

**Programul Consiliului Europei  
„PROMOVAREA UNUI SISTEM DE JUSTIȚIE PENALĂ BAZAT PE  
RESPECTAREA DREPTURILOR OMULUI ÎN REPUBLICA MOLDOVA”  
(Componenta 1)**



# **Strategia de comunicare a Consiliului Superior al Procurorilor**

**Elaborat de: TRUST-COM Professional Consulting SRL**

**Chișinău, 2021**

Această strategie a fost elaborată în cadrul Programului „Promovarea unui sistem de justiție penală bazat pe respectarea drepturilor omului în Republica Moldova” finanțat de Guvernul Norvegiei și implementat de Consiliul Europei. Opiniile exprimate în acest document sunt ale autorilor și nu reflectă neapărat poziția Consiliului Europei sau a donatorului.

## SUMAR

|  |    |
|--|----|
| <b>I. PREAMBUL</b> .....                                       | 5  |
| 1.1. Descrierea contextului actual.....                        | 5  |
| 1.2. Aspectele legislative .....                               | 8  |
| 1.3. Metodologia.....  | 8  |
| 1.4. Analiza SWOT.....   | 9  |
| 1.5. Prioritățile de comunicare.....                           | 11 |
| <b>II. ABORDAREA STRATEGICĂ DE COMUNICARE</b> .....            | 11 |
| 2.1. Scopul .....  | 11 |
| 2.2. Misiunea.....   | 12 |
| 2.3. Viziunea.....   | 12 |
| 2.4. Principiile de comunicare .....                           | 12 |
| 2.5. Obiectivele strategice de comunicare .....                | 13 |
| <b>III. DIRECȚIILE DE COMUNICARE</b> .....                     | 15 |
| 3.1. Politica de imagine.....                                  | 16 |
| 3.2. Grupurile-țintă .....                                     | 16 |
| 3.3. Ariile tematice și mesajele-cheie .....                   | 20 |
| 3.4. Instrumentele și canalele de comunicare .....             | 22 |
| 3.5. Noile tendințe: comunicarea digitală .....                | 25 |
| <b>IV. COMUNICAREA DE CRIZĂ</b> .....                          | 26 |
| 4.1. Tipuri de crize.....                                      | 27 |
| 4.2. Reguli și principii.....                                  | 27 |
| 4.3. Planificarea comunicării de criză.....                    | 27 |
| 4.4. Comunicarea cu mass-media pe timpul crizei .....          | 30 |
| 4.5. Evaluarea de impact.....                                  | 31 |
| <b>V. COMUNICAREA INTERNĂ</b> .....                            | 31 |
| 5.1. Procesele de comunicare internă.....                      | 32 |
| 5.2. Instrumentele de comunicare internă.....                  | 33 |
| 5.3. Diagrama SIPOC .....                                      | 36 |
| 5.4. Matricea RACI.....  | 38 |
| 5.5. Indicatorii-cheie de performanță (ICP).....               | 38 |
| <b>VI. MONITORIZARE ȘI EVALUARE</b> .....                      | 38 |
| 6.1. Monitorizarea implementării Strategiei de comunicare..... | 39 |

|  |           |
|--|-----------|
| 6.2. Evaluarea activității de comunicare ..... | 40        |
| <b>VII. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI .....</b>     | <b>41</b> |
| Anexa nr. 1 .....                              | 43        |
| Anexa nr. 2.....                               | 47        |
| Anexa nr. 3.....                               | 50        |
| Anexa nr. 4.....                               | 55        |
| Anexa nr. 5.....                               | 56        |

## I. PREAMBUL

### 1.1. Considerații generale

Actualul context social, economic și politic generează o serie de provocări la nivel global, fapt ce impune o nouă abordare atât în comunicarea internă, cât și cea externă.

Evoluția gradului de conștientizare a valorii drepturilor omului într-o societate democratică, generează un sistem de referință cu impact dual: cetățenii exprimă cu insistență așteptarea ca statul să își onoreze obligația de respectare a acestor drepturi, iar autoritățile publice urmează să își reconsidere, periodic, regulile de comunicare, astfel încât beneficiarii serviciilor pe care le oferă în interes public să aibă certitudinea că problema pe care au reclamat-o, a fost soluționată potrivit legii.

Fiind un proces complex, comunicarea instituțională include mai multe componente cu funcții specifice, care au determinarea generică de a asigura imaginea autorității publice în societate și de a oferi cetățenilor încrederea că activitatea exercitată se aliniază standardelor de specialitate.

