
PLAN DE COMUNICARE

1. *Introducere*

Proiectul „Implementarea Cadrului Comun de Autoevaluare - Garanția unei administrații eficiente în slujba cetățeanului“, Cod SIPOCA 68 este un proiect care are ca obiectiv general optimizarea proceselor orientate către beneficiari în concordanță cu SCAP prin introducerea sistemului C.A.F. și instruirea personalului la nivelul **Consiliului Județean Ialomița** în scopul implementării unitare a managementului calității și performanței în administrația publică locală, finanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020.

Entitățile responsabile de implementarea proiectului sunt:

- **Județul Ialomița, în calitate de Beneficiar**
- **Ministerul Dezvoltării Regionale, Administrației Publice și Fondurilor Europene, în calitate de Autoritate de Management pentru Programul, Operațional Capacitate Administrativă (AMPOCA)**

Proiectul constă în:

- organizarea instruirii, unui număr de 20 de persoane, în vederea implementării CAF la nivelul CJ Ialomița,
- un schimb de experiență, pentru 15 persoane, cu instituții/organisme publice internaționale în care a fost implementat sistemul CAF dintr-un stat membru
- cursuri de perfecționare a cunoștințelor și a abilităților în domeniul dezvoltării durabile și a egalității de șanse, pentru 30 de persoane.

Acest proiect a apărut din dorința de a oferi servicii de calitate care să asigure obținerea satisfacției și încrederii cetățenilor în condiții de eficiență și eficacitate.

Toate acestea au ca scop îndeplinirea eficientă a sarcinilor de serviciu, prin furnizarea unui cadru de calitate pentru derularea proceselor de lucru interne în ceea ce privește personalul de execuție, cât și îndeplinirea eficientă a sarcinilor de serviciu prin îmbunătățirea managementului proceselor/ activităților organizației a personalului de conducere. Managementul va putea să identifice în mod explicit orice probleme internă și externă care poate avea impact asupra abilității sistemului de management al calității de a livra rezultatele scontate. Identificarea și controlul riscului devenind cerințe pentru noul standard.

2. Scop și obiective

Scopul prezentului document este de a constitui un element cheie în cadrul demersului de îndeplinire a obiectivelor proiectului și de realizare a activităților și acțiunilor specifice de comunicare între părțile implicate ale proiectului.

Prezentul plan de comunicare aduce o viziune integratoare asupra activității de comunicare aferentă proiectului **„Implementarea Cadrului Comun de Autoevaluare - Garanția unei administrații eficiente în slujba cetățeanului“**,

Obiectivul general al Planului de comunicare constă în dezvoltarea unui suport pentru activitățile de comunicare ale proiectului, pentru transmiterea eficientă a informațiilor relevante și realizarea în acest fel a unui impact pozitiv astfel încât să se asigure o implementare transparentă și în conformitate cu specificațiile Cererii de finanțare și a Contractului de finanțare.

Obiectivele specifice sunt:

- să ofere stakeholderilor proiectului informații complete, clare și actuale, oferind astfel posibilitatea elaborării unui proiect matur, viabil, capabil să acceseze fondurile disponibile;
- să ofere stakeholderilor informații legate de obligativitățile ce le revin, în domeniul comunicării interne și externe în cadrul proiectului;
- să contribuie la conștientizarea, în rândul părților interesate, în legătură cu activitățile contractului

Aceste obiective vor fi îndeplinite prin dezvoltarea unui sistem eficient de comunicare internă și externă între toți actorii implicați în implementarea proiectului **„Implementarea Cadrului Comun de Autoevaluare - Garanția unei administrații eficiente în slujba cetățeanului“**, Cod SIPOCA68. Sistemul va furniza informații cu privire la activitățile legate de implementarea proiectului (management, monitorizare, evaluare etc.) și, de asemenea, va garanta vizibilitatea și transparența operațiunilor **finanțate din Fondul Social European prin** Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020.

