

CZU 352:316.77(036)
G 49

Descrierea CIP a Camerei Naționale a Cărții

Ghid de comunicare pentru Autoritățile Publice Locale din Moldova / Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID), Congresul Autorităților Locale din Moldova (CALM). - Chișinău : Bons Offices, 2013. - 60 p.
Referințe bibliogr.: p. 58.
1000 ex.

Acest ghid apare cu suportul Agenției Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) în cadrul Proiectului de Susținere a Autorităților Locale din Moldova (LGSP) în parteneriat cu Congresul Autorităților Locale din Moldova (CALM).

Opiniile autorilor exprimate în această publicație nu corespund în mod obligatoriu Agenției Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) sau ale Guvernului SUA, cit și Congresului Autorităților Locale din Moldova (CALM).

Materialul a fost elaborat de către Chemonics International Inc. pentru a fi supus revizuirii de către Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID).

ISBN 978-9975-80-715-9

CUVÂNT DE SALUT



Stimați colegi și dragi prieteni!

În calitate de primari, consilieri locali, funcționari publici, specialiști în relații cu publicul, experți sau angajați ai instituțiilor publice, cu toții suntem în căutarea diverselor posibilități și instrumente pentru a ne realiza cu succes mandatul încredințat de cetățeni și a soluționa multi-

ple probleme cu care se confruntă comunitățile noastre. În acest sens, experiența ne demonstrează, că unul dintre cele mai importante instrumente de promovare, informare și realizare cu succes a obiectivelor stabilite, reprezintă comunicarea eficientă, în primul rând, cu cetățenii noștri. Fiind implicați și informați în mod corespunzător, cetățenii devin susținători și coparticipanți activi la toate inițiativele care se întreprind



Stimate cititor!

Informația a fost întotdeauna cel mai mare tezaur al omenirii. În condițiile actuale, când există un flux imens de informații, autoritățile locale sesizează și mai profund necesitatea de a comunica mai calitativ, mai eficient și mai deschis cu cetățeanul și cu partenerii localității.

Cetățeanul deține un rol cheie în orice societate, și acest rol începe la nivel de comunitate. Participarea cetățenilor la procesele decizionale care afectează viața și accesul la mecanismele de responsabilizare este fundamentală pentru promovarea dezvoltării durabile și pentru o mai bună calitate a vieții.

în interesul general al comunității. Totodată, deficiențele în comunicare, subaprecierea sau lipsa atenției corespunzătoare față de acest domeniu deseori limitează posibilitățile administrației publice locale în ceea ce privește realizarea obiectivelor propuse și asigurarea continuității activității sale.

Domeniul comunicării este unul destul de complex și necesită eforturi în ceea ce privește cunoașterea și aplicarea diverselor forme și instrumente. Însă, odată însușite și aplicate, beneficiile devin vizibile și incontestabile.

Totodată, constatăm că comunicarea este importantă nu numai în cadrul localității din care facem parte, ci și cu partenerii, localitățile vecine, potențialii parteneri etc. În calitatea mea de membru și președinte al Congresului Autorităților Locale din Moldova (CALM), confirm rolul sporit pe care l-a avut comunicarea în dezvoltarea noastră ca organizație. CALM a reușit să se afirme drept un promotor fidel și recunoscut pe plan național și internațional al descentralizării, autonomiei locale, al drepturilor și intereselor comunităților locale din Republica Moldova. Acest succes și nivel de încredere, se datorează în mare parte unui dialog eficient și permanent atât cu membrii CALM, cât și cu diverse organizații și instituții din țară și de peste hotare.

Apreciem efortul autorilor acestei lucrări, prin care se oferă informații utile și instrumente practice destinate în primul rând primarului și specialistului responsabil de relații cu publicul, dar

Cetățenii au, prin urmare, interesul, similar cu cel al autorităților locale, în identificarea de soluții care vizează îmbunătățirea accesului la servicii, o distribuție mai echilibrată a resurselor disponibile, o mai mare coeziune socială, responsabilitate și transparență a deciziilor la nivel local.

În același timp, fiind mai aproape de cetățeni decât alte instituții publice, autoritățile locale au rolul de a mobiliza comunitatea, acționând ca un catalizator spre progres.

În acest context, ghidul vine ca un instrument menit să faciliteze procesul de comunicare, fiind adresat tuturor autorităților publice, din localități urbane și rurale, mai mari și mai mici, întru consolidarea relațiilor cu cetățenii și instituțiile locale, mass-media, mediul de afaceri și societatea civilă. Instrumentele și mecanismele prezentate reflectă specificul Republicii Moldova, și sunt, totodată, bune practici care și-au demonstrat eficacitatea pe plan internațional.

Ca aspect inovator, ghidul vine să explice rolul abordării gender în asigurarea unui proces incluziv de comunicare, analizând și aspecte ce țin de comunicarea cu privire la eficiența energetică, oferind idei care să ajute și să ghideze autoritățile locale în promovarea mesajelor în acest sens către reprezentanții comunității.

și altor reprezentanți ai autorităților publice locale din mediul urban și rural. Ghidul oferă soluții pentru comunicarea în cazuri de conflicte interne și în situații de urgență, iar anexele prezintă modele de comunicate de presă, scrisori, invitații și alte documente-cheie utilizate în procesul de comunicare. Sperăm că informația din Ghid Vă va fi utilă și va servi la elaborarea propriilor Regulamentele și planuri locale de comunicare.

Vă dorim mult succes și sperăm că această sursă de informație și de cunoaștere va contribui la stabilirea unei comunicări eficiente cu cetățenii pentru a spori implicarea acestora în activitățile și viața publică a localității.

Tatiana Badan,
Primar de Selemet,
Președintele CALM

Sperăm că acest document va servi ca suport în soluționarea mai multor probleme la nivel local și va contribui la îmbunătățirea comunicării cu cetățenii pentru a spori implicarea acestora în activitățile și în viața publică a comunității.

Condițiile pentru o comunicare incluzivă, receptivă și eficientă fiind asigurate, dezvoltarea durabilă devine realizabilă și realistă, conducând indispensabil spre o bună guvernare și spre o calitate sporită a vieții.

Scott Johnson
Director de Proiect
Proiectul USAID de Susținere a
Autorităților Locale din Moldova

CUPRINS

I. DE CE ESTE IMPORTANTĂ COMUNICAREA?	8
II. GRUPURILE ȚINTĂ	11
III. COMUNICAREA INTERNĂ	12
3.1 Rolurile în procesul de comunicare	15
3.2 Soluționarea conflictelor care pot interveni în comunicarea internă	16
IV. COMUNICAREA EXTERNĂ	18
4.1 Instrumente de comunicare	18
4.1.1 Nota informativă	18
4.1.2 Buletine informative	19
4.1.3 Broșuri și pliante	19
4.1.4 Panouri informative din fața primăriei, în curtea școlii etc.	19
4.1.5 Sondaje	20
4.1.6 Focus grupuri	20
4.1.7 Audieri publice	21
4.1.8 E-mail	24
4.1.9 Site-ul web a primăriei	25
4.2 Comunicarea cu mass-media	25
4.2.1 Conferința de presă	25
4.2.2 Comunicatul de presă	26
4.2.3 Istории de succes	27
4.2.4 Interviu	28

4.3 Organizarea evenimentelor: conferințe, seminare, târguri.....	28
4.3.1 Conferințele, seminarele și târgurile	28
4.3.2 Evenimente publice.....	29
V. COMUNICAREA ÎN SITUAȚII EXCEPȚIONALE.....	31
VI. ASPECTE PRIVIND EGALITATEA DE GEN, MINORITĂȚILE, GRUPURILE VULNERABILE.....	34
6.1 Egalitatea de gen.....	34
6.2 Grupurile vulnerabile și minoritățile din localitate.....	35
VII. ASPECTE PRIVIND EFICIENȚA ENERGETICĂ.....	37
VIII. MONITORIZARE ȘI EVALUARE.....	40
ANEXE.....	42
Anexa. 1. Model de notă informativă	42
Anexa. 2. Model de chestionar.....	43
Anexa. 3. Model de invitație la focus grup.....	44
Anexa. 4. Model de agendă focus grup	45
Anexa. 5. Model de anunț/invitație pentru cetățeni la audieri publice, ateliere de lucru și alte evenimente publice.....	46
Anexa. 6. Model comunicat de presă.....	47
Anexa. 7. Model istorie de succes.....	48
Anexa. 8. Lista de acțiuni pentru organizarea unui eveniment.....	50
Anexa. 9. Trusa de urgență.....	53
Anexa. 10. Planul de intervenție.....	54
Anexa. 11. Planul de lucru (model).....	56
SURSE UTILIZATE:.....	58

I. DE CE ESTE IMPORTANTĂ COMUNICAREA?



Comunicarea este recunoscută astăzi drept un element cheie pentru orice instituție sau entitate. Fiind structura cea mai apropiată de cetățean, Autoritatea Publică Locală (APL) constituie principalul actor în comunicarea cu cetățeanul și cu alți actori în interesele cetățeanului.

Într-o societate democratică orientată către cetățeni, există câteva moduri prin care instituțiile publice ar trebui să perceapă cetățenii:

CETĂȚEANUL este persoana cea mai importantă. Îi arătăm asta vorbind cu el la telefon, comunicând prin poștă sau atunci când vine în persoană.

CETĂȚEANUL nu depinde de noi. Noi suntem cei care depindem de el.

CETĂȚEANUL nu este cel care ne întrerupe din muncă, ci este chiar scopul acestei munci. Nu noi îi facem favoarea să-l servim, el ne face o favoare, oferindu-ne prilejul de a-l servi.

CETĂȚEANUL nu este în afara activității noastre, ci o parte a acestei activități.

CETĂȚEANUL este o personalitate, cu prejudecăți, opinii și preferințe.

CETĂȚEANUL nu este cineva cu care trebuie să ne certăm sau să ne încercăm puterile. Nimeni nu a câștigat vreodată disputa cu un client.

CETĂȚEANUL este persoana care ne comunică dorințele sale. Menirea noastră este să le tratăm într-un mod corect și în beneficiul ambelor părți.

CETĂȚEANUL este de obicei membru al unui grup, astfel încât mesajele trebuie direcționate în dependență de apartenența la grupul respectiv.

Instituțiile care folosesc o abordare orientată către cetățeni creează un climat de încredere în societate. Aceasta constituie o bază solidă pentru cetățeni și instituții pentru ca, muncind împreună, să soluționeze problemele locale.

Doi factori cheie utilizați în comunicarea cu cetățeanul sunt **eficiența** și **transparența**.

Comunicarea **eficientă** se referă la selectarea – din multitudinea de forme și moduri de a transmite un mesaj – pe cel mai potrivit pentru grupul țintă respectiv și la momentul oportun.

Comunicarea eficientă înseamnă mai mult decât un simplu transfer de informații. Comunicarea trebuie să fie bidirecțională, deschisă schimbului de

informații. O astfel de comunicare va aduce numeroase beneficii instituției, printre care:

1. O informare mai bună a cetățenilor
2. Un nivel sporit de implicare a populației la dezvoltarea comunității și societății în ansamblu
3. Relații mai bune cu cetățenii și un nivel mai mare de satisfacție și loialitate față de activitățile și eforturile instituției



4. Angajați mai motivați și mai producțivi etc.

În activitatea Autorităților Publice Locale (APL) este foarte important să ținem cont de faptul că:

- Cetățeanul este principalul factor determinant în munca zilnică a echipei APL!
- Transparența în fața cetățeanului și a societății este esențială pentru reușită.

Dacă vrem să ne dezvoltăm, să creștem, să îmbunătățim lucrurile, trebuie să promovăm **transparența** la fiecare pas. Cetățenilor le va păsa doar atunci când ei sunt implicați și drepturile lor de informare sunt respectate. Activitățile care au loc în cadrul APL trebuie cunoscute și de către cetățeni, de exemplu: cum sunt investiți banii publici, ce acțiuni au fost realizate pentru a îmbunătăți viața lor în localitate, care sunt planurile de viitor etc.

Dacă vom informa în mod constant cetățenii cu privire la dificultățile, nevoile și probleme cu care se confruntă comunitatea, atunci aceștia vor deveni mai responsabili și se vor implica mai activ în rezolvarea problemelor locale. A fi transparent înseamnă a prezenta echilibrat atât partea pozitivă, cât și problemele și situațiile dificile cu care APL se confruntă zilnic.

Când implicăm cetățenii și le solicităm idei, sugestii și propuneri, ajutăm populația să înțeleagă că situația creată nu este doar problema primarului, dar și a întregii comunități.

