	0	2

Indicatori 2008

2008		AM	OI IMM	OI Cercetare	OI PSI	OI Energie
Pagina web	Numărul total de pagini (materiale) publicate	52	720	54	150	36
	Frecvența actualizării (nr./luna)	4	40	4	15	10
	Numărul de știri publicate	12	282	15	24	26
	Numărul de vizitatori pe luna	4269	15824	4100	9393	1287
	Numărul paginilor vizitate lunar	6396	61624	20000	4677	1572
	Numărul documentelor descărcate lunar (cantitate, Gb)	0.66	35.71	1.3	2.4	0.66
Conferințe și seminarii	Numărul evenimentelor organizate (n.m., proprii+invitare)	5	235	83	34	19
	Participări	22	116	108		17
	Numărul participanților (în funcție de numărul invitațiilor trimise, %)	fd	90%	45%	75	
	Feed-back primit de la participanți (de exemplu, prin completarea unor chestionare, %)	fd	85%	45%	80	40
Participarea la târguri și evenimente de profil	Numărul de târguri și evenimente de profil la care s-a participat	2	24	2	7	
	Numărul participanților la stand	n/a	2440	85	100	
	Numărul publicațiilor și a materialelor de informare distribuite	fd	2440	20	550	
Instrumente de comunicare directă	Numărul contactelor din listele de corespondență	438	6394	181	400	577
	Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) pe adresa de e-mail dedicata	699	6178	182	1290	365
	Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) prin intermediul liniei telefonice/ call centre din cadrul ACIS si help-desk-ul POS CCE	fd	74	13	7	11

Buletine informative (newsletter)	Numărul buletinelor informative publicate	1	0	1	11	1	
	Numărul buletinelor informative transmise prin e-mail	n/a	0	180	11	332	
	Numărul buletinelor informative descărcate de pe pagina web	n/a	0	0	0	fd	
Materiale de informare	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare publicație	0	0	200	0	fd	
	Numărul publicațiilor descărcate de pe pagina web	0	570	1300	0	fd	
	Numărul broșurilor redactate	0	10	0	0	fd	
	Numărul pliantelor redactate (tiraj)	150	1	0	0	fd	
	Numărul posterelor redactate	0	1	0	0	fd	
	Numărul mapelor redactate	5			0	fd	
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare broșură		78410	300	1650	fd	
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare pliant	900	50		1650	fd	
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare poster		55		0	fd	
	Numărul broșurilor descărcate de pe pagina web	0	0	0	0	fd	
	Numărul pliantelor descărcate de pe pagina web	0	0		0	fd	
	Numărul posterelor descărcate de pe pagina web	0	0		0	fd	
	CD-uri	Numărul diferitelor CD-uri elaborate	4	1	1	0	fd
		Numărul copiilor distribuite pentru fiecare CD	750	16010	0	0	fd
Relații cu media	Numărul conferințelor de presă organizate	n/a	79	0	0	fd	
	Numărul grupurilor de lucru informative organizate cu jurnaliștii	4	37	0	0	fd	
	Numărul comunicatelor de presă	6	151	1	20	2	
	Numărul articolelor de presă publicate	130	479	4	0	20	
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute la televizor	3	16	2	0	4	
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute la radio	0	0	1	0	1 telefonic	
Măsurarea opiniei publice	% potențiali beneficiari care au cunoștință de existența POS CCE	0			0	1	

