

# EUROPA CONSTRUITA DE TINE

UN GHID PRACTIC PENTRU SCRIEREA SI GESTIUNEA  
DE PROIECTE



**SOLE**

Social Networks for Local Empowerment



Europa pentru  
cetățeni



With the support of the Europe for citizens programme of the European Union  
Co-financed by APQ Giovani protagonisti di sé e del territorio





# **EUROPA CONSTRUITA DE TINE**

## **UN Ghid PRACTIC PENTRU SCRIEREA SI GESTIUNEA de PROIECTE**

*Project Number: 2011-4026/001-001*

# LICENTA

Aceasta publicatie face parte din proiectul SOLE, finantat cu sprijinul Comisiei Europene, DG-EAC – PROGRAMUL EUROPA PENTRU CETATENI – Actiunea 1. CETATENI ACTIVI PENTRU EUROPA – Masuri de Sprijin 2.2. Aceasta publicatie reflecta doar viziunile autorului, iar Comisia nu poate fi considerata responsabila pentru niciun fel de utilizare a informatiilor de aici.



*With the support of the Europe for citizens Programme of the European Union.*



*Co-financed by APQ Giovani protagonisti di sé e del territorio*



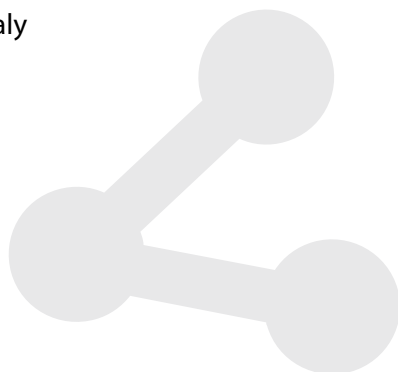
**Realizat de** CESIE – Centro Studi ed Iniziative Europee  
European Cooperation Department

**Adresa:** Via Roma n.94 – 90133 Palermo, Italy

Tél: +390916464224

[www.cesie.org](http://www.cesie.org)

**Data publicarii:** May 2013





# INDEX

<b>Mulumiri</b> .....	7
<b>Acronime</b> .....	8
<b>Introducere</b> .....	10
<b>Principii cheie ale proiectului SOLE si ale Ghidului</b> .....	11
<b>Filozofia Ghidului</b> .....	13
<b>1. Informatii despre programul Europa pentru Cetateni</b> .....	14
<b>1.1 O scurta prezentare a rolului Europa pentru Cetateni in cadrul programelor de fonduri europene</b> .....	14
<b>1.2 Programul Europa pentru Cetateni 2007-2013</b> .....	16
<b>1.3 Programul Europa pentru Cetateni 2014-2020</b> .....	22
<b>2. Abilitati de Management de Proiect: etapa de aplicare</b> .....	25
<b>2.1 Diferitele etape ale unui proiect</b> .....	25
<b>2.2 Procesul de aplicare, in detaliu</b> .....	33
<b>2.3 Rolul si responsabilitatea partenerilor</b> .....	45

<b>3. Abilitati de management de proiect: implementarea proiectului</b> .....	49
<b>3.1 Contractul cu CE</b> .....	49
<b>3.2 Acordul de Parteneriat</b> .....	50
<b>3.3 Implementarea</b> .....	52
<b>3.4 Strategia de comunicare</b> .....	55
<b>3.5 Managementul Financiar</b> .....	60
<b>3.6 Raportarea</b> .....	62
<b>4. Trusa de supravietuire pentru incepatorii in domeniul Experientei Transnationale</b> .....	65
<b>4.1 Aspecte internationale si culturale</b> .....	65
<b>4.2 Inainte de realizarea proiectului</b> .....	68
<b>4.3 Pe parcursul realizarii proiectului</b> .....	69
<b>Anexa: Crearea de retele si utilizarea TIC</b> .....	72
<b><i>I. Ajungeti la un acord cu privire la TIC, in cadrul parteneriatului</i></b> .....	72
<b><i>II. Ce instrumente?</i></b> .....	73

<b>III. Retele sociale</b> .....	74
<b>IV. Fiti pe faza!</b> .....	79
<b>Concluzii</b> .....	82
<b>Webliografie</b> .....	83
<b>Glosar</b> .....	87
<b>Parteneriat</b> .....	90

## MULTUMIRI

Acest Ghid a fost scris de către Angela Martinez-Carrasco și Aurélien Leblay.

Am vrea să le mulțumim tuturor participanților de la cursul de formare SOLE (iulie 2012, Palermo-Italia), care au dezvoltat ideea originală a acestei publicații. Fără ideile, așteptările și preocupările lor, această publicație nu ar fi luat această formă de care suntem foarte mandri.

În dezvoltarea conținutului, toți partenerii au fost implicați activ. Dorim să le mulțumim în mod special pentru revizuirile și comentariile lui Herbert Spindler și Eberle Benjamin (Sozial Label din Germania), Leah Strauss (Crossing Borders din Danemarca), Laszlo Kocsis (Centrul pentru Dezvoltare Democratice din Fosta Republică Iugoslavă și Macedonia), Mark Mitchell (Dacorum CVS din Marea Britanie), Ieva Upesleja (Pozitiva Dom din Letonia), Magali Sansalot (Pistes Solidaires din Franța), Andrea Ciantarși și Andrea Bruni (Arse Progetto Laboratori din Italia), Andrej Kaplica (Progresit din Slovacia), Cosmin Ionita și Iulian Ghinoiu (Young partners for Civil Society Development din România), precum și Tinei Michieli (Centre for information service, cooperation and development din Slovenia).

Eforturile și implicarea lor în crearea acestei publicații, precum și în vederea reușitei tuturor activităților proiectului sunt o dovadă că Europa avansează atunci când există cooperare.



# ACRONIME

**CE:** Comisia Europeana

**CESEI:** Centro Studi ed Iniziative Europeo (Centrul European de Studii si Initiative)

**DG:** Directia Generala a Comisiei Europene

**DG EAC:** Directia Generala Educatie si Cultura

**EACEA:** Agentia Executiva pentru Educatie, Audiovizual si Cultura

**FAQ:** Intrebari frecvente

**LLP:** Lifelong Learning programme (Programul de Invatare pe tot parcursul vietii)

**PDF:** Portable Document Format (Format de Document Portabil)

**PEC:** Puncte de informare Europa pentru Cetateni

**SALTO:** Support, Advanced Learning and Training Opportunities (Sprijin, Studiu Avansat si Oportunitati de Formare in cadrul programului european pentru tineret)

**SOLE:** Social Networks for Local Empowerment (Rețele Sociale pentru Imputernicirea Locala)

**SUA:** Statele Unite ale Americii

**TIC:** Tehnologii de Informare si comunicare

**UE:** Uniunea Europeana

# INTRODUCERE

De la infiintarea sa in urma cu mai bine de 50 de ani si pana acum, Uniunea Europeana (UE) a fost prezenta in din ce in ce mai multe aspecte ale vietilor noastre. UE a sprijinit si a finantat numeroase activitati si a incurajat europenii si societatile civile europenesa se implice in diverse proiecte menite sa imbunatateasca prezentul si viitorul cetatenilor europeni. UE este simbolul uniunii drepturilor, bazate pe o identitate culturala unita, dar alcatuita din diverse culturi variate, respectate si valorificate. De asemenea, UE este rezultatul eforturilor de a mentine pacea pe un continent marcat de razboaie. 2012 este, in acest sens, anul recunoasterii valorii si a contributiei UE la crearea unei zone de libertate si pace, cuprinzand relatii intre milioane de cetateni. Premiul Nobel pentru Pace primit anul acesta de catre UE este un semn al recunoasterii din partea lumii a eforturilor continue si a rezultatelor din aceasta zona.

Initiativele venite din partea diversilor actori europeni la nivel social, cultural sau educational au devenit din ce in ce mai relevante la nivel european; de aceea, UE a recunoscut beneficiul enorm al **cooperarii transnationale**. Unul dintre cele mai vechi exemple de cooperare la nivel european il constituie infratirea intre orase, un tip de parteneriat ce a contribuit mai ales la stabilirea unor relatii pe termen lung de cooperare si de cladire a pacii<sup>1</sup>. S-au facut mari eforturi in vederea dezvoltarii anvergurii unei uniuni economice simple si un numar din ce in ce mai mare de programe si fonduri au devenit disponibile atat pentru cetateni, cat si pentru organizatiile publice si private, incluzand fonduri destinate intalnirilor dintre cetatenii oraselor infratite.

---

<sup>1</sup><http://www.twinning.org/en/page/history.html>

Cu toate acestea, nu toate organizatiile sau cetatenii care au dorit sa dezvolte proiecte au si putut. UE a stabilit numeroase proceduri pentru a garanta transparenta si eficienta programelor sale, acestea putand deveni adevarate obstacole pentru cei ce nu sunt familiarizati cu procesul. De aceea, exista o nevoie intemeiata de materiale ajutatoare si de instructiuni in beneficiul indivizilor si al organizatiilor care doresc sa implementeze un proiect, dar care nu stiu exact cum sa procedeze. Pentru a reusi intr-un proiect european, trebuie urmarite o serie de reguli si tipare de baza. Aceste reguli nu ar trebui vazute ca niste obstacole imposibil de depasit, ci ca niste indrumari pe care fiecare propunere trebuie sa le urmeze pentru a fi una de succes.

In plus, contextul insusi necesita rigoare si exigenta in planificarea si implementarea proiectelor. Criza economica restrange zi de zi posibilitatile, cu o scadere a valorii fondurilor disponibile. In consecinta, posibilitatile financiare sunt din ce in ce mai mici, iar numarul propunerilor trimise din ce in ce mai mare. Acest fapt explica de ce este nevoie de proiecte acurate si calitative. Dar nu vrem sa va descurajam! Continuati sa va axati pe realizarea visurilor si conceptelor voastre, asa cum vi le imaginati!

### **Principii cheie ale proiectului SOLE si ale Ghidului**

Ghidul Utilizatorului este rezultatul proiectului Rețele Sociale pentru Imputernicirea Locală<sup>2</sup> (SOLE), un proiect Europa pentru Cetateni coordonat de Centrul European de Studii si Initiative (CESIE) din Palermo (Italia), al carui scop este implicarea mai multor actori in proiecte europene transnationale, astfel incat toata lumea sa poata beneficia de aceste oportunitati. SOLE se axeaza pe consolidarea cetateniei active, pentru a ajunge la organizatii locale noi in acest domeniu si pentru a le oferi capacitatea de a da viata unor idei in

---

<sup>2</sup> [www.project-sole.eu](http://www.project-sole.eu)

cadrul programelor europene, in special in cadrul Europei pentru Cetateni.

In iulie 2012, reprezentanti ai organizatiilor locale din tarile partenerilor (Italia, Romania, Marea Britanie, Letonia, Slovacia, Franta, Danemarca, Slovenia, Germania si Macedonia) au fost selectati si implicati de catre parteneri intr-un curs de formare despre scrierea si managementul de proiecte europene si despre folosirea uneltelor Tehnologiei de Informare si Comunicare (TIC) pentru crearea de retele (in special retele sociale). In urma acestei intalniri, a avut loc o evaluare a nevoilor si a constrangerilor participarii autoritatilor locale si a organizatiilor societatii civile la cooperarea transnationala. Astfel, partenerii si participantii au fost incurajati sa discute si sa vina cu idei si ponturi care au fost incluse in acest Ghid. Asadar, ceea ce cititi acum este rezultatul a numeroase experiente acumulate de catre partenerii europeni care activeaza in domeniul cooperarii europene, gestionand de multi ani cu succes proiecte transnationale.

Pe de alta parte, au fost colectate si ideile cetatenilor apartinand organizatiilor ce sunt novice in cooperarea transnationala. Asadar, acest ghid **se adreseaza tuturor celor care doresc sa inceapa un proiect propriu in cadrul unui program european**, dar care poate nu sunt siguri cum sa o faca.

In primul rand, vom analiza programul Europa pentru Cetateni ca principala oportunitate actuala de a dezvolta proiecte transnationale, promovand cetatenia europeana activa. Fiind bazat pe metode de aplicatie si bugetare foarte simple, Programul faciliteaza intrarea in lumea cooperarii europene pentru organizatiile fara experienta. Dar nu uitati ca majoritatea acestor aspecte pot fi folosite si in cadrul altor programe de fonduri europene. De asemenea, ne vom ocupa si de

rețelele sociale: exploatand utilizarea noilor TIC in comunicare, diseminare si crearea de rețele.

### **Filozofia Ghidului**

Fireste, ne propunem sa impartasim cunostinte si informatii. Totusi, nu vrem sa spunem "asa trebuie sa faceti"! De aceea, vom incerca sa explicam foarte clar de ce fiecare pas descris mai jos este, din punctul nostru de vedere, esential pentru reusita unui proiect, desi lista nu este exhaustiva. Puteti sa reusiti doar daca credeti in ceva, dar **invatarea prin practica** ramane sfatul nostru principal.

Odata inteleasa importanta fiecarui aspect, veti putea sa va dezvoltati propriul mod de a participa la proiecte europene.

# 1. INFORMATII DESPRE PROGRAMUL EUROPA PENTRU CETATENI

## 1.1 O scurta prezentare a rolului Europa pentru Cetateni in cadrul programelor de fonduri europene

A face parte din viata europeana prin cooperare nu presupune doar a aplica si a primi finantare pentru unproiect. Este important sa intelegem cum este organizat sistemul de finantare al UE si de ce UE acorda fonduri directe organizatiilor si indivizilor.

Comisia Europeana (CE)este institutia ce reprezinta interesele intregii UE<sup>3</sup>. Printre altele, se ocupa si cu gestionarea fondurilor europene si cu implementarea politicilor UE. Cum se intampla adesea in multe tari, CE este impartita in departamente sau Directii Generale (DG)<sup>4</sup> care sunt similare ministerelor din guvernele nationale. Directiile Generale, conduse de cate un Comisar european, se ocupa cu implementarea diverselor politici europene care tin de competenta UE. Acest lucru este realizat prin diverse actiuni care includ gestionarea fondurilor europene alocate prin **contributii financiare directe**<sup>5</sup> sub forma unor subventii acordate in sprijinul unor proiecte sau organizatii<sup>6</sup>.

CE incurajeaza, printre altele, educatia sub toate formele ei, problemele ce tin de cultura, dinamismul mass-media si cetatenia activa. Trei DG se ocupa de aceste aspecte: Educatie si Cultura, Comunicare si, respectiv, Dezvoltare si Cooperare EuropeAid.

---

<sup>3</sup>Comisia Europeana: [http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/european-commission/index\\_en.htm](http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/european-commission/index_en.htm)

<sup>4</sup>Departamente (Directii Generale) si serviciiale Comisiei Europene:[http://ec.europa.eu/about/ds\\_en.htm](http://ec.europa.eu/about/ds_en.htm)

<sup>5</sup>Finantarea europeana este distribuita si sub forma finantarii indirecte, alocate intermediarilor financiari sau autoritatilor nationale/regionale (ex. Fonduri Structurale)

<sup>6</sup>Lista completa a domeniilor pentru subventiile CE: [http://ec.europa.eu/contracts\\_grants/grants\\_en.htm](http://ec.europa.eu/contracts_grants/grants_en.htm)

Implementarea programului Europa pentru Cetateni si a altor programe sub aceste Directii Generale este partial gestionata de Agentia Executiva pentru Educatie, Audiovizual si Cultura (EACEA)<sup>7</sup>. Aceasta este structura organizationala principala ce emite apeluri, selecteaza proiectele si acorda subventii organizatiilor.

Gestiunea programelor europene este uneori delegata Agentiilor Nationale. Acestea sunt agentii executive aflate in fiecare Stat Membru, in statele candidate si in cele cooperante care au semnat un memorandum/ o intelegere de pre-aderare cu UE-27. In functie de program, veti avea contact cu acestea (in cazul **actiunilor decentralizate**) sau direct cu CE sau cu agentile executive centrale (in cazul **actiunilor centralizate**). Programul Europa pentru Cetateni se incadreaza in cea de-a doua categorie, fiind gestionat in intregime de la nivel central. Actiunile de sub umbrela EACEA sunt doar sprijinite de catre Punctele nationale de contact Europa pentru Cetateni<sup>8</sup> care, totusi, nu au nicio responsabilitate legata de apeluri.

Iata diversele politici si programe de a caror gestiune EACEA este partial responsabila:

- **Educatie si formare**<sup>9</sup>: programul Lifelong Learning (Invatare pe tot parcursul vietii) imbunatateste procesele de invatare de-a lungul tuturor etapelor vietii; alte programe de cooperare in domeniul educatiei superioare cu diverse tari si regiuni ale lumii (Erasmus Mundus, Tempus, cooperare bilaterala si schema de mobilitate academica Intra- ACP);
- **Tineret**<sup>10</sup>: programul Tineret in Actiune promoveaza participarea tinerilor in Europa prin actiuni educationale si de mobilitate pe termen lung sau scurt;

---

<sup>7</sup> EACEA: [http://eacea.ec.europa.eu/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/index_en.php)

<sup>8</sup> [http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/tools/ecp\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/tools/ecp_en.php)

<sup>9</sup> [http://eacea.ec.europa.eu/education/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/education/index_en.php)

<sup>10</sup> [http://eacea.ec.europa.eu/youth/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/youth/index_en.php)



- **Cultura<sup>11</sup>**: programul de cultura incurajeaza exprimarea diversitatii si a difuziunii culturale, bazate pe o mostenire europeana comuna;
- **Audiovizual<sup>12</sup>**: programul MEDIA sprijina sectorul audiovizual din Europa prin intermediul circulatiei si al atractivitatii unor noi produse media;
- **Cetatenie<sup>13</sup>**: programul Europa pentru Cetateni isi propune sa ii informeze pe cetateni si sa ii faca sa fie constienti de identitatea lor europeana si de rolul pe care il pot juca in constructia Europei, prin implicarea lor in comunitatile locale. Obiectivul programului este de a consolida nivelul de constientizare a cetateniei europene si de a dezvolta o stare comuna de apartenenta la idealurile europene, promovand cetatenia activa in toata Europa.

Aceste programe au fost active in perioada 2007 – 2013. In 2014, va incepe o noua runda ce va dura 7 ani. Programul Erasmus pentru Toti<sup>14</sup> este propus pentru domeniile ce tin de educatie, formare, tineret si sport, iar programul Europa Creativa<sup>15</sup> va fi cel ce va sprijini cultura si sectoarele creative ale Europei. Programul Europa pentru Cetateni 2014 – 2020 va fi o continuare a celui actual (vezi capitolul 1.3).

## **1.2 Programul Europa pentru Cetateni 2007-2013**

Programul actual a fost dezvoltat pe baza Cetateniei Europene Active (2004-2006)<sup>16</sup>, un program ce a avut drept obiectiv sprijinirea celor ce lucreaza in domeniul cetateniei europene active si promovarea

<sup>11</sup>[http://eacea.ec.europa.eu/culture/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/culture/index_en.php)

<sup>12</sup>[http://eacea.ec.europa.eu/media/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/media/index_en.php)

<sup>13</sup>[http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/index_en.php)

<sup>14</sup>[http://ec.europa.eu/education/erasmus-for-all/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/erasmus-for-all/index_en.htm)

<sup>15</sup>[http://ec.europa.eu/culture/creative-europe/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/culture/creative-europe/index_en.htm)

<sup>16</sup>[http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/citizenship\\_2004\\_2006.php](http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/citizenship_2004_2006.php)

actiunilor din acest domeniu. Acesta a confirmat “nevoia de a promova dialogul sustinut cu organizatiile societatii civile si cu municipalitatile si de a sprijini implicarea activa a cetatenilor”<sup>17</sup>

Cu 215 milioane de euro, programul actual a permis pana acum dezvoltarea si sprijinul unor actiuni initiate de diversi actori non-profit publici si privati, atat la nivel local si national, cat si la nivel european. De asemenea, a recunoscut importanta **organizatiilor societatii civile** si contributia acestora la construirea cetateniei europene. In plus, acest program a incurajat **infratirea intre orase** ca o forma de cooperare europeana si a contribuit la actiuni de **comemorare** a Istoriei Europei.