Concomitent, pentru a fi eficientă, comunicarea instituțională urmează să țină cont și să fie conectată în permanență la transformările care au loc în societate: extinderea alfabetizării juridice în rândul cetățenilor, accesul mai popular la serviciile juridice, evoluția percepțiilor privind relațiile stat-cetățean, precum și viteza pronunțată a performanței digitale.

Pentru a contribui la consolidarea profilului de imagine a autorității publice, dar și în vederea sublinierii identității instituționale a acesteia, procesul de comunicare urmează a fi gestionat în corespundere cu reguli, valori și criterii specifice, care să exprime viziunea comună asupra îndeplinirii misiunii instituției de referință.

În considerarea acestor raționamente, strategia de comunicare a Consiliului Superior al Procurorilor reprezintă un document conceptual al instituției, care răspunde nevoii de a compila, într-un bloc normativ unic regulile, cerințele și modalitățile de acțiune aferente scopului de a comunica cu cetățenii corect, onest și conform legii, astfel încât vizibilitatea instituțională să decurgă din încrederea că misiunea autorității publice se realizează în baza principiilor statului de drept.

Există câteva aspecte-cheie importante de care strategia de comunicare a CSP urmează să țină cont:

- a) activitatea CSP însumează o istorie de 11 ani, în cadrul căreia au existat mai multe transformări a regimului juridic de activitate;
- b) rolul CSP a fost reglementat de Constituție în anul 2016, ceea ce a determinat o schimbare notorie a poziției și responsabilității instituționale;
- c) funcționarea CSP implică exercitarea de către membrii săi a mandatului încredințat cu o durată de 4 ani, iar fiecare schimbare de componență este în măsură să genereze și o reevaluare a mijloacelor și modului de comunicare a instituției;
- d) percepția publică privind misiunea și competența CSP interferează cu atribuțiile Procuraturii Generale și astfel, se creează premisele pentru ambiguități privind esența activității.

Pornind de la aceste raționamente Strategia de comunicare instituțională va reflecta liniile directorii pentru racordarea acțiunilor Consiliului Superior al Procurorilor pe segmentul asigurării exprimării deschise și transparenței adecvate, care să răspundă criteriilor de specialitate și să se alinieze circumstanțelor cadrului cultural, juridic și social.

Instrumentele și canalele de comunicare tradiționale au tendința să fie înlocuite de cele digitale – dacă în noiembrie 2009<sup>1</sup>, 56,7% dintre locuitorii Republicii Moldova afirmă că nu au utilizat deloc internetul în ultimele trei luni, atunci în decembrie 2019<sup>2</sup>, pentru 33,8% internetul era cea mai importantă sursă de informare, iar în octombrie 2020<sup>3</sup> aceste date indicau 59,5%. Astfel, instituțiile publice au sarcina de a se adapta la schimbări și a accepta provocarea de a se alinia noilor tendințe ale comunicării.

În acest context, Consiliul Superior al Procurorilor (în continuare – CSP) își propune să preia cele mai bune practici de comunicare, astfel încât să asigure implementarea mecanismelor adecvate de comunicare a CSP pentru:

- stabilirea identității instituționale a CSP, distinctă de cea a Procuraturii;
- îmbunătățirea vizibilității și percepției publice privind rolul și competențele CSP în sectorul justiției, în special pe partea ce ține de cariera procurorilor;
- promovarea și diseminarea cât mai largă a culturii instituționale și valorilor profesionale asumate de corpul de procurori;
- diseminarea informațiilor privind rolul și competențele CSP în garantarea independenței și imparțialității procurorilor din Republica Moldova;
- sporirea prestigiului și încrederii societății în probitatea instituțională a CSP.

Potrivit art. 125<sup>1</sup> din Constituție, Consiliul Superior al Procurorilor este garantul independenței și imparțialității procurorilor.

Componența Consiliului Superior al Procurorilor este stabilită prin lege și include membri de drept, procurori aleși la Adunarea Generală a Procurorilor și reprezentanți ai societății civile aleși de Guvern, Parlament și Președinte.