Prin transparență demonstrăm cetățeanului că suntem responsabili, serioși și avem un angajament în fața lui pentru a contribui la îmbunătățirea vieții la nivel local.

În Republica Moldova cadrul normativ include aspecte privind comunicarea în cadrul Autorităților Publice Locale, după cum urmează:

IMPORTANT

Comunicarea reușită se întâmplă atunci când oamenii **potrivii** adresează mesaje **potrivite** într-un loc **potrivit** și la timpul **potrivit**.

- Legea nr. 436 din 28.12.2006 privind administrația publică locală¹
- Legea nr.239XVI din 13.11.2008 privind transparența în procesul decizional²
- Legea nr.982-XIV din 11.05.2000 privind accesul la informație
- Hotărârea Guvernului Nr. 188 din 03.04.2012 privind paginile oficiale ale autorităților administrației publice în rețeaua Internet³
- Hotărârea Guvernului nr. 96 din 16.02.2010 cu privire la acțiunile de implementare a Legii nr. 239-XVI din 13.11.2008 privind transparența în procesul decizional⁴
- Strategia Națională de Descentralizare a Republicii Moldova
- Programul Național cu privire la Promovarea Eficienței Energetice în Republica Moldova⁵.

1. <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=321765>

2. <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=329849>

3. <http://lex.justice.md/md/342699/>

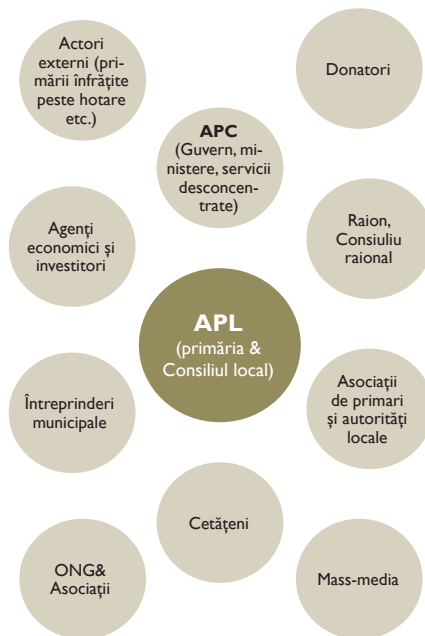
4. <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=333789>

5. <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=340940>

II. GRUPURILE ȚINTĂ

Oricare instituție publică inter-relaționează cu un număr mare de parteneri atât din cadrul localității, cât și din exterior, la nivel regional, național și internațional. În continuare puteți vizualiza un model de reprezentare grafică a actorilor și partenerilor unei administrații publice locale. În funcție de specificul localității Dvs., puteți ajusta această schemă astfel încât să satisfacă modelul comunității Dvs. Actorii pot fi implicați în anumite inițiative, proiecte, evenimente, în dependență de circumstanțe.

Pentru a avea o claritate mai mare cu privire la modul de abordare a fiecărui grup în parte, poate fi utilă o analiză a acestor grupuri conform următoarelor criterii:



- Care este gradul de influență a acestui actor/grup asupra instituției/inițiativei/eventimentului?
- Cât de important este actorul respectiv pentru succesul evenimentului/procesului?
- Care este interesul actorului în procesul/eventimentul dat?
- Care este rolul/nivelul de implicare al actorului în eveniment?

Răspunzând la întrebările de mai sus putem identifica criteriile și mesajul către grupurile țintă respective.

O comunicare de succes cu grupurile țintă poate duce la eficiențe prin crearea de parteneriate public-private, cooperări inter-comunitare etc.

III. COMUNICAREA INTERNĂ



Se disting două tipuri de comunicare - internă și externă: în cadrul instituției și spre exteriorul ei.

Comunicarea internă este comunicarea în cadrul echipei APL. În cadrul administrației publice locale, la fel ca în cazul oricărei organizații sau companii, comunicarea internă ajută la consolidarea echipei, la dezvoltarea unui spirit de colaborare și la îmbunătățirea muncii zilnice. În plus, comunicarea internă asigură o mai bună înțelegere între angajați, aduce un sentiment de apartenență la instituție, creează un mediu de lucru sănătos și mărește eficiența APL. Comunicarea internă poate fi atât formală, cât și informală.

Comunicarea internă formală include:

Ședințe

Ședința este o metodă de comunicare pentru rezolvarea unor sarcini cu caracter informațional sau decizional, prin reunirea pe timp scurt a unui grup coordonat de o persoană.

Ca metodă de coordonare, ședința sincronizează acțiunile și deciziile, comportamentele și gândirea, regăsindu-se în toate funcțiile procesului de management. Există următoarele tipuri de ședințe:

- **Ședințe decizionale**, organizate în scopul adoptării unor decizii de ordin tactic și strategic, în general, decizii marcate de risc și incertitudine.
- **Ședințe de informare**, prin care se transmit sau se colectează informații. În funcție de domeniul vizat, aceste ședințe se pot desfășura conform unui calendar prestabilit (etapa de planificare, monitorizare

etc), dar și ad-hoc, atunci când intervin situații speciale și urgențe.

- **Ședințe de explorare**, destinate cercetării implicațiilor unor decizii adoptate, unor situații speciale previzibile în viitor, precum și inventarierii soluțiilor posibile. În general, aceste ședințe se bazează pe stimularea și exploatarea potențialului de creativitate al personalului, amplificat prin utilizarea metodelor specifice de creativitate.
- **Ședințele de armonizare** au ca obiectiv sincronizarea deciziilor și acțiunilor membrilor instituției plasați în diferite departamente și nivele ierarhice, participanți la realizarea unor obiective comune.
- **Ședințele eterogene** combină obiectivele și mijloacele de acțiune specifice tipurilor anterioare (de informare, de armonizare și de explorare etc.). Reprezintă tipul cel mai frecvent practicat, fie din cauza lipsei de timp a participanților, fie

din cauza ignorării utilizării ședinței ca o metodă cu specific și cerințe proprii.

Etapele esențiale în procesul derulării unei ședințe:

a) **Etapă de pregătire**, care include desfășurarea următoarelor acțiuni cu 7-14 zile înainte de ședință:

- Stabilirea tipului de ședință, a obiectivului și a ordinii de zi alcătuite din 1-4 probleme
- Elaborarea listei participanților care pot contribui direct la realizarea obiectivului ședinței
- Anunțarea datei, a orei de începere, a locului și a ordinii de zi cu minimum o săptămână înainte
- Stabilirea persoanelor care urmează să întocmească materialele necesare informării și a datei limită de distribuire a lor (minim șase zile înainte).

b) **Etapa de deschidere**, în care:

- Sunt prezentate clar obiectivul și ordinea de zi
- Se stabilește, de comun acord cu participanții, durata maximă a ședinței
- Este anunțat timpul maxim oferit unei intervenții (mai ales în cazul în care există riscul unor discuții prelungite nejustificat).

c) **Etapa de desfășurare propriu-zisă**, în care aportul decisiv în reușită revine conducătorului ședinței.

Conducătorului îi revine rolul de:

- A urmări realizarea obiectivului
- A dirija discuțiile către probleme înscrise pe agenda de lucru
- A încuraja participarea la discuții a tuturor celor prezenți
- A instala și menține o atmosferă de cooperare și comunicare fără obstacole.

d) **Etapa de încheiere**, în care conducătorul ședinței precizează:

- În ce măsură obiectivul ședinței a fost realizat
- Punctele de pe ordinea de zi nerezolvate și care urmează a fi realizate într-o reuniune ulterioară
- Ideile, contribuțiile cele mai valoroase
- Concluziile finale prezentate ca principalele idei, soluții, decizii adoptate.

Pentru reușita ședinței, se oferă o serie de recomandări atât conducătorului, cât și participanților.

Astfel, conducătorului ședinței i se recomandă:

- Să se asigure că fiecare punct al ordinii de zi este prezentat clar și înțeles corect de către participanți
- Să încurajeze participarea la discuții a tuturor participanților și, mai ales, a celor timizi sau nou veniți

- Să evite să domine discuția sau să permită acest lucru vreunui participant
- Să practice ascultarea activă, indiferent dacă este de acord sau nu cu punctul de vedere exprimat
- Să limiteze intervențiile celor prea vorbăreți, subiectivi sau repetitivi
- Să urmărească încadrarea în timpul fixat de comun acord

Să se asigure că deciziile, soluțiile, măsurile adoptate au fost înțelese și înregistrate în procesul verbal și difuzate participanților, cel mai târziu a doua zi.

Participanților la ședință li se recomandă:

- Să fie punctuali
- Să se pregătească atent și cu suficient timp înainte de ședință, parcurgând materialele și notându-și ideile intervenției
- Să-i asculte atent pe ceilalți vorbitori

- În momentul intervenției, să se adreseze conducătorului ședinței și nu celorlalți participanți
- În intervenția lor să fie la obiect, concisi și apoi să păstreze tăcerea
- Să-și controleze reacțiile, comportamentul și subiectivitatea.

Întruniri

Întrunirile se pot convoca la nivel de direcții, departamente, secții sau la nivel de grup de lucru. Fiecare departament are întruniri pentru a putea monitoriza activitățile, procesul de implementare a unui anumit proiect sau grup de lucru.

Întrunirile ajută la:

- o monitorizare și intervenție mai rapidă în caz de necesitate
- identificarea pașilor spre realizarea unui anumit scop
- consolidarea echipei și a lucrului în echipă.

Comunicarea internă informală include comunicarea spontană: discuții neformale, schimb de mesaje în cadrul unui eveniment, întâlniri și alte situații care presupun schimb de experiență.

Atât comunicarea formală, cât și cea neformală pot utiliza diverse instrumente, printre care: Poșta electronică sau email (*descrierea mai amplă în Capitolul 4*). De exemplu, e-mailul în cadrul comunicării interne poate servi la convocarea ședințelor, schimb de informații, idei și noutăți. Pentru facilitarea trimiterii mesajelor, pot fi create grupuri de e-mailuri.

3.1 ROLURILE ÎN PROCESUL DE COMUNICARE

Aleșii locali sunt persoanele care trebuie să fie mereu informate cu privire la tot ce are loc în comunitate. Primarul numește sau recomandă o persoană din cadrul instituției pentru rolul de comunicator sau specialist în relații cu publicul.

Persoana responsabilă pentru relațiile cu publicul este persoana cheie în stabilirea unor relații de succes necesare fiecărei instituții. Specialistul în relații cu publicul este responsabil pentru colectarea informației (zilnic) și informarea atât a echipei, cât și a comunității cu privire la tot ce se întâmplă în localitate și în țară.

În același timp, fiecare membru al echipei, fie angajat al primăriei, consilier local sau altă persoană implicată în lucrul cu primăria, este obligat să respecte principiile de comunicare stabilite în



regulamentul intern de comunicare al primăriei.

Fiecare membru al echipei trebuie să fie conștient ce informație are dreptul să ofere presei, cetățenilor sau altor instituții în cadrul unei discuții, întruniri sau orice alt eveniment la care participă echipa primăriei.

Trebuie bine stabilit cui îi revine rolul de **purtător de cuvânt din cadrul primăriei**. În funcție de subiect sau problemă discutată, purtătorul de cuvânt poate fi un anumit funcționar care are mai multă experiență.

În distribuirea rolurilor trebuie să se țină cont de:

- Structura organizatorică, fișele de post etc.
- Atitudinea echipei față de administrație

- Atitudinea membrilor echipei unul față de altul
- Distribuirea corectă a sarcinilor
- Delegarea anumitor decizii
- Implicarea echitabilă a tuturor, astfel încât fiecare să se simtă util și totodată nu extrem de exploatat.

3.2 SOLUȚIONAREA CONFLICTELOR CARE POT INTERVENI ÎN COMUNICAREA INTERNĂ

În orice colectiv, în anumite circumstanțe, pot apărea conflicte între angajați.

Cauzele conflictelor pot include disconfort, caractere incompatibile ale membrilor echipei, ritmul diferit de lucru (dinamic vs. lent) între membrii echipei, disfuncționalitatea determinată de apartenența la diferite partide politice, competitivitatea distructivă, exploatarea emoțională, discriminarea pe diverse criterii etc.



Este important ca aceste conflicte să fie soluționate în timp util pentru a evita degenerarea în situații de criză organizațională.

Metode de soluționare:

- Recunoașterea faptului că unele conflicte sunt inevitabile în cadrul oricărui colectiv.