## Obiectivele si structura programului

Programul urmareste o serie de obiective atat **generale**, cat si **specifice**:

- **Obiectivele generale** vizeaza construirea unei Europe si mai unite, un simt al identitatii europene si al proprietatii UE, precum si incurajarea tolerantei si a intelegerii reciproce.
- **Obiectivele specifice** vizeaza: impartasirea si schimbul de lectii din istorie si construirea unui viitor comun, incurajarea de actiuni, dezbateri si reflectii asupra evenimentelor si proceselor istorice, promovand valorile europene de baza, precum si interactiunea dintre cetateni si organizatiile societatii civile.

Programul este acum deschis Statelor Membre EU-27 si urmatoarelor tari vecine: Croatia, Fosta Republica Iugoslavaa Macedoniei, Albania, Bosnia si Hertegovina, Muntenegrusi Serbia.

---

<sup>17</sup> *Decizia Nr 1904/2006/Ec a Parlamentului European si a Consiliului din 12 Decembrie 2006 stabileste ca, in perioada 2007 – 2013, programul Europa pentru Cetateni sa promoveze cetatenia europeana activa, p.2: [http://ec.europa.eu/citizenship/pdf/lexuriserv\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/citizenship/pdf/lexuriserv_en.pdf)*

Programul Europa pentru Cetateni este impartit in 4 actiuni, fiecare dintre acestea urmarind alte obiective.

### **Actiunea 1 –Cetateni Activi Pentru Europa**

Aceasta urmareste incurajarea intalnirilor, schimburilor si dezbaterilor intre cetateni europeni din diferite tari, cu scopul ca acestia sa invete din istoria tarilor lor si sa inceapa o constructie comuna pentru viitor..

#### *Masura 1: Infratirea intre orase*

- **1.1.1: Intalnirile dintre cetatenii oraselor infratite:** prin sprijinul acestora, este incurata infratirea intre orase si este promovata crearea unor noi relatii de infratire intre orase cu o viziune comuna asupra istoriei sau cu un mod similar de a percepe problemele de interes comun

Aceasta masura incepe cu un apel pentru propunere de proiecte la care raspund orasele/municipalitatile, comitetele lor de infratire sau alte organizatii non-profit ce reprezinta autoritatile locale. Sunt necesare municipalitati din cel putin doua tari participante, dintre care cel putin una trebuie sa fie un Stat Membru UE.

Masura este finantata printr-un sistem forfetar<sup>18</sup> pentru subventii intre 5.000€ si 25.000€.

Urmatoarele termene limita pentru acest apel sunt inceputul lui Iunie si inceputul lui Septembrie 2013.

- **1.1.2: Rețele de orase infratite:** sunt consolidate rețelele de orase infatite deja existente. Prin aceasta actiune, veti putea construi legaturi mai puternice in cadrul unei rețele de orase infratite. Acest lucru este posibil prin intalniri, crearea de noi

---

<sup>18</sup>*Vezi cap. 2.2: Determinarea bugetului*

instrumente, dezvoltarea de noi solutii pentru problemele comune etc.

Diferitele tipuri de organizatii ce pot aplica pentru proiecte sunt: orase/municipalitati, comitetele lor de infratire, retele, alte autoritati locale/regionale, federatii/asociatii ale autoritatilor locale si organizatii non-profit ce reprezinta autoritatile locale.

Proiectele trebuie sa includa cel putin 4 tari, dintre care cel putin una sa fie Stat Membru UE.

Masura este finantata printr-un sistem forfaitar pentru subventii intre 10.000€ si 150.000€.

Ultimul termen limita in cadrul acestei actiunieste inceputul lunii Septembrie 2013.

#### *Masura 2: Proiecte ale cetatenilor simasuri de sprijin*

- **1.2.1: Proiecte ale cetatenilor:** proiecte ce urmaresc implicarea directa a cetatenilor, prin folosirea unor metode inovative. Cetatenii europeni sunt vizati direct, proiectele putand aborda diverse domenii legate de cetatenia europeana (educatie, constientizarea europeana, protectia mediului, sprijinul public s.a.)

Pentru proiecte pot aplica organizatii ale societatii civile si autoritati locale din cel putin 5 tari participante (dintre care cel putin una sa fie Stat Membru UE).

Masura este finantata printr-un sistem de costuri reale<sup>19</sup>. Subventia va acoperi un maxim de 60% din cheltuieli intre 100.000€ si 250.000€.

Ultimul termen limita in cadrul acestei actiunieste inceputul lunii Iunie 2013.

---

<sup>19</sup>*Vezi cap. 2.2: Determinarea bugetului*

- **1.2.2: Masuri de sprijin:** pentru a sprijini crearea si imbunatatirea proiectelor Europa pentru Cetateni, in special in cadrul Actiunii 1, pentru ca cei cu experienta sa impartaseasca cele mai bune practici si pentru a incuraja noi abilitati. Daca doriti sa sprijiniti si sa consolidati procesele de cetatenie europeana in desfasurare, aceasta masura este pentru voi. Proiectul SOLE este un exemplu de proiect din cadrul acestei actiuni.

Pentru acest tip de proiecte pot aplica federatii/asociatii ale autoritatilor locale sau alte organisme cu experienta/cunostinte specifice legate de cetatenie, din cel putin 2 tari participante (dintre care cel putin una sa fie Stat Membru UE).

Si aceasta actiune este bazata pe un sistem de costuri reale, iar subventia poate acoperi cel mult 80% din cheltuieli. Subventiile trebuie sa se incadreze intre 30.000€ si 100.000€.

Ultimul termen limita in cadrul acestei actiuni este inceputul lunii Iunie 2013.

## **Actiunea 2 –Societatea Civila Activa In Europa**

Sprijina organizatiile societatii civile si grupurile de experti, ca legaturi intre cetatenii europeni si UE.De asemenea, incurajeaza actiuni, dezbateri si reflectii legate de cetatenia europeana, democratie, istorie, cultura si valori comune.

- **Masurile 2.1 si 2.2:** au inclus subventiile operationale, ceea ce inseamna ca se adresa organizatiilor active la nivel european care pot beneficia de finantarea anuala care sa le acopere activitatile operationale. In 2013, insa, nu vor fi lansate apelurile pentru aceste masuri.
- **Masura 2.3:** Pentru a sprijini proiecte initiale de organizatiile societatii civile si a creste constientizarea asupra problemelor de interes european si a solutiilor concrete si adecvate. Aceste

proiecte sunt menite sa promoveze si sa modeleze valori comune si aspecte decisive pentru trecutul, prezentul si viitorul UE. Proiectele pot aborda aspecte precum cetatenia si democratia europeana, dialogul dintre generatii, implicarea cetatenilor in elaborarea de politici, imputernicirea comunitatilor locale etc.

Ultimul termen limita pentru aceasta masura a fost pe 1 Februarie 2013.

### ***Actiunea 3 –Impreuna Pentru Europa***

Aprofundeaza conceptul de cetatenie europeana activa prin trei seturi de masuri: evenimente de mare vizibilitate, studii si informatii si, respectiv, instrumente de diseminare. Pentru aceasta actiune nu se primesc subventii.

### ***Actiunea 4 –Memoria Europeana Activa***

Actiunea urmareste reamintirea prabusirii unor valori europene fundamentale si a principiilor democratice, cauzate de nazism si de stalinism in Europa. De asemenea, urmareste comemorarea victimelor, protejarea siturilor si a arhivelor legate de deportari, cu scopul de a pastra vii amintirile despre trecut, inclusiv partile sale intunecate.

Scopul proiectelor desfasurate in cadrul acestei actiuni este comemorarea victimelor nazismului si stalinismului, astfel incat noile generatii sa constientizeze ce s-a intamplat si sa construiasca viitorul pe baze solide, pasnice si pe baza intelegerii reciproce.

Pentru proiecte pot aplica organizatii din cel putin o tara eligibila a programului. Lista de organizatii include: organizatii

nonguvernamentale, asociații de urmași, diverse entități ce gestionează comemorarea, muzee, autorități locale și regionale, federații de interes european general, fundații și instituții educaționale/ de cercetare.

Acțiunea este finanțată prin sistemul forfetar pentru subvenții între 10.000€ și 100.000€.

Ultimul termen limită pentru această măsură este la începutul lui Iunie 2013.

Dacă o să cautați printre proiectele deja finanțate, acest lucru v-ar putea ajuta în definirea propriei voastre propuneri. Pe site-urile EACEA și CE dedicate Cetățeniei, veți găsi exemple concrete de proiecte cofinanțate de programul Europa pentru Cetățeni<sup>20</sup>.

CE a stabilit o serie de teme prioritare pentru acțiunile sale. Portofoliul de teme este destul de vast și urmărește, în primul rând, să asigure ca proiectele sunt specifice și concrete. Puteți folosi aceste teme drept linii directoare utile sau ca sursă de inspirație.

**Prioritățile permanente ale Programului Europa pentru Cetățeni sunt:** viitorul UE și valorile sale de bază, cetățenia europeană activă (participarea și democrația în Europa), dialogul intercultural, binele oamenilor în Europa (ocuparea forței de muncă, coeziunea socială, dezvoltarea durabilă și impactul politicilor UE asupra societăților).

În plus, UE stabilește în fiecare an o temă principală care trebuie să înglobeze toate acțiunile întreprinse. 2013 este Anul European al Cetățenilor<sup>21</sup>, în timp ce 2012 a fost Anul Îmbătrânirii Active și al

---

<sup>20</sup>CE: [http://ec.europa.eu/citizenship/sharing-experiences/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/citizenship/sharing-experiences/index_en.htm)

EACEA: [http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/results\\_compendia/results\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/results_compendia/results_en.php)

<sup>21</sup><http://europa.eu/citizens-2013/>

Solidaritatii intre Generatii. De asemenea, in fiecare program, CE stabileste o serie de prioritati anuale care abordeaza politicile si obiectivele europene, in conformitate cu nevoile europenilor. Pentru 2013, in cadrul Anului European al Cetatenilor, au fost stabilite doua prioritati-cheie: **UE, valori, drepturi si oportunitati pentru cetateni** (cresterea vizibilitatii si a eficientei oportunitatilor Europei)si, respectiv, **participarea cetatenilor la viata democratica a UE** (sa permita cetatenilor sa ia parte la procesul decizional european).

Pentru a putea avea un proiect subventionat de acest program, este esential sa raspundeti obiectivelor generale si specifice si in ora dintre aceste prioritati sau chiar tuturor.

### 1.3 Programul Europa pentru Cetateni 2014-2020

Bazat pe studii privind impactul si rezultatele proiectelor realizate cu sprijinul programului 2007-2013, CE a propus acest nou program care urmareste promovarea participarii civice si contributia la cresterea gradului de constientizare si de intelegere cu privire la Uniune. Desi unele actiuni vor fi remodelate, programul Europa pentru Cetateni nu ar trebui sa fie supus unor modificari majore, iar bazele managementului de proiecte europene vor ramane aceleasi.

Asadar, acest Ghid va fi util in pregatirea actiunilor ce pot intra sub incidenta noului apel de propuneri de proiecte din 2014.

Doa prioritati specifice au fost propuse pentru urmatorul program operational<sup>22</sup>:

- o sensibilizarea cu privire la comemorare, la istoria, identitatea si scopul Uniunii, prin stimularea dezbatelor, reflectiilor si crearii de retele;

---

<sup>22</sup>In momentul publicarii acestui ghid, Propunerea este inca in dezbatere. Textul complet al Propunerii poate fi gasit aici: [http://ec.europa.eu/citizenship/about-the-europe-for-citizens-programme/future-programme-2014-2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/citizenship/about-the-europe-for-citizens-programme/future-programme-2014-2020/index_en.htm)



- incurajarea participării civice și democratice a cetățenilor la nivelul Uniunii, prin dezvoltarea înțelegerii procesului de creare de politici în UE și prin promovarea oportunităților de implicare în societate și voluntariat la nivelul Uniunii.

Tipurile de activități ce pot fi cofinanțate din 2014 sunt:

- Intalnirile cetatenilor și înfrățirea între orașe
- Crearea și activitatea parteneriatelor și rețelelor transnaționale
- Sprijin pentru organizații de interes european general
- Construirea comunității și dezbateri pe teme legate de cetățenie, bazate pe folosirea TIC și/ sau social media.
- Evenimente la nivelul Uniunii
- Dezbateri/studii și intervenții legate de momentele marcante din istoria Europei, în special pentru a păstra via memoria crimelor comise sub nazism și stalinism
- Reflecții/dezbateri asupra valorilor comune
- Inițiative pentru a crește gradul de constientizare despre instituțiile europene și funcționarea lor
- Acțiuni care exploatează și valorifică pe mai departe rezultatele inițiativelor sprijinite
- Studii asupra chestiunilor legate de cetățenie și participare civică
- Incurajarea informării despre program/structurilor de consiliere din Statele Membre.

## 2. ABILITATI DE MANAGEMENT DE PROIECT: ETAPA DE APLICARE

### 2.1 Diferitele etape ale unui proiect

Daca aveti experienta cu munca intr-o organizatie publica sau privata, probabil sunteti familiarizati cu ciclul de viata al unui proiect local. Totsi, contributiile financiare directe la nivel european au anumite particularitati legate de propunerile detaliate. Ceea ce va vom prezenta in continuare sunt etapele de baza in crearea propunerii voastre.

#### Conceperea proiectului

Conceperea si coordonarea unui proiect presupun urmarirea mai multor pasi si o origine concreta: sa va ganditi in permanenta ca proiectul trebuie sa fie raspunsul clar la o **nevoie specifica a unuia sau a mai multor grupuri tinta**, la nivel local sau transnational. Acesta este unul dintre aspectele principale pe care evaluatorii le vor lua in considerare in examinarea proiectului vostru; asadar, justificarea nevoii devine esentiala.

Ca raspuns, va puteti construi proiectul potrivit ceea ce el propune cu nevoile identificate. Daca proiectul vostru vine ca raspuns la o nevoie care nu este doar locala, ci poate fi adresata la nivel european, crescandu-i, astfel, eficacitatea, atunci puteti opta pentru programe de finantare europene, raspunzand la un apel de finantare. Din fericire, acest lucru nu inseamna restrangerea sau constrangerea ideilor si aspiratiilor voastre! Finantarea europeana ofera o mare libertate in conceperea proiectelor.

In acest caz, nu uitati ca propunerea voastra trebuie sa fie un raspuns european la o situatie locala sau nationala ce are loc acolo unde urmeaza sa fie implementate activitatile si ca rezultatele ar putea fi

eventual exploatate de alte organisme sau persoane din alte tari, multiplicandu-i, astfel, efectele.

## Cautarea finantarii europene

Asa cum am mentionat inainte, UE, datorita acordului si actiunii coordonate a statelor sale membre, programeaza la fiecare 7 ani un cadru financiar multianual<sup>23</sup> si aproba in fiecare an bugetul<sup>24</sup> ce urmeaza a fi cheltuit in actiuni gestionate direct de catre organizatii publice sau private si de catre persoane fizice, pentru a implementa actiuni ce raspund obiectivelor comune. Indicatiile despre cum ar trebui cheltuit bugetul sunt incluse in programe, in ghidurile programelor si in apelurile pentru propuneri de proiecte<sup>25</sup>, care definesc, printre altele, si obiectivele si tipurile de actiuni ce pot fi cofinantate<sup>26</sup>.

**Programele** sunt bazate pe deciziile CE fata de masurile ce trebuie intreprinse pentru a raspunde nevoilor si politicilor europene, de exemplu in ceea ce priveste educatia si formarea profesionala sau constiinta europeana, pe o perioada de 7 ani. Acestea includ descrierea generala a tuturor actiunilor ce urmeaza a fi implementate pe o perioada de timp.

**Ghidurile programelor** sunt actualizate constant. Cu toate acestea, nu sunt in general supuse unor schimbari majore, deoarece raspund programelor aprobate. Ghidurile prezinta dezvoltarile politicilor si descriu caracteristicile tuturor actiunilor derivate din program.

In sfarsit, **apelurile pentru propunerile de proiecte** sunt documente specifice publicate periodic, care definesc termenele limite, bugetul, criteriile concrete pentru propunerile ce urmeaza a fi prezentate, instructiunile pentru aplicatii etc. Aceste apeluri trebuie aprobate de

---

<sup>23</sup> *Daca vreti sa aflati mai multe despre cum este structurat bugetul UE si cum sunt agreate planurile financiare:* [http://ec.europa.eu/budget/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/budget/index_en.cfm)

<sup>24</sup> *Reglementari financiare ale CE::* [http://europa.eu/legislation\\_summaries/budget/l34015\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/budget/l34015_en.htm)

<sup>25</sup> *In capitolul 2.1 Scrierea aplicatiei, documentele si depunerea acestora, vom detalia acest aspect*

<sup>26</sup> [http://ec.europa.eu/grants/introduction\\_en.htm](http://ec.europa.eu/grants/introduction_en.htm)

CE si emise pentru fiecare termen limita, dar exista si exceptii. Spre exemplu, in cazul programului Europa pentru Cetateni, pentru majoritatea actiunilor, ghidul programului se comporta ca un apel permanent pentru propuneri de proiecte (adica e vorba de un singur document).

Odata definitivata ideea proiectului, ar trebui sa verificati in ce program european se incadreaza. Puteti face asta citind cu atentie documentele publicate. De cele mai multe ori, a raspunde la un astfel de apel presupune sa va adaptati ideea originala cerintelor acestuia. Uneori, apelurile pentru propuneri de proiecte cu prioritati specifice va pot inspira sa veniti cu noi idei care sa raspunda nevoilor grupurilor-tinta sau teritoriului unde lucrati. Asa cum am mentionat anterior, veti descoperi ca programele europene, precum Europa pentru Cetateni, va permit sa implementati o gama larga de actiuni. Toate informatiile despre programe si despre apelul pentru propunerea de proiecte pot fi gasite pe pagina de internet a entitatii ce gestioneaza programul. O idee buna ar fi sa verificati periodic paginile de internet ale DG ce lucreaza in domeniile voastre de interes. Totusi, daca nu aveti timp sa o faceti, puteti sa va abonati la RSS-ul<sup>27</sup> pus la dispozitie de site-urile UE. Conectand aplicatia<sup>28</sup> sau contul vostru de email la acest serviciu, veti putea primi stiri si actualizari in timp real.