Conform competenței stabilite prin lege, CSP elaborează și aprobă regulamentele privind activitatea sa, privind funcționarea colegiilor sale și alte regulamente care îl vizează [...]; selectează candidatul la funcția de Procuror General; organizează concursuri, selectează și numește pe membrii colegiilor sale din rândul societății civile; [...] face propuneri Procurorului General privind numirea, promovarea, detașarea sau suspendarea procurorilor în condițiile Codului de procedură penală și ale Legii cu privire la Procuratură, precum și privind eliberarea din funcție a procurorilor; participă la depunerea jurământului de către procurori și de către Procurorul General; stabilește numărul de procurori în cadrul fiecărei procuraturi; [...] examinează adresările cetățenilor și ale procurorilor privind chestiunile date în competența sa; [...] participă la elaborarea planurilor de dezvoltare strategică a Procuraturii; avizează proiectele priorităților anuale privind activitatea Procuraturii, elaborate de Procurorul General.

În subordinea CSP funcționează trei colegii: Colegiul pentru selecția și cariera procurorilor, Colegiul de evaluare a performanțelor procurorilor; Colegiul de disciplină și etică.

<sup>1</sup> Barometrul Opiniei Publice, noiembrie 2009, [https://ipp.md/old/public/files/Barometru/2009/final\\_bop\\_noiembrie\\_2009\\_recap.pdf](https://ipp.md/old/public/files/Barometru/2009/final_bop_noiembrie_2009_recap.pdf)

<sup>2</sup> Barometrul Opiniei Publice, decembrie 2019, <https://ipp.md/wp-content/uploads/2019/12/BOP-FINAL-decembrie-2019.pdf>

<sup>3</sup> Barometrul Opiniei Publice, [https://ipp.md/wp-content/uploads/2020/10/BOP\\_10.2020.pdf](https://ipp.md/wp-content/uploads/2020/10/BOP_10.2020.pdf)

Deși CSP este integrat în arhitectura instituțiilor din justiție de mai bine de zece ani, încă nu există analize consistente și comprehensive ale activității acestei instituții, inclusiv în materie de comunicare. Prestația și gradul de încredere în CSP nu au constituit frecvent obiectul unor măsurări speciale în sondajele naționale și internaționale. Un prim [sondaj desfășurat în rândul procurorilor](#)<sup>4</sup> în anul 2015 conținea date privitor la activitatea CSP. Potrivit acestui sondaj, circa 70% din procurori considerau că activitatea CSP este transparentă, iar 77% considerau că hotărârile CSP sunt bine motivate și clare pentru procurori. În același timp, 55% din procurorii chestionați apreciau comunicarea cu CSP ca una eficientă. În decembrie 2020, la repetarea [sondajului](#)<sup>5</sup> în rândul procurorilor, s-a atestat o creștere (76% în 2020 raportat la 70% în 2015) cu 6% a procurorilor care consideră că activitatea CSP este transparentă. Ponderea procurorilor care afirmă că hotărârile CSP sunt bine motivate a rămas neschimbată - 77%. În același timp, s-a observat diminuarea cu 8% a ponderii procurorilor care susțin că CSP asigură independența procurorilor: de la 55% în 2015 la 47% în 2020. Totodată, una dintre preocupările CSP este lipsa identității instituționale, care se află la o etapă inițială, cel mai frecvent CSP fiind asociat cu Procuratura Generală, în pofida faptului că legislația prevede statut și competențe diferite pentru aceste două instituții. Totodată, până în 2019, au existat multiple desincronizări și carențe în procesul de constituire a CSP ca instituție independentă și plenipotentă pe domeniul asigurării independenței procurorilor. În context, pot fi invocate lipsa de sediu și amplasarea în sediul Procuraturii Generale, lipsa de personal dedicat activității CSP și a colegiilor sale (Aparatul CSP), lipsa îndelungată a unei pagini web etc. Conglomeratul acestor probleme a generat această disonanță în percepția publicului general, care încă nu face o clară distincție dintre Procuratura Generală și CSP. Adicional, o problemă consistentă a CSP este lipsa Strategiei de comunicare pliată pe competențele și rolul CSP în terenul justiției, și, în implicit, comunicarea în situații de criză.

Crearea unei Strategii de comunicare a CSP pune fundamentul unui proces pe termen lung, fiind instituite o platformă și un mecanism de comunicare eficiente care să asigure transparență maximă în activitatea acestei instituții.

În acest sens, Strategia descrie contextul actual, cadrul legal, obiectivele strategice ale comunicării, principiile de comunicare, grupurile-țintă, instrumentele și canalele de comunicare, mesajele și ariile tematice, comunicarea în situații de criză, rolul comunicării interne, procesul de monitorizare și evaluare a activității de comunicare etc.