- Intervenirea cu primele măsuri de soluționare cât mai curând posibil.
- Discuții deschise care oferă oportunitatea expunerii frustrărilor.
- Organizarea de ședințe anuale cu tot personalul ce au drept scop consolidarea spiritului de echipă.
- Re-citirea/ajustarea fișei de post, în caz de necesitate.
- Conștientizarea diferențelor de caracter, stil, ritm de lucru etc.
- Recunoașterea periodică a abilităților și meritelor fiecărui angajat prin scrisori de apreciere, panouri de onoare etc.
- Promovarea și motivarea unei ambianțe plăcute de lucru și a spiritului asertiv / pozitiv (caracterul asertiv reprezintă excluderea din discuții a întrebării „cine este vinovat?”, și concentrarea pe problemă și soluții concrete).

NEVOIA DE COMUNICARE INTERNĂ

În unele cazuri, pentru a îmbunătăți comunicarea internă sunt necesare activități de instruire sau de consolidare a echipei.

În alte situații, este de ajuns să fie scos un perete dintre două departamente.

- Promovarea cu fiecare ocazie a spiritului de echipă.

IV. COMUNICAREA EXTERNĂ



Comunicarea externă reprezintă o modalitate de prezentare a activității primăriei către publicul larg. Administrația publică locală are obligația de a informa cetățenii despre modalitatea de cheltuire a banilor publici și despre serviciile publice oferite. Un plan bun de comunicare stabilește un dialog continuu între administrație și cetățeni prin explicarea priorităților și proiectelor implementate, în curs de implementare sau cele planificate.

Comunicarea externă este realizată în ambele sensuri și rezultă din nevoia celor din administrația locală de sprijin public pentru intențiile și deciziile lor. În comunicarea externă sunt utilizate o serie de instrumente.

4.1 INSTRUMENTE DE COMUNICARE

4.1.1 Nota informativă

Nota informativă presupune prezentarea unei informații cu privire la un eveniment, subiect sau realizare/decizie care a fost luată în cadrul unei ședințe sau întruniri. O notă informativă de 2-3 pagini despre un subiect tehnic sau despre o nouă inițiativă poate fi realizată repede, având costuri mici. Nota poate fi distribuită unor categorii specifice de public, economisind astfel timp și resurse, care ar putea fi redirecționate către alte activități.

► *Vezi Anexa 1. Model de Notă Informativă*

4.1.2 Buletine informative

Buletinele Informative pot fi săptămânale, lunare, trimestriale, sau la alte intervale de difuzare. Sunt tipărite sau realizate în format electronic, trimise prin poștă, pe fax sau email, fie distribuite în cadrul unor evenimente, mese rotunde etc. Buletinul informativ este unul din cele mai bune instrumente pentru informare continuă. Buletinul trebuie să conțină informație utilă pentru cititori și să fie atractiv. Informația trebuie să fie scurtă, axată pe teme interesante și nu includă lungi citate din documente juridice. Sunt binevenite fotografii interesante și relevante, pentru a-l face mai atractiv.

4.1.3 Broșuri și pliante

Broșurile și pliantele explică ce reprezintă instituția Dvs. sau conține diverse informații privind administrația locală (proceduri interne, noi legi, activități, procese, cum sunt organizate întâlni-

rile consultative etc.). Sunt materiale ușor de elaborat și de transmis cetățenilor. Broșura și pliantul trebuie să fie cât mai simple și reprezentative, să conțină fotografii cu funcționari și cetățeni în acțiune.

Broșura poate fi utilizată pentru promovarea unui serviciu sau prezentarea beneficiilor în respectarea anumitor reguli, cum ar fi: achitarea la timp sau în avans a taxelor, respectarea regulilor de achitare a impozitelor, încheierea contractelor cu furnizorii de servicii publice, elaborarea Strategiei locale de dezvoltare socio-economică și altele.

Printre alte instrumente de comunicare pot fi menționate și:

- **Afișele.** Acestea trebuie să reflecte pe o anumită temă (de exemplu, mediu, democrație) și nu doar pentru promovarea administrației publice.

- **Calendarele și alte obiecte promoționale** (pixuri, tricouri,ungi etc.). Calendarele pot să conțină, de exemplu, fotografii cu specific local.

Orice material promoțional trebuie să conțină stema și drapelul localității, dacă acestea există. Iar produsul trebuie să fie reprezentativ și ușor de reținut.

4.1.4 Panouri informative

sunt plasate în fața primăriei, în curtea școlii etc.

Panourile informative sunt foarte importante în promovarea transparenței în procesul decizional din cadrul primăriei. Aceste panouri pot fi utilizate pentru informarea cetățenilor cu privire la deciziile luate, situația din cadrul unui departament, anumite probleme și dificultăți cu care se confruntă localitatea și APL. La fel, pot fi plasate anunțuri de implicare a cetățenilor în viața comunității, cum ar fi: anunțuri cu

privire la organizarea diferitelor concursuri, evenimente de tip „Ziua ușilor deschise”, Hramul orașului, elaborarea Strategiei de dezvoltare socio-economică a localității, concursuri pentru copii și tineri, proiecte în derulare și altele.

4.1.5 Sondaje

Sondajele permit obținerea de informații cu privire la opiniile cetățenilor în diverse subiecte. Realizarea lor necesită resurse umane și financiare, meto-

dologie corectă și interpretare justă a rezultatelor.

Scopul sondajelor este evaluarea calității guvernării, a serviciilor publice prestate, implicarea cetățenilor în procesul decizional și transparența la nivel local. Aceasta presupune organizarea ședințelor de informare a cetățenilor, activități de implicare a tinerilor și alor grupuri sociale în viața comunitară.

Obiectivele unui sondaj pot fi:

- Estimarea nivelului de cunoaștere de către populație a dreptului de acces la informațiile cu caracter public și de exercitare în practică a acestui drept;
- Evaluarea opiniei publice privind transparența autorităților publice, inclusiv prin asigurarea accesului la informații, receptivitatea funcționarilor publici la solicitările de informații etc.;
- Identificarea principalelor surse de informare despre activitatea APL

utilizate de populație, specificarea informațiilor solicitate de cetățeni;

- Evaluarea disponibilității cetățenilor de a se implica în procesul decizional, a nivelului de participare reală la dezvoltarea comunitară, a principalelor forme de participare la luarea deciziilor și a impedimentelor majore în cadrul acestui proces.

► *Vezi Anexa 2. Model de chestionar*

4.1.6 Focus grupuri

Un focus grup reprezintă o formă de cercetare calitativă prin care un grup de persoane este întrebat despre atitudinile față de un produs, serviciu, concept, idee sau activitate. Întrebările se formulează într-un cadru interactiv în care participanții sunt liberi să vorbească cu alți membrii ai grupului.

Un focus grup este format, de obicei, din 6-12 persoane, selectate să reprezinte un grup din societate. Durata unui focus grup poate fi de o oră sau două. Facilitatorul anunță o temă de



discuție sau o activitate și după aceasta doar monitorizează activitatea și timpul acordat. În același timp, facilitatorul încearcă să evidențieze idei, răspunsuri de la toți participanții și, totodată, îi lasă pe participanți să discute fără limitări.

Câteva sugestii pentru facilitator:

- Facilitatorul trebuie să se asigure că pe parcursul evenimentului nu sunt doar 2-3 persoane ce domină, dar toți participanții sunt activi și se implică în proces;
- Participanții mai timizi trebuie întrebați care este părerea lor cu privire la tema discutată;
- Facilitatorul trebuie să fie capabil să modereze discuțiile în așa fel încât să se ajungă la problema / tema principală a întâlnirii. Întrebări de genul „De ce crezi asta?” pot ajuta la avansarea procesului;

- ▶ *Vezi Anexa 3. Model de Invitație la Focus Grup*
- ▶ *Vezi Anexa 4. Model de Agendă pentru Focus Grup*

- Facilitatorul trebuie să asigure că dezbaterile sunt realizate pe o tonalitate amicală și există un proces plăcut. Uneori este bine de a se stabili un set de reguli înainte de începerea discuțiilor.

4.1.7 Audieri publice

Audierea publică este un eveniment formal și structurat, organizat de regulă de o unitate de administrație publică locală, regională sau națională. Audierile publice sunt o metodă foarte efektivă prin care administrația publică locală obține opiniile și ideile cetățenilor săi vis-a-vis de o problemă sau politică locală. Autoritățile publice locale pot utiliza audierile publice pentru a afla reacțiile și opiniile cetățenilor privind bugetul, planurile strategice, probleme de utilizare a pământului, propuneri de privatizare a unor servicii municipale sau propuneri de majorare a taxelor și tarifelor (de exemplu, mărirea semnificativă a taxei pentru salubritate, sau a tarifelor la apă). Audierile pu-



blice oferă informații valoroase privind măsura în care subiectele discutate se bucură de susținerea cetățenilor și schimbările necesare pentru a le face mai acceptabile pentru public.

Organizarea unei audieri publice

De regulă, primăria anunță audierea publică prin intermediul unui anunț afișat într-un loc public (panouri) sau publicat în ziarul local înainte de ședință. Anunțul trebuie să includă data, ora și locul audierii, cât și informația disponibilă înainte de audierea publică și

modalitatea în care poate fi obținută de către cetățeni. Administrația publică locală poate desfășura audierea în timpul ședințelor ordinare ale comisiilor la sediul primăriei orașului sau comunei, sau seara într-un alt spațiu cu acces public pentru a asigura participarea celor care lucrează în timpul zilei. Organul ales prin vot stabilește formatul audierii publice. De asemenea, acesta stabilește regulile audierilor publice și anunță timpul rezervat pentru alocuțiuni, pentru a garanta că toți cetățenii vor avea posibilitatea să ia cuvântul. Persoanele care vor susține alocuțiuni ori mesaje urmează să se înregistreze din timp. Aceasta va permite persoanei care face procesul verbal să redea exact cine și ce a spus. La fel, aceasta va permite menținerea ordinii în timpul audierii, deoarece va exista o listă conform căreia cetățenii pot fi invitați să ia cuvântul într-o ordine stabilită.

► *Vezi Anexa 5. Anunț cu privire la Organizarea Audierii Publice*

Audierea publică prezintă o serie de avantaje și dezavantaje. Ea reprezintă un for deschis în care cetățenii pot să-și exprime pozițiile vizavi de problemele vizate și constituie o oportunitate pentru a-și împărtăși nemulțumirea sau frustrarea. Audierea publică este o metodă ne-costisitoare de obținere a opiniei cetățenilor privind o problemă anume.

Audierea publică are însă și limitări. Nu sunt adecvate pentru discuții în profunzime sau aprecierea diferitelor puncte de vedere, deoarece pot fi dominate de una-două persoane, limitând posibilitatea celorlalți vorbitori de a lua cuvântul.

Facilitarea unui astfel de eveniment este dificilă. Audierea publică poate să se abată de la agenda planificată, iar prevenirea confruntărilor să fie imposibilă. De aceea, organizatorii trebuie să stabilească reguli și să le aplice cu strictețe în timpul audierii publice. Totodată, organizatorii trebuie să formuleze clar scopul audierii publice și așteptările acestui proces.

Este important să se țină cont de faptul că toate contribuțiile cetățenilor sunt doar pentru informare. Solicitarea opiniei cetățenilor nu înseamnă neapărat că administrația sau consiliul local renunță la autoritate și responsabilitate, și nici că administrația sau consiliul local vor adopta ori accepta toate aceste sugestii. Cetățenii trebuie să înțeleagă acest lucru și vor aprecia faptul că au posibilitatea de a participa. Atunci când cetățenii știu că administrația lor locală îi ascultă și le valorifică ideile în beneficiul comun, ei vor susține mai ușor deciziile luate de către administrația publică locală. Audierile publice sunt proceduri adecvate pentru majoritatea domeniilor politicilor publice.

Organele publice nu adoptă, de regulă, decizii în cadrul audierii publice. Este nevoie de o perioadă de timp pentru a analiza și evalua comentariile cetățenilor, uneori și de o ședință publică suplimentară.. Astfel, este important de a le comunica cetățenilor când și unde

GHIDUL DE MODERARE A DISCUȚIILOR PUBLICE ÎN 9 PAȘI ESENȚIALI

„Ghidul de moderare a discuțiilor publice în 9 pași esențiali”, editat la Chișinău în 2000 cu titlul CUTIA MODERATORULUI, prezintă reperele principale ale unei audieri publice reușite.

Pasul 1. Succesul depinde de planificare. Puneți accent pe buna organizare.