Cateodata, **limba poate fi o bariera** atunci cand cautati un apel pentru propuneri de proiecte. Desi UE face eforturi pentru a traduce cat mai multe informatii in toate limbile oficiale ale UE<sup>29</sup>, multe pagini de internet sunt disponibile doar in engleza si franceza (germana este cea de-a treia limba disponibila de obicei).Ghidurile programelor si apelurile sunt mai susceptibile la a fi traduse in toate limbile.Daca

---

<sup>27</sup>[Lista completa a Fluxului de Stiri al EACEA si cum puteti sa-l conectati la serviciul vostru de e-mail: http://eacea.ec.europa.eu/about/eacea\\_rss\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/about/eacea_rss_en.php)

<sup>28</sup> *De exemplu, Google Reader:*<http://www.google.com/reader/view/> (trebuie sa aveti un cont Google pentru a-l putea folosi)

<sup>29</sup> *Pentru a afla mai multe, va rugam vizitati pagina de internet a EU Languages and Language policy:* [http://ec.europa.eu/languages/languages-of-europe/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/languages/languages-of-europe/index_en.htm)

totusi intampinati dificultati in intelegerea oricaror informatii, puteti contacta oricand agentiile nationale si punctele de informare, precum Punctele de informare Europa pentru Cetateni (PEC). Sprijinul primit in tara si/sau limba voastra va poate ajuta sa evitati greselile facute in identificarea unui apel potrivit pentru ideea voastra de proiect.

Oferta de servicii Europe Direct<sup>30</sup> include, pe langa informatii despre Europa pe pagina de internet, si posibilitatea de a afla mai multe despre Europa vorbind la telefon cu cineva in limba materna.

In plus, reseaua de informare Europe Direct<sup>31</sup> este prezenta in aproape toate regiunile UE. Centrele de informare Europe Direct sunt o referinta valoroasa pentru a afla mai multe despre Europa si despre oportunitatile de a participa la nivel european.

In prezent, numeroase organizatii si pagini de internet (inclusiv Punctele de informare Europe Direct) va ofera gratuit servicii de informare despre apelurile pentru propuneri de proiecte si despre alte oportunitati de a participa la nivel european (conferinte, apeluri pentru parteneri etc.). Abonarea la newlettere si la serviciile RSS va ofera o posibilitate in plus de a nu rata termenele limita ce v-ar putea interesa.

Daca sunteti in cautarea unui program in domeniul cetateniei, Europa pentru Cetateni este cel care ofera subventii organizatiilor societatii civile, celor publice, precum si altor organisme non-profit. Este un program ce incurajeaza o gama larga de activitati si de obiective care va pot face propunerea admisibila pentru finantare.

## Indeplinirea criteriilor

Dupa ce ati gasit un program relevant pentru ideea pe care vreti sa o implementati, trebuie sa verificati daca indepliniti toate **criteriile de**

---

<sup>30</sup>[http://europa.eu/europedirect/index\\_en.htm](http://europa.eu/europedirect/index_en.htm)

<sup>31</sup>[http://europa.eu/europedirect/meet\\_us/interactive\\_map/index\\_en.htm](http://europa.eu/europedirect/meet_us/interactive_map/index_en.htm)

**eligibilitate**<sup>32</sup>. Aceste criterii sunt un set de caracteristici pe care trebuie sa le indeplineasca aplicantul si partenerii (daca este cazul), natura proiectului si aplicatia insasi.

Daca gasiti ca fiind relevanta o actiune a programului Europa pentru Cetateni, verificati care sunt **criteriile comune si specifice de eligibilitate**. Un exemplu de criteriu comun de eligibilitate il constituie statutul legal al aplicantului si al partenerilor: partenerii trebuie sa fie ori organizatii publice, ori non-profit, cu un statut legal. Un criteriu specific de eligibilitate, care depinde de masura, este, spre exemplu, numarul minim de organizatii si/sau tari implicate sau nivelul maxim permis de cofinantare.

Cel de-al doilea lucru pe care ar trebui sa-l verificati sunt **criteriile de excludere**. Acestea indica lista de situatii in care nu puteti aplica (de exemplu, in cazul falimentului). Criteriile de excludere sunt comune tuturor programelor europene, desi uneori puteti gasi si norme in plus in anumite programe. In programul Europa pentru Cetateni, **Declaratia de Onoare** este documentul ce atesta faptul ca aplicantul nu se afla in niciuna dintre situatiile ce ar putea duce la excludere.

Odata cu noul regulament financiar intrat in vigoare in 2013, programele europene au adaptat criteriile de excludere si de **selectie**<sup>33</sup>. Acestea din urma se refera la capacitatea **operationala** (resurse umane si experienta) si **financiara** (resurse economice) pe care organizatia aplicanta trebuie sa o aiba pentru a gestiona un proiect.

In ultimul rand, **criteriile de atribuire** sunt definite pentru a le permite evaluatorilor sa analizeze calitatea propunerii prezentate. In functie de program, veti gasi diferite criterii ponderate in urma importantei pe care CE o acorda fiecarei parti a propunerii.

---

<sup>32</sup>*Veti gasi mai multe criterii de eligibilitate detaliate in ghidul programului Europa pentru Cetateni, p. 16: [http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/programme/programme\\_guide\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/programme/programme_guide_en.php)*

<sup>33</sup>*Aceste criterii nu se aplica in cazul subventiilor de pana la € 60 000 inclusiv.*

Un exemplu de criteriu de atribuire îl constituie **criteriile calitative și cantitative** aplicate tuturor subvențiilor pentru proiecte în cadrul programului Europa pentru Cetățeni<sup>34</sup>:

CRITERII CALITATIVE: 80%		CRITERII CANTITATIVE: 20%	
25%	Relevanța față de obiectivele și prioritățile programului	10%	Impact geografic: numărul țărilor și al partenerilor implicați
25%	Calitatea proiectului și a metodelor propuse		
15%	Impact	10%	Grup țintă: numărul participanților implicați în mod direct – inclusiv persoane cu dizabilități – împărțirea echilibrată pe genuri, publicul atins indirect de către proiect
15%	Vizibilitate și follow-up		

### **Scrierea aplicației, documentele și depunerea acestora**

Ideea pe care ați elaborat-o trebuie descrisă în detaliu în **formularul de aplicare**. Acesta este un document ce vă ajută să vă structurați propunerea într-o ordine logică și, printre altele, să definiți modul în care ideea voastră se încadrează în prioritățile și obiectivele programului și în apelul la care răspundeți. Câteodată, aplicațiile includ un cadru logic: o unealtă ce vă ajută să descrieți și să faceți o

<sup>34</sup>[\*Ghidul programului Europa pentru Cetățeni, p.20\*](#)

conexiune logica intre toate aspectele proiectului vostru, de la obiective pana la rezultate.

Formularele de aplicare Europa pentru Cetateni sunt similare celor folosite pentru alte programe din cadrul EACEA. In urma cu ceva ani, a fost introdus un sistem intreg de documente online de catre Agentie, iar acum aplicatiile sunt descarcate in calculator si trimise online.

In prezent, aplicatia este un document PDF (formular electronic) ce include un buton pentru a va conecta direct la sistemul online<sup>35</sup>. Trebuie sa descarcati formularul electronic corespunzator programului pentru care aplicati, deoarece exista diferente esentiale intre aplicatii si programe. Inainte sa incepeti completarea formularului, asigurati-va ca ati selectat actiunea corecta: de cele mai multe ori, aceeasi aplicatie este folosita pentru diferite actiuni din cadrul aceluiasi program, dar intrebarile si casutele din formular se pot schimba odata ce ati selectat actiunea pentru care aplicati.

Dupa ce ati completat aplicatia in intregime (sistemul nu va permite sa o trimiteti daca vreun camp obligatoriu este incomplet), puteti sa o trimiteti. Verificati toate cerintele sau anexele aplicatiei<sup>36</sup>; spre exemplu, Declaratia de Onoare (sau bugetul, daca e cazul) trebuie semnata de reprezentantul legal al organizatiei voastre. Daca nu trimiteti toate anexele si documentele necesare sau trimiteti o varianta incorecta, aplicatia voastra va fi neeligibila.

Pe pagina de internet a EACEA de unde ati descarcat formularul electronic, veti gasi si **unghid tehnicare** va va ajuta in folosirea formularelor de aplicare online. Trebuie sa cititi cu grija indicatiile specifice despre trimiterea formularului, altfel riscati sa esuati in acest proces. De asemenea, puteti sa primiti si suport tehnic daca ceva nu

---

<sup>35</sup>*Formulare electronice EACEA publicate: [http://eacea.ec.europa.eu/eforms/index\\_en.php#1](http://eacea.ec.europa.eu/eforms/index_en.php#1). Inainte de a descarca, asigurati-va ca indepliniti cerintele tehnice (de exemplu, ultima versiune a programului Adobe Reader).*

<sup>36</sup>*EACEA listeaza toate documentele oficiale ce trebuie anexate aplicatiei pe pagina apelului pentru propuneri de proiecte si/sau in ghidul programului.*



functioneaza corect. In orice caz, **nu ratati termenul limita!**Sistemul online nu va va permite sa trimiteti formularul dupa termenul limita. Este recomandat chiar sa nu asteptati pana in ultimul moment, deoarece numeroase organizatii aplica in acelasi timp, fapt ce poate duce la intarzieri in sistem.

### **Evaluarea propunerii si comunicarea rezultatelor**

Ce se intampla dupa ce ati trimis aplicatia? Aceasta va fi evaluata de catre experti externi ai CE sau de catre Agentia Nationala respectiva (in functie de program) care vor examina criteriile definite mai sus. Primul pas va fi analiza criteriilor de eligibilitate si de excludere. Daca acestea sunt indeplinite, expertii vor lua in considerare capacitatea financiara si operationala si, la final, propunerea va fi evaluata in functie de criteriile de atribuire, iar fiecare categorie definita in apelul pentru propuneri de proiecte si/ sau in ghidul programului va primi un scor.Proiectele cu scorurile cele mai ridicate vor primi finantare, pana la epuizarea fondurilor alocate pentru respectivul apel.

In programul Europa pentru Cetateni, procesul de evaluare ar putea dura in jur de 4 luni, iar implementarea ar trebui sa inceapa la 6-11 luni dupa termenul limita. Aceasta planificare poate fi schimbata de la program la program. Daca are loc vreo intarziere in procesul de evaluare al propunerii voastre, CE va amana data de inceput a proiectului aprobat, astfel incat sa se asigure implementarea corecta a acestuia, in numarul de luni prevazut.

EC va comunica rezultatele selectiei proiectelor prin publicarea listei propunerilor aprobate si respinse si/sau printr-o scrisoare catre aplicant cu scorul obtinut. Uneori, va fi creata si o lista de rezerva. In cazul in care propunerea voastra este respinsa, nu ezitati sa cereti scorul detaliat bazat pe criteriile de atribuire. Acest lucru va va permite sa aflati ce parti ale propunerii trebuie imbunatatite daca vreti sa aplicati cu aceeasi idee la un nou apel.

Capitolul 3 este dedicat implementarii propunerii in cazul in care aceasta este aprobata.

## 2.2 Procesul de aplicare, in detaliu

### Conturarea ideii in formularul de aplicare

Aplicatia contine mai multe parti, de obicei in urmatoarea ordine logica: descrierea si rolul organizatiei sau a organizatiilor implicate, context, obiective, activitati propuse, metodologie, rezultate si impact, vizibilitate si diseminare, evaluare si activitati de follow-up si, respectiv, buget.

Colectarea informatiei de la voi si de la partenerii vostri (daca e cazul) este esentiala pentru a le oferi evaluatorilor un profil complet al experientei voastre in domeniul respectiv, inclusiv al capacitatii voastre operationale.

Evidentierea experientei si a proiectelor si activitatilor anterioare - chiar si cele locale - este esentiala pentru a demonstra cum veti putea sa gestionati activitatile propuse si cum partenerii nostri isi vor implementa rolul. Cand contactati partenerii, asigurati-va ca le cereti toate informatiile necesare si ca au suficient timp sa completeze toate partile, fara sa compromiteti respectarea termenului limita. Daca aveti nevoie de semnatura oficiala a partenerilor pe vreun document, nu omiteti faptul ca nevoile legate de timp pot diferi de la o organizatie la alta: acesta este cazul organismelor publice care au, de obicei, proceduri administrative interne mai indelungate pentru a obtine semnatura reprezentantului legal.

Asa cum am mentionat anterior, originea proiectului trebuie sa constituie mereu raspunsul la una sau mai multe nevoi specifice ale grupurilor-tinta, descrise in **context**alaturi de, spre exemplu, date, nivel de dezvoltare, dezvoltarile de politici sau performanta anterioara in domeniu si rezultatele obtinute. Necesitatea trebuie sa

fie “lumina calauzitoare” a proiectului vostru de la inceput pana la sfarsit.

Atunci cand scrieti aplicatia, nu uitati ca un factor esential este coerenta. Asta inseamna ca obiectivele voastre trebuie sa fie perfect potrivite nevoilor si grupurilor-tinta pe care le-ati definit cu precizie. Aceste obiective vor fi atinse prin **activitatile** pe care le propuneti care pot fi locale, nationale si/sau internationale. Trebuie sa includeti atat obiective generale (elementul principal asupra caruia planuiti sa faceti schimbari), cat si specifice (o descriere detaliata a aspectelor specifice si a modului in care va veti atinge obiectivele generale). Obiectivele trebuie sa fie SMART: Specifice (strans legate de nevoile concrete si de grupurile-tinta), Masurabile (prin indicatori concreti), de Atins (in timpul ciclului de viata al proiectului si prin activitatile selectate), Realiste (in raport cu resursele disponibile) si Tangibile (a caror existenta poate fi usor demonstrata)<sup>37</sup>.

### Fig.1: Coerenta intre partile aplicatiei (elaborare proprie)

---

<sup>37</sup>Acronimul SMART, referitor la obiective, are numeroase interpretari, in functie de autori, utilizatori sau context. Aici aveti cateva exemple: [http://en.wikipedia.org/wiki/SMART\\_criteria](http://en.wikipedia.org/wiki/SMART_criteria)

**Metodologia** este filozofia educationala a activitatilor proiectului vostru. Cu cat aceasta este mai exacta si mai orientata catre calitate, cu atat mai bine. CE incurajeaza si se asteapta la folosirea metodologiilor participative care permit grupurilor-tinta sa fie implicate in totalitate in activitati, participand activ la procesul de invatare si la evolutia situatiei lor. Spre exemplu, activitatile de educatie non-formala<sup>38</sup> incurajeaza implicarea activa a grupurilor in proiect. Cu o metodologie buna si potrivita, activitatile voastre vor conduce la **rezultatele** asteptate.

Rezultatele, sau **urmarile proiectului**, se refera la toate schimbarile pe care le urmariti intr-o situatie specifica. Daca vorbim despre rezultate, veti gasi diferite definitii si termeni corelati, precum urmari, consecinte sau impact<sup>39</sup>, care pot adesea sa duca la neintelegeri<sup>40</sup>. In Glosarul DG EAC, gasim o lista a diferitelor rezultate sau urmari ale proiectelor pe care proiectul vostru le-ar putea avea:

- **Produce sau rezultate tangibile**, precum rapoarte, unelte online, evenimente, materiale de orientare (de exemplu, un curs de formare pe managementul de proiect)
- **Metode:** cunostinte, noi metodologii, schimb de idei (de exemplu, noi cunostinte despre participarea la proiectele cu finantare europeana)
- **Experiente:** experienta intangibila castigata de participanti intr-un anumit domeniu (de exemplu, experienta castigata in urma unei intalniri a cetatenilor din orase infratite)
- **Lectii depolitici sociale:** experienta si cunostinte generale din diferite proiecte sau de la unele individuale, dar foarte eficiente

---

<sup>38</sup> DG EAC educatie formala si non-formala: [http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/informal\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/informal_en.htm)

<sup>39</sup> Glosarul DG EAC despre diseminarea si exploatarea rezultatelor: [http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/valorisation/glossary\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/glossary_en.htm)

<sup>40</sup> Glosarul EuropeAid: diferenta intre definitiile CEsi CEDO: [http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/glossary/glo\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/glossary/glo_en.htm)

si inovative (de exemplu, lectii privind combaterea somajului in randul tinerilor prin invatarea de-a lungul vietii)

- **Cooperarea europeana:** cresterea gradului de constientzare si a cooperarii intre organizatiile europene (de exemplu, o noua retea de organizatii locale dornice sa participe la programele si cooperarea europeana).

Ganditi-va la obiective si stabiliti rezultatele proiectului vostru. Cand le construiti, luati in considerare cateva elemente-cheie: durabilitatea lor, acuratetea in raport cu obiectivele generale si specifice si potentialul lor de a fi raspandite si difuzate in toata Europa. Mai presus de orice, un rezultat trebuie sa fie raspunsul potrivit la nevoile exprimate la inceputul proiectului; de aceea, trebuie sa produca un **impact** in termeni de **efecte** asupra grupurilor-tinta (si poate asupra beneficiarilor finali), a sistemelor si/sau a practicilor. Un impact direct pe termen scurt ar trebui sa poata fi prevazut dupa proiect, dar putem prevedea si un impact pe termen lung. Acesta poate avea loc la o scara mai larga si pe un termen mai lung, datorita unui efect de cascada.

Daca rezultatele sunt asteptate in timpul ciclului de viata al proiectului, impactul include consecinte directe si indirecte dintr-o perspectiva mai larga. Un exemplu pentru diferenta dintre rezultat si impact ar fi proiectul SOLE:

- **Rezultate:** un curs de formare pe managementul de proiect (produs), noi cunostinte despre cum sa aplici pentru finantare (metoda) si experienta castigata de catre participanti din mediul intercultural de invatare (experiente);
- **Impact pe termen scurt:** acesti participanti aplica pentru un nou proiect despre dezvoltarea durabila, in cadrul unui program de finantare europeana, folosind reseaua de organizatii partenerere pe care le-au cunoscut in timpul cursului de formare;

- Impact pe termen lung: noi practici durabile dezvoltate de grupurile-tinta ale noului proiect (cel creat de participantii la cursul de formare).

Un alt element important îl constituie indicatorii pe care îi veți folosi pentru a **evalua** și a demonstra impactul și atingerea obiectivelor voastre initiale. Toate tipurile de proiecte trebuie evaluate în timpul și după implementarea lor, pentru a analiza atingerea obiectivelor și pentru a le îmbunătăți pe cele ce vor urma. Evaluarea este și o metoda buna de a vă descoperi punctele slabe, dar și de a primi incurajari calduroase pentru ceea ce ati facut bine.

Planificarea evaluării ar trebui să ia în considerare sferile de evaluare **interna** (de exemplu, de către organizațiile partenere sau de către formatorii interni) și **externa** (de exemplu, de către participanții la un eveniment sau de către evaluatorii externi subcontractați). Evaluarea internă ar trebui să analizeze calitatea implementării proiectului și dacă obiectivele sale au fost atinse. Partenerii vor trebui să-și evalueze propria performanță și rezultatele obținute la diverse niveluri. Câteodată, evaluarea externă este cerută de către finanțator, iar rezultatele trebuie prezentate acestuia în detaliu după implementarea proiectului pentru a demonstra impactul activităților și calitatea parteneriatului. În evaluarea unei activități de către participanți, este o idee bună să combinați tehnicile non-formale<sup>41</sup> cu un chestionar scris pentru a obține un feedback anonim și mai exact. Pentru o evaluare corectă, cel mai bine este să definiți niste **indicatori**<sup>42</sup> eficienți în etapa de scriere a proiectului. Un indicator este “un factor cantitativ sau calitativ sau o variabilă ce oferă o modalitate simplă și de încredere de a reflecta schimbările legate de o

---

<sup>41</sup> *Mai multe informații despre educația non-formală în capitolul 4.3 Pe parcursul realizării proiectului*

<sup>42</sup> *Exemple de indicatori de calitate în învățarea pe tot parcursul vieții:*

[http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/policy/qualityreport\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/policy/qualityreport_en.pdf)

interventie”<sup>43</sup>. Indicatorii sunt elemente obiective care pot oferi informatii concrete despre schimbarea specifica pe care vrem sa o aducem unei situatii (din nou, legata de nevoia originala). Daca obiectivul vostru este cresterea gradului de constientizare despre Europa in randul elevilor dintr-o scoala anume, un indicator **cantitativ** fi numarul de elevi ce pot sa numeasca toate statele membre UE dupa activitatea voastra in scoala. Indicatorii pot fi si **calitativi**, acestia bazandu-se pe judecatile si perceptiile oamenilor – spre exemplu, perceptia profesorilor privind cunostintele despre Europa in randul elevilor. In ambele cazuri, efectuarea unei evaluari initiale a situatii va ofera posibilitatea sa comparati situatia in urma interventiei voastre<sup>44</sup>.