Indicatori 2009

	2009	AM	OI IMM	OI Cercetare	OIPSI	OI Energie
Pagina web	Numărul total de pagini (materiale) publicate	80	70	43	22	21

	Frecvența actualizării (nr./luna)	7	10	4	2	8
	Numărul de știri publicate	36	50	16	22	30
	Numărul de vizitatori pe luna	3362	5000	4200	20000	1694
	Numărul paginilor vizitate lunar	9018	2500 0	25000	fd	2993
	Numărul documentelor descărcate lunar (cantitate, Gb)	0.9	55	1.4	fd	0.92
Conferințe și seminarii	Numărul evenimentelor organizate (n.m.,proprii+invitare)	1	27	122		35
	Participări	21		50	21	25
	Numărul participanților (în funcție de numărul invitațiilor trimise, %)	fd	90%	60%	25 participanti per eveniment	n/a
	Feed-back primit de la participanți (de exemplu, prin completarea unor chestionare, %)	fd	85%	45%		50%
Participarea la târguri și evenimente de profil	Numărul de târguri și evenimente de profil la care s-a participat	1 organizat plus 5 participari	24	14	2	1
	Numărul participanților la stand	n/a	5000	150	700	0
	Numărul publicațiilor și a materialelor de informare distribuite	0	0	300	fd	0
Instrumente de comunicare directă	Numărul contactelor din listele de corespondență	596	400	300	350	608
	Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) pe adresa de e-mail dedicata	263	500	250	882	590
	Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) prin intermediul liniei telefonice/ call centre din cadrul ACIS si help-desk-ul POS CCE	fd	80	25	1500	16
Buletine informative (newsletter)	Numărul buletinelor informative publicate	5	0	4	10	
	Numărul buletinelor informative transmise prin e-mail	n/a	0	250	fd	1
	Numărul buletinelor informative descărcate de pe pagina web	n/a	0	50	fd	2
Materiale de informare	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare publicație	0	0	5280	0	fd
	Numărul publicațiilor descărcate de pe pagina web	n/a	32	1500		fd
	Numărul broșurilor redactate		0		0	fd
	Numărul pliantelor redactate	1	0		0	fd
	Numărul posterelor redactate	0	0	1720	0	fd
	Numărul mapelor redactate	1				fd
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare pliant	150	0		0	fd
	Numărul broșurilor descarcate de pe pagina web	n/a	14		0	fd

	Numărul pliantelor descărcate de pe pagina web	n/a		0	0	fd
	Numărul posterelor descărcate de pe pagina web	n/a		0	0	fd
CD-uri	Numărul diferitelor CD-uri elaborate	1	0	1	0	fd
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare CD	150	0	120	0	fd
Relații cu media	Numărul conferințelor de presă organizate	1	0	9	0	fd
	Numărul grupurilor de lucru informative organizate cu jurnaliștii	1	0	0	0	fd
	Numărul comunicatelor de presă	6	2	8	21	2
	Numărul articolelor de presă publicate	19	20	21	0	9
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute la televizor	3	2	11	1	3
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute la radio	1				1 telefonic
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute în presa scrisă	3				
Măsurarea opiniei publice	% potențiali beneficiari care au cunoștință de existența POS CCE	0				

Indicatori 2010

	2010					
Indicator						
Trimestru		AM	OI IMM	OI Cercetare	OI PSI	OI Energie
Pagina web	Numărul total de pagini (materiale) publicate	128	27	35	30	40
	Frecvența actualizării (nr./luna)	11	fd	0	fd	0
	Numărul de știri publicate	48	23	15	40	36
	Numărul de vizitatori pe luna	4367	fd	0	fd	0
	Numărul paginilor vizitate lunar	13000	fd	0	fd	0
	Numărul documentelor descărcate lunar (cantitate, Gb)	1.1	fd	0	fd	0
Conferințe și seminarii	Numărul evenimentelor organizate (n.m.,proprie+invitare)	3	9	41	11	15
		29 participa ri	fd		fd	
	Numărul participanților (în funcție de numărul invitațiilor trimise, %)	fd	fd	0	fd	0
	Feed-back primit de la participanți (de exemplu, prin completarea unor chestionare, %)	fd	3	0	7	0
Participarea la târguri și evenimente	Numărul de târguri și evenimente de profil la care s-a participat	7	fd	2	fd	9
	Numărul participanților la stand	80	fd	0	fd	0