Managementul comunicării

Pentru asigurarea unui flux informațional corect și complex, atât AM POCA, cât și Beneficiarul trebuie să asigure managementul comunicării pe plan intern. Cele două echipe vor comunica oficial între ele ori de câte ori este necesar. Comunicarea devine pe parcursul implementării proiectului o filosofie a managerului și nu o acțiune mecanică, o formă de comunicare interumană, un instrument de bază al managerului, cu ajutorul căruia acesta își poate exercita atribuțiile manageriale: de planificare, de organizare, de motivare-antrenare, de coordonare, de control-evaluare și de realizare a obiectivelor propuse.

Comunicarea fizică și nu verbală deține un rol important pentru păstrarea datelor/ informațiilor referitoare la proiect, tocmai pentru păstrarea unei baze informaționale concrete. Fiecare parte implicată în proiect va păstra copii ale tuturor comunicărilor din cadrul proiectului. În cazul comunicării prin documente

pe suport fizic se vor pune la dosar următoarele documente: copii ale adreselor de înaintare înregistrate, copii ale PV de recepție/acceptanță pentru livrabilele proiectului.

Comunicarea eficientă presupune existența unor principii clare, utilizarea unor mijloace și asigurarea bunei funcționări a rețelelor de comunicare existente.

Principii:

- un bun program de comunicare trebuie să aibă două sensuri (asigurarea feedback-ului);
- subiectele comunicărilor trebuie să aparțină sferei de interes ;
- comunicările sunt eficiente când au ca obiect fapte și sunt ineficiente când constau în discursuri sau teorii;
- stilul comunicărilor trebuie să fie obiectiv (nici condescendent, nici paternalist, nici “cald”, emoțional sau dimpotrivă, vexatoriu).
- respectarea ierarhiilor, veridicitatea comunicării, operativitatea și respectarea termenelor, transparența

Managerul de proiect atât din echipa Județului Ialomița, cât și cel din echipa AM POCA, ca persoană care gestionează resursele materiale, financiare și umane ale proiectului își asumă funcții specifice: planificare, organizare, coordonare și control. Exercițiul fiecăreia din aceste funcții presupune comunicarea cu ceilalți membri ai organizației și cu persoane, grupuri sociale și instituții exterioare organizației. Bunul mers al implementării proiectului, depinde de modul în care managerul gestionează informația. Circulația informației - comunicarea - este cea care leagă între ele celelalte resurse. În și prin activitatea sa, managerul de proiect din echipele de implementare stabilește structurile și imprimă stilul de comunicare.

Managerul există ca putere reală în proiect și își îndeplinește funcțiile comunicând:

- **Planificarea activității** se bazează pe o amplă informare internă asupra resurselor materiale, financiare, umane, asupra disfuncțiilor și problemelor interne, cât și pe informare externă asupra situației proiectului, a diferitelor evenimente care afectează implementarea acestuia conform graficului de activități agreed. Calitatea deciziilor luate depinde de calitatea și cantitatea de informație de care dispune managerul la un moment dat. Deciziile manageriale, concretizate în obiective și planuri de realizare sunt apoi comunicate tuturor celor implicați în realizarea lor.
- **Organizarea** - funcție subsecventă planificării, presupune stabilirea și atribuirea de sarcini, determinarea structurilor funcționale, stabilirea termenelor și a parametrilor de executare a sarcinilor (cine, ce, cum, când are de făcut). Alocarea resurselor organizației este mediată de comunicarea internă, deci eficiența derulării activităților depinde, alături de competența managerului, de felul în care se informează și îi informează pe ceilalți.

➤ **Coordonarea resurselor** și compartimentelor funcționale pe parcursul realizării obiectivelor, climatul de colaborare, atenuarea tensiunilor, rezolvarea conflictelor și depind și ele de stilul de comunicare și de tactul managerului.

➤ **Controlul** constă din verificarea îndeplinirii obiectivelor de către fiecare persoană în condițiile prescrise (termene, calitate, etc.). Stilul de comunicare, relaționare și conducere se manifestă plener în interviurile de comunicare a evaluării, discuțiile de disciplinare, analiza rapoartelor de progres și întocmirea documentelor cerute de Finanțator

Munca reală a managerilor de proiect din echipele de implementare se concretizează prin roluri interpersonale, informaționale, decizionale.