Una dintre metodele de a asigura impactul proiectului vostru este **diseminarea si exploatarea rezultatelor**<sup>45</sup>. In acest scop, trebuie sa asigurati cea mai mare vizibilitate a proiectului, inainte, in timpul si dupa desfasurarea acestuia. Astfel, cat mai multe persoane vor afla despre activitatile voastre si vor beneficia de pe urma rezultatelor si a impactului acestora. Omiterea etapei de diseminare si exploatare nu are sens pentru un proiect european, din moment ce vreti sa ii oferiti cel mai mare impact posibil la nivel european. Aceste eforturi sunt, de obicei, foarte utile deoarece pot sa inspire si alte proiecte de acelasi tip si sa va promoveze organizatia. Prin acest efect de cascada proiectul vostru poate lua si alte forme si poate duce la noi initiative. Cand pregatiti propunerea, elaborati planul de comunicare si aveti grija la diferentele intre termeni. **Vizibilitatea** este folosita

---

<sup>43</sup> Church, C. and Rogers M. <<Designing for Results: Integrating Monitoring and Evaluation in Conflict Transformation Programs>> cap 4, pagina 44:

[http://www.sfcg.org/programmes/ilt/ilt\\_manualpage.html](http://www.sfcg.org/programmes/ilt/ilt_manualpage.html)

<sup>44</sup> Pentru o descriere mai detaliata a tipurilor de indicatori, va sugeram DG pentru Dezvoltare si Cooperare (EuropeAid):

[http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/methods/mth\\_cid\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europeaid/evaluation/methodology/methods/mth_cid_en.htm)

<sup>45</sup> DG EAC, Diseminarea si exploatarea rezultatelor programului nostru:

[http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/valorisation/guide\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/guide_en.htm)

pentru ca alte persoane si organizatii sa afle de existenta proiectului vostru, in timp ce **diseminarea** presupune fiecare initiativa ce are ca scop difuzarea si raspandirea rezultatelor unui proiect. **Exploatarea** se refera la folosirea rezultatelor dupa incheierea proiectului de catre beneficiarii directi si de catre alte grupuri-tinta si parti interesate. Cuprinzand diverse tipuri de unelte pentru vizibilitate, diseminarea si exploatarea, croite pe nevoile grupurilor-tinta, vor asigura succesul planului vostru de comunicare.

Nu uitati ca si finantatorul cere ca sprijinul sau sa fie promovat prin activitati de comunicare. In cazul programului Europa pentru Cetateni, CE a stabilit reguli foarte clare legate de vizibilitate si comunicare, folosind logo-uri oficiale si declaratii de renuntare<sup>46</sup>. In plus, pentru a sprijini strategiile de comunicare, DG EAC a dezvoltat platforma EVE pentru diseminarea si exploatarea proiectelor din domeniul Educatiei, Formarii, Culturii, Tineretului si Cetateniei<sup>47</sup>. In capitolul 4, veti gasi mai multe informatii despre acest aspect important al proiectelor europene.

Aceasta idee ne aduce la una dintre caracteristicile de baza ale proiectelor europene: **valoarea adaugata europeana**, care se refera la modul in care proiectul va fi mai valoros daca va fi implementat la nivel european decat daca ar fi doar la nivel local sau national. Aceasta ar trebui clar demonstrata furnizand date sau descrieri ale unor situatii similare abordate in fiecare tara, care pot fi rezolvate sau imbunatatite cu un impact mai mare daca experientele, cunostintele si resursele diferitilor parteneri europeni sunt puse impreuna. Spre exemplu, un curs de formare despre managementul proiectelor europene are un impact mai mare daca participantii din diferite tari europene, aflati intr-o situatie similara (lipsa de cunostinte), invata impreuna intr-un mediu intercultural. **Dimensiunea europeana**

---

<sup>46</sup> [http://eacea.ec.europa.eu/about/eacea\\_logos\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/about/eacea_logos_en.php)

<sup>47</sup> [http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/eve/all\\_about\\_eve\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/eve/all_about_eve_en.htm)



poate fi demonstrata daca rezultatele au un impact potential asupra populatiei Europei (multumita efectului de cascada) si daca acestea contribuie la intarirea cooperarii si a parteneriatelor europene.

## Determinarea bugetului si a subventiei

Odata hotarate toate activitatile proiectului, trebuie sa stabiliti bugetul si sa calculati subventia pe care o cereti CE. **Bugetul** este alcatuit din toate costurile corespunzatoare activitatilor din cadrul ciclului de viata al proiectului. Bazata pe **principiul cofinantarii, subventia** este suma din buget ce va fi acoperita prin finantare europeana, respectand intotdeauna maximul stabilit in regulament. Acest principiu presupune ca promotorii sa asigure cofinantarea proiectului si prin alte surse, pe langa finantarea europeana. Evitarea **dublei finantari**<sup>48</sup> este esentiala: nu puteti primi doua subventii europene pentru acelasi proiect. Pentru a acoperi procentajul sau partea din buget nefinantata prin subventie, ar trebui sa va folositi propriile resurse<sup>49</sup> (sau pe cele ale celorlalti promotori ai proiectului) sau sa cautati finantare alternativa (de exemplu, de la participantii la o activitate care sa isi plateasca o parte din costurile de transport, organisme regionale sau fundatii private care sa nu fie legate direct de finantarea europeana si care ar putea acorda subventii organizatiilor locale).

Determinarea cheltuielilor proiectului poate fi o provocare pentru incepatorii in domeniul proiectelor europene. Totusi, unele programe europene, precum Europa pentru Cetateni, au metode simple de

---

<sup>48</sup>*Lefat de programul Europa pentru Cetateni, puteti gasi toate conditiile financiare si contractuale la pag. 29-34 din Ghidul Programului.*

<sup>49</sup>*Retineti ca, in general, contributiile in natura nu sunt acceptate in cadrul programelor europene de finantare.*

calculare a subventiei. Acestea sunt doua sisteme de calcul, stabilite, in general, de EC (cu unele exceptii)<sup>50</sup>:

- **Sistemul forfețar**<sup>51</sup>: subventia este calculata pe baza unei sume fixe acordate in functie de numarul de participanti, numarul de unelte de comunicare si numarul partenerilor. Asadar, subventia voastra va depinde de aceste variabile.
- **Sistemul bugetar**: subventia depinde de un buget ce include toate cheltuielile necesare pentru realizarea proiectului. Retineti ca subventia europeana nu poate depasi un anumit procent din buget<sup>52</sup>. Bugetul descris trebuie sa fie echilibrat: totalul cheltuielilor trebuie sa fie acelasi cu al veniturilor (inclusiv sursele non-europene). Uneori, costurile maxime pentru articol sau categorie de cheltuieli sunt stabilite de CE<sup>53</sup>. Daca nu aveti experienta in estimarea costurilor, puteti verifica costul real al articolelor acolo unde vor avea loc activitatile. De exemplu, cereti diferitilor furnizori pretul pentru inchirierea unei sali de intalniri. Consultarea mai multor parteneri cu experienta este o idee buna, deoarece va pot sfatui cu privire la cheltuielile normale pentru activitatile prevazute.

Tipurile de costuri eligibile si neeligibile sunt intotdeauna descrise in ghidurile de orientare sau in apelul pentru propunerea de proiecte<sup>54</sup>. Un exemplu de cheltuieli eligibile ar fi cele din cadrul Europa pentru Cetateni: cheltuielile de personal, de calatorie si transport, de cazare si masa, inchiriere, achizitionarea de echipamente, consumabile si accesorii, servicii financiare si/sau de

---

<sup>50</sup> *De exemplu, in cadrul actiunii 2.3 a programului Europa pentru Cetateni, organizatiile pot alege intre doua tipuri de finantare: forfețara sau bugetara (vezi Ghidul Programului p. 48).*

<sup>51</sup> *In cadrul programului Europa pentru Cetateni, este folosit pentru actiunile 1.1.1 si 1.1.2, 2.3 si 4. Restul actiunilor folosesc sistemul bugetar.*

<sup>52</sup> *In cadrul programului Europa pentru Cetateni, Actiunea 1.2.1 este cofinantata in proportie de 60%, iar 1.2.2 in proportie de 80%.*

<sup>53</sup> *De exemplu, programul LLP permite un cost maxim pentru cheltuielile zilnice de hrana si de personala, care sunt adesea folosite ca referinta in cadrul altor programe europene.*

<sup>54</sup> *Pentru a afla mai multe despre raportul financiar al proiectului, vedeti cap. Cap. 3.6 Raportarea.*

audit legate de proiect. Costurile neeligibile sunt, spre exemplu, rentabilitatea capitalului sau dobanda datorata.

## Tipuri de proiecte

Numeroase programe fac o distinctie intre diferitele tipuri de proiecte ce pot fi cofinantate. Diferentele pot tine de natura (de exemplu, proiecte de mobilitate sau proiecte ce promoveaza organizarea unui eveniment), de numarul si tipul organizatiilor implicate (de exemplu, subventii pentru un singur beneficiar – precum atelierile LLP Grundtvig – sau pentru cel putin doua organizatii implicate). Majoritatea subventiilor directe ale CE se adreseaza mai multor organizatii, deoarece aceasta este una dintre metodele de a promova cooperarea europeana si de a asigura dimensiunea europeana. In acest ghid, veti gasi ponturi si recomandari pentru proiecte ce implica cel putin doi parteneri. Totusi, multe dintre aceste aspecte sunt usor adaptabile in cazul in care sunteti singura organizatie.

## Perioada de eligibilitate si durata activitatilor si a proiectului

Este esential sa facem diferenta intre activitate si proiect sau actiune<sup>55</sup> in redactarea propunerii. **Proiectul** va fi alcatuit din diverse tipuri de **activitati**, de la etapa de pregatire, pana la implementare si follow-up. CE poate stabili durata minima si/sau maxima a activitatilor (de exemplu, nu mai mult de 21 de zile pentru o intalnire) si/sau numarul maxim de luni pentru un proiect<sup>56</sup>, ceea ce inseamna ca multe activitati pot fi prevazute. De exemplu, proiectul poate lua forma unor evenimente (seminar, curs de formare, intalniri, eveniment public s.a.), planificate o data la cateva luni, si a activitatilor conexe de pregatire si follow-up. Partenerii vostri ar trebui sa fie implicati in

---

<sup>55</sup>*Vezi glosarul pentru definitia termenului "actiune" folosit in acest Ghid.*

<sup>56</sup>*In programul Europa pentru Cetateni, variaza de la 21 de zile (pentru o singura intalnire in cadrul actiunii 1.1.1) pana la 24 de luni.*

toate etapele proiectului, de exemplu participand la intalniri sau desfasurand anumite activitati la nivel local. Asigurati-va ca puteti arata distinctia dintre activitatile de follow-up de dupa un anumit eveniment (de exemplu, pregatirea unei publicatii cu rezultatele) si activitatile de follow-up de dupa intregul proiect (care ar trebui desfasurate dupa incheierea ciclului de viata al acestuia).

In alegerea datei proiectului in formularul de aplicare, aveti grija cand calculati lunile, deoarece daca nu respectati maximul stabilit de CE pentru respectiva actiune, proiectul vostru va fi considerat neeligibil. Datele selectate trebuie sa se incadreze in **perioada de eligibilitate**: datele intre care proiectul trebuia sa inceapa si/ sau sa se incheie. Pentru acele actiuni ale unui program cu mai multe termene limita intr-un an, veti gasi perioada de eligibilitate legata de termenul limita. In cadrul programului Europa pentru Cetateni, acesta este cazul actiunilor 1.1.1 si 1.1.2, pentru care propunerile pot fi prezentate de mai multe ori pe an. In functie de asta, proiectul trebuie sa inceapa la o data determinata dupa termenul limita<sup>57</sup>.

## Calitati pentru o aplicatie buna

Un aspect esential legat de continutul propunerii voastre il constituie existenta si vizibilitatea unei legaturi de la inceputul pana la sfarsitul aplicatiei. Aceasta tema principala sau principiu de baza va va ghida pe parcursul scrierii aplicatiei. Aceasta sta la originea si la baza a tot ceea ce apare in aplicatie. In acest sens, este bine sa folositi aceleasi cuvinte pentru a denumi aceleasi lucruri si sa fiti siguri ca exista o coerenta intre obiective, cronologie, rezultate si grupuri-tinta.

Mai jos aveti un exemplu simplificat despre ce presupune coerenta intre toate aceste parti:

---

<sup>57</sup>[\*Ghidul programului Europa pentru Cetateni, p. 12.\*](#)

- Nevoia: lipsa identitatii europene si a constientizarii acesteia in randul elevilor din scolile europene, cauzata de absenta lectiilor si a activitatilor despre Europa;
- Obiectiv: cresterea gradului de constientizare despre Europa si identitatea europeana in randul elevilor, datorita dezvoltarii materialelor ajutatoare pentru profesori;
- Activitati si metodologie: dezvoltarea unui curs de formare si a unor materiale pe care profesorii din Europa sa le includa in lectiile lor. Materialele vor fi dezvoltate in concordanta cu nevoile identificate ale elevilor si profesorilor;
- Rezultate: materiale pentru profesori, un curs de formare, noi cunostinte dobandite in randul profesorilor despre modul in care pot include Europa in lectiile lor si noi cunostinte si constientizare in randul elevilor (nevoia initiala satisfacuta);
- Impact: pe termen scurt, identitatea europeana va fi dezvoltata in randul elevilor gratie implementarii activitatilor legate de Europa; pe termen lung, va fi dezvoltata identitatea si constientizarea si in randul altor elevi, multumita diseminarii si exploatarii materialelor dezvoltate de alte scoli din Europa.

Aplicatia voastra trebuie sa fie in acelasi timp clara si sintetica. Rezumatul trebuie sa descrie clar partile principale ale propunerii intr-un mod atractiv, pentru a capta atentia evaluatorilor. Nu uitati ca persoana care va va citi proiectul trebuie sa citeasca alte sute de proiecte si ca nu a mai citit nimic despre propunerea voastra pana atunci. Evaluatorul nu cunoaste munca organizatiei voastre sau a partenerilor, asa ca structurati informatiile intr-un mod usor de inteles. Exprimiti-va pozitia clar, folosind doar cuvintele necesare si mergeti drept la tinta. In cazul programului Europa pentru Cetateni si al altor apeluri din cadrul programelor EACEA, o limita de caractere in aplicatie va ajuta (sau forteaza!) sa fiti sintetici. De asemenea, ideea

voastra ar trebui sa fie precisa, inovativa si creativa, dar, totodata, realista. Cu cat ideea voastra raspunde mai mult criteriilor de atribuire stabilite in aplicatie, se refera la importante dezvoltari de politici sociale si include abordari sau metodologii inovative, cu atat ea va atrage mai mult atentia si va avea mai multe sanse de a obtine un scor ridicat. Trebuie sa fiti convingatori si sa demonstrati ca proiectul vostru poate functiona si poate fi eficient si ca voi si partenerii vostri aveti capacitatea de a efectua activitatile descrise.

## **2.3 Rolul si responsabilitatea partenerilor**

### **Cum gasiti parteneri internationali?**

In primul rand, apelati la retea voastra deja existenta. Chiar daca toti partenerii vostri sunt localizati in aceeasi tara ca si voi, poate unii dintre ei cunosc organizatii din strainatate si va pot pune in contact cu acestea.

Va sugeram sa contactati o organizatie din zona voastra si sa participati la vizite de studiu sau cursuri de formare europene: aceasta este una dintre cele mai bune metode de a cunoaste organizatii si persoane care lucreaza in aceleasi domenii ca si voi. EACEA si agentiile nationale organizeaza adesea seminare de contact sau "Zile de Informare", ambele fiind tipuri de evenimente unde puteti intalni o serie de parteneri potentiali. Pentru programul Europa pentru Cetateni, puteti intreba direct la Punctul vostru national de informare Europa pentru Cetateni despre potentiale organizatii din tara voastra sau din alte tari europene.

Astazi, Internetul va ofera numeroase posibilitati de a gasi parteneri cu interese si scopuri similare alor voastre! Site-uri precum SALTO sau Twinning.org<sup>58</sup> faciliteaza intalnirea cu potentiali parteneri, datorita bazelor de date cu parteneri disponibili pentru proiecte. Puteti sa

---

<sup>58</sup><http://www.salto-youth.net/tools/otlas-partner-finding/> or [http://www.twinning.org/en/find\\_a\\_partner.html](http://www.twinning.org/en/find_a_partner.html)

cautati, de asemenea, si pe grupuri de Facebook, Yahoo sau LinkedIn care devin din ce in ce mai mult **instrumente-cheie pentru crearea de retele**. **Grupurile tematice** va dau posibilitatea de a gasi organizatii ce lucreaza in domenii similare, in timp ce **grupurile orientate pe anumite programe europene** va ghideaza in identificarea partenerilor potriviti in cadrul unei anumite actiuni. In aceste grupuri, puteti gasi si oportunitati de participare: daca sunteti noi in domeniu, intrarea ca parteneri intr-o propunere va ofera posibilitatea de a castiga ceva experienta inainte de a deveni voi insiva aplicanti. Exista numeroase organizatii locale dornice sa gaseasca parteneri europeni precum voi!

### **Experienta ceruta pentru parteneri**

Inainte de orice, trebuie sa va asigurati ca partenerii vostri sunt eligibili pentru programul pe care il luati in considerare. Trebuie sa aiba capacitatea financiara si operationala (resurse umane) de a-si gestiona responsabilitatile financiare si operationale. Implicarea unui partener cu resurse umane sau financiare limitate ar putea fi o provocare sau chiar ar putea afecta implementarea corecta a activitatilor la nivel local si international.

Partenerii trebuie sa aiba experienta in domeniul abordat de proiect si cu grupurile-tinta. Ar putea fi relevant, desi nu esential, ca viitorii vostri parteneri sa fi luat deja parte la implementarea unor proiecte, fie ele europene sau nu. CE verifica adesea capacitatea si experienta in domeniu a partenerilor, cautand in lista cu proiecte realizate in trecut. Dar nu va faceti griji daca este prima data pentru voi sau pentru ei: unele programe, precum Europa pentru Cetateni, Tineret in Actiune sau Invatarea pe tot Parcursul Vietii, incurajeaza includerea unor parteneri fara experienta transnationala, prin actiuni ce pot fi usor gestionate daca isi dovedesc experienta in domeniu.

## **Asocierea pe deplin la conceperea proiectului**

Nu este usor sa realizati un proiect, dar partenerii potriviti v-ar putea ajuta si ar putea pregati terenul pentru implementarea corecta a proiectului. Cunoscandu-le situatia locala, specificul cultural si resursele disponibile, veti putea fi realisti in planificarea activitatilor. Va sfatuim sa mentineti o comunicare permanenta cu ei de la inceputul proiectului, facandu-i sa se simta parte integranta a acestuia si responsabili pentru modul in care ar putea evolua lucrurile. O idee buna ar fi sa organizati intalniri online sau sa le trimiteti un chestionar cu informatiile de care ati putea avea nevoie in pregatirea aplicatiei.