Pasul 2. Debutul reprezintă 90% din reușită. Începeți „cu dreptul”.

Pasul 3. Sunt mai multe motive de ce sunteți acum împreună. Explicați contextul.

Pasul 4. Direcționați discuțiile spre niște produse și rezultate concrete.

Pasul 5. Contează orice. Fiți atenți la cuvinte, la nume, la gesturi, glume și imagini.

Pasul 6. Timpul este al tuturor. Urmăriți ca timpul să fie folosit eficient de către fiecare.

Pasul 7. Concluziile: pentru ele ați venit. Formulați-le împreună.

Pasul 8. Să nu Vă fie frică de urmări. Spuneți ce va urma. Faceți ca faptele despre care ați vorbit să se întâmple.

Pasul 9. O lecție pentru fiecare. Învățați din orice experiență.

va fi luată decizia privind subiectul discutat la audierea publică⁸.

CALITĂȚILE UNUI BUN MODERATOR

Moderatorii de succes reușesc să îmbine mai multe calități, valabile, de altfel, și în alte activități. Fiți unul dintre moderatorii care dau dovadă de:

- optimism
- curiozitate
- fermitate
- experiență
- entuziasm
- umor
- comunicabilitate
- abilitatea de a fi un bun ascultător.

8. Manualul Formatorului: Ghid privind Desfășurarea Audierilor Publice Proiectul, USAID Reforma Autorităților Publice Locale.

Reguli pentru organizarea unei audieri publice de succes:

1. La intrarea în sală va avea loc înregistrarea participanților. De asemenea, vor fi distribuite materialele (carnete, pixuri, broșuri etc.) în cazul în care acestea există.

2. Audierea publică va începe cu un mesaj de deschidere din partea primarului și prezentarea consiliului ședinței. Președintele consiliului ședinței va prezenta agenda evenimentului și va trece în revistă regulile de organizare a audierii publice.

3. Este recomandabil ca moderatorul ședinței să fie o persoană diferită de primar, cât și de alți vorbitori / prezentatori de pe agenda audierii publice.

4. Toți cei care doresc să ia cuvântul vor fi înregistrați la intrarea în sală în formularul de înregistrare, care va include numele persoanei, dacă persoana reprezintă un grup - denumirea grupului.

5. Ordinea persoanelor care vor lua cuvântul este determinată pe baza principiului „primul înregistrat ia cuvântul”.

6. Timpul rezervat pentru fiecare vorbitor este de 3-5 min.

7. Persoanele care intenționează să facă declarații în scris vor lăsa copii ale declarațiilor sau comentariilor scrise la responsabilul echipei organizatorice.

8. Toate comentariile vor fi adresate consiliului. Scopul audierii publice nu este o dezbatere; astfel că încercările de a iniția o dezbatere vor fi considerate încălcări ale ordinii.

9. Nu se va permite fumatul sau consumul de mâncare în sala audierii publice.

10. Audierile NU vor dura mai mult de trei ore. Președintele ședinței poate anunța pauze periodice la propria discreție.

11. Președintele ședinței va declara audierea publică închisă la timpul po-

trivit, atunci când toți participanții au avut ocazia să ia cuvântul sau după expirarea timpului alocat pentru audiere; sau din orice alt motiv, la discreția președintelui sau consiliului.

4.1.8 E-mail

Email-ul este un instrument modern și util de comunicare internă și externă. Email-ul trebuie să conțină neapărat subiectul mesajului, un cuvânt de salut, textul mesajului și semnătura



persoanei care trimite email-ul. Toate e-mailurile trimise de personalul primăriei trebuie să fie însoțite de semnătură corporativă, respectând un format organizațional unic, care să facă referință și la site-ul web al primăriei. Mesajele din email trebuie să fie concise și clare. Email-ul poate fi utilizat de cele mai multe ori și ca instrument de administrare și coordonare a întâlnirilor și ședințelor interne și externe.

AVANTAJELE EMAIL-ULUI

Confidențialitatea și autentificarea originii mesajelor, integritatea legăturii în rețea, recunoașterea mesajelor prin dovedirea originii, fără ca semnatarul mesajului să poată nega faptul că a trimis acel mesaj.

4.1.9 Site-ul web a primăriei

Site-ul web al primăriei asigură prezența online 24 de ore, 7 zile pe săptămână, cetățenii și funcționarii având acces non-stop la informațiile plasate aici. Site-ul web al primăriei trebuie să fie simplu și ușor de navigat pentru orice tip de utilizator.

Site-ul trebuie să conțină informație recentă, atractivă, utilă, necesară cetățenilor, funcționarilor publici, agenților economici și altor beneficiari ai serviciilor autorităților publice.

Informația trebuie actualizată periodic și trebuie menținută o interacțiune permanentă cu utilizatorii fideli. De asemenea, este bine ca site-ul web să conțină fotografii și imagini care reprezintă localitatea, activitățile cetățenilor și ale autorității publice locale.

4.2 COMUNICAREA CU MASS-MEDIA

4.2.1 Conferința de presă

Conferința de presă este o modalitatea de a marca un eveniment important și de a permite jurnaliștilor să fie primii care beneficiază de informații despre anumite subiecte. O conferință de presă oferă organizatorilor oportunitatea de a informa jurnaliștii direct de la sursă despre un subiect anume, ceea ce contribuie la o procesare mai simplă a informației și la o informare corectă a cetățenilor. Este important de luat în considerare faptul că prezența jurnaliștilor la eveniment poate fi asigurată prin caracterul inedit al evenimentului, prin relațiile instituționale sau personale cu mass-media și printr-o bună organizare încă de la etapa invitației de presă, difuzată în ajun pe toate canalele disponibile.

4.2.2 Comunicatul de presă

Comunicatul de presă este un instrument prin care autoritățile publice locale informează mass-media cu privire la activitățile administrației și comunității, iar prin intermediul mass-media informează publicul larg. Pentru a fi publicat de presa scrisă sau citat de cea audiovizuală, comunicatul de presă trebuie să conțină o informație nouă și care să fie de interes pentru public.

Jurnalistul este cel care hotărăște dacă va publica sau nu comunicatul, dacă îl va publica integral sau parțial, dacă îl va modifica sau nu. Pentru a crește șansele unui comunicat să apară în presă, informația pe care o prezintă trebuie să fie relevantă pentru public, să aducă un element de noutate, să fie clară, ușor de citit și de înțeles, să includă maximum de informație în cât mai puține cuvinte și să fie adaptată contextului local. Cu alte cuvinte, caracteristicile principale ale știrii de presă trebuie să se regăsească în comunicatele remise presei. Materialele trebuie concepute

de la bun început astfel încât să corespundă acestor cerințe și, în plus, să respecte stilul jurnalistic. Nu în ultimul rând, este foarte important să se respecte regulile de identitate vizuală ale instituției (stemă, logo, antet etc.).

Structura comunicatului de presă:

Titlul trebuie să fie scurt, de impact, explicit, să determine interesul jurnalistului, să atragă atenția asupra unor acțiuni, decizii, realizări, idei noi. Trebuie să fie simplu, direct, cu verbe de acțiune și trebuie să ofere o perspectivă clară asupra subiectului tratat de comunicatul de presă.

Primul alineat constituie esența informației și trebuie să răspundă la întrebările: cine? ce? unde? când? cum? și de ce? E bine ca acest paragraf să nu depășească 5 sau 6 rânduri.

Al doilea alineat detaliază ideile expuse în primul alineat. Dacă primul prezintă faptele noi și importante, al doilea dezvăluie circumstanțele, motivele, explicațiile, consecințele, deci argumentează.

Al treilea alineat poate să conțină o declarație a primarului, președintelui raionului sau a altui oficial relevant. În general, o declarație dă culoare, dar și greutate textului, iar vorbirea directă adaugă o nuanță de naturalitate.

În încheiere sunt incluse datele de contact pentru informații suplimentare (persoană de contact, funcție, număr de telefon, fax și adresa de poștă electronică).

La elaborarea unui comunicat de presă țineți cont de câteva elemente cheie:

- Titlul comunicatului de presă. Este importantă utilizarea cuvintelor care atrag atenția. Încercați să folosiți nu mai mult de un singur rând pentru titlu
- Primul alineat din comunicat trebuie să conțină toată informația importantă: mesajul principal care trebuie transmis împreună cu cea mai importantă parte a subiectului
- Citatele trebuie să fie atribuite clar persoanei căreia îi aparțin

- Folosiți un limbaj simplu și clar
- Data și ora comunicatului sunt obligatorii
- Numele și datele persoanei de contact trebuie menționate obligatoriu, pentru cazul în care un jurnalist are nevoie de informații suplimentare
- NU includeți opiniile personale în comunicat
- Pentru ca textul să fie ușor de înțeles, căutați să scrieți cât mai simplu și concis, utilizând fraze scurte
- Textul trebuie să fie limpede și să conțină cuvinte concrete; evitați jargonul administrativ. De asemenea, evitați enumerările lungi și inversarea ordinii cuvintelor pentru a diminua confuziile. Este important pentru jurnaliști să folosiți date și cifre care se pot verifica ușor. Scrieți corect și complet numele de persoane, funcții, instituții și localități
- Tonul comunicatului trebuie să fie factual și neutru. Cel mai bine este să evitați elementele stilistice care sugerează o atitudine părtinitoare; ocoliți judecățile de valoare, superlativale sau comparațiile flatante, cu alte cuvinte, evitați tonul publicitar
- Nu în ultimul rând, acordați mare atenție redactării textului, din punct de vedere ortografic
- Recitiți textul pentru verificare
- Puteți anexa fotografii relevante pentru știrea în cauză. Redactorii le vor aprecia.

► *Vezi Anexa 6. Model Comunicat de presă*

4.2.3 Istории de succes

Istoria de succes reprezintă o descriere simplă a unei reușite, bune practici sau lecții învățate. Scopul acesteia este prezentarea realizării, stimularea unui comportament similar sau replicarea bunei practici. Poate constitui o chemare la acțiune.



În elaborarea unei istorii de succes este important să se țină cont de receptorul mesajului, să se utilizeze cuvinte-cheie și fraze clare, simple, și pe înțelesul grupului țintă. Cifrele (procentele, corelările de date), citatele și pozele vor face o istorie de succes mai atractivă.

Prin intermediul unei istorii de succes veți obține vizibilitatea și credibilitatea acțiunilor Dvs., promovarea instituției, educarea publicului (a grupului țintă), obținerea de suport și uneori de resurse financiare necesare.

► *Vezi Anexa 7. Model Istorie de Succes.*

4.2.4 Interviu

În funcție de eveniment și importanța acoperii media, uneori este binevenită acordarea unui interviu pentru presa locală și regională. Astfel de interviuri pot fi folosite pentru mai multe scopuri, evenimente sau momente. Indiferent de scopul interviului, important este ca funcționarul să fie bine pregătit, iar pentru aceasta poate solicita în prealabil de la mass-media tema și subiectele pe care se va axa interviul.



4.3 ORGANIZAREA EVENIMENTELOR: CONFERINȚE, SEMINARE, TÂRGURI

4.3.1 Conferințele, seminarele și târgurile

Pentru a furniza informații generale despre activitățile primăriei și planurile de viitor, se pot organiza conferințe, seminare sau târguri. De asemenea, ele sunt utilizate pentru a instrui și informa cetățenii în diferite domenii, dar și pentru sensibilizarea opiniei publice cu privire la un anumit subiect sau situație din comunitate, regiune sau chiar din țară.

Principalele obiective sunt:

- Furnizarea de informații despre rezultatele preconizate ca urmare a implementării programului / proiectului
- Prezentarea de informații specifice despre proiecte lansate sau aflate

în pregătire, proiecte finisate, planuri de viitor

- Promovarea implicării cetățenilor prin creșterea nivelului de cunoștințe și îmbunătățirea abilităților participanților în diferite domenii
- Sensibilizarea opiniei publice cu privire la un anumit subiect sau situație.

Conferințele și seminarele trebuie concepute special pentru un anumit grup țintă, iar această decizie va influența conținutul și forma evenimentului. Este relevantă implicarea unor beneficiari care pot prezenta problemele pe care le-au întâmpinat în diferite situații, permițând transferul de experiență către alți cetățeni.

Seminarele și atelierile de lucru sunt cea mai bună alegere atunci când trebuie transmise mesaje specifice către un grup mai mic și / sau mai specializat. Sunt recomandate în mod deosebit pentru procesele de învățare activă în grup.