Strategia definește trei tipuri de comunicare:

- externă;
- internă;
- de criză.

---

<sup>4</sup> Sondaj "Percepția judecătorilor, procurorilor și avocaților privind reforma în justiție și combaterea corupției", ONG "Centrul de Resurse Juridice din Moldova", Chișinău, Decembrie 2015 (pag. 52)

<https://crjm.org/wp-content/uploads/2016/01/CRJM-Percepts-reformelor-just-1.pdf>

<sup>5</sup> Sondaj "Percepția judecătorilor, procurorilor și avocaților privind reforma în justiție și combaterea corupției", ONG "Centrul de Resurse Juridice din Moldova", Chișinău, Decembrie 2020 (pag. 11, pag.44-45)

<https://crjm.org/wp-content/uploads/2020/12/CRJM-Perceptia-judecatorilor-procurorilor-si-avocailor-2020-web.pdf>

Documentul este de uz intern în cadrul CSP și nu se răsfrânge asupra părților terțe, fiind elaborat cu scopul de a identifica principalele obstacole în comunicarea internă și externă a CSP și a valorifica oportunitățile de comunicare fiind asigurate transparența, eficiența, profesionalismul, accesul la informație și continuitatea.

Strategia răspunde necesităților de comunicare ale CSP și tinde să contribuie la dezvoltarea și consolidarea capacităților instituționale de comunicare pentru a genera încredere și o percepție pozitivă în societate cu privire la activitatea instituției respective.

## **1.2. Aspectele legislative**

Prezenta Strategie ține cont de reglementările cadrului normativ național, precum și standardele internaționale, fiind luate în considerare următoarele valori:

- informațiile de interes public;
- protecția datelor cu caracter personal;
- dreptul la respectarea vieții private și de familie;
- dreptul la imagine;
- prezumția de nevinovăție.

Cadrul normativ național ce reglementează domeniul de informare a publicului se referă la: Constituția Republicii Moldova; Legea cu privire la Procuratură; Legea privind accesul la informație; Legea privind transparența în procesul decizional; Legea privind libertatea de exprimare și cadrul normativ național special dedicat funcționării CSP care include: Regulamentul Consiliului Superior al Procurorilor; Codul de etică al procurorilor; Regulamentul Aparatului Consiliului Superior al Procurorilor; Regulamentul cu privire la Colegiul pentru selecția și cariera procurorilor și procedura de selecție și carieră a procurorilor; Regulamentul cu privire la organizarea și funcționarea Colegiului de evaluare a performanțelor procurorilor și modul de evaluare a performanțelor procurorilor; Regulamentul privind organizarea și activitatea Colegiului de disciplină și etică. La fel, Strategia urmărește principiile care se desprind din instrumentele juridice internaționale: Art.6 paragraf 1 și 2, art.8 și art.10 din Convenția pentru apărarea drepturilor omului și a libertăților fundamentale; Carta de la Roma (Avizul nr. 9 (2014) al Consiliului Consultativ al Procurorilor Europeni (CCPE)); Avizul nr.8 al Consiliului Consultativ al Procurorilor Europeni cu privire la relația dintre procurori și mass-media din 09.10.2013; Recomandarea (2002) a Comitetului Miniștrilor al Consiliului Europei privind accesul la documente.

## **1.3. Metodologia**

Metodologia aplicată pentru elaborarea prezentei Strategii se bazează pe:

- promovarea și asumarea principiilor transparenței, responsabilității și deschiderii față de cetățeni și societatea civilă ca bază pentru eforturile de creștere a încrederii în CSP;



- preluarea și implementarea celor mai bune practici internaționale în domeniul comunicării;
- conformarea realităților societății informaționale și a rolului noilor mass-media.

La fel, Strategia este bazată pe o analiză complexă a stării, practicilor, structurilor și resurselor utilizate în comunicarea CSP. Au fost examinate problemele din comunicarea publică a CSP, care conduc la o încredere diminuată pe extern și la o comunicare inefficientă în interiorul sistemului procuraturii. De asemenea, au fost analizate politicile, strategiile și modelele de comunicare existente în țară. Analiza se bazează și pe date sociologice sumare disponibile în spațiul public.