Daca partenerii impartasesc aceleasi scopuri, nevoi in privinta grupurilor-tinta alese si experienta in domeniu, proiectul va avea cu siguranta mai multe sanse sa fie un succes.

## **Increderea**

Trebuie sa aveti incredere in partenerii vostri. Pentru a crea aceasta incredere reciproca, asigurati-va ca sunt disponibili si usor de contactat (raspund repede la e-mailuri, dau raspunsuri exacte la intrebari etc.). Incercati sa identificati cea mai potrivita persoana de contact din organizatia partenera. Este cea mai buna cale de a construi incredere reciproca si empatie si de a va asigura ca munca este, in acelasi timp, eficienta si placuta pentru toata lumea.

## **Asumarea sarcinilor locale**

Implicarea locala a partenerilor este decisiva in reusita proiectului. Desi proiectul vostru este european si transnational, nu va avea sens daca nu va avea si un impact local. De aceea, se recomanda ca partenerii sa se ocupe de aceste sarcini locale.

In scrierea aplicatiei, ganditi-va la activitatile de pregatire la nivel local pentru partenerii vostri – de exemplu, gasirea participantilor locali



(sau a altor organizatii partenere locale), participarea la proiect, adaptarea la nevoi si la grupurile-tinta. De asemenea, ei vor trebui sa comunice despre proiect si sa contribuie la diseminarea si vizibilitatea acestuia. Profitati de resursele locale sau nationale pe care le-ar putea avea – de exemplu, un radio local cu care ei lucreaza sau o retea nationala pe tema respectiva ce ar putea contribui la asigurarea vizibilitatii proiectului. Este necesar pentru voi si pentru reusita proiectului ca rezultatele acestuia sa fie cat mai raspandite in toata Europa. Prevederea unui plan bun de comunicare care sa includa actiuni in toate orasele si tarile partenere va oferi, cu siguranta, o valoare adaugata propunerii voastre.

## 3. ABILITATI DE MANAGEMENT DE PROIECT: IMPLEMENTAREA PROIECTULUI

Proiectul vostru a fost aprobat, felicitari! Acum a venit momentul sa il puneti in practica. In acest capitol, vom analiza principalii pasi in procesul de implementare a unui proiect aprobat.

### 3.1 Contractul cu CE

Pe langa reglementarile financiare prezentate in capitolul 2.2, exista si alte Conditii Generale aplicabile tuturor subventiilor CE<sup>59</sup>. In functie de program, veti primi o **Decizie de Subventionare** sau un **Acord de Subventionare**. De exemplu, in cadrul programului Europa pentru Cetateni, daca sunteti o organizatie stabilita in UE, veti primi o Decizie de Subventionare (care nu e nevoie sa fie semnata de voi), dar daca sunteti dintr-o tara din afara UE, veti semna un Acord de Subventionare ce necesita semnaturile ambelor parti inainte ca actiunea sa inceapa. Un alt exemplu este programul LLP unde Acordul de Subventionare poate fi multi-beneficiar (semnat de toti membrii consorțiului prin scrisori de mandat, de exemplu) sau mono-beneficiar (doar intre CE si unicul beneficiar).

Indiferent de forma, contractul va include, printre altele, obligatiile beneficiarilor (spre exemplu, raportarea, vezi cap. 3.6) si **datele contractuale** ce indica datele eligibile pentru implementarea proiectului. Dupa cum am mentionat anterior, daca are loc vreo intarziere legata de decizia de atribuire, CE va respecta lunile prevazute in formularul de aplicare. In orice caz, aceste date vor indica limita dintre activitati si, implicit, cheltuielile. Nerespectarea acestei limite va face cheltuielile neeligibile.

---

<sup>59</sup>*Conditii generale pentru deciziile de finantare ale EACEA:*  
[http://eacea.ec.europa.eu/about/eacea\\_documents\\_register\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/about/eacea_documents_register_en.php)

Pentru a facilita implementarea actiunilor, de obicei, CE asigura pre-finantarea inainte de inceperea implementarii - spre exemplu, 50% pentru programul Europa pentru Cetateni sau 80% pentru Tineret in Actiune. In contractul Comisiei se poate cere o garantie financiara (de la voi sau de la un garant extern) pentru a se asigura viabilitatea financiara a proiectului. Asigurati-va ca indepliniti cerintele pentru pre-finantare si ca puteti furniza toate documentele necesare (de exemplu, datele contului bancar al organizatiei voastre).

### Modificari contractuale

Contractul nu abordeaza doar chestiuni financiare, ci se refera si la propunerea pe care ati trimis-o si care a dus la aprobare. Asadar, daca nu ati cerut deja vreo modificare a activitatilor planificate, aplicatia originala trebuie respectata in termeni de activitati, program, metodologie, numar de participanti etc.

Orice schimbare substantiala trebuie ceruta CE cu suficient timp inainte pentru a permite luarea unei decizii si transmiterea raspunsului. Regulile specifice cu privire la **amendamente (cele care modifica contractul)** si la **schimbari (fara consecinte contractuale)** sunt specificate in contract. Cele mai comune circumstante sunt schimbarea datei unui eveniment sau extinderea duratei unui proiect (care implica un amendament). In ambele cazuri, daca nu aveti aprobarea CE, riscati respingerea activitatilor intreprinse sau a costurilor declarate.

### 3.2 Acordul de Parteneriat

Participarea la un proiect european implica o serie de responsabilitati administrative si financiare, iar partenerii trebuie sa se angajeze sa respecte regulile si obligatiile de raportare catre CE.

Daca tipul de contract cu CE nu necesita semnaturile partenerilor, o modalitate de a asigura angajamentul reciproc este sa semnati un

acord bilateral cu fiecare partener: prin acesta va asigurati ca toti partenerii isi inteleg rolul, declarand sarcinile, datoriile si bugetul agreeat. Acest contract nu va avea CE drept terta parte, dar este recomandat de catre aceasta institutie pentru subventiile din cadrul programelor europene.

Cererea semnaturilor in acordul de parteneriat nu este un semn al lipsei de incredere, ci doar o modalitate de a asigura buna implementare a proiectului, enuntand la un loc rolul si responsabilitatile tuturor. De asemenea, acest acord este instrumentul ce va va permite sa anticipati eventualele evenimente neasteptate si sa stiti cum sa reactionati in acest caz.

### **Format si continut**

Daca CE nu va obliga sa faceti acest acord, nici nu va furniza vreun format specific. Daca sunteti in aceasta situatie, puteti face un document in care sa evidentiati rolurile, responsabilitatile si drepturile partenerilor. De exemplu, acest document ar putea include lista activitatilor ce urmeaza a fi realizate (pregatirea evenimentelor, selectia participantilor, vizibilitate, actiuni de evaluare etc.), obligatiile de raportare si aspectele financiare: ce costuri vor fi rambursate si ce documente sunt necesare in acest sens.

Desi probabil acest acord nu va fi foarte lung (2 sau 3 pagini), are avantajul de a enunta in mod clar un cadru general pentru proiect, in special legat de aspectele financiare. Pentru a fi o garantie pentru ambele parti, ar trebui facut in dublu exemplar si semnat de reprezentantii legali ai ambelor organizatii implicate.

### **3.3 Implementarea**

Daca propunerea voastra a fost aprobata, implementarea este momentul in care proiectul vostru va fi realizat, urmand pasii pe care i-ati propus.

#### **Stabiliti programul si datele**

Ideea de baza este sa stabiliti un program detaliat de lucru pentru diferitele etape, care sa fie acceptat si de partenerii vostri. Asigurati-va ca este respectat de parteneri si, mai ales, de voi! Scopul acestuia este de a asigura cat mai bine succesul si atingerea obiectivelor. De aceea trebuie sa stabiliti programul in functie de obiectivele pe care vreti sa le atineti prin proiectul vostru. Asadar, luati in considerare contextul local, disponibilitatea partenerilor vostri si evenimentele externe la nivel local sau european (sarbatori, alegeri etc.). Ar trebui sa fiti foarte exacti in stabilirea datelor activitatilor, deoarece succesul proiectului depinde foarte mult de alegerea realista a timpului alocat fiecarei sarcini. Si nu uitati ca orice schimbare substantiala trebuie sa obtina in prealabil aprobarea CE.

#### **Impartiti responsabilitatile de livrare pentru a maximiza competentele**

Aceleasi ponturi mentionate in faza de aplicare sunt valabile si acum: pentru implementarea corecta a proiectului vostru, partenerii trebuie sa se implice in idee si in activitati, fiind de incredere si asumandu-si responsabilitatea la nivel local si international. Acest fapt atrage adesea dupa sine numeroase provocari si probleme de rezolvat (de natura logistica, legala, legate de continut etc.), dar poate, totodata, sa aduca laolalta diferite competente, contribuind la unul dintre scopurile cooperarii europene: invatarea si schimbul cu alte realitati europene.

Cateodata ati vrea ca partenerii vostri sa se implice mai mult? Iata cateva sfaturi:

- Discutati si aveti grija de ei: cu cat comunicati mai mult despre diferitele etape ale proiectului, cu atat partenerii vostri se vor simti mai importanti (ceea ce si sunt!) si mai dornici de a se implica. Desi nu sunt responsabili pentru unele activitati, este bine sa ii tineti la curent in legatura cu desfasurarea acestora. Ca urmare, se vor simti proprietari ai proiectului si ai rezultatelor acestuia. In zilele noastre, o modalitate foarte raspandita de a asigura comunicarea fara cheltuieli o constituie apelurile si conferintele prin Skype<sup>60</sup>.
- Aratati consideratie si interes: nu va informati partenerii in ultimul moment, ci aratati-le cat de importanta este participarea lor la proiect. Valorificati competentele si experienta partenerilor in domeniile sau sarcinile proiectului, chiar daca in etapa de aplicare nu va cunosteti inca. De exemplu, daca un partener s-a dovedit a fi foarte eficient in promovarea prin retele sociale, cereti-i ajutorul in dezvoltarea paginii Facebook a proiectului.
- Sprijiniti-i daca intampina dificultati: partenerii ar putea intampina dificultati in recrutarea participantilor pentru activitati, in realizarea sarcinilor in intervalul planificat s.a. Cu siguranta ii veti ajuta daca le veti urmari activitatea, anticipand eventualele provocari si sfatuindu-i cum sa rezolve problemele.

### **Importanta unui parteneriat coeziv**

Crearea si mentinerea spiritului de consortiu implica motivarea si implicarea partenerilor vostri in toate etapele proiectului. Prin acest

---

<sup>60</sup>*Daca nu aveti experienta cu Skype, acest ghid v-ar putea ajuta: <https://support.skype.com/en/user-guides>*

parteneriat, veti maximiza invatarea de competente si transferul de cunostinte.

Livrarea unui proiect nu este doar responsabilitatea coordonatorului, dar este adevarat ca e nevoie de un management puternic. Partenerii ar putea avea nevoie de un punct de referinta in desfasurarea activitatilor lor, iar lipsa acestuia ar putea duce la demotivarea lor. E doar responsabilitatea lor sa-si indeplineasca sarcinile locale, dar nu uitati ca atingerea obiectivelor voastre depinde de colaborarea activa a tuturor actorilor.

Din moment ce proiectul vostru raspunde unor nevoi europene si urmareste niste obiective europene, este necesar ca dimensiunea europeana sa fie atinsa, prin participarea activa a tuturor partenerilor. Aceasta este si o modalitate excelenta de a pregati o diseminare reusita si eficienta. De asemenea, veti maximiza impactul proiectului, facandu-l eficient la o scara transnationala si, implicit, atingand mai multi beneficiari.

### **Implicati comunitatile locale**

Este recomandat ca in momentul implementarii oricarei activitati sa luati in considerare faptul ca ii veti maximiza impactul daca veti implica nu doar grupurile-tinta identificate, ci si un public mai larg ce are potentialul de a beneficia in urma participarii. De exemplu, daca organizati un atelier international, puteti include activitati, precum conferinte, seri interculturale sau demonstratii finale, la care poate avea acces si comunitatea locala. Cu siguranta, acest lucru va imbogati intregul grup de participanti, permitandu-le sa cunoasca mai bine realitatea locala si, in acelasi timp, va creste constiinta europeana prin participarea vizitatorilor externi.

Comunitatile locale pot fi usor implicate daca apelati la reseaua voastra locala de parteneri: fiecare va putea, cu siguranta, sa ajunga la o parte a comunitatii care poate nu face parte din grupurile voastre

tinta obisnuite. Pe langa asta, impartasind activitati cu partenerii vostri locali va face ca mai multe organizatii sa afle despre posibilitatile cooperarii europene, multiplicand, astfel, impactul prevazut al proiectului.

### 3.4 Strategia de comunicare

#### Cum sa asigurati o comunicare buna si eficienta?

In primul rand, ar trebui sa va ganditi la grupurile-tinta ale actiunilor voastre de vizibilitate si diseminare. In functie de acestea, veti alege diverse metode si instrumente (suport vizual, Internet, relatii cu presa etc.) care va vor ajuta sa va atineti diferitele scopuri pe care vi le stabiliti: de exemplu, comunitatile locale sa afle despre un eveniment sau sa atineti la nivel national partile interesate, prin raspandirea unei publicatii.

Nu uitati ca primul pas este sa fiti vazuti! Asta inseamna sa atrageti atentia si sa-i faceti pe oameni sa vrea sa afle ce aveti de spus, adica sa maximizati impactul proiectului.

#### *Elemente-cheie*

Comunicarea presupune livrarea unui mesaj pe care vreti sa il transmiteti unei varietati de oameni sau organizatii. Orice suport ati alege in acest sens, amintiti-va patru cuvinte-cheie care ar trebui sa va ghideze strategia de comunicare.

Aceasta trebuie sa fie: **simplic** (pentru a fi usor si rapid inteleasa), **clara** (pentru ca oamenii sa inteleaga toata informatia deodata), **creativa** (folosind un format sau metode inovative pentru a atinge publicul-tinta) si **atractiva** (astfel incat oamenii sa fie captati, surprinsi si dornici sa afle mai mult)!



## Identitatea vizuala

Chiar daca proiectul pe care il gestionati este mic in termeni de buget sau durata, o identitate vizuala ii va face pe ceilalti sa il recunoasca usor. Aceasta poate fi definita la fel ca o identitate corporativa, prin crearea unui "brand" care va identifica proiectul in mod unic. Pornind de la aceasta identitate vizuala<sup>61</sup>, toate elementele de vizibilitate si toate instrumentele vor fi create in mod coerent: logo, pagini de internet, afise, antete etc. In mod normal, identitatea vizuala este semnificativa, fiind legata de istoria proiectului, de nume sau de orice alt element relevant pe care il considerati potrivit pentru a crea acest brand. Folositi-va imaginatia si fiti creativi!<sup>62</sup>

## Vizibilitatea

Cateodata, din cauza limitei de caractere, actiunile de vizibilitate nu sunt definite in intregime in formularul de aplicare. Asadar, in momentul implementarii proiectului, puteti alege numeroase suporturi si instrumente pentru a-i face pe altii sa afle de existenta proiectului vostru (fluturasi, brosure, afise stradale, pagina de internet si retele sociale, bloguri, liste de corespondenta si RSS, reclame in media s.a.).

In orice caz, urmariti sa:

- Atrageti atentia (sa-i faceti pe oameni sa vrea sa afle mai mult)
- Oferiti informatii esentiale si de baza (cine, ce, unde, cand)
- Oferiti link-uri si informatii de contact pentru a afla mai mult

---

<sup>61</sup> *Ati putea gasi utile informatiile despre noua identitate vizuala a*

*CE:*[http://ec.europa.eu/dgs/communication/services/visual\\_identity/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/communication/services/visual_identity/index_en.htm)

<sup>62</sup> *Aveti nevoie de inspiratie? Vizitati acest blog:*<http://abduzeedo.com/inspiring-visual-identity-construction-guides>

## Relatiile cu presa

Un comunicat de presa este un document ce descrie orice eveniment sau activitate pe care doriti sa o faceti publica. Daca comunicarea vizuala costa bani, relatiile cu presa presupun timp si energie. Totusi, poate fi extrem de eficient, mai ales daca reusiti sa atineti mass media cu audiente mari.

Scopul vostru este sa va faceti importanti pentru jurnalisti: faceti-i sa simta ca TREBUIE sa vorbeasca despre voi!

Iata cateva sfaturi in acest sens:

- Intrati in mintea jurnalistilor!

Ei nu au timp, de aceea voi le faceti munca mai usoara. Adesea, vor copia exact textul pe care l-ati furnizat... Le lipsesc informatiile detaliate despre proiectul vostru si, bineinteles, nu pot sti tot, din moment ce trebuie sa scrie despre atatea subiecte diferite. Asadar, faceti textul simplu si usor de inteles pentru cei noi in domeniu.

In plus, jurnalistii au constrangeri editoriale: daca aveti de oferit "continut explicit", asigurati-va ca se incadreaza in politica editoriala. Daca nu, pur si simplu adaptati modul in care descrieti evenimentul/initiativa.

- Perseverati

E posibil ca jurnalistii sa uite de voi. Amintiti-le ca existati, prin e-mailuri sau, chiar mai bine, prin telefoane, in caz ca reusiti sa le obtineti numerele de telefon.

Un alt element foarte eficient pentru a avea succes in relatiile cu presa il constituie propria voastra retea, inventivitatea si chiar – ca sa folosim un cuvint indraznet- tupeul...

### ***Cum sa scrieti un comunicat de presa bun***

Comunicatul de presa este un **document de o pagina** in care includeti informatiile esentiale despre evenimentul sau initiativa voastra. Acesta va rezuma in 3 sau 4 paragrafe contextul, 1-2 elemente-cheie si, de ce nu, cateva link-uri de internet. Fiti concisi, exacti, spuneti mult in cuvinte putine si propozitii simple.

Nu uitati sa includeti datele de contact ale **unei singure persoane** si ii dati un aspect frumos, daca se poate. Il puteti trimite persoanelor voastre de contact din presa cu una sau doua saptamani inainte de data pe care ati ales-o, iar a doua oara, cu cateva zile inainte.

### ***Cum sa faceti un dosar de presa bun***

Acesta este un document mai detaliat despre evenimentul sau proiectul vostru. Aici puteti include mai multe informatii pentru oricine e interesat sa afle mai mult despre contextul proiectului, program, rezultate, perspective de viitor etc. Dosarul de presa poate avea 10-15 pagini, iar, in cazuri exceptionale, chiar mai mult. Adaugati o pagina de contact la final (intotdeauna doar o persoana de contact) si o nota de subsol pe fiecare pagina cu nume – telefon – adresa de e-mail.

### ***Diseminarea si exploatarea***

Acest proces trebuie sa fie mai evidentiat in propunere decat actiunile de vizibilitate, deoarece constituie un element-cheie pentru indeplinirea scopurilor initiale. Fara diseminare, nu putem fi siguri ca un public mai larg va afla despre rezultate si va putea sa le exploateze in viitor. CE este foarte interesata de acest aspect deoarece aceasta este cea mai buna modalitate de a va asigura ca, desi doar o mica

parte a populatiei primeste o subventie in mod direct, beneficiile pot atinge pe toata lumea, peste tot in Europa.

Pe langa publicul-tinta al proiectului vostru, ati putea sa va ganditi la actiuni concrete care sa aduca si alte parti interesate mai aproape de rezultatele voastre pe care sa le foloseasca in viitor.