4.3.2 Evenimente publice

Evenimentele sunt o modalitate de încurajare a schimbului de experiență și a altor tipuri de activități cu scopul îmbunătățirii vieții cetățenilor din localitate, de sporire a calității vieții cetățenilor. Lista evenimentelor organizate poate include Ziua ușilor deschise, Hramul orașului, Ziua Mediului, Ziua Apei, recepții cu diferite ocazii.

Pași necesari pentru organizarea unui eveniment de succes:

1. Decideți ce fel de eveniment doriți să organizați. Este bine să aveți un scop bine definit.
2. Implicați mai mulți cetățeni în planificarea și organizarea evenimentului. Formați un grup de lucru care să includă reprezentanți ai primăriei, membri

ai comunității, ai societății civile și alți parteneri. Aveți nevoie de persoane care au abilități de fotografiere, la fel de persoane care sunt atente la detalii. Găsiți pe cineva care are experiență în lucrul cu publicul și mas-media. Ar fi bine să implicați oamenii de afaceri și societatea civilă, la fel și mass-media în promovarea evenimentului.

3. Decideți care este tematica evenimentului. Alegerea subiectului central și a mesajului va face mai ușoară munca Dumneavoastră în ceea ce privește promovarea, pregătirea materialelor și amenajarea locului în care va avea loc evenimentul. Dacă este o activitate de sensibilizare a opiniei publice, atunci puteți organiza activități mici în jurul evenimentului final. Puteți organiza concursuri, seminare, competiții și alte activități de implicare a tuturor categoriilor sociale.

4. Stabiliți locul desfășurării evenimentului. Poate fi un parc cu multe locuri de agreement, umbră (pe timp de

vară) și alte facilități pentru a asigura cât mai multe comodități pentru participanți.

5. Stabiliți un buget. Veți avea nevoie de finanțare suplimentară sau sunt bani alocați din bugetul local? Puteți atrage spre sponsorizare și contribuții ale oamenilor de afaceri, societății civile și altor doritori. În schimbul fi-

nanțării se pot oferi posibilități de promovare a agentului economic, sau alte activități ale donatorilor și partenerilor la eveniment.

6. Elaborați o listă de verificare ca să vă asigurați că totul este pregătit și pus la punct. Planificați fiecare detaliu pentru asigurarea unei bune desfășurări a evenimentului.

IMPORTANT!

Orice eveniment necesită o bună planificare, organizare și evaluare post eveniment.

Un eveniment este de succes atunci când:

- Are scopuri clare și un public țintă bine delimitat
- Este organizat astfel încât să maximizeze participarea și impactul
- Implică audiența
- Nu neglijează activitățile post-eveniment (materialele conferinței, analiza ulterioară)
- Este evaluat (sunt monitorizate reacțiile generate de eveniment și se trag concluzii care pot fi utile pentru organizarea evenimentelor ulterioare).

► *Vezi Anexa 8. Lista de acțiuni în organizarea unui eveniment*



V. COMUNICAREA ÎN SITUAȚII EXCEPȚIONALE

Situație excepțională reprezintă întreruperea condițiilor normale de viață și activitate a populației la un obiectiv sau pe un anumit teritoriu în urma unei avarii, catastrofe, calamități cu caracter natural sau biologic-social, care au condus sau pot conduce la pierderi umane și materiale.⁹

Exemple de situații excepționale:

Cutremure, incendii declanșate de fulgere, inundații, furtuni etc., care reprezintă crize violente, produse de natură, cât și invaziile de insecte, seceta, care sunt crize non-violente, ce au ca factor declanșator, la fel, natura.

Bunele practici de comunicare în timpul unei situații de urgență sau a unui

dezastru natural ajută atât autoritățile implicate, cât și populația afectată și contribuie la evitarea dezinformării și răspândirii zvonurilor. Respectarea regulilor stabilite va preveni totodată apariția confuziei, inevitabilă atunci când instituțiile publice difuzează dezorganizat informații despre aceeași situație.

Obiectivele de comunicare în situații de urgență sunt:

- Difuzarea mesajelor de apel la calm și de control al situației în cadrul unei strategii de diminuare a panicii
- Difuzarea instrucțiunilor existente corespunzătoare tipului situației de urgență către fiecare categorie de public țintă



9. Legea Nr. 93 din 05.04.2007 cu privire la Serviciul Protecției Civile și Situațiilor Excepționale

- Informarea corectă și în timp real asupra datelor cunoscute ale situației de urgență, a consecințelor și a măsurilor luate
- Realizarea comunicării și informării interne în cadrul echipei de management a situației de criză și a echipelor coordonate de aceasta.

Comunicarea ineficientă în situații de urgență poate transforma o situație problematică într-un adevărat dezastru. Chiar și situațiile excepționale de mică amploare pot genera informații și reacții contradictorii. Credibilitatea instituției poate fi grav afectată.

Pentru a fi pregătiți pentru potențiale situații de acest gen, orice administrație publică locală are obligația să elaboreze un ghid operațional pentru managementul situațiilor de urgență și să pregătească planuri de prevenire, reacție și depășire a acestor situații dificile.

Un astfel de ghid ar trebui să includă:

- Lista de contacte utile în caz de criză
 - Lista responsabililor cu putere de decizie
 - Scheme de evacuare
 - Locurile în care sunt amplasate stingătoare și/sau alte instrumente utile
 - Indicarea unui loc (mai multor locuri) de refugiu
 - Ce trebuie să includă trusa de urgență etc.
- *Vezi Anexa 9 Ce trebuie să includă trusa de urgență?*
- Planul de intervenție
- *Vezi Anexa 10 Un plan de intervenție*

Manualul trebuie revizuit periodic, după necesitate. Este de asemenea recomandabilă instruirea personalului primăriei și al instituțiilor subordonate

și organizarea exercițiilor de evacuare cel puțin o dată pe an.

Măsurile de urgență pe care trebuie să le întreprindă APL în situații de urgență sunt următoarele:

- Asumarea responsabilității
- Identificarea contextului real al crizei
- Cunoașterea și investigarea segmentelor de public afectate de criză
- Tratarea reprezentanților presei ca multiplicatori de mesaje, nu ca inamici
- Monitorizarea tuturor canalelor media disponibile
- Luarea de poziție într-un mod deschis și onest.

Rolul specialiștilor în relații cu publicul în situații de criză

Specialiștii în relații publice au misiunea de a menține contactul permanent cu cetățenii și jurnaliștii, astfel încât datele solicitate de aceștia să fie transmise cu maximă operativitate. Referitor la comportamentul indicat în asemenea situații, specialiștilor în relații cu publicul li se recomandă:

- Să se informeze detaliat asupra evenimentelor, cauzelor acestora și, mai ales, asupra consecințelor în plan uman și material, imediate (pagube, răniți, decese) și viitoare (poluare, pierderea de locuri de muncă etc.); ei, împreună cu echipa desemnată de autoritatea publică locală, trebuie să facă această evaluare atât asupra instituției, cât și asupra partenerilor acesteia și asupra societății în ansamblu.
- Să cunoască toate măsurile luate de către instituție (înaintea, în timpul și după eveniment).
- Să convoace presa înainte chiar ca aceasta să ceară un asemenea lucru și (eventual) să stabilească un „cartier general”, dotat cu toate facilitățile necesare, unde jurnaliștii să știe că vor găsi în permanență informații verificate.
- Să aducă la cunoștința jurnaliștilor faptul că ei reprezintă sursa cea mai relevantă de informații corecte și actualizate; să păstreze o evidență exactă a tuturor faptelor și informațiilor comunicate presei, pentru a evita repetarea acestora.
- Să răspundă la întrebările jurnaliștilor în mod clar și detaliat; să faciliteze accesul jurnaliștilor la locul evenimentelor, să îi familiarizeze cu zona respectivă.
- Să identifice interlocutorii din instituție care corespund, prin cunoștințele lor, așteptărilor jurnaliștilor și să îi pregătească pentru întâlnirea cu presa.
- Să nu dezvăluie numele victimelor înainte de a fi anunțate familiile acestora; să comunice acest lucru jurnaliștilor pentru a nu cauza prejudicii.
- Atunci când este obligat să recunoască un fapt deja cunoscut de către jurnaliști, să se limiteze la confirmarea acestuia și la definitivarea informației, fără a încerca să schimbe informația. Să nu le fie teamă să-și contrazică anumite afirmații, dacă evoluția situației infirmă primele analize: contrazicerea este întotdeauna preferabilă unei minciuni.



VI. ASPECTE PRIVIND EGALITATEA DE GEN, MINORITĂȚILE, GRUPURILE VULNERABILE



Orică activitate trebuie să țină seama și de publicul căruia i se adresează. După cum se știe, în societate sunt mai multe grupuri sociale care trebuie luate în considerare în momentul planificării unui anumit eveniment. Fiecare eveniment sau activitate poate avea un impact diferit asupra anumitor grupuri sociale cum ar fi: familiile defavorizate, persoane cu dizabilități, minorități și alte grupuri prezente în localitate. Este important ca toate aceste grupuri, indiferent de vîrstă, sex, apartenență etnică, religioasă, disabilitate etc., să ia parte activ la viața comunității.

6.1 Egalitatea de gen

Echitatea și egalitatea din perspectiva gender sunt noțiuni apropiate, deși

au sens diferit. Echitatea sub aspect gender reprezintă tratarea corectă a femeilor și a bărbaților, în dependență de necesitățile lor specifice. Aceasta include tratarea egală a ambelor sexe, ori tratarea diferită - însă care ar duce la drepturi, beneficii, obligații și oportunități egale. Echitatea de gen înseamnă că interesele, necesitățile și prioritățile femeilor și ale bărbaților sunt luate în considerație, recunoscând diversitatea diferitelor grupuri de femei și bărbați, așa ca asociațiile femeilor antreprenor sau asociațiile veteranilor de război etc.

Egalitatea dintre femei și bărbați se referă la egalitatea în drepturi, responsabilități și oportunități ale femeilor și bărbaților, fetelor și băieților. Egalita-

tea nu înseamnă că femeile și bărbații sunt la fel, ci faptul că drepturile femeilor și ale bărbaților, responsabilitățile și oportunitățile acestora nu vor depinde de faptul dacă s-au născut de sex masculin sau feminin. Reprezintă lipsa discriminării pe bază de gen la alocarea resurselor sau beneficiilor, accesul la serviciile publice etc.

Egalitatea de gen nu este o preocupare exclusivă a femeilor. Aceasta ar trebui să preocupe și să angajeze atât femeile, cât și bărbații. Egalitatea dintre femei și bărbați este percepută ca o problemă a drepturilor omului și o premisă, dar și un indicator al dezvoltării durabile pentru oameni.¹⁰

În acest context, autoritățile publice locale trebuie să asigure un acces egal atât bărbaților, cât și femeilor la informare, la audierile și evenimentele publice, să creeze condițiile necesare pentru ca și mamele cu mulți copii să

se simtă implicate în viața publică, să poată participa în cadrul evenimentelor, audierilor publice etc.

În acest scop poate fi asamblat un mini-colișor al copilului în cadrul primăriei sau instituției publice (cu buget minim), care ar consta dintr-un covoraș, o măsuță, hârtie și creioane colorate. Acest mic detaliu ar permite frecventarea audierilor publice de către mamele cu copii mici. Acesta reprezintă doar un exemplu. Însă cu puțină imaginație pot fi atrase toate grupurile din comunitate, pentru a se simți reprezentate și implicate.

6.2 Grupurile vulnerabile și minoritățile din localitate

Fiecare eveniment, acțiune, instrument de comunicare trebuie aplicat astfel încât fiecare grup social din localitate să fie informat despre tot ce se întâmplă în localitate dar și în întreaga țară.

Următoarele grupuri sociale trebuie luate în considerare atunci când se planifică o activitate:

- **Gospodăriile sărace** alcătuiesc 26% din societate; majoritatea acestora se concentrează în orașele și zonele rurale, și 5% dintre ele se confruntă cu sărăcia extremă. Începând cu anul 2008, nivelul sărăciei absolute a crescut pentru prima dată în Moldova în ultimii trei ani, atingând 26,4%, comparativ cu 25,8% în anul 2007, în mare parte din cauza extinderii fenomenului în



10. Concepte și definiții, UN Women, <http://www.un.org/womenwatch/osagi/conceptsanddefinitions.htm>

mediul rural și a scăderii volumului remitențelor. Sărăcia afectează mai mult gospodăriile gestionate de femei, gospodăriile gestionate de persoane cu dizabilități, gospodăriile romilor, familiile cu mulți copii.