O componentă importantă a metodologiei este studiul și respectarea celor mai bune practici europene în construirea comunicării autorităților de autoadministrare a profesiilor din sectorul justiției. În context, se impune a preciza că și la nivel european nu există încă practici solide și standarde de comunicare a autorităților de autogovernare a procurorilor, CSP fiind unul dintre puținele organe la nivel european cu asemenea statut și competențe. Totodată, la elaborarea capitolului „Comunicarea internă” s-a ținut cont de informațiile oferite de Aparatul CSP de comun cu Serviciul resurse umane și Serviciul protocol, relații internaționale și cu publicul.

Principalele metode utilizate pentru dezvoltarea prezentei Strategii includ:

- analiza documentelor și practicilor, inclusiv a bunelor practici europene: acte normative, documente de politici și rapoartele de activitate a CSP, precum și a Procuraturii per ansamblu;
- organizarea discuțiilor/chestionării cu reprezentanții CSP cu atribuții relevante procesului comunicării;
- organizarea discuțiilor cu jurnaliști de investigație.

#### 1.4. Analiza SWOT

Situația actuală a CSP pe dimensiunea comunicării este redată de analiza SWOT (Strengths (puncte tari), Weaknesses (puncte slabe), Opportunities (oportunități), Threats (amenințări)), care a fost realizată pentru a facilita dezvoltarea unei comunicări eficiente prin valorificarea punctelor tari și a oportunităților, eliminarea punctelor slabe și îndepărtarea amenințărilor.

| ANALIZA SWOT  |  |
|---|--|
| Puncte tari   | Puncte slabe   |
| <i>Unicitate:</i> CSP este o instituție unică în domeniul său de activitate pe teritoriul Republicii Moldova.                 | <i>Acces limitat la informație:</i> canale de comunicare insuficiente pentru promovarea mesajelor CSP. |
| <i>Exclusivitate:</i> interes sporit al reprezentanților mass-media față de activitatea unei instituții distincte precum CSP. | <i>Vizibilitate redusă:</i> activitatea CSP nu este mediatizată pe deplin.                             |
| <i>Transparență:</i> deschiderea către public prin prezența   | <i>Neîncredere:</i> grad scăzut de încredere a cetățenilor în sistemul de justiție.                    |

|   |   |
|---|---|
| <p>paginii-web.</p> <p><i>Legalitate:</i> capacitate sporită de comunicare urmare noii Legi cu privire la Procuratură.</p> <p><i>Independență:</i> imagine îmbunătățită datorită consolidării independenței și a capacităților instituționale ale CSP, care sporesc independența și profesionalismul corpului de procurori.</p> <p><i>Cooperare:</i> deschiderea partenerilor internaționali de a oferi suport și asistență.</p>  | <p><i>Mesaj inadaptat:</i> informația publicată nu este pe înțelesul publicului larg.</p> <p><i>Percepție eronată:</i> lipsa comunicării constante generează o percepție greșită despre activitatea CSP.</p> <p><i>Personal insuficient:</i> CSP nu dispune de personal suficient calificat în domeniul comunicării.</p> <p><i>Buget limitat:</i> nu sunt planificate resurse financiare pentru acoperirea cheltuielilor aferente activităților de promovare a instituției.</p>   |
| <b>Oportunități</b>   | <b>Amenințări</b>   |
| <p>Capacitatea de a dezvolta campanii de conștientizare de către public a eticii și conduitei profesionale a procurorilor.</p> <p>Implementarea soluțiilor informatice integrate pentru sistematizarea mesajelor CSP.</p> <p>Experiență internațională – parteneriate cu instituțiile similare din alte state, unde specialiștii în comunicare ai CSP pot beneficia de cursuri de perfecționare sau schimb de experiență.</p> <p>Posibilitatea de a atrage asistență externă pentru preluarea bunelor practici de comunicare.</p> <p>Diversitatea canalelor de comunicare: existența rețelelor de socializare și a platformelor media online permit diseminarea mesajelor în scopul promovării activității CSP.</p> <p>Capacitatea de a spori vizibilitatea CSP prin organizarea cursurilor de instruire/educație juridică.</p> | <p>Percepția că unele instituții publice sunt subordonate politic.</p> <p>Scurgeri de informații din interiorul instituției.</p> <p>Atacuri media (<i>informații false, dezinformare, denigrare etc.</i>).</p> <p>Atacuri informatice.</p> <p>Normele etice sunt greu compatibile cu unele dintre cerințele comunicărilor media moderne.</p> <p>Înrăutățirea reputației profesionale din cauza deficiențelor la interpretarea legislației în vigoare, aplicarea eronată și neuniformă de către organele de urmărire penală și procurori a prevederilor legale.</p> <p>Grad scăzut de încredere a cetățenilor în instituțiile publice, în mod special, în cele care participă la desfășurarea justiției.</p> |

## **1.5. Prioritățile de comunicare**

Stabilirea priorităților pentru prezenta Strategie derivă din competențele de bază ale CSP, dar și din necesitatea construirii și fortificării propriei identități instituționale. De asemenea, noile tendințe de comunicare reliefează rolul tot mai important al specialiștilor în comunicare în instituțiile publice.