Reproducem aici **modelul UE in cinci etape**<sup>63</sup> pe care il consideram relevant in planificarea actiunilor de diseminare si exploatare:

- O justificare clara si obiectivele diseminarii si exploatarei
- O strategie pentru a identifica ce rezultate trebuie diseminate si caror publicuri –si conceperea de programe si initiative in consecinta
- Determinarea abordarilor organizationale ale diferitelor parti interesate si impartirea responsabilitatilor si a resurselor
- Implementarea strategiei, prin identificarea si culegerea rezultatelor si prin desfasurarea activitatilor de diseminare si exploatare
- Monitorizarea si evaluarea efectelor activitatii.

Instrumentele de diseminare pot varia, in functie de grupurile-tinta si de resursele disponibile (de exemplu, publicatii scrise, instrumente audiovizuale, brosure online etc.). Actiunile de diseminare pot lua diferite forme: conferinte ale partilor interesate, liste de corespondenta, folosirea site-ului proiectului, retele sociale, grupuri tematice pe internet etc.

---

<sup>63</sup>*Procesul de diseminare si exploatare:*[http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/valorisation/process\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/valorisation/process_en.htm)

## 3.5 Managementul Financiar

Coordonarea unui proiect include un element-cheie: managementul financiar. Cum in acest ghid tratam in primul rand propunerile ce tin de EACEA, va recomandam Setul de Informatii Financiare publicat in 2012<sup>64</sup>. In acest ghid, veti gasi o indrumare completa cu informatii practice despre contabilitate, gestiune bancara si de numerar, documente, depozit si evidenta, modificari la acordul de finantare, gestiunea profitului, a salarizarii si a timpului, calatorie si sedere, control si vizite de audit.

### Cine este responsabil?

Managementul financiar este, in primul rand, responsabilitatea organizatiei ce are un contract cu CE. Daca sunteti beneficiarul unei finantari, este obligatoriu sa puteti demonstra cum a fost cheltuit bugetul UE in timpul activitatilor proiectului.

Totusi, si ceilalti parteneri au o responsabilitate, deoarece si ei au adesea un buget de cheltuit pentru activitatile lor. Daca stabiliti reguli clare de management financiar si sprijiniti intregul consortiu, va va fi mai usor in etapa de raportare.

Unul dintre conceptele de baza din cadrul Regulamentului Financiar al CE este **buna gestiune financiara**<sup>65</sup>. Aceasta presupune ca beneficiarii au obligatia de a cheltui bugetul UE in concordanta cu principiile **economiei, eficientei si eficacitatii**. Sa vedem cum putem asigura fiecare dintre aceste aspecte, folosind cateva exemple:

- eficienta: presupune cea mai buna relatie intre resursele folosite si rezultatele obtinute. De exemplu, numarul planificat de publicatii preconizate este necesar pentru a asigura

<sup>64</sup>Setul de informatii financiare al EACEA: [http://eacea.ec.europa.eu/about/documents/fik\\_1202.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/about/documents/fik_1202.pdf)

<sup>65</sup>Buna gestiune financiara se bazeaza pe Regulamentul Financiar al CE. Descrierea reproducuta aici poate fi gasita in Ghidul Programului LLP 2013, partea 1, p. 42: [http://ec.europa.eu/education/llp/official-documents-on-the-llp\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/llp/official-documents-on-the-llp_en.htm)

impactul sau o reducere a acestuia ar avea consecințe asupra eficienței proiectului?

- economia: costurile vor fi definite în timp util, în cantitatea și la calitatea corespunzătoare și la cel mai bun preț. De exemplu, există vreun alt centru de printare care oferă un preț mai bun pentru imprimarea unei publicații?
- eficacitatea: atingerea obiectivelor specifice stabilite și obținerea rezultatelor scontate. De exemplu, cea mai bună metodă pentru a ajunge la publicul-tintă este imprimarea unei publicații sau o versiune online ar fi suficientă?

### Aspectele foarte importante

Setul de Informații Financiare menționat mai sus include o listă lungă de sfaturi pe care vi le recomandăm. Aici puteți găsi cele mai importante aspecte de care considerăm că ar trebui să țineți cont pentru a avea o bună gestiune financiară:

- cheltuieli identificabile și verificabile: indiferent de tipul de sistem de calculare a subvenției voastre, trebuie să vă asigurați că toate cheltuielile raportate în cadrul unui proiect pot fi ușor corelate cu activitățile (resursele umane implicate, materiale, costuri de transport etc.) și, mai presus de orice, verificabile. De aceea, păstrați toate dovezile cheltuielilor de orice tip deoarece v-ar putea fi cerute în cadrul unei inspecții, pe **o perioadă de până la 5 ani** de la încheierea proiectului.

- cheltuieli și date eligibile: am menționat deja importanța cheltuirii subvenției UE în intervalul datelor eligibile ale proiectului. Asadar, dacă revizuiți periodic stadiul cheltuielilor proiectului și dacă vă asigurați că plățile sunt făcute până în ultima zi a proiectului, vă asigurați că ați folosit bugetul pus la dispoziție în concordanță cu activitățile prevăzute. Totuși, cheltuiți banii în funcție de bugetul planificat. În niciun caz, CE

nu va accepta o crestere a bugetului si a subventiei deja aprobate.

- lucrul cu valute: atunci cand trebuie sa schimbati o moneda in alta, se aplica unele reguli de baza: trebuie sa folositi rata de schimb a CE<sup>66</sup> de fiecare data cand aveti de facut o conversie valutara. Dar tineti minte ca trebuie sa folositi rata de schimb dintr-o anumita luna, mentionata in contract ( de exemplu, luna primirii unei pre-finantari sau a unei plati intermediare).

### **3.6 Raportarea**

#### **Stabiliti un sistem intern de raportare**

Raportarea presupune a oferi informatii si a demonstra modul in care s-au desfasurat activitatile si s-au facut cheltuielile. Este esential sa stabiliti o modalitate interna de raportare asupra activitatilor si finantelor, atat in interiorul organizatiei voastre, cat si din partea partenerilor. Aceasta va asigura controlul asupra tuturor etapelor proiectului in diferitele sale locatii si reprezinta, in primul rand, pasul anterior raportarii catre CE ca parte a obligatiilor contractuale asumate.

Atunci cand stabiliti parteneriatul, asigurati-va ca toti au capacitatea umana si financiara de a raspunde la aceste sarcini, precum trimiterea pontajului (documentul ce dovedeste numarul de ore lucrate de catre personalul proiectului) sau completarea foilor cu semnaturi atunci cand se organizeaza activitati la nivel local. Asa cum am mentionat anterior, daca definiti in mod clar obligatiile de raportare in acordul de parteneriat, va asigurati ca partenerii isi indeplinesc datoriile

#### **Raportul narativ**

Una dintre obligatiile principale ale contractului cu CE este realizarea unui raport tehnic si financiar. La fel ca in cazul formularelor de

---

<sup>66</sup>[http://ec.europa.eu/budget/contracts\\_grants/info\\_contracts/infoeuro/infoeuro\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/budget/contracts_grants/info_contracts/infoeuro/infoeuro_en.cfm)

aplicare, folosirea documentului corect pus la dispozitie de catre CE este esentiala. Asadar, asigurati-va ca le folositi pe cele din anul vostru contractual. Daca nu sunteti siguri, uitati-va la numarul deciziei sau al contractului: anul este indicat acolo.

Raportul tehnic va include descrierea activitatilor reale desfasurate in timpul intregii durate de viata a proiectului. Trebuie sa demonstrati ca ati atins obiectivele actiunii, iar pentru asta ar fi util sa includeti rezultatele evaluarii proiectului.

Acest raport ar trebui sa descrie si orice potentiala modificare ce a avut loc in timpul duratei de viata a proiectului, precum si orice dificultate intampinata ce ar putea ajuta oficialii CE in viitorul lor sprijin catre alti beneficiari sau in modificarea regulilor programelor.

## Raportul financiar

Raportarea finantelor este o parte foarte importanta in inchiderea proiectului. Trebuie sa beneficiati de colaborarea partenerilor vostri pentru a strange toate documentele necesare ce dovedesc cheltuielile.

In functie de sistemul de calculare a subventiei, veti gasi modalitati diferite de raportare a cheltuielilor:

- **Sistemul forfeatar:** in cadrul acestui sistem, raportarea este foarte simpla, deoarece trebuie doar sa dovediti numarul real al participantilor, al instrumentelor si al partenerilor, alaturi de raportul narativ.
- **Sistemul bugetar:** costurile declarate in raportul final trebuie justificate in mod corespunzator. Chiar daca dovada cheltuielilor nu este in mod normal ceruta in momentul prezentarii raportului, ar putea fi supusa unei evaluari in profunzime de catre CE sau auditori. Drept urmare, asigurati-va ca aveti toate dovezile cheltuielilor pe care le raportati in formular. In plus, trebuie sa va asigurati ca exista o coerenta



intre costurile raportate si activitatile descrise in raportul narativ.

In functie de raportul financiar si in cazul aprobarii, veti primi plata finala a subventiei. Daca numarul variabilelor este inferior celui prevazut la inceput (in cazul sistemului forfetar) sau daca nu ati cheltuit tot bugetul prevazut (in cazul sistemului bugetar), plata finala va fi redusa in concordanta. In al doilea caz, retineti ca procentajul de cofinantare aprobat va fi respectat si, astfel, veti primi procentajul convenit din costurile finale reale.

In ultimul rand, nu uitati sa anexati toate documentele necesare ce pot varia de la program la program (lista de participanti la un eveniment, tichetele de imbarcare, instrumentele de diseminare etc.). Pentru a evita orice surpriza de ultim moment, verificati documentele de raportare **inainte de inceperea proiectului**. De exemplu, ar putea fi nevoie sa folositi o foaie specifica pentru semnaturile participantilor la un eveniment.

## **4. TRUSA DE SUPRAVIETUIRE PENTRU INCEPATORII IN DOMENIUL EXPERIENTEI TRANSNATIONALE**

### **4.1 Aspecte internationale si culturale**

Munca la nivel international este foarte palpitanta, dar cateodata si destabilizatoare daca nu sunteti obisnuiti. Am adunat mai jos o serie de ponturi care v-ar putea ajuta in acest sens.

#### **Recunoasteti diversitatea culturala si lingvistica**

Este evident, dar, totodata, necesar sa evidentiem faptul ca ar putea exista numeroase diferente intre voi si tarile partenere voua. Fiti constienti de asta si nu judecati niciodata pe nimeni raportandu-i la modul vostru de gandire – e probabil cel mai rau lucru pe care l-ati putea face. Diferentele culturale pot aparea in termeni de intelegere a gestiunii timpului, a termenelor limita sau in deciziile estetice legate de identitatea vizuala.



O alta consecinta a diversitatii culturale o constituie limba: asigurati-va ca alegeti o limba vorbita si inteleasa de toata lumea. In cazul activitatilor care implica participanti ce nu cunosc limba principala, asigurati-va ca acesti oameni pot beneficia de sprijinul translatorilor sau al colegilor ce vorbesc aceeasi limba.

### **Fiti modesti si deschisi fata de celelalte culturi**

Aminutiti-va ca multe dintre convingerile voastre sunt constructii mentale bazate pe cultura din care proveniti... Stergeti-va stereotipurile, mai ales pe acelea ce va vor separa de alte tari sau culturi. Dimpotriva, incercati mereu sa gasiti explicatii pentru ceea ce nu intelegeti, in loc sa faceti judecati de valoare bazate pe cultura. Cu alte cuvinte: sa nu credeti niciodata ca unul are dreptate, iar celalalt se insala.

### **Impartasiti contextul intercultural si situatia locala**

Nu uitati ca nici partenerii vostri nu vor avea toate raspunsurile la problemele interculturale si e posibil sa le lipseasca increderea, in acest domeniu. Impartasiti aceasta diversitate si bogatie culturala, explicand si discutand despre cultura, obiceiuri, identitate etc. Intelegerea reciproca va deveni mult mai usoara daca faceti primul pas in acest aspect.

De asemenea, este recomandabil (ca sa nu spunem obligatoriu) sa discutati despre situatia voastra locala. Intelegerea contextului local din punct de vedere social, economic, demografic sau politic este inevitabila inainte de a incepe sa va ganditi la un proiect ce urmareste, bineinteles, un impact local. Acest lucru va duce si la imbogatirea perspectivei partenerilor vostri si ii va face pe ceilalti constienti de situatia locala, contribuind, astfel, la constructia europeana.

## **4.2 Inainte de realizarea proiectului**

### **Ponturi pentru a va asigura ca partenerii sunt de incredere**

Am vazut deja ce trebuie sa faca si cum trebuie sa se implice partenerii vostri. Pentru a verifica din nou ca va puteti baza pe ei puteti sa: cautati pe internet informatii despre proiectele pe care le-au desfasurat pana acum si despre cine le sunt finantatorii si chiar sa intrebati alti parteneri care i-ar putea cunoaste despre profesionalismul lor.

### **Unde sa apelati daca aveti nevoie de ajutor**

Nu va panicati daca va confruntati cu o problema pe care nu o puteti rezolva! Pentru orice problema exista o solutie. Singura parte plictisitoare este cautarea acesteia.

Primul lucru pe care il puteti face este sa cautati pe internet raspunsuri la intrebarile voastre. De exemplu, numeroase programe europene includ FAQ, tutoriale s.a. ce v-ar putea raspunde la intrebari. Una dintre modalitatile de a construi parteneriatul presupune sa impartasiti indoielile cu partenerii vostri care poate au mai multa experienta si va pot ajuta.

In ultimul rand, nu ezitati sa contactati organismul de finantare sau structurile de sprijin, precum EACEA sau PEC: cea mai de incredere informatie este cea care vine din surse originale.

### **Metode de comunicare pentru a mentine contactul regulat**

O buna comunicare interna este cheia succesului unui proiect. Stabiliti de la inceput un mod de comunicare eficient si definitiv (e-mail, Skype, telefon s.a.) care sa nu se schimbe in diversele stadii ale

proiectului. Mentineti contactul regulat cu partenerii pentru a sti mereu cat de bine isi desfasoara sarcinile permise.

Cateodata, comunicarea cu partenerii nu va fi foarte formala pentru ca ii cunoasteti bine deja, aveti aceeasi varsta etc. Totusi, s-ar putea sa gasiti si parteneri interesati de pastrarea unei relatii formale. Fiti inteligenti si folositi-va de bunul simt!

### **4.3 Pe parcursul realizarii proiectului**

#### **Planificati intalnirile de proiect**

Se poate sa va cunoasteti partenerii dinainte, dar, cu siguranta, ii veti intalni in timpul realizarii proiectului. In acest sens, stabiliti o intalnire in avans pentru care toata lumea sa fie disponibila. Organizatiile pot avea numeroase activitati si proiecte desfasurate intr-un an, iar respectarea calendarului intalnirilor pentru proiect este esentiala daca vreti sa livrati toate activitatile.

Tipologia intalnirilor poate varia de la un program la altul. Pentru programele de lunga durata, cu resurse bugetare mari, este esentiala o intalnire de lansare (prima intalnire ce lanseaza proiectul si faciliteaza o prima reuniune a partenerilor). Proiectele mici ar putea presupune o singura intalnire ce poate lua forma unui curs de formare, a unei vizite de studiu, a unui atelier, a unei conferinte etc.

In multe proiecte, este bine sa schimbati tarile pentru diversele intalniri. Puteti, de exemplu, sa alegeti cate o tara diferita pentru fiecare intalnire sau eveniment planificat.

#### **Faceti-i pe toti cei din organizatia voastra constienti de munca europeana**

Atunci cand incepeti proiecte europene sau transnationale, ar trebui sa raspanditi vestea in tot biroul, astfel incat toata lumea sa stie despre proiect si sa se alature. In acest fel, va fi mai usor sa va implicati colegii in actualele sau viitoarele proiecte europene.

Pentru aceasta, trebuie sa explicati de ce proiectele europene sunt importante pentru organizatia voastra si trebuie sa fiti persuasivi. Spuneti-le cat de mult se potrivesc aceste proiecte cu obiectivele generale ale organizatiei voastre, chiar daca acestea sunt mai degraba locale si impartasiti orice beneficiu ce ar putea rezulta dintr-un program european.

## **Organizati o intalnire sau o parte din aceasta in biroul vostru**

In primul rand, aceasta este o metoda de a face munca voastra cunoscuta in strainatate, iar, in al doilea rand, veti face posibila implicarea colegilor in actiuni europene prin intalnirea cu partenerii vostri transnationali. Contributia la constiinta europeana incepe de la voi din birou!

## **Folositi educatia non-formala**

Numeroase intalniri europene folosesc mereu metode de invatare non-formala pentru lucrul in echipa. Invatarea non-formala sta la baza majoritatii organizatiilor ce lucreaza la scara europeana. Aceasta presupune convingerea ca invatarea si educatia sunt posibile in afara scolii/universitatii si in toate etapele vietii. Invatarea si educatia sunt un proces continuu ce ar trebui incurajat prin diferite metode, printre care si cele non-formale. Acestea au trei mari avantaje: va pot face sa invatati si sa lucrati prin activitati placute si distractive, sunt noi si atractive pentru toata lumea si faciliteaza memorarea si dobandirea de cunostinte intr-un mod mai natural si, implicit, mai eficient.

De exemplu, intr-o intalnire de lansare, activitatile pot fi: de spargere a ghetii (activitati de inceput ce ii fac pe oameni mai increzatori si ii ajuta sa se cunoasca), jocuri de consolidare a echipei (sprijina dezvoltarea increderii si atitudinile pozitive de colaborare intre membrii echipei), energizante (care trezesc grupul!) etc. Daca nu sunteti familiarizati cu aceste activitati, vizitati paginile pe care vi le

sugeram pentru a gasi cateva idei<sup>67</sup>. Un pont: aceste metode nu functioneaza numai in cazul tinerilor, asa ca nu va fie teama!

---

<sup>67</sup><http://www.salto-youth.net/tools/toolbox/>



# ANEXA: CREAREA DE REȚELE ȘI UTILIZAREA TIC

Utilizarea instrumentelor TIC este, în prezent, admisă și recunoscută pe scară largă. Acestea sunt parte din viața majorității populației și sunt foarte răspândite în lumea profesională. Totuși, este important să fiți mereu la curent cu aceste instrumente, din două motive:

1. Adesea, TIC oferă oportunități noi ce pot fi foarte utile în munca noastră
2. TIC se schimbă și reînnoiesc de la o zi la alta și este foarte important să avem cunoștințe cât mai exacte despre ele pentru a ne maximiza beneficiul.

## I. Ajungeți la un acord cu privire la TIC, în cadrul parteneriatului

### Cu ce scop?

În prezent, procesele de aplicare și managementul de proiect nu pot fi imaginate fără utilizarea TIC: planificarea și conceperea proiectului, comunicarea cu partenerii, scrierea și prezentarea aplicației, implementarea proiectului, evaluarea etc. După cum vom vedea mai târziu, veți avea nevoie de ele și pentru nevoile voastre de comunicare.

### Castigați timp și eficiență

Nu e nevoie să menționăm cât timp și energie pot fi castigate prin instrumentele TIC. TIC simplifică procesele și acțiunile, reduce distanțele fizice și multiplică posibilitățile de a realiza un proiect de colaborare. Gandiți-vă la un chestionar ce urmează să fie distribuit într-o comunitate mare de cadre didactice din diferite țări europene: distribuția și colectarea exemplarelor tipărite poate fi dificilă și poate

dura mult, in timp ce formularele Google<sup>68</sup> va permit sa trimiteti un chestionar online tuturor cadrelor didactice la care doriti sa ajungeti, din moment ce nu necesita decat o conexiune la internet (nu si un cont Google). Aceeasi tehnologie va permite sa lucrati simultan la dezvoltarea continutului unui singur document de la mai multe calculatoare conectate la internet.