✚ Rolurile interpersonale sunt jucate de managerul de proiect ca persoană de legătură între echipa internă și furnizorii proiectului. Personalitatea managerului se manifestă în fiecare dintre aceste relații și se modelează prin exercitarea rolurilor.

✚ Rolurile informaționale, manifestate prin gestionarea resursei “informație”, contribuie la căutarea și primirea de informații (interne și din mediu) necesare deciziilor, transmitere de informații utile pentru îndeplinirea sarcinilor de către membrii echipelor de proiect, reprezentarea proiectului în mediul exterior.

✚ Rolurile decizionale, implicite actului de conducere, se bazează pe primele două categorii și constau în adoptarea de strategii de dezvoltare, schimbare, rezolvarea disfuncționalităților pentru atingerea obiectivelor Contractului de Finanțare.

Exercitarea acestor roluri manageriale presupune folosirea funcțiilor organizaționale ale comunicării (informare, coordonare, control, motivare, exprimare emoțională) pentru îndeplinirea funcției de gestiune a tuturor resurselor organizației. Câteva exemple de situații de comunicare fără de care munca managerială ar fi de neconceput: participarea la ședințe (ad-hoc, de progres, etc.), discuții telefonice cu stakeholderii proiectului, rezolvarea corespondenței între Beneficiar și Prestatori sau între Beneficiar și Finanțator, consultarea unor materiale de specialitate precum Planul de comunicare sau procedurile proiectului.

3. *Grupul țintă*

Un element cheie în cadrul implementării unui proiect este identificarea corectă a grupului țintă și a beneficiarilor proiectului. Grupul țintă este format din grupul de persoane care sunt implicate, în mod direct sau indirect, în „Implementarea Cadrului Comun de Autoevaluare - Garanția unei administrații eficiente în slujba cetățeanului“, Cod SIPOCA 68. Beneficiarii proiectului sunt numai acele persoane care vor beneficia, în mod direct, de rezultatele proiectului.

La nivelul prezentului proiect grupul țintă este împărțit în:

1. Grup țintă direct vizat cuprinde 30 de persoane:

- 5 persoane din Consiliul Județean Ialomița din personalul de conducere;
- 15 persoane din Consiliul Județean Ialomița din personalul de execuție;
- 5 persoane din Consiliul Județean Ialomița aleși locali;
- 5 persoane reprezentanți ai ONG-urilor și parteneri sociali;

2. Grup țintă indirect:

- cetățenii județului Ialomița.

4. Strategia de comunicare și diseminare a informației

Prezenta strategie de comunicare este globală, vizează întregul subansamblu al modalităților de comunicare de care dispune „Implementarea Cadrului Comun de Autoevaluare - Garanția unei administrații eficiente în slujba cetățeanului“, Cod SIPOCA 68, în toate direcțiile. Principiile care stau la baza strategiei Planului de Comunicare sunt:

➤ **Transparența** - informațiile complete vor fi transmise către stakeholderii proiectului;

➤ **Obiectivitatea** - Planul de Comunicare se va baza pe mesaje cu caracter obiectiv, astfel încât să se asigure o imagine cât mai echilibrată asupra modului de implementare a proiectului

➤ **Coerența** - acțiunile de comunicare vor fi astfel coordonate încât să se asigure transmiterea unui mesaj unitar despre procesul de atingere a rezultatelor proiectului și responsabilitățile fiecărei părți interesate.

➤ **Particularitatea** - suplimentar față de informațiile cu caracter general, mesajele vor fi construite în funcție de specificul fiecărui grup țintă.

Cele două echipe (din partea Prestatorului și din partea Autorității Contractante) vor comunica prin:

- ✓ E - mail
- ✓ Comunicare scrisă
- ✓ Fax
- ✓ Întâlniri directe (ședințe de progres săptămânale, lunare)
- ✓ Telefon

În cazul comunicării prin e-mail, Prestatorul va folosi această metodă de comunicare atât în relația cu Autoritatea Contractantă, cât și în relația cu ceilalți prestatori de servicii sau produse ai proiectului. Comunicările prin e-mail vor atinge subiecte punctuale, concise și scurte, vor lămurii aspecte legate de implementarea proiectului, termene limită, vor stabili concordanțe între activitățile prestatorilor și livrabilele contractului, etc. Aceste comunicări se consideră oficiale și, în cazul în care Autoritatea de Management solicită aceste

comunicări, e-mailurile transmise și primite se vor printa astfel încât expeditorul, destinatarul/destinatarii, data și ora trimiterii/primirii e-mailului și conținutul acestuia să fie clar vizibile.