Astfel, prioritare se consideră:

- fortificarea încrederii și promovarea identității instituționale a CSP;
- sporirea vizibilității CSP prin creșterea nivelului de înțelegere a publicului larg referitor la specificul activității CSP;
- diseminarea în mod constant mass-mediei și publicului a informației corecte și accesibile cu privire la rolul, competențele, provocările și realizările CSP;
- obținerea susținerii din partea publicului larg, a factorilor de decizie și a societății civile în promovarea rolului CSP la crearea unui corp al procurorilor responsabil, eficient și integru;
- elaborarea și transpunerea în practică a regulilor de comunicare pentru gestionarea situațiilor de criză, care vor sprijini CSP în comunicarea cu publicul în privința unor situații imprevizibile, controversate și complexe.

La fel de prioritară este crearea/dezvoltarea canalelor de comunicare moderne și eficiente cu publicul larg pentru a crește încrederea și simțul justiției în rândul cetățenilor și a spori încrederea acestora în activitățile CSP. Totodată, este importantă elaborarea mecanismelor de interacțiune cu societatea civilă, publicul profesionist, corpul de procurori, organizațiile internaționale, partenerii de dezvoltare ș.a.

## **II. ABORDAREA STRATEGICĂ DE COMUNICARE**

### **2.1. Scopul**

Scopul Strategiei este de a răspunde necesităților de informare a publicului profesionist și a publicului larg privind misiunea și activitatea CSP. Totodată, prezenta Strategie va acționa în vederea consolidării imaginii CSP ca una dintre structurile care contribuie esențial la înfăptuirea corectă și imparțială a actului justiției în Republica Moldova.

Documentul reprezintă un cadrul general care va asigura planificarea și implementarea activităților de comunicare și informare, contribuind la îndeplinirea obiectivelor stabilite.

Astfel, toți actorii implicați în procesul de comunicare al CSP vor promova subiectul asigurării independenței și imparțialității procurorilor, importanța respectării mecanismelor legale în acest domeniu, precum și beneficiile ale implementării acestor principii atât pentru sistemul justiției, cât și pentru societate în general.

## **2.2. Misiunea**

Misiunea comunicării CSP este să asigure informarea completă și corectă despre activitatea CSP și a colegiilor care se subordonează acestei structuri, să asigure un dialog eficient, în interesul CSP, cu toate grupurile-țintă identificate în prezenta Strategie.

## **2.3. Viziunea**

Viziunea spre care tinde Strategia: *„CSP este o instituție independentă, transparentă și predictibilă în vederea îndeplinirii mandatului său și asigurarea independenței și imparțialității corpului de procurori din Republica Moldova, care asigură informarea promptă și corectă a tuturor grupurilor-țintă despre activitățile pe care le desfășoară și despre deciziile pe care le adoptă”*.

## **2.4. Principiile de comunicare**

Comunicarea este realizată în conformitate cu scopul, misiunea și viziunea Strategiei, fiind consecventă și axată pe rezultat. Aceasta va fi încadrată în următoarele principii:

### **2.4.1. Transparență**

Transparența, ca valoare a actului de justiție, este vitală pentru funcționarea eficientă a CSP, care de fapt trebuie să comunice prin hotărârile sale, și este pusă în raport cu protejarea drepturilor fundamentale ce conferă conținut respectului datorat persoanei umane. Acest principiu este pus în aplicare prin intermediul canalelor de comunicare ale CSP, în mod special, pagina web oficială, care introduce și elementul de participare a publicului în procesul de consultare a proiectelor aferente reglementării procurorilor. Totodată, se recurge la instrumentele de comunicare moderne cu scopul de a spori vizibilitatea și a întări încrederea publicului în CSP.

### **2.4.2. Eficiență**

CSP utilizează resursele umane și financiare disponibile pentru comunicare într-un mod cât mai eficient, pentru a obține un impact cât mai mare.