Poate ca unii dintre viitorii vostri parteneri nu sunt inca familiarizati cu aceste instrumente. De aceea, este important sa identificati nivelul de cunostinte al partenerilor vostri si, daca e nevoie, sa cadeti de acord asupra unei metodologii de lucru bazate pe TIC.

## **Fiti la curent cu instrumentele TIC**

In domeniul non-profit, instrumentele TIC sunt extrem de importante din mai multe motive. Adesea, organizatiile non-profit trebuie sa ajunga repede la un numar mare de oameni. Iar pentru asta, TIC sunt extrem de exacte. O cautare rapida pe internet va va arata cum sunt folosite de catre cele mai mari organizatii si ce beneficii aduc.

Dar acestea nu sunt folosite doar de organizatiile private. Autoritatile publice au inceput sa fie din ce in ce mai constiente ca pot folosi TIC pentru a informa cetatenii si a primi feedback despre politicile lor. Ganditi-va doar la consiliile locale si la politicienii care folosesc Twitter pentru a anunta evenimente sau a lansa proiecte.

Dupa cum am afirmat anterior, in fiecare zi sunt dezvoltate noi instrumente bazate pe TIC sau noi metode de a le folosi. Fiti la curent cu acestea pentru a putea profita cat mai mult!

## **II.Ce instrumente?**

Majoritatea sunt foarte raspandite si cunoscute de cei mai multi dintre noi:

---

<sup>68</sup>*Puteti crea procesoare de texte, chestionare, foi de calcul, prezentari si desene care sunt, apoi, compatibile cu suitele de birou principale: <https://drive.google.com>*

- Folositi **e-mailul** pentru a pastra legatura si a primi informatii zilnic. Puteti sa va gestionati e-mailurile si folosind software-uri precum **Eudora, Thunderbird, Microsoft Office Outlook**<sup>69</sup> s.a.
- Cautati pe **Internet** informatiile de care aveti nevoie, folosind diverse motoare de cautare precum **Google sau Bing**. Folositi instrumentele<sup>69</sup>, +, - pentru a va rafina cautarea. Pe motoarele de cautare, puteti cauta continutul specific de care aveti nevoie (imagini, videoclipuri, stiri).
- Nu aveti voie sa folositi **Facebook** la munca, nu-i asa? Restrictiile sunt destul de raspandite in organizatiile publice si private. Cu toate acestea, Facebook este extrem de util pentru diseminare si crearea de retele. Acelasi lucru este valabil si pentru serviciul sau de mesagerie instantana.
- **Cloud**: acest sistem permite folosirea de resurse de calcul diferite, intr-o retea (de exemplu, PC-ul, smartphone-ul si laptopul de serviciu), in general, pentru stocarea si partajarea de resurse. **Dropbox** este un instrument foarte util ce va permite sa incarcati continut pe un server aflat la distanta (pana la 8 GB gratuit) si sa impartasiti dosare de documente cu alti utilizatori (verificati si: **Sugarsync, Ubuntu Ones** si deja mentionatul **Google Drive**)
- **Skype**: deja mentionat, acest serviciu de mesagerie instantana si apeluri gratuite poate fi solutia pentru pastrarea unei comunicari constante cu partenerii si colegii.

### III. Rețele sociale

Crearea de rețele sociale este o parte esențială a proiectului SOLE deoarece intenționăm să profităm de eficiența, impactul și caracterul inovativ al acestora. Auzim adesea că rețelele sociale reprezintă un

---

<sup>69</sup>Unele programe cititoare de e-mail sunt gratuite și/sau dintr-o sursă deschisă, verificați lista aici: [http://en.wikipedia.org/wiki/Comparison\\_of\\_email\\_clients](http://en.wikipedia.org/wiki/Comparison_of_email_clients)

mijloc gratuit pentru cea mai buna comunicare. Bineinteles, aceste instrumente sunt gratuite, dar nimeni nu ar trebui sa le considere complet lipsite de costuri deoarece pentru a le folosi cat mai eficient, e nevoie sa investiti destul timp si energie.

Exista numeroase resurse online pentru a comunica in afara organizatiei voastre (pagina de internet, blog, newsletter, e-mail s.a.).Nu le vom explica aici (vezi cap. 3.4 Strategia de comunicare), ci ne vom concentra, mai degraba, pe retelele sociale.

O retea socialaeste un instrument online, mai exact o pagina de internet pe care puteti adauga numeroase si diverse continuturi: text, actualizarea starii (cateva cuvinte despre ce faceti, ganditi, ce vreti sa impartasiti s.a.), imagini, videoclipuri, legaturi catre alte pagini etc. Intregul ansamblu va constitui "profilul" vostru. Diferenta fata de o pagina clasica de internet consta in faptul ca cititorii pot doar sa o verifice, dar si sa se "aboneze" la ea , fiind notificati de fiecare data cand faceti vreo modificare. Cititorii vor deveni, astfel "utilizatori" sau "abonati" si vor primi informatii actualizate despre modificarile voastre recente sau ultimele noutati, de fiecare data cand se conecteaza.

## **De ce si cum sa folositi retelele sociale**

### ***Potentialul retelelor sociale***

In domeniul privat, sunteti, bineinteles, liberi sa le folositi sau nu. Dar in activitatile publice, crearea de retele sociale este inevitabila. Noutatea fata de alte instrumente online de comunicare consta in faptul ca mesajele si informatiile sunt in acelasi timp transmise si primite, intr-o constanta miscare interactiva.

Prin intermediul retelelor sociale, oamenii pot ajunge unii la altii si se pot conecta, intr-un mod foarte rapid si, cateodata, informal. Retelele sociale ofera oportunitatea de a atinge anumite publicuri ce nu ar

putea fi atinse prin instrumente online traditionale. Multe retele sociale sunt gratuite, instante, rapide si ofera mari posibilitati de interactiune.

### **Fapte si cifre**

In 2012, numarul de utilizatori activi ai Facebook era de aproape 850 de milioane, dintre care 27,5% erau din Europa<sup>70</sup>. Postarile au primit 2,7 miliarde de "like-uri" pe zi. In acelasi an, 175 de milioane de mesaje au fost transmise zilnic pe Twitter, in timp ce butonul Google +1 a fost folosit de 5 miliarde de ori pe zi<sup>71</sup>. Iar cifrele cresc de la o zi la alta.

### **Cum sa maximizati beneficiul retelelor sociale**

Primul pas atunci cand incepeti sa folositi retele sociale presupune evaluarea prezentei voastre in mediul online. Cautand pe Google, Twitter sau Facebook, puteti afla cat de des si in ce context apare numele organizatiei voastre. Acest lucru va va ajuta sa va definiti mai exact strategia online si de social media. Dar aveti grija! Cookie-urile sunt folosite de companii pentru a adapta rezultatele la aparentele voastre alegeri si dorinte<sup>72</sup>, deci e probabil ca rezultatele sa se schimbe de la un calculator la altul in biroul vostru.

Apoi, alegeti retea sociala potrivita scopului vostru. Bineinteles, unele sunt inevitabile, dar exista si retele sociale mai mci ce ar putea fi foarte eficiente in cazul unor teme specifice.

Atunci cand va creati pagina sau profilul, nu uitati ca va fi prima impresie pe care oamenii si-o vor face despre organizatia voastra. Faceti-o cat mai frumoasa si mai placuta cu putinta, atat din punct de vedere vizual, cat si legat de continutul scris. Daca se poate, traduceti

---

<sup>70</sup><http://www.jeffbullas.com/2012/04/23/48-significant-social-media-facts-figures-and-statistics-plus-7-infographics/#e5fZgwTPL4wacMHt.99>

<sup>71</sup>[http://www.huffingtonpost.com/brian-honigman/100-fascinating-social-me\\_b\\_2185281.html](http://www.huffingtonpost.com/brian-honigman/100-fascinating-social-me_b_2185281.html)

<sup>72</sup><http://www.google.com/intl/en/policies/privacy/key-terms/#toc-terms-cookie>

continutul principal in cel putin o limba, preferabil engleza sau franceza.

Acestea fiind facute, nu uitati ca lucrurile nu vor creste de la sine. Dedicati timp retelei voastre sociale, fiti activi, postati continut si raspundeti/ comentati la ceea ce abonatii sau fanii va scriu sau posteaza. Aceasta este cea mai buna metoda de a mentine comunitatea activa.

Nu in ultimul rand, aveti grija la aspectele legale, daca reprezinta o problema pentru organizatia voastra. Politicile de confidentialitate ale site-urilor nu sunt mereu clare, iar retelele sociale sunt adesea criticate in legatura cu politicile lor de securitate, cooperarea ocazionala cu guvernele, cenzura etc.

## **Retelele sociale existente**

### ***Cele mai relevante***

**Facebook:** cea mai mare retea sociala. Aici puteti impartasi text, continut multimedia, actualizari de stare, noutati despre voi si despre organizatia si proiectele voastre. Puteti crea profilul entitatii voastre pentru a comunica cele mai noi informatii ce vor fi urmate de catre "prietenii" (pagina Facebook). Aceasta va fi mai degraba virala (adica va avea un mare potential de a fi impartasit si difuzat) deoarece oamenii nu trebuie sa devina prietenii cu voi, ci doar sa dea un "like" paginii. Creati si o pagina de grup ce reprezinta mai degraba un loc unde comunitatea voastra se aduna pentru a impartasi si a discuta pe diverse teme. Grupurile Facebook sunt adesea folosite la finalul unui proiect pentru a le permite participantilor sa pastreze legatura si sa desfasoare activitati de follow-up.

Cand folositi Facebook, fiti atenti la politicile de confidentialitate. Nu ezitati sa cititi si sa studiatii informatiile legate de confidentialitate si sa va schimbati setarile contului in functie de nevoi. Retineti ca

Facebook pretinde ca detine tot continutul incarcat pe serverele lor, lucru de care trebuie sa tineti cont daca vorbim de drepturi de autor sau proprietate intelectuala.

**Twitter:** aici puteti impartasi continut prin “mesagerie instantana”, adica prin orice text care sa nu depaseasca 140 de caractere. E foarte util pentru informatii scurte si de efect (sunt permise si legaturile catre alte pagini). Puteti avea abonati si va puteti abona la persoanele si organizatiile favorite (nume urmate de simbolul @), dar puteti folosi si *hashtag-uri* (cuvinte-cheie urmate de simbolul #) pentru a introduce un subiect si pentru a-i cauta pe altii care vorbesc despre acelasi subiect (de exemplu, #proiecteuropean).<sup>73</sup>

**Linked In:** este o retea sociala profesionala atat pentru persoanele ce doresc sa-si promoveze competentele si abilitatile profesionale, cat si pentru organizatiile ce vor sa-si faca noi contacte sau sa recruteze noi membri prin pagini de profil si de grup (la fel ca Facebook). Ca multe alte resurse online, Linked In a fost transformat si modificat de utilizatorii sai in functie de nevoile lor. Este esential daca sunteti in cautare de parteneri si/sau proiecte.

**Google+:** o retea sociala in ascensiune, care urmareste sa fie “mai aproape de viata reala”. Oferă o varietate de functii. De exemplu, Google+ le permite utilizatorilor sa defineasca diferite niveluri de cercuri de “prietenie” astfel incat sa poata alege ce tip de continut sa impartaseasca si cu cine.

### **Alte retele sociale relevante:**

Cateva dintre aceste retele sunt raspandite mai ales in SUA, dar e bine sa stiti despre ele inaintea altora atunci cand valul va ajunge si in Europa.

**Wiser:** un sat global pentru schimbul de informatii si inrudirea intre oameni ce cred intr-o lume mai corecta si mai sustenabila.

---

<sup>73</sup>Pentru a afla mai multe despre folosirea Twitter, vizitati: <https://support.twitter.com/>

**Socialbusinessworld:** rețeaua socială pentru cei interesați de antreprenoriatul social, care permite schimbul de proiecte, idei și experiențe, găsirea de contacte relevante etc.

**Pinterest:** un instrument foarte estetic și axat pe design pentru a împărtăși fotografii și conținut.

**Foursquare:** Va informați abonații despre locul în care va aflați acum.

**Flickr:** împărtășiți imagini de înaltă definiție prin intermediul profilului vostru conectat la Yahoo (asemănător cu **Picasa**, conectat la un cont Google)

**Expert:** vorbiți despre experiența și priceperea voastră într-un anumit domeniu și intrați în contact cu oameni ce împărtășesc aceleași abilități sau cunoștințe (disponibil doar în limba franceză).

**Ning:** va creați propria rețea socială.

#### **IV. Fiti pe faza!**

Rețelele sociale nu sunt singura modalitate de a primi și de a împărtăși informații. Următoarele nu sunt tocmai rețele sociale, dar vă permit atât să împărtășiți și să diseminați informații relevante pentru proiectul sau organizația voastră, cât și să fiți informați despre ce se întâmplă pe internet!

**Wikipedia:** bazată pe tehnologia wiki, aceasta este principala enciclopedie online creată (și controlată) de către utilizatori, la nivel global. Organizația voastră apare deja pe Wikipedia?

**YouTube:** vă puteți crea ușor un profil și puteți împărtăși conținut exclusiv video. Un singur detaliu: peste 4 miliarde de videoclipuri sunt urmărite zilnic pe Youtube (vezi și Dailymotion).

**Vimeo:** după Youtube, este al doilea cel mai cunoscut site de împărtășire de conținut video. Printre categoriile video se numără: activism, non-profit, arta etc.

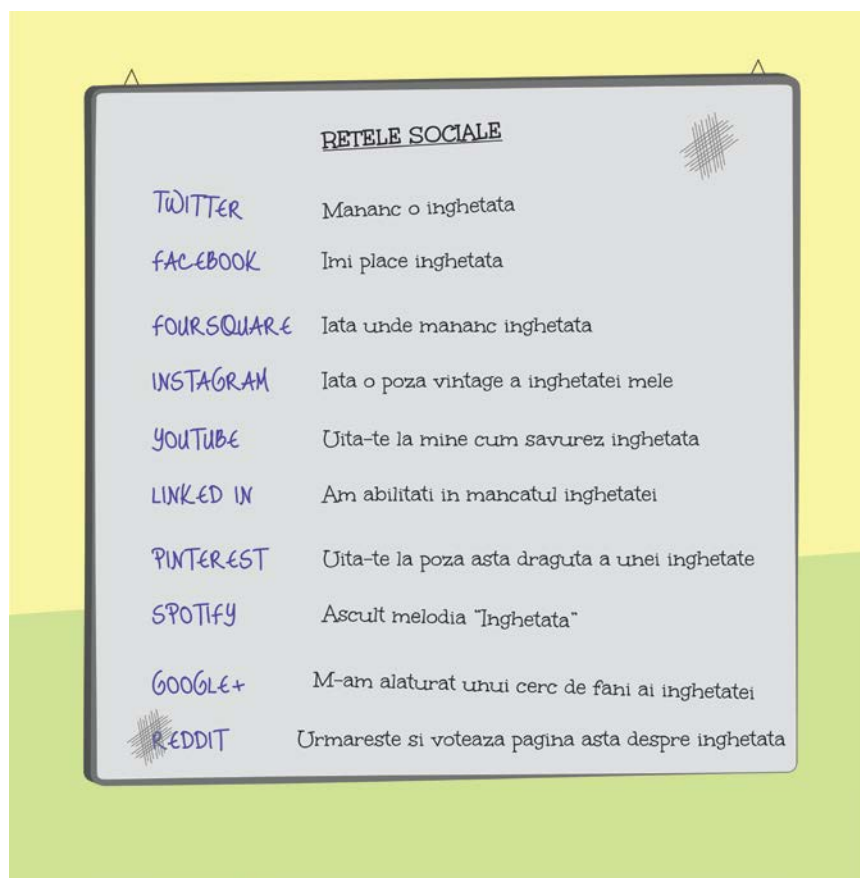


**Tumblr:** este o platforma gratuita pentru gazduirea de bloguri pe care puteti impartasi continut in cel mai simplu mod. Puteti crea un blog pentru proiectul vostru si il puteti impartasi cu restul lumii.

**Slideshare:** impartasiti si diseminati slide-uri si prezentari.

**Digg:** utilizatorii voteaza pagini sau continuturi relevante.

**Del.icio.us sau Reddit:** puteti impartasi diverse articole favorite si puteti salva o colectie de link-uri si de alte continuturi



## Meme

Un memepe internet este un simbol cultural sau o idee sociala transmisa in mod viral. Poate fi, de exemplu, o imagine pe care utilizatorii de internet o transmit si o raspandesc pe retele sociale si nu numai. Majoritatea acestor *meme*-uri sunt umoristice si constituie un mod prin care utilizatorii se amuza pe seama unor fapte de actualitate. De obicei, acestea sunt imagini semnificative ceinclud un mesaj amuzant<sup>74</sup>. Desi poate nu sunt cel mai destept mesaj de pe internet, au avantajul de a fi amuzante, de a atrage atentia (fiind usor de retinut) si de a atinge mii de oameni intr-un timp foarte scurt. Organizatiile non-profit incep sa inteleaga puterea pe care acestea o au si, in ultimul timp, au inceput sa le si foloseasca. Retineti ca ar fi bine sa nu va faceti o reclama prea evidenta printr-un meme pentru ca nu va fi impartasit de catre comunitatea de pe internet.

Un meme reusit<sup>75</sup> este istet, creativ, atrage atentia si starneste curiozitatea. Singura diferenta dintre meme-urile obisnuite si cele orientate catre un mesaj este ca acestea din urma urmaresc o reactie puternica din partea privitorului, cu scopul de a dezvalui un mesaj sau un continut real de inalta calitate<sup>76</sup>.

Meme-ul poate fi punctul de inceput al unei campanii de comunicare reusite pentru proiectul vostru.

---

<sup>74</sup>De exemplu:<http://www.tumblr.com/tagged/obama-memes> <http://www.quickmeme.com/Mitt-Romney/?upcoming>

<sup>75</sup>[http://www.netsquared.org/blog/joesolomon/7-steps-make-all-star-meme-your-nonprofi or http://osocio.org/message/im\\_sorry\\_we\\_could\\_have\\_stopped\\_catastrophic\\_climate\\_change/](http://www.netsquared.org/blog/joesolomon/7-steps-make-all-star-meme-your-nonprofi-or-http://osocio.org/message/im_sorry_we_could_have_stopped_catastrophic_climate_change/)

<sup>76</sup><http://www.smallact.com/blog/its-time-for-nonprofit-social-media-memes/>

# Concluzii

## Reusiti si impartasiti!

Speram ca acest mic Ghid va va ajuta in realizarea proiectului pe care il doriti si ca va contribui cumva la cooperarea transnationala. Dorinta noastra este ca acest Ghid sa fie doar o baza pentru viitoarea voastra activitate transnationala si ca voi sa va definiti propriul mod de a concepe si de a implementa proiecte.

Din moment ce crearea de retele si impartasirea de cunostinte sunt cele mai importante, va rugam sa impartasiti continutul acestui Ghid la cea mai larga scara! Va multumim!

## Dati-ne feedback!

Va rugam sa ne anuntati despre implementarea viitorului vostru proiect, fie el prin programul Europa pentru Cetateni sau nu! De asemenea, am fi onorati daca ne-ati spune ce va place, ce nu va place si cum ar putea fi imbunatatit acest Ghid.

