



UNIUNEA EUROPEANĂ



GVERNUL 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

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 detaliile 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 comunicare, 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 specializarea 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.

* * * *