- Oficial, **persoanele cu dizabilități** reprezintă aproximativ 5% din populație, dar această cifră este considerată a fi subestimată, cifra reală constituind mai mult de 10%. Situația persoanelor cu dizabilități în mediul rural este cea mai îngrijorătoare. Deși bărbații prezintă o majoritate în rândul persoanelor cu dizabilități, femeile se confruntă cu diverse dizabilități la o vârstă mai timpurie.
- **Femeile din cadrul minorităților etnice**, în special de etnie romă, femeile cu dizabilități, femeile în etate, mamele solitare și femeile sărace din mediul rural sunt reprezentate

insuficient în procesul decizional la nivel local sau nu sunt reprezentate deloc. Acestea au acces mai redus la educație, asistență medicală, alte servicii publice și facilități de calitate și sunt mult mai vulnerabile la sărăcie, violență, traficul de ființe umane și excluziune socială.

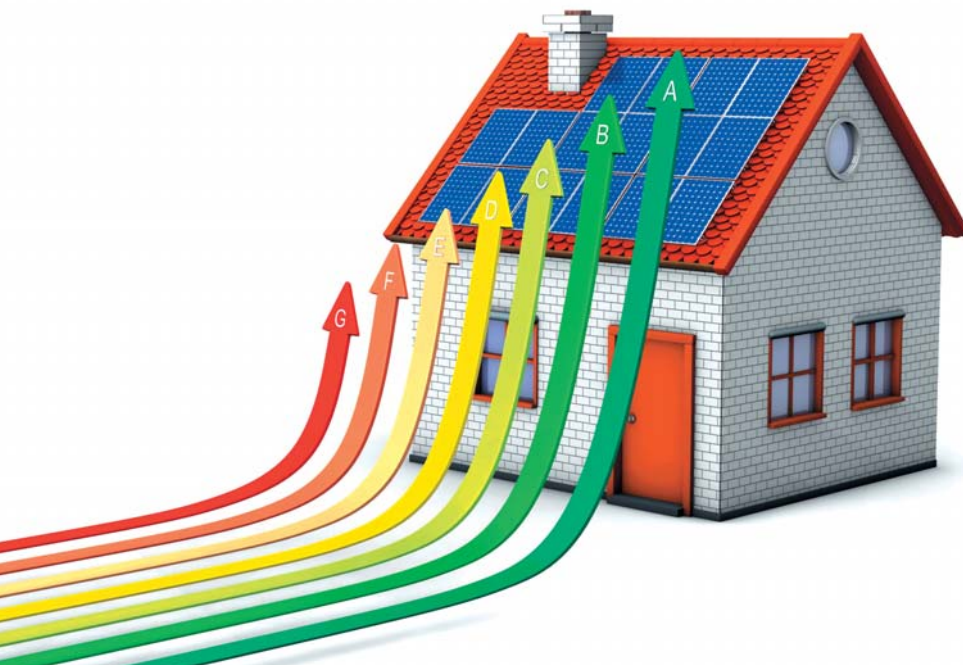
- **Persoanele în etate abandonate.** Incidența sărăciei în gospodăriile persoanelor în etate a constituit peste 37,2% în anul 2008, prezentând o creștere cu peste 10% în comparație cu media pe țară. Indemnizațiile pentru vârstnici constituie mai puțin de 70% din minimul de existență. Există o tendință generală de abandon al persoanelor în etate, în special în localitățile rurale. Abandonarea persoanelor în etate a sporit numărul de cazuri de vulnerabilitate din cauza resurselor limitate care le-ar permite să-și asigure standarde normale de viață.

- **Copiii abandonați.** 31% din copiii sub vârsta de 15 ani nu locuiesc cu ambii părinți. 7% din copiii din Republica Moldova locuiesc doar cu un părinte. Majoritatea acestor copii (79,5%) locuiesc în regiunile rurale. 37% dintre migrații din mediul urban și 45% dintre cei din mediul rural au lăsat cel puțin un copil și 40% dintre ei – doi sau mai mulți copii.¹¹

Autoritatea publică locală trebuie să aibă o politică locală pentru ca aceste grupuri să se simtă parte a comunității. Persoana responsabilă de relații cu publicul are un rol important sub acest aspect, fiind principalul punct de legătură cu fiecare cetățean/membru al comunității. În Regulamentul de comunicare internă al primăriei trebuie incluse instrumente și tactici pentru o participare incluzivă a tuturor cetățenilor din localitate în procesele, deciziile, activitățile și evenimentele din viața comunității.

11. http://descentralizare.gov.md/public/publications/934268_md_cme_guide_ro.pdf

VII.ASPECTE PRIVIND EFICIENȚA ENERGETICĂ



Eficiența energetică este un termen foarte larg care se referă la utilizarea de mai puțină energie pentru a furniza același serviciu, adică cu păstrarea aceluiași nivel de confort. Economisirea energiei implică și economii financiare, astfel că eficiența energetică devine foarte profitabilă.

Împreună cu beneficiile financiare și cele asupra mediului, eficiența energetică are multiple efecte benefice. Eficiența furnizează de obicei și un nivel mai înalt de confort. De exemplu, o casă bine izolată va fi mai răcoroasă vara și mai călduroasă iarna, un frigider eficient va fi mai silențios și va avea o durată mai mare de funcționare. Iluminatul eficient îți va oferi mai multă lumină acolo unde este nevoie. Astfel,



eficiența este de fapt „mai bine cu mai puțin” și are un potențial enorm. Acest potențial și multiplele beneficii trebuie valorificate din ce în ce mai mult în societatea modernă. Astfel că informarea publică în acest domeniu este importantă, acesta fiind un element comun cu toate sectoarele. Pentru a fi un bun exemplu, administrația publică locală trebuie să fie ea însăși promotorul aplicării măsurilor de eficientizare energetică.

Eficiența energetică implică realizarea anumitor măsuri, așa cum sunt:

- Izolarea mai bună a clădirilor

Izolând corespunzător întregul exterior (de la acoperiș la subsol), va fi nevoie de mai puțină căldură, astfel va fi suficientă instalarea unui sistem de încălzire mai mic și mai ieftin, ceea ce va duce la recuperarea rapidă a investiției. Ansamblul de măsuri poate reduce consumul de energie de la 4 până la 10 ori.

- Iluminatul stradal pe bază de LED-uri (diodă emițătoare de lumină) ori chiar panouri solare. APL ar trebui de asemenea să implementeze politici care să promoveze inovația și îmbunătățirea permanentă a tehnologiilor eficiente din punct de vedere energetic atât în instituțiile publice, cât și în gospodăriile casnice.
- Utilizarea becurilor energo-eficiente
- Eficientizarea consumului de apă
- Procurarea aparatelor electrice (aparate de condiționare a aerului, frigider, lămpi, televizoare etc.) care fac parte din Clasa A, AA sau AAA+ de consum de energie (Eticheta UE), care generează economii sesizabile pe termen lung de energie, respectiv și financiare
- Optarea pentru sursele alternative de energie acolo unde este posibil (încălzirea apei în baza energiei solare, încălzirea termică a clădirilor pe bază de biomasă etc.)

Grupurile țintă pentru promovarea eficienței energetice în localitate și tacticile de abordare ale acestora:

- **Administrația publică locală**, în primul rând, care va da un bun exemplu celorlalte grupuri din localitate;

Mesajul: „Vrem să dăm un exemplu comunității printr-un comportament mai ecologic începând cu localitatea noastră pentru a reduce consumul de energie”. Aici va fi util *Ghidul pentru Eficiență Energetică și Resurse Regenerabile*, elaborat de către Agenția de Eficiență Energetică, în comun cu proiectul USAID LGSP (2013), mai multe instruiri și ateliere de lucru în baza acestui Ghid, monitorizarea indicatorilor și cheltuielilor de consum, anunțarea rezultatelor de progres, premierea celui mai energo-eficient departament sau întreprindere municipală.

- **Sectorul de business**, cu *mesajul* de comunicare: „Alătură-te campaniei pentru a reduce consumul și a deveni mai profitabil”, însoțit de câteva sugestii de acțiuni care pot fi realizate pentru a reduce costurile, un program de management care să stimuleze angajații să-și modifice deprinderile de consum; anunțarea / premierea celor mai energo-eficiente instituții, agenți economici din localitate.
- **Sectorul de construcții** (arhitecți, ingineri, companii de construcție, familii tinere care își doresc case energo-eficiente). *Mesajul:* „O casă energo-eficientă vă va costa mai puțin și își va recupera investiția mult mai repede”, cu organizarea unei Zile a ușilor deschise (iarna) într-o astfel de casă și cu organizarea unei conferințe de presă sau a unui alt eveniment public.

- **Gospodăriile casnice:** informarea a cel puțin 50% gospodării cu privire la modul în care își pot eficientiza consumul de energie. Subgrupuri țintă: asociațiile părintești, directorii de școală și de liceu, ore deschise la școală și chiar grădiniță, ONG-uri, reprezentanți ai grupurilor defavorizate, gender, mass-media.

Mesajul „Achitați mai puțin prin schimbarea deprinderilor. Alăturați-vă campaniei prin adoptarea unui comportament prietenos mediului și asigurarea unui viitor mai curat pentru copiii Dvs.”, cu organizarea diverselor competiții între școli, cu pregătirea ziarelor școlare, posterelor, eseurilor, desenelelor, fotografiilor sau spoturilor video la temă. Exemplificarea în baza unor gospodării care și-au redus consumul și, respectiv, cheltuielile.

VIII. MONITORIZARE ȘI EVALUARE



Comunicarea include atât evaluarea, cât și monitorizarea rezultatelor oricărui eveniment. Orice produs sau serviciu oferit de către administrația publică locală trebuie să fie evaluat și îmbunătățit în funcție de necesități și posibilități.

Dacă este organizată o instruire, un seminar sau altă activitate educativă, informațională, aceasta trebuie să fie urmată de un mic test sau chestionar de evaluare. Acest lucru va asigura buna desfășurare a oricărei activități și identificarea punctelor care trebuie îmbunătățite sau adaptate la anumite necesități. E mai bine să previi un dezastru, decât să te lupți cu consecințele lui.

Dacă este vorba despre un eveniment de succes cum ar fi Hramul orașului,

Ziua ușilor deschise și altele, atunci sunt necesare activități de mediatizare a rezultatelor, istorii de succes și alte acțiuni care să asigure transparența și vizibilitatea APL.

Evaluarea activităților de informare și promovare din cadrul planului de comunicare va avea în vedere următoarele:

- gradul de conștientizare a publicului țintă asupra acțiunilor comune
- rolul primăriei și al celorlalte instituții implicate în îmbunătățirea situației locale
- utilizarea fondurilor alocate
- rezultatele urmărite și obținute la nivel regional.

○ asemenea evaluare va contribui la definirea mai exactă a viitoarelor activități de comunicare, realizându-se, în principal, prin cercetări calitative și / sau cantitative, pe baza:

- Sondajelor de opinie
- Interviuilor de tip focus grup
- Monitorizare articole de presă.

Studiile pentru evaluarea acțiunilor de informare și promovare întreprinse vor fi realizate de companii specializate.

Cercetările citate aici au ca scop aflarea răspunsurilor la următoarele întrebări:

- Care este nivelul de informare cu privire la activitățile primăriei al diferitelor grupuri țintă?
- Prin ce canal / canale media a primit publicul țintă informațiile?
- Prin ce canal media preferă publicul țintă să primească informațiile?



- Mesajul trimis publicului țintă a răspuns așteptărilor acestuia?

Un set de indicatori utili în monitorizarea activităților de comunicare, pot fi găsiți în Anexa I I.

► *Vezi Anexa I I. Model Plan de lucru*

IMPORTANT!

Participarea este un drept, dar și o obligație. Aduce beneficii, creează încredere, răspunde nevoilor, apropie, întărește democrația și îmbunătățește calitatea guvernării și a vieții.

ANEXA I.

MODEL DE NOTĂ INFORMATIVĂ

Logotip orașul X/ Antet

Consiliul Local al Orașului X

Nr. 75/50/14.01.2013

NOTĂ INFORMATIVĂ

Consiliul Local al orașului X implementează în perioada 2012-2015 proiectul „**Lucrare execuție rețea de canalizare în zona de Nord-Est a orașului X**”, finanțat de Programul Y al Agenției Z.