Prin e-mail:

Angela Martinez: [angela.martinez@cesie.org](mailto:angela.martinez@cesie.org)

sau vizitand : [www.project-sole.eu](http://www.project-sole.eu)

Completand chestionarul permanent:

<https://docs.google.com/forms/d/1u-ad9qwWT6lrXUIZQyFWITBBCL7LM-Oiszm36DfrGQA/viewform>

# WEBLIOGRAFIE

## Scrierea si managementul de proiecte europene

EACEA "Ajutor pentru cresterea proiectului":

[http://eacea.ec.europa.eu/about/documents/publications/eacea\\_ebrochure\\_110426\\_en.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/about/documents/publications/eacea_ebrochure_110426_en.pdf)

Infratire–Consiliul European al Municipalitylor si Regiunilor:

[www.twinning.org/](http://www.twinning.org/)

Site-ul UE :

<http://europa.eu/>

Site-ul CE :

<http://ec.europa.eu/>

Site-ul EACEA

[http://eacea.ec.europa.eu/index\\_en.php](http://eacea.ec.europa.eu/index_en.php)

Site-ul DG EAC

[http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/index_en.htm)

Site-ul DG pentru Dezvoltare si Cooperare:

<http://ec.europa.eu/europeaid/>

Organizatia Search for Common Ground:

<http://www.sfcg.org/>

SALTO - Youth:

[www.salto-youth.net](http://www.salto-youth.net)

## **Informatie, diseminare, TIC si retele sociale**

PlatformaEVE – DG EAC:

[http://ec.europa.eu/dgs/education\\_culture/eve/](http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/eve/)

Abduzeedo- Design, inspiratie si tutoriale:

<http://abduzeedo.com/>

Social Media Marketing si Blogging:

[www.jeffbullas.com](http://www.jeffbullas.com)

Editia online a ziarului Huffington Post:

[www.huffingtonpost.com](http://www.huffingtonpost.com)

Skype:

[www.skype.com](http://www.skype.com)

Dropbox:

[www.dropbox.com](http://www.dropbox.com)

Ubuntu One:

<https://one.ubuntu.com/>

Sugarsync:

<https://www.sugarsync.com/>

Google Drive:

<https://drive.google.com>

Thunderbird:

<https://www.mozilla.org/EN/thunderbird/>

Microsoft Office Outlook:

[www.outlook.com](http://www.outlook.com)

Facebook:

[\*www.facebook.com\*](http://www.facebook.com)

Twitter:

[\*www.twitter.com\*](http://www.twitter.com)

Linked In:

[\*www.linkedin.com\*](http://www.linkedin.com)

Google+:

[\*https://plus.google.com/\*](https://plus.google.com/)

Dailymotion:

[\*www.dailymotion.com\*](http://www.dailymotion.com)

Wikipedia:

[\*www.wikipedia.org\*](http://www.wikipedia.org)

Vimeo:

[\*http://vimeo.com/\*](http://vimeo.com/)

Wiser:

[\*http://en.wiser.org/\*](http://en.wiser.org/)

Social Business World:

[\*http://www.socialbusinessworld.org/\*](http://www.socialbusinessworld.org/)

Digg:

[\*http://digg.com/\*](http://digg.com/)

Ning:

[\*http://www.ning.com/\*](http://www.ning.com/)

Tumblr:

[\*http://www.tumblr.com/\*](http://www.tumblr.com/)

Slideshare:

<http://www.slideshare.net/>

Del.icio.us:

<https://delicious.com/>

Reddit:

<http://reddit.com/>

Pinterest:

<http://pinterest.com/>

Foursquare:

[www.foursquare.com](http://www.foursquare.com)

Flickr:

<http://www.flickr.com/>

Google Picasa:

<https://picasaweb.google.com/>

Expeert:

<http://expeert.com>

# Glosar

**Activitati:** fiecare pas al unui proiect, care duce la atingerea obiectivelor.

**Activitati de follow-up:** toate activitatile implementate dupa realizarea proiectului pentru a creste eficienta, diseminarea si/sau exploatarea rezultatelor.

**Actiune:** acest cuvant are mai multe definitii, dar a fost utilizat in acest ghid mai ales pentru a defini diferitele tipuri de interventii din cadrul unui program european (de exemplu, actiunea 1 a programului Europa pentru Cetateni). De asemenea, este un sinonim pentru proiect, deci reprezinta setul de activitati ale unei propuneri prevazute sa raspunda la un anumit apel.

**Apel pentru propunerea de proiecte:** documentul prin care un finantator exprima o nevoie pentru aplicatii de proiecte, intr-un anumit cadru legat de elemente administrative si de continut.

**Aplicant:** organizatia ce se ocupa cu depunerea aplicatiei. In mod normal, aplicantul se ocupa si de coordonarea implementarii, dar, in cadrul anumitor programe, poate fi vorba de doua organizatii diferite.

**Criteriile de atribuire:** diferitele elemente in functie de care expertii va vor evalua proiectul (sunt si calitative, si cantitative)

**Consortiu:** in managementul de proiect, este folosit ca sinonim pentru parteneriat, deci se refera la grupul de parteneri ce iau parte la proiect.

**Data de eligibilitate:** intervalul in care proiectul poate fi implementat

**Diseminare:** toate activitatile menite sa raspandeasca rezultatele unui proiect in randul grupurilor-tinta, al partilor interesate si/sau al publicului larg.



**Eligibilitatea aplicanților și a partenerilor:** a ști dacă organizațiile au voie să aplice sau să devină parteneri, în funcție de mai multe criterii.

**Europa 2020:** strategia europeană privind anul 2020, ce urmărește o creștere inteligentă, sustenabilă și favorabilă incluziunii<sup>77</sup>.

**Evaluare:** a aprecia înainte, în timpul și/sau după proiect situația sau grupurile-tintă ale proiectului vostru, la nivel extern și intern, pentru îmbunătățire și pentru a demonstra atingerea obiectivelor.

**Impact: efectele** pe termen mediu sau lung asupra grupurilor-tintă (și, posibil, asupra beneficiarilor finali), a sistemelor și/sau practicilor.

**Implementare (sau livrare):** realizarea efectivă a proiectului, prin diferite activități.

**Lumina calauzitoare:** tema comună ce unifică diferitele activități și rezultate ale proiectului vostru, asigurându-i coerență și acuratețea.

**Metoda:** tipul de activități pe care le veți folosi în timpul proiectului (jocuri de simulare, consolidarea grupului, dezbateri, planificare de proiect ș.a.).

**Metodologie:** filozofia educațională din spatele proiectului sau al activităților.

**Nevoi:** lipsurile, situația specifică pentru care proiectul ar trebui să vină cu un răspuns. Pot fi locale sau transnaționale și depind de fapte și cifre exacte.

**Obiective:** ce vreți să obțineți printr-un proiect, schimbările pe care vreți să le aduceți unei situații, în concordanță cu nevoile.

**Parteneri:** organizațiile ce vor lua parte la implementarea proiectului vostru și care pot fi din aceeași țară ca voi sau dintr-o altă țară.

---

<sup>77</sup><http://ec.europa.eu/europe2020/>

**Participant:** orice persoana care participa activ la una sau mai multe dintre activitatile proiectului. Participantii fac, de obicei, parte din grupurile-tinta.

**Prioritati:** CE defineste o serie de teme specifice anumitor programe sau aplicabile tuturor actiunilor europene. Proiectul vostru ar trebui sa raspunda acestor prioritati.

**Rezultate:** schimbarile si imbunatatirile ce au avut loc de la implementarea proiectului.

**Sistemul bugetar:** sistem in care subventia depinde de un buget echilibrat, inclusiv toate cheltuielile necesare realizarii proiectului.

**Sistem forfaitar:** sistem in care subventia este calculata pe baza unei sume fixe ce depinde de: numarul participantilor, al instrumentelor de comunicare si al partenerilor.

**Termen de depunere:** ultima data si ora la care va puteti depune proiectul catre CE (nicio intarziere nu este permisa).

**Valoare europeana adaugata:** caracteristici ce vor imbogati proiectul in termeni de beneficii, ca urmare a implementarii la nivel european, nu doar local sau national.

**Vizibilitate:** obiectivul de a va face proiectul cunoscut de cat mai multe persoane si organizatii.

# PARTENERIAT

## CESIE (ORGANIZATIA COORDONATOARE)

*Palermo, Italia*



CESIE – Centrul European de Studii si Initiative – este o organizatie europeana non-guvernamentala, non-profit si independenta. Infiintata

in 2001, aceasta este inspirata de viata si munca marelui sociolog italian Danilo Dolci (1924-1997). Organizatia promoveaza dezvoltarea culturala, educationala, stiintifica si economica atat la nivel local, cat si international, prin utilizarea de instrumente si metodologii inovative si participative (printre care si Abordarea Maieutica Reciproca dezvoltata de Danilo Dolci si instrumente de Gandire Creativa).

[www.cesie.org](http://www.cesie.org)

[cesie@cesie.org](mailto:cesie@cesie.org)

## ASOCIATIA TINERI PARTENERI PENTRU DEZVOLTAREA SOCIETATII CIVILE

*Bucuresti, Romania*



ATPDSC este o organizatie non-profit (ONG) infiintata in 26/04/2004 si care are peste 2500 de membri. Asociatia

se ocupa in primul rand de organizarea de ateliere, seminarii, cursuri de formare, initiative locale, tabere, actiuni de voluntariat si alte activitati destinate tinerilor, fiind activa atat la nivel national, cat si in implementarea de proiecte internationale. Unul dintre principalele scopuri ale ATPDSC il constituie promovarea si incurajarea cooperarii interculturale intre tineri din Romania si din alte tari europene.

[www.youngleaders.ro](http://www.youngleaders.ro)  
[iulianghinoiu@yahoo.com](mailto:iulianghinoiu@yahoo.com)

## **DACORUM Council for Voluntary Service**

*Hemel Hempstead, Marea Britanie*



Dacorum CVS este o organizatie non-profit care ofera consultanta si sprijin pentru alte ONG-uri ce acopera o gama larga de domenii, pentru a asigura un sector ONG in floritor. Oferim servicii practice (precum inchirierea de microbuze, un depozit de reutilizare de mobilier, legaturi cu intreprinzatorii locali) si diverse oportunitati de formare, in domeniul muncii si al timpului liber. Lucram cu persoane de toate varstele, axandu-ne mai ales pe aceia care se confrunta cu diverse bariere sau cu lipsa de incredere. Li sprijinim pentru a-si imbunatati calitatea vietii si gradul de angajabilitate si pentru a se implica in initiative legate de cetatenia activa.

[www.communityactiondacorum.org.uk](http://www.communityactiondacorum.org.uk)  
[mark@communityactiondacorum.org.uk](mailto:mark@communityactiondacorum.org.uk)

## **Biēdrība “Pozitīvā Doma”**

*Tukums, Letonia*



Positive Mind este o organizatie non-profit infiintata in Martie 2007. Scopul organizatiei este de a promova intelegerea reciproca si toleranta fata de persoane si grupuri sociale cu diferite background-uri culturale, religioase, nationale, sociale, economice, de rasa sau cu diverse probleme de sanatate. Positive Mind realizeaza si participa la diferite proiecte locale si internationale. Activitatile noastre vizeaza

noi experiente si oportunitati. Positive Mind promoveaza schimbarile pozitive si oportunitatile egale.

[www.pozitivadoma.lv](http://www.pozitivadoma.lv)

[pozitivadoma@pozitivadoma.lv](mailto:pozitivadoma@pozitivadoma.lv)

## **PROGRESIT**

*Piešťany, Slovacia*

# Progresit

Progresit este o organizatie non-profit alcatuita in principal din tineri ce contribuie cu experienta lor profesionala sau cu studiile realizate in strainatate. Membrii Progresit au studiat sau au lucrat in Italia, Austria, Germania, Spania si SUA. Unii dintre ei lucreaza ca profesori in universitati din Slovacia, Germania si SUA. Tinerii ce lucreaza la Progresit sunt interesati de o prezentare profesionista a proiectelor atat la nivel local, cat si international.

[www.progresit.sk](http://www.progresit.sk)

[klapica@progresit.sk](mailto:klapica@progresit.sk)

## **PISTES SOLIDAIRES**

*Pau, Marsilia, Franta*

# pistes solidaires

Pistes Solidaires este o organizatie non-profit (ONG) infiintata in 2002 pentru a promova diversitatea culturala si intelegerea intre tineri si adulti cu diferite background-uri, nationalitati si religii. Organizatia are peste 120 de membri: tineri, lucratori sociali si de tineret, municipalitati, cursanti adulti si seniori. 72% dintre ei au sub 30 de ani si vin din diverse background-uri. De la inceput, am dezvoltat experienta in Programul Tineret in Actiune, prin implementarea mai

multor Schimburi de Tineret si Cursuri de Formare. Suntem organizatie gazda, de trimitere si coordonatoare pentru Serviciul European de Voluntariat. Avem, de asemenea, experienta in Programul LLP si in proiecte Leonardo si Grundtvig bazate pe promovarea invatarii pe tot parcursul vietii si a dialogului intre generatii..

[www.pistes-solidaires.fr](http://www.pistes-solidaires.fr)

[mathieu@pistes-solidaires.fr](mailto:mathieu@pistes-solidaires.fr)

## **CROSSING BORDER**

*Humblebæk, Danemarca*



Crossing Borders (CB) este o organizatie non-profit (ONG) care ofera un spatiu pentru

dialogul impartial, precum si pentru formarea de competente pentru tineri, media, educatori si diverse persoane, astfel incat acestia sa participe activ la dezvoltarea prezenta si viitoare a societatii. CB ofera studii si cursuri de formare la nivel global in comunicare, competente legate de media si de gestionarea de conflicte, precum si publicarea unei reviste de tineret si a materialelor educationale pentru dialog. De asemenea, CB pregateste ambasadori climatici pentru a dezvolta constientizarea si capacitatea de a utiliza provocarile climatice drept o baza comuna pentru dialog si cooperare interculturala.

[www.crossingborders.dk](http://www.crossingborders.dk)

[leah@crossingborder.org](mailto:leah@crossingborder.org)

## CENTRE FOR INFORMATION SERVICE, CO-OPERATION AND DEVELOPMENT

*Ljubljana, Slovenia*



CNVOS – Centrul pentru Servicii de Informatii, Cooperarea si Dezvoltarea ONG-urilor a fost infiintat la inceputul anului 2001 drept o organizatie non-guvernamentala, independenta si

non-profit. Scopul celor 27 de organizatii fondatoare ale CNVOS a fost de a imputernici ONG-urile din Slovenia, de a promova rolul lor ca parte importanta a societatii civile si de a asigura realizarea obiectivelor acestora. De la infiintare, peste 600 de organizatii s-au alaturat CNVOS. Asadar, toate ONG-urile interesate de cooperarea activa, implementarea creativa si realizarea eficienta a obiectivelor CNVOS sunt binevenite sa se alature acestei retele.

[www.cnvos.si](http://www.cnvos.si)

[tina@cnvos.si](mailto:tina@cnvos.si)

## Sozial.Label e.V.

*Berlin, Germania*



**sozial.label**

Sozial.label e.V. este o organizatie non-profit situata in Berlin, parte a Dpw, al carei scop declarat este de a oferi sprijin administrativ si financiar, precum si finantare pentru proiecte sociale. Pe langa acestea, Sozial.label ofera si servicii de gestiune de proiecte, in sensul planificarii organizationale si al executiei. Avem contacte excelente cu parteneri din domeniul social si cultural; scopul nostru este de a aduce impreuna oameni si proiecte europene pe o baza de lucru.

[www.soziallabel.de](http://www.soziallabel.de)

[herbert.spindler@gmail.com](mailto:herbert.spindler@gmail.com)

## **CENTER FOR DEMOCRATIC DEVELOPMENT**

*Tetovo, Fosta Republica Iugoslava a Macedoniei*



Viziunea noastra este ca Fosta Republica Iugoslava a Macedoniei ar trebui sa devina o societate moderna, democratica, bazata pe lege, pe dreptate sociala si pe respectarea diverselor etnii, unde toate drepturile omului sunt respectate iar litera legii este un principiu

dominant. CDD isi propune sa promoveze toleranta intre etnii si intelegerea intre generatii si sexe, constientizand faptul ca tinerii de astazi vor fi varstnicii de maine si ca nimic, in afara spiritului, nu dureaza o vesnicie. De asemenea, CDD actioneaza ca intermediar intre cetateni si institutiile tarii, incercand sa promoveze intelegerea reciproca intre grupurile etnice locale, diferitele grupuri de varsta, precum si intre comunitatile urbane si cele rurale, astfel incat acestia sa inteleaga trecutul, sa invete din greselile acestuia si sa puna valorile sociale pe acelasi plan.

[www.centerdd.org.mk](http://www.centerdd.org.mk)

[kocsislaszlo1@yahoo.com](mailto:kocsislaszlo1@yahoo.com)

## **A.R.S.E. PROGETTO LABORATORIO ONLUS**

*Roma, Italia*



A.R.S.E. Progetto Laboratorio este o organizatie non-profit (ONG) care, din 1997, lucreaza in realizarea spatiilor educationale, recreationale si



culturale, folosind noi metode experimentale in beneficiul tinerilor si fiind axata in special pe activitati de formare. Asociatia promoveaza si gestioneaza proiecte pentru a oferi un raspuns concret nevoilor teritoriului unde opereaza, astfel incat sa contribuie la rezolvarea excluderii pe criterii culturale si sociale si sa sprijine dezvoltarea comunitara. Asociatia lucreaza in retea cu alte entitati locale in promovarea participarii active si directe a cetatenilor.

[www.progettolaboratorio.org](http://www.progettolaboratorio.org)

[info@progettolaboratorio.org](mailto:info@progettolaboratorio.org)



## **EUROPA CONSTRUITA DE TINE**

**UN GHID PRACTIC PENTRU SCRIEREA SI GESTIUNEA DE PROIECTE**



Europa pentru  
cetățeni

*Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene.  
Această publicație reflectă numai punctul de vedere al autorului și Comisia nu este  
responsabilă pentru eventuala utilizare a informațiilor pe care le conține.*



[www.cesie.org](http://www.cesie.org)



[www.youngleaders.ro](http://www.youngleaders.ro)

**Pozitīvā Doma**

[www.pozitivadoma.lv](http://www.pozitivadoma.lv)



[www.communityactiondacorum.org.uk](http://www.communityactiondacorum.org.uk)

**Progresit**

[www.progresit.sk](http://www.progresit.sk)



[www.cnvos.si](http://www.cnvos.si)

**pistes solidaires**

[www.pistes-solidaires.fr](http://www.pistes-solidaires.fr)



[www.crossingborders.dk](http://www.crossingborders.dk)



[www.centerdd.org.mk](http://www.centerdd.org.mk)



[www.soziallabel.de](http://www.soziallabel.de)



[www.progettolaboratorio.org](http://www.progettolaboratorio.org)

**Angela Martinez:**



[angela.martinez@cesie.org](mailto:angela.martinez@cesie.org)



+39 091 616 4224



[www.project-sole.eu](http://www.project-sole.eu)



[www.facebook.com/soleproject](http://www.facebook.com/soleproject)



[www.cesie.org](http://www.cesie.org)



Co-financed by APQ Giovani protagonisti di sé e del territorio



Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație reflectă numai punctul de vedere al autorului și Comisia nu este responsabilă pentru eventuala utilizare a informațiilor pe care le conține.

Project Number: 2011-4026/001-001