### **2.4.3. Profesionalism**

CSP asigură informarea corectă, clară și completă a cetățenilor asupra chestiunilor de interes public. În acest sens, mesajul transmis societății este că instituția desfășoară o activitate independentă, în interesul public, fără a ține cont de posibile presiuni sociale, economice sau politice.

#### **2.4.4. Accesibilitate**

CSP actualizează la timp și constant informațiile publicate/difuzate și se străduie ca limbajul și terminologia să fie clare.

#### **2.4.5. Actualitate**

Informațiile distribuite de CSP sunt de actualitate și vor fi furnizate la momentul oportun.

#### **2.4.6. Credibilitate**

CSP dezvoltă o imagine credibilă datorită comunicării constante cu mass-media, societatea civilă, instituțiile publice, publicul profesionist etc. Informațiile sunt prezentate în mod imparțial și cu bună-credință.

#### **2.4.7. Imparțialitate**

CSP asigură o comunicare imparțială și independentă.

#### **2.4.8. Promptitudine**

CSP reacționează prompt la solicitările de informație și manifestă deschidere și atitudine echidistantă în relația cu mass-media, cu scopul de a preveni răspândirea zvonurilor.

#### **2.4.7. Previzibilitate**

CSP desfășoară o comunicare previzibilă prin publicarea anunțurilor despre evenimentele preconizate (ședințele CSP), fapt ce va genera o percepție pozitivă în societate referitor la gradul de transparență a instituției.

#### **2.4.8. Continuitate**

CSP desfășoară o comunicare sistematică, fapt ce contribuie la evitarea transmiterii în societate a unor informații contradictorii, iar în consecință, la consolidarea încrederii în CSP. La elaborarea mesajelor se va ține cont de informația precedentă, astfel încât să fie asigurată continuitatea comunicării și o previzibilitate a acțiunilor CSP.

### **2.5. Obiectivele strategice de comunicare**

Strategia se bazează pe trei obiective strategice de comunicare:

**Obiectiv strategic nr. 1:** Sporirea capacității de informare a CSP despre mandatul și activitatea sa, despre deciziile aprobate, despre rolul CSP în asigurarea respectării principiului independenței procurorilor

Acțiuni strategice:

- îmbunătățirea mecanismelor utilizate de CSP pentru furnizarea informațiilor destinate publicului larg și publicului profesionist;
- organizarea și desfășurarea unor campanii de informare despre mandatul CSP și rolul acestuia;
- publicarea pe pagina web a CSP a tuturor hotărârilor adoptate de organele din componența acestuia;
- creșterea numărului de comunicate de presă despre deciziile de bază adoptate de organele din componența CSP și care au potențial să prezinte interes pentru publicul larg;
- creșterea ponderii de mesaje accesibile pentru publicul larg despre rolul și mandatul CSP și a numărului de materiale informative despre activitatea CSP și a colegiilor din componența acestuia și, implicit, creșterea gradului de cunoaștere a mandatului CSP și a colegiilor din componența acestuia;
- implicarea mai largă a mass-media și a societății civile în promovarea activității CSP – instituirea unor parteneriate durabile cu instituții mass-media și cu jurnaliști specializați pe domeniul justiției;
- diversificarea mesajelor de comunicare utilizate de CSP pentru promovarea informației despre activitatea corpului de procurori, despre rolul acestora, despre pârghiile de asigurare a independenței, imparțialității și despre importanța exercitării profesiei de procuror în conformitate cu principiile deontologiei profesionale;
- dezvoltarea instrumentelor online de comunicare, modernizarea continuă a paginii web oficiale a CSP, crearea și menținerea unei pagini a CSP pe rețelele sociale.

**Obiectiv strategic nr. 2:** Consolidarea încrederii societății în CSP ca structură independentă, care activează în strictă conformitate cu legislația în vigoare și care este garantul independenței și imparțialității corpului de procurori

Acțiuni strategice:

- creșterea vizibilității și a gradului de încredere în instituție și, ca urmare, îmbunătățirea imaginii publice a CSP;
- organizarea unor campanii de conștientizare de către public a eticii și conduitei profesionale a procurorilor;
- asigurarea informării prompte și corecte despre desfășurarea procedurilor legale desfășurate de CSP conform atribuțiilor sale – de exemplu, numirea, transferarea, promovarea în funcție și aplicarea măsurilor disciplinare față de procurori; selectarea și numirea membrilor colegiilor CSP din rândul societății civile; desemnarea procurorilor în cadrul Consiliului Institutului Național al Justiției, stabilirea numărului de locuri scoase la concursul de admitere pentru instruirea inițială a procurorilor în cadrul Institutului Național al Justiției etc.;