de profil	Numărul publicațiilor și a materialelor de informare distribuite	150	fd	0	fd	0
Instrumente de comunicare directă	Numărul contactelor din listele de corespondență	642	fd	0	fd	0
	Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) pe adresa de e-mail dedicata	284	fd	0	fd	264
	Numărul solicitărilor de informare primite (la care s-a și răspuns) prin intermediul liniei telefonice/ call centre din cadrul ACIS si help-desk-ul POS CCE	0	0	0	0	1050
Buletine informative (newsletter)	Numărul buletinelor informative publicate	1	fd	2	fd	1
	Numărul buletinelor informative transmise prin e-mail	n/a	fd	0	fd	0
	Numărul buletinelor informative descărcate de pe pagina web	n/a	fd	0	fd	0
Materiale de informare	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare publicație	0	fd	0	fd	0
	Numărul publicațiilor descărcate de pe pagina web	n/a	0	0	0	0
	Numărul broșurilor redactate	0	0	0	0	2
	Numărul pliantelor redactate	1	0	0	0	2
	Numărul posterelor redactate	0		0	0	0
	Numărul mapelor redactate	0		1		2
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare broșură	0	0	0	0	620
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare pliant	300	0	0	0	620
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare poster	0		0	0	0
	Numărul pliantelor descărcate de pe pagina web	0	fd	0	0	0
	Numărul posterelor descărcate de pe pagina web	0	0	0	0	0
CD-uri	Numărul diferitelor CD-uri elaborate	0	0	1	0	2
	Numărul copiilor distribuite pentru fiecare CD	0	0	60	0	620
Relații cu media	Numărul conferințelor de presă organizate	0	0	6	0	0
	Numărul grupurilor de lucru informative organizate cu jurnaliștii	6	5	0	8	1
	Numărul comunicatelor de presă	7	5	6	3	6
	Numărul articolelor de presă publicate	fd	4	7	3	25
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute la televizor	4	fd	7	fd	4
	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute la radio	0	fd	0	fd	0

	Numărul de interviuri cu reprezentanții AM apărute în presa scrisă	2	fd	0	fd	0
Măsurarea opiniei publice	% potențiali beneficiari care au cunoștință de existența POS CCE	0	0	0	0	0

Anexa 8 Documente analizate

Acorduri de delegare de atribuții de la AM la OI-uri
Centralizatoare anuale privind indicatorii Planului de Comunicare
Chestionare aplicate la evenimente organizate de AM
Documentul Cadru de Implementare POS CCE
Evaluarea Intermediară a POS CCE
Formulare privind utilizarea asistenței tehnice 31.12.2010
Ghidurile Solicitantului (diverse axe, diverse domenii)
Instrucțiuni privind activitatea de comunicare
Materiale de informare AM/OI POS CCE
Materiale promoționale AM/OI POS CCE
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 10 oct 2007
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 14 dec 2007
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 8 feb 2008
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 21 feb 2008
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 31 iulie 2008
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 8 sept 2008
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 17 dec 2008
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 21 ian 2009
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 7 aprilie 2009
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 8 iulie 2009
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 9 sept 2009
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 6 nov 2009
Minuta întâlnirii Grupului de Lucru Informare și Publicitate AM POS CCE și OI-uri, 16 martie 2011
Organigrama AM POS CCE
Organigramele Organismelor Intermediare
Planul de Comunicare al POS CCE
Planul de Comunicare CSNR&FEDR Irlanda 2007-2013
Planul de Comunicare FES Irlanda 2007-2013
Planul de comunicare Irleand Wales Programmes 2007-2013
Planul de Comunicare pentru POR 2007-2013
Planul de Comunicare PON Competitivitate, Italia, 2007-2013
Planul de Comunicare POR Emilia Romagna, Italia, 2007-2013
Planul de Comunicare POR Lazio, Italia, 2007-2013
Planul de Comunicare POR Lombardia, Italia, 2007-2013

Procedura de informare și publicitate
Programul Operațional Sectorial Creșterea Competitivității Economice
Rapoarte trimestriale privind indicatorii Planului de Comunicare
Rapoartele Anuale de Implementare 2007, 2008, 2009, 2010
Regulament organizare și funcționare AM POS CCE
Strategia Națională de Comunicare pentru Instrumentele Structurale 2007-2013 în România
Website-urile oficiale ale AM/OI POS CCE