Comunicarea scrisă se efectuează atunci când Prestatorul contractului de servicii de management și achiziții publice, Autoritatea Contractantă sau ceilalți prestatori ai proiectului „**Implementarea Cadrului Comun de Autoevaluare - Garanția unei administrații eficiente în slujba cetățeanului**“, Cod SIPOCA 68. dorește să comunice cu o parte interesantă a proiectului în mod oficial. Aceasta va lua forma unei adrese, care va avea număr de înregistrare (ieșire) și dată de la expeditor, dar și număr de înregistrare (intrare) și dată de la destinatar.

În cadrul acestor Adrese se pot comunica următoarele informații, dar fără a se limita la:

- Schimbare a experților din cadrul proiectului
- Schimbare a datelor de identificare ale Prestatorilor sau a Beneficiarului (Nume, Adresa, cont bancar, etc.)
- Înștiințări asupra garanției de bună execuție
- Termene limită ale livrabililor proiectului, atât ale Autorității Contractante față de Autoritatea de Management, cât și ale Prestatorilor față de Autoritatea Contractantă.
- Alte informații asupra implementării proiectului

În cazul în care Prestatorii nu pot ajunge personal pentru a preda adresele descrise mai sus, acestea se transmit pe fax sau e-mail și se păstrează la dosarul proiectului împreună cu confirmarea de primire a documentului. În cazul livrabililor, datorită volumului de pagini, cel mai indicat este transmiterea lor direct la Autoritatea Contractantă sau la Autoritatea de Management prin reprezentanți sau prin e-mail, cu rugămintea către destinatar de a confirma primirea acestuia.

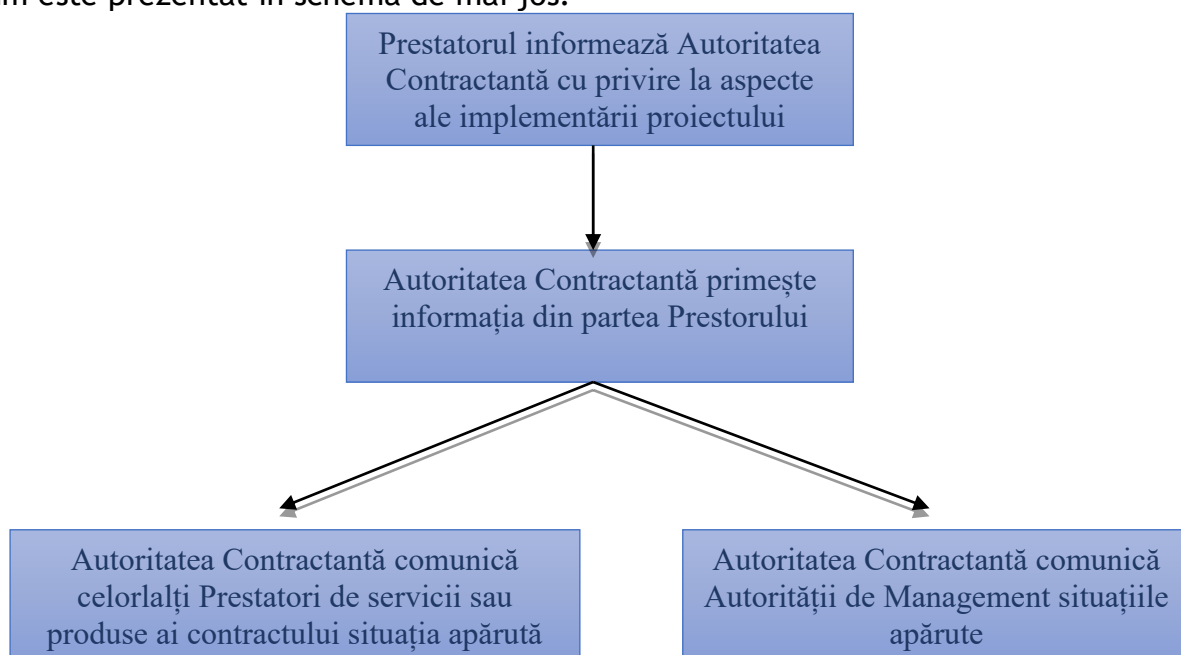
În cadrul întâlnirilor de proiect, săptămânale sau lunare, comunicarea se va realiza în mod direct, verbal sau non-verbal. La sfârșitul acestor întâlniri, Prestatorul de servicii de management de proiect și achiziții publice va realiza minuta ședinței, în care va consemna cele discutate de către participanți în cadrul acesteia. Această minută se va semna de către persoanele prezente și fiecare parte va primi un exemplar. Exemplarele Autorității Contractante se vor păstra la dosarul proiectului, fiind documente oficiale.