Din data de 1 martie 2014 vor începe lucrările de execuție a rețelei de canalizare în oraș în zona de N-E a orașului pe următoarele străzi:

Str. Nicolae Titulescu

Str. Bujorului

Str. Eugen Doga

Str. Mircea Eliade

Str. Aurora

Str. George Călinescu

Str. Magnoliei

Str. Nicolae Grigorescu

Str. Sf. Gheorghe

Str. Livezilor

Str. Iosiv Sava

Str. Mihai Sadoveanu

Manager de proiect

Ileana Tudor

(semnătura)

Tel./fax.: 021 345368/ 021 356789

E-mail: investitii@primariax.ro

Adresa: str. Sf. Gheorghe nr. 32, orașul X, Raionul W.

ANEXA 2.

MODEL DE CHESTIONAR

Bună ziua!

În cele ce urmează Vă rugăm să acordați câteva clipe Chestionarului e mai jos. Este un chestionar anonim. Răspunsurile Dvs. vor contribui la identificarea soluțiilor pentru îmbunătățirea serviciului de salubritate în localitate.

1. Gospodăria în care locuiți Dvs. beneficiază de serviciile de salubritate (colectarea deșeurilor menajere/gunoierului)? (un răspuns posibil)

☐ Da ☐ Nu

2. Aceste servicii sunt furnizate gospodăriei Dvs. în baza unui contract de livrare a serviciilor? (un răspuns posibil)

☐ Da ☐ Nu

3. Care este periodicitatea evacuării deșeurilor menajere din gospodăria Dvs.? (un răspuns posibil)

☐ Zilnic ☐ 1 la 2 săptămâni
☐ 3 ori pe săptămână ☐ 1 la 3 săptămâni
☐ 1 pe săptămână ☐ 1 pe lună
☐ Mai rar

4. Pe parcursul ultimul an, câte cazuri s-au înregistrat atunci când serviciul salubritate nu a venit conform orarului stabilit pentru a ridica deșeurile menajere din gospodăria Dvs.? (un răspuns posibil)

☐ Niciunul ☐ 4-8
☐ Unul ☐ 10-20
☐ 2-3 ☐ Mai mult de 20

5. În cele ce urmează vă rog să acordați o notă pe o scală de la 1 la 7, unde 1 – deloc satisfăcut, iar 7 – totalmente satisfăcut, nivelului Dvs. de satisfacție față de:

Aspect	Nota						
Periodicitatea colectării deșeurilor menajere	1	2	3	4	5	6	7
Acuratețea lucrului angajaților companiei / subdiviziunii de salubritate	1	2	3	4	5	6	7
Activitatea per general a subdiviziunii de salubritate	1	2	3	4	5	6	7
Întreținerea și amenajarea spațiilor verzi	1	2	3	4	5	6	7
Salubritatea spațiilor aflate în domeniul public	1	2	3	4	5	6	7

6. Vă rugăm să indicați câteva date personale:

Sex	
Vîrsta	
Ocupația	
Numărul de persoane în familia/gospodăria Dvs.	

Vă mulțumim!

ANEXA 3.

MODEL DE INVITAȚIE LA FOCUS GRUP

Stema/antetul orașului X

Orașul X este implicat în prezent într-un proiect susținut de Guvernele SUA, al Suediei și Elveției pentru îmbunătățirea serviciilor publice. O parte componentă a asistenței constă în elaborarea planurilor municipale de acțiune pentru îmbunătățirea furnizării serviciilor și a managementului local. Pentru a putea identifica prioritățile de dezvoltare ale orașului nostru, a fost organizat un grup de lucru care a pregătit o listă de proiecte posibile pentru oraș.

Rugăm cetățenii să se implice în acest proces și să ne ofere ideile și sugestiile lor pentru a decide care proiect să fie propus spre finanțare.

Pentru a facilita discuții mai productive, timp de câteva săptămâni vor fi organizate focus grupuri pentru a putea asculta ideile și sugestiile oferite de cetățenii care sunt interesați în îmbunătățirea serviciilor publice.

Din partea primăriei or. X vă invităm să participați la discuții cu privire la proiectele propuse spre finanțare. Scopul nostru este să alegem acele programe care sunt cele mai relevante și necesare orașului și locuitorilor din oraș.

Evenimentul va avea loc în data de _____ la _____. Scopul întrunirii este de a ajuta grupul de lucru în selectarea proiectului. Preconizăm că evenimentul nu va dura mai mult de 2 ore. Persoanele interesate se pot înscrie la numărul de telefon _____ sau pe adresa _____ și ulterior vom expedia agenda evenimentului.

Vă mulțumim pentru timpul acordat și vă așteptăm la eveniment.

ANEXA 4.

MODEL DE AGENDĂ FOCUS GRUP

AGENDA

- 14:00 Mesaj de salut.
- 14:05 Scurtă introducere despre necesitatea organizării focus grupului.
- 14:15 Prezentarea proiectelor selectate în lista scurtă, prezentarea argumentelor pentru fiecare proiect (împărțirea copiilor de document către participanți).
- 14:40 Discuții în grup, întrebări pentru discuții (de exemplu):
- Cât de importante sunt prioritățile prezentate în proiect? Ce probleme vor fi soluționate?
 - Credeți că această propunere exprimă detaliat și clar problemele? Dar soluția?
 - Există priorități mai importante care trebuie abordate?
 - Să presupunem că nu putem implementa toate proiectele. Care ar fi prioritar?
 - Care ar avea o prioritate mai mică?
 - Cum ar trebui orașul să mențină cetățenii informați despre rezultatele proiectului?
- 15:40 Concluzii și prezentarea recomandărilor.
- 16:00 Încheiere.

ANEXA 5.

MODEL DE ANUNȚ/INVITAȚIE PENTRU CETĂȚENI LA AUDIERI PUBLICE, ATELIERE DE LUCRU ȘI ALTE EVENIMENTE PUBLICE

ANUNȚ

Joi, **28 martie 2013**, cetățenii orașului X

sunt invitați la ora **09.30**

în sala de ședințe a Consiliului Local

la Atelierul de Lucru

**„PARTICIPAREA CETĂȚENEASCĂ
ÎNTR-UN ORAȘ MODERN”**

SUNTEȚI BINEVENIȚI!

MODEL COMUNICAT DE PRESĂ

Pentru difuzare imediată:

Data _____

Persoană de contact: XXXXX

Mob: +373 68XXXXXXX

E-mail: XXXXXXXXXXXXXXXXX

COMUNICAT DE PRESĂ

Semnarea Memorandumului de Înțelegere dintre Autoritatea Publică Locală din M și Proiectul X

La 25 iulie 2012, Autoritatea Publică Locală din M a semnat un Memorandum de Înțelegere cu Proiectul X care pune bazele unei cooperări pe durata a patru ani. Localitatea noastră va beneficia astfel de asistență de specialitate și suport în trei domenii prioritare: servicii publice, finanțele publice locale și eficiență energetică. În contextul semnării Memorandumului, a fost organizat un atelier de lucru care a contribuit la identificarea problemelor cheie ce urmează a fi abordate de către X.

Orașul M, care a fost selectat în baza unui studiu de performanță municipală, este unul dintre primii beneficiari ai proiectului X. Ca urmare a acestei cooperări, autorităților locale vor primi asistență în planificarea și punerea în aplicare a politicilor și procedurilor care contribuie la buna guvernare, și cetățenii vor avea, astfel, acces la servicii publice mai calitative.

Președintele raionului X, Dl. Y a menționat importanța vitală a ajutorului din partea Z, care vine direct în localitățile locale prin intermediul Agenției W. Dl. Y a afirmat că „dacă vom ști să apreciem ajutorul și asistența oferită, vom putea dezvolta capacități și abilități pentru a oferi pe viitor și noi ajutor celor care au nevoie”.

Directorul adjunct al proiectului X, Q a declarat: „Ne bucurăm că orașul M a fost selectat să facă parte din primul grup de implementare al proiectului nostru. Avem convingerea că împreună vom reuși să facem față provocărilor la nivel local. Acest parteneriat semnat astăzi poate reuși doar cu aportul fiecărui reprezentant al administrației și al instituțiilor publice locale, cu implicarea tuturor membrilor consiliului local, aparatului primăriei, prestatorilor de servicii publice, și a cetățenilor.”

Primarul de M, Dnul V a mulțumit reprezentanților X, menționând: „Noi, locuitorii din M, aducem sincere mulțumiri Proiectului X pentru selectarea primăriei orașului în calitate de partener. Proiectul X vine la cel mai oportun moment și va ajuta la implementarea strategiei de descentralizare la nivel local cât și la dezvoltarea capacităților echipei locale”.

La eveniment au participat în jurul a XX de persoane, reprezentanți ai autorităților din administrația centrală și locală, prestatorii de servicii publice din regiune, donatori, organizații internaționale, societatea civilă și mass-media.

MODEL ISTORIE DE SUCCES

COLECTORUL SOLAR AL FERMIERULUI DIN MOLDOVA SAU O MICĂ ISTORIE DE SUCCES



În raionul Drochia R. Moldova fermierii au început să utilizeze sursele de energie regenerabilă - alternativă, iar instalațiile solare devin un atribut important pentru fermierii din Moldova.

În R. Moldova fermierilor mici le este foarte greu, seceta din acest an, lipsa subsidiilor din partea statului, prețurile exagerate la energie electrică, gaze naturale și carburanți creând condiții nefavorabile pentru dezvoltarea sectorului agrar. Iar majoritatea fermelor agricole nu dispun de condiții elementare de sanitație și acces la apă caldă menajeră.

Un fermier s-a gândit că ar fi bine să înceapă să implementeze sisteme alternative pentru utilizarea energiei

regenerabile, auzind că aceste sisteme economisesc resursele financiare și nu aduc prejudicii mediului ambiant. Astfel, Petru Flocosu a decis să instaleze un colector solar, în scopul asigurării condițiilor bune pentru lucrătorii care activează în cadrul gospodăriei agricole.

Însă lipsa de informație și prețurile majore la așa echipament, care sunt afișate pe vitrinele magazinelor, nu au influențat pozitiv luarea unei hotărâri prompte. Și totuși, fiind o persoană insistentă și activă, a ajuns în atenția programelor care sunt elaborate și implementate de către echipa Ormax din or. Drochia, care utilizează și construiește colectoare solare, cuptoare și uscătoare solare ecologice accesibile

pentru marea majoritate în diverse localități rurale din regiune.

Participând la diverse seminare și ateliere de lucru organizate de echipa Ormax, Petru Flocosu a înțeles că problemele în ce privește construcția și utilizarea energiei regenerabile ecologice pot fi soluționate. Atelierele organizate în cadrul proiectului „Eco-tehnologii și tehnici inovatoare pentru dezvoltarea agriculturii durabile în Moldova”, au adunat mai mulți fermieri și persoane interesate de domeniul tehnologiilor ecologice alternative.

„La atelierul de lucru membrii echipei Ormax au construit un colector solar pe care l-am instalat cu toții pe acoperișul casei. O bucurie nespus de mare am avut când am observat cum funcționează colectorul solar fără curent electric. După instalare și conectare la rezervorul cu apă, peste câteva ore, 200 litri de apă caldă era deja bună pentru utilizare. Apa caldă menajeră, fără plată, este o victorie mare pe plan

local.”, a menționat Petru Flocosu - fermier din raionul Drochia. „Până în prezent utilizăm apa caldă menajeră pentru diferite scopuri, suntem foarte bucuroși și fericiți, fermierii vecini au observat deja că profităm de energia ecologică regenerabilă solară și intenționează să construiască astfel de instalații și în gospodăriile lor.”

Ca rezultat, fermierii au înțeles că în R. Moldova este posibilă utilizarea energiei ecologice regenerabile. Aceste tehnologii inovatoare sunt accesibile pentru marea majoritate și pot fi construite chiar acasă din materiale procurate sau materiale care deja au fost utilizate.

Urmând acest model, suntem convinși că în viitorul apropiat tot mai mulți țărani, fermieri și lucrătorii agricoli vor utiliza energia ecologică regenerabilă, tehnologii și energie care contribuie la reducerea sărăciei, protecția mediului și dezvoltarea agriculturii durabile.

Proiectul „Eco-tehnologii și tehnici inovatoare pentru dezvoltarea agriculturii durabile în Moldova” este cofinanțat de către programul polonez de cooperare pentru dezvoltare 2012 al Ministerului Afacerilor Externe al Republicii Polone și organizația Church World Service.

Adaptare după sursa: <http://ecotehnologia.info/eco-news/97-colectorul-solar-al-fermierului-din-moldova-sau-o-mic-istorie-de-succes-.html>

(autor: Petru Flocosu - fermier din raionul Drochia)

ANEXA 8.