Nu în ultimul rând, comunicarea se poate face și prin intermediul telefonului, pentru situații punctuale între părți. Pentru a nu se pierde informația discutată la telefon, inițiatorul apelului va transmite, după conversația telefonică, un e-mail în care va relata pe scurt concluziile conversației.

Circuitul informației

Autoritatea Contractantă, în calitate de Beneficiar al proiectului, este cea care menține legătura cu Autoritatea de Management Ministerul Dezvoltării

Regionale și Administrației Publice. Toate comunicările în legătură cu situațiile proiectului se vor face de către Prestator către Autoritatea Contractantă și aceasta, atunci când este cazul, va disemina informația către părțile interesate, așa cum este prezentat în schema de mai jos.



Stakeholderii proiectului „Implementarea Cadrului Comun de Autoevaluare - Garanția unei administrații eficiente în slujba cetățeanului“, Cod SIPOCA 68. vor comunica ori de câte ori este nevoie, prin orice mijloace de comunicare prezentate în prezentul document. Scopul comunicării în proiect este reprezentat de limbajul comun la care toate părțile interesate să ajungă. Prin dezvoltarea unui limbaj comun se asigură o înțelegere clară a informației, fiecare participant la proiect înțelegând și asumându-și activitățile proprii ce, puse împreună, conduc la atingerea rezultatelor proiectului.

Autoritatea Contractantă trebuie să se asigure de faptul că, prin diseminare, informația a ajuns la destinatar și aceasta va fi folosită în parametrii doriți. Autoritatea, cu rol de centralizator al informației de la terți, va trebui să întrețină o comunicare proactivă cu toate părțile interesate ale proiectului.

5. Monitorizare și evaluare

Procesul de evaluare a impactului comunicării presupune o modalitate eficientă de control a implementării activităților din cadrul proiectului și mai ales o măsurare a rezultatelor obținute, a eficacității și gradului de funcționalitate a comunicării.

Având în vedere că evaluarea impactului este absolut necesară, se va avea în vedere cu ocazia organizării diferitelor ședințe de proiect, diseminarea clară a informațiilor ce au legătură directă cu implementarea proiectului „Implementarea

Cadrului Comun de Autoevaluare - Garanția unei administrații eficiente în slujba cetățeanului“, Cod SIPOCA 68.

În cadrul acestor ședințe de progres ale proiectului se vor culege informațiile esențiale necesare în vederea impementării Contractului de finanțare. În cazul în care participanții ședințelor constată o diseminare defectuoasă a informației la nivelul stakeholderilor proiectului, această situație va fi remediată în cel mai scurt timp, tocmai pentru a crea limbajul comun al proiectului și pentru asigurarea unei informări uniforme la nivel unitar.

Comunicarea în proiectul „**Implementarea Cadrului Comun de Autoevaluare - Garanția unei administrații eficiente în slujba cetățeanului**“, Cod SIPOCA 68 Fondul Social European prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020, nu va deține doar un rol de diseminare a informațiilor privitoare la implementarea proiectului către stakeholderi, ci va deveni un instrument de monitorizare a progresului activităților și a rezultatelor din cadrul proiectului, tocmai ca, la finalul implementării acestuia, toate obiectivele propuse și asumate prin Contractul de finanțare să fie îndeplinite integral.