LISTA DE ACȚIUNI PENTRU ORGANIZAREA UNUI EVENIMENT

Nr.	Activitatea	Persoana responsabilă	Termenul limită	Statutul	Comentarii
	Înainte de eveniment				
I	Aspecte tehnice				
I.1.	Propuneți dată, concept, moderatori				
I.2.	Verificați data, moderatorii, elaborați agenda				
I.3.	Contactați moderatorii, identificați necesitățile				
I.4.	Elaborați lista participanților				
I.5.	Pregătiți materialele pentru eveniment				
I.6.	Pregătiți materialele de comunicare necesare				
I.7.	Discutați aranjamentele media cu ofițerii de presă				
I.8.	Elaborați informația și comunicatul de presă				
I.9.	Expediați informația de presă				
I.10	Contactați media pentru primirea confirmărilor				

Nr.	Activitatea	Persoana responsabilă	Termenul limită	Statutul	Comentarii
2	Aspecte contractuale				
2.1.	Pregătiți specificațiile tehnice privind locul desfășurării evenimentului				
2.2.	Analizați opțiunile ofertele de preț				
2.3.	Selectați ofertantul/locul desfășurării evenimentului				
2.4.	Pregătiți cererea de achiziție				
2.5.	Confirmați cererea de achiziție				
2.6.	Încheierea contractului cu ofertantul				
3	Aspecte de logistică				
3.1.	Analizați și urmăriți lista participanților				
3.2.	Elaborați invitațiile				
3.3.	Expediați invitațiile (în formă electronică)				
3.4.	Contactați părțile pentru confirmare				
3.5.	Expediați invitația oficială și agenda				
3.6.	Coordonați aranjamentele privind pregătirea sălii pentru desfășurarea evenimentului				
3.7.	Coordonați aranjamentele privind traducerea simultană și echipamentul tehnic				

Nr.	Activitatea	Persoana responsabilă	Termenul limită	Statutul	Comentarii
3.8.	Instalarea echipamentului tehnic în sala pentru desfășurarea evenimentului (proiector, ecran, sistem audio, microfoane)				
3.9.	Coordonați aranjamentele cu fotografii				
3.10.	Pregătiți lista de înregistrare				
4	În timpul evenimentului				
4.1.	Coordonați aranjamentele de înregistrare, pregătiți dosarele informative pentru participanți				
4.2.	Verificați calitatea echipamentului (sistemul audio, video)				
4.3.	Verificați și aranjați alte detalii necesare (furnizarea de alimente și băuturi, găzduirea)				
4.4.	Înregistrați participanții și distribuiți dosarele de presă				
5	După eveniment				
5.1.	Postați pozele de la eveniment				
5.2.	Colectați facturile și efectuați plățile				
5.3.	Asigurați vizibilitate în mass-media				
5.4.	Analizați împreună cu echipa reușitele și lacunele procesului de organizare a evenimentului				
5.5.	Întocmiți Raportul de evaluare				
5.6.	Actualizați pagina oficială a instituției (plasați informații / materiale din cadrul evenimentului)				

TRUSA DE URGENȚĂ

CONȚINUTUL MINIM AL TRUSEI MEDICALE DE PRIM AJUTOR

- Lanternă cu baterii
- Radio AM / FM cu baterii
- Apă și alimente în caz de urgență
- Produse medicale de prim ajutor, inclusiv:
 - Bandă adezivă
 - Alcool sanitar, peroxid și soluție salină
 - Tifon, pansamente și bandaje
 - Comprese pentru traume
 - Vată hidrofیلă sterilă și aplicatoare de bumbac
 - Forceps și foarfece
 - Mănuși sterile
 - Mască de protecție
 - Săpun
 - Atele
 - Șervețele
 - Broșură cu instrucțiuni de prim ajutor
- Saci de plastic pentru gunoi
- Pânză protectoare
- Găleată

PLANUL DE INTERVENȚIE

Un plan de intervenție va cuprinde cel puțin următoarele elemente:

I. Datele de identificare ale instituției

- Numele instituției și numele unei persoane responsabile/de contact
- Adresa, număr de telefon, fax, e-mail
- Profilul de activitate

II. Planul general al instituției

Planul general se trasează la scară și va conține următoarele elemente:

- amplasarea clădirilor, instalațiilor tehnologice și a depozitelor în incintă
- căile de acces și de intervenție din incintă și cele adiacente acesteia
- rețelele și sursele proprii de alimentare cu apă

- rezervele de agenți de stingere și de mijloace de protecție a personalului de intervenție
- rețelele și racordurile de alimentare cu energie electrică, agent termic, gaze și alte fluide combustibile
- rețelele de canalizare
- vecinătățile.

III. Modul de organizare și de desfășurare a intervenției în caz de incendiu

În aceasta secțiune a planului de intervenție se vor regăsi următoarele informații:

I. Concluziile privind intervenția, rezultate din scenariul de securitate în caz de incendiu sau din evaluarea capacității de apărare împotriva incendiilor.

2. Particularitățile tactice de intervenție pentru:

- evacuarea personalului (după caz, animale sau bunuri)
- acordarea primului ajutor și protejarea bunurilor afectate
- localizarea și lichidarea incendiilor
- protecția personalului de intervenție
- protecția vecinătăților
- înlăturarea efectelor negative majore produse de incendiu.

IV. Forțele de intervenție în caz de incendiu:

- Serviciul privat pentru situații de urgență (dotare, încadrare)
- Serviciile publice voluntare pentru situații de urgență cu care se coo-

- perează (categoria, localitatea, distanța, itinerarul de deplasare, telefonul sau alte mijloace de alarmare și alertare)
- Subunitatea de pompieri militari din raion (localitatea, distanța, itinerarul de deplasare, telefonul sau alte mijloace de alarmare și alertare)
- Alte forțe cu care se cooperează și modul de anunțare a acestora (de exemplu, ambulanța).

V. Sursele de alimentare cu apă în caz de incendiu, exterioare unității:

1. Rețele de alimentare cu apă:

- debite
- presiuni
- amplasarea hidranților exteriori și stabilirea distanțelor față de incinta unității.

2. Alte surse artificiale sau naturale de apă:

- tipul și capacitatea acestora
- platforme (puncte) de alimentare și distanțele față de unitate.

VI. Planul fiecărei construcții, instalații tehnologice sau platforme de depozitare:

Aceste planuri se vor executa la scară și vor conține date privind:

- destinația spațiilor (încăperilor)
- suprafața construită și aria desfășurată
- regimul de înălțime (numărul de niveluri)
- numărul de persoane care utilizează construcția, pe niveluri și pe total
- căile interioare de acces, evacuare și de intervenție
- natura materialelor și a elementelor de construcții

- nivelurile criteriilor de performanță privind securitatea la incendiu asigurate
- instalațiile utilitare aferente
- instalațiile, sistemele, dispozitivele și aparatele de prevenire și stingere a incendiilor cu care este echipată
- dispozitivul de intervenție în caz de incendiu.

După ce este întocmit, planul de intervenție trebuie avizat de inspectoratul raional pentru situații de urgență. Un exemplar al planului de intervenție avizat rămâne la dispoziția inspectoratului pentru situații de urgență, pentru efectuarea recunoașterilor și a studiilor tactice și pentru punerea acestora în aplicare cu prilejul exercițiilor, aplicațiilor tactice de intervenție, precum și în situațiile de urgență.

PLANUL DE LUCRU (MODEL)

Nr.	Obiective specifice/Acțiuni	Indicatori	Perioada	Persoana responsabilă
1	Valorificarea pe deplin a resurselor web și diseminarea informației către toate categoriile de cetățeni			
	a) Site-ul web definitivat, funcțional și completat cu informații utile	Nr. de vizitatori unici Nr. de comunicate plasate și diseminate	Septembrie	Specialistul IT din cadrul primăriei
	b) difuzarea on-line a ședințelor Consiliului Local	Nr. de persoane ce au dat feedback (comentarii)	Permanent	Specialistul în relații cu publicul
	c) rapoarte operative ale activității primăriei postate săptămânal	Nr. de rapoarte postate Nr. de vizualizări	Săptămânal	Specialistul în relații cu publicul
	d) sondaje, solicitări de opinii, consultări publice asupra unor probleme discutate on-line	Nr. de teme, discuții, sondaje inițiate Nr. de participanți	Anual/Bianual	Specialistul în relații cu publicul
2	Diversificarea instrumentelor de informare a populației:			
	a) semnarea acordului de parteneriat cu postul de Radio Y postul de TV X pentru lansarea emisiunii lunare „Ora primarului”	Nr. de emisiuni radio, TV realizate Nr. de telespectatori	Octombrie	Vice-primarul
	b) editarea lunară/trimestrială a buletinului informativ al primăriei	Nr. și tirajul buletinului informativ	Trimestrial	Specialistul în relații cu publicul
	c) editarea fluturașilor informativi	Nr. și tirajul fluturașilor informativi	Trimestrial	Specialistul în relații cu publicul
	d) plasarea panourilor informative ale primăriei în oraș	Nr. de panouri plasate Periodicitatea actualizării panourilor	Martie	Vice-primarul

Nr.	Obiective specifice/Acțiuni	Indicatori	Perioada	Persoana responsabilă
3	Crearea condițiilor favorabile și implicarea cetățenilor în procesul de luare a deciziilor			
	a) organizarea de întâlniri publice pe cartiere a primarului și funcționarilor cu populația	Nr. de întâlniri organizate Nr. de cetățeni participanți	Trimestrial	Specialistul în relații cu publicul
	b) plasarea cutiilor „Scrie primarului” în centre comerciale și alte locuri publice	Nr. de cutii plasate Nr. de scrisori primite	Octombrie	Specialistul în relații cu publicul
	c) facilitarea creării Asociațiilor de locatari	Nr. de asociații create	Ianuarie - martie	Vice-primarul
4	Susținerea sectorului asociativ			
	a) susținere în crearea Forumului Asociațiilor Obștești din or. Orhei	Nr. de întâlniri facilitate Constituit Forumul Asociațiilor Obștești	Ianuarie - iunie	Specialistul în relații cu publicul
	b) crearea rețelei de comunicare cu organizațiile non-guvernamentale (ONG) pentru diseminarea informațiilor utile și concursurilor de granturi	Rețea de comunicare creată Nr. de anunțuri de granturi diseminate	Februarie - iulie	Vice-primarul
5	Stabilirea relațiilor de comunicare și implicarea tinerilor în procesul de administrare a orașului			
	a) Elaborarea planului de activități în domeniul tineretului cu consultarea Consiliului Local al Tinerilor (CLT)	Nr. de ședințe de lucru cu membrii CLT Nr. de acțiuni comune identificate	Septembrie	Lucrătorul de tineret
	b) Organizarea Zilei ușilor deschise pentru elevi	Nr. de lecții / întâlniri cu elevii Nr. de elevi vizitatori	Anual	Specialistul în relații cu publicul
	c) Organizarea întâlnirilor de informare și încurajare a tinerilor de a se implica în voluntariat	discuții purtate cu direcția școlilor Nr. de inițiative de voluntariat identificate	Bi-lunar	Lucrătorul de tineret

SURSE UTILIZATE

Ghidul mobilizării comunității în scopul abilitării, Forrester S., Ambasada Suediei, UNDP, UNWOMEN, Moldova, 2011.

Dezvoltarea implicării cetățenilor (Strategii pentru autoritățile locale) /Building Citizen Involvement (Strategies for Local Government). Walsh Mary L, ICMA.

Materiale cu privire la informația publică și participarea cetățenească pentru Planul Local de Acțiuni / Public Information and Citizen Participation Materials for the Municipal Action Plan, GAP Project (Chemonics Bosnia), Mai 2008.

Ghidul participării cetățenești / Citizen Participation Handbook, Gilbreath G. Holdar, Zakharchenko, August 2002.

Ghid de comunicare, Proiectul PHARE, Februarie 2008.

Administrarea comunităților active / Managing Active Living Communities, International City/County ICMA, Octombrie 2004.

Manual de comunicare pentru administrația publică locală, VNG International, Aprilie 2006.

Ghidul Primarului / Mayor's Handbook, Association of Washington Cities, 2009.

Conducerea unei campanii de educare publică / Conducting a Public Education Campaign for Personal Codes, Armenia.

Autoritățile sunt de pe Saturn, Cetățenii sunt de pe Jupiter. Strategii pentru reconectarea cetățenilor cu autoritățile, Centrul de cercetări și Servicii Municipale, Washington 1998.