- promovarea implicării membrilor CSP și a corpului de procurori în îmbunătățirea instrumentelor legislative, cercetarea științifică și activitățile de instruire;
- lansarea și menținerea unui dialog constant cu mediul academic, cu guvernul și parlamentul, societatea civilă, instituțiile din sistemul justiției și cu celelalte grupuri-țintă ale prezentei Strategii;
- promovarea activității CSP și a colegiilor din subordinea acestuia: Colegiul pentru selecția și cariera procurorilor, Colegiul de evaluare a performanțelor procurorilor; Colegiul de disciplină și etică;
- promovarea modificărilor legale care au tangență cu activitatea CSP sau a corpului de procurori;
- fortificarea imaginii CSP pe plan internațional ca autoritate independentă – menținerea permanentă a versiunii în limba engleză a portalului [www.csp.md](http://www.csp.md); mediatizarea activităților privind relațiile externe ale CSP, în mod special a activităților desfășurate în baza acordurilor bilaterale sau a celor care au loc în cadrul unor organizații internaționale la care CSP este parte/membru;
- implicarea sectorului asociativ în monitorizarea eticii profesionale a procurorilor (întuniri offline și/sau online).

**Obiectiv nr. 3:** Asigurarea cadrului conceptual al comunicării externe și interne a CSP, dezvoltarea capacităților instituționale de comunicare și reorientarea politicii de comunicare a instituției

- adoptarea și implementarea Strategiei de comunicare a Consiliului Superior al Procurorilor;
- organizarea de instruirii tematice pentru angajații și membrii CSP privind consolidarea capacităților de comunicare, inclusiv cu mass-media;
- dezvoltarea unor instrumente instituționale de reacție rapidă, cu impact sporit asupra publicului, în situații de criză în comunicare;
- creșterea gradului de colaborare între toți reprezentanții CSP, crearea și dezvoltarea continuă a unui mecanism de coordonare a activităților de comunicare a CSP; crearea unui sistem intern de informare eficient la care să aibă acces toți angajații și membrii CSP.
- diversificarea canalelor de comunicare internă. Colaborare pro-activă dintre subdiviziunile aparatului CSP.

Obiectivele strategice de comunicare vor fi atinse prin utilizarea instrumentelor și a canalelor de comunicare descrise în capitolul III. „Direcția de comunicare” și conform Planului de acțiuni pentru implementarea Strategiei de comunicare a CSP (*A se vedea Anexa nr.1*).

### III. DIRECȚIILE DE COMUNICARE

### 3.1. Politica de imagine

O imagine bine controlată va genera o mai bună înțelegere a mesajelor CSP de către publicul larg, iar în consecință va consolida încrederea societății în CSP. În acest sens, CSP va dezvolta și va menține un climat favorabil în relațiile cu grupurile-țintă menționate în prezenta Strategie.

În toate demersurile de comunicare CSP va respecta, de fiecare dată, rolul mass-media de a furniza informații de interes general despre activitatea entității sau a procurorilor. În procesul de comunicare externă, CSP va respecta protecția vieții private și de familie, prezumția nevinovăției, protecția datelor cu caracter personal, imparțialitatea actului de justiție etc.

Deciziile Colegiului de Disciplină și Etică sunt una dintre verigile procedurii disciplinare în contextul căreia procurorii sunt trași la răspundere pentru comiterea abaterilor disciplinare.. În cazul în care CSP difuzează materiale despre procedurile disciplinare în privința unor procurori, acestea vor fi formulate de o manieră în care să nu prejudicieze principiul de prezumție a nevinovăției și să știrbească din credibilitatea corpului de procurori din țară. În cadrul comunicării publice, CSP va demonstra publicului că sesizările referitoare la procurori sunt tratate cu maximă seriozitate, dar, în același timp, aceste decizii vor fi mediatizate de o manieră care să nu atragă critici negative asupra sistemului.

De asemenea, CSP conștientizează că trebuie să întreprinde măsuri sporite pentru a fortifica capacitățile subdiviziunii responsabile de relația cu publicul din cadrul Aparatului CSP și a dezvolta o subdiviziune responsabilă de relația cu mass-media, precum și a aborda problemele din domeniul relațiilor publice ale CSP în viitoarele documente de politici de dezvoltare strategică a instituției. CSP va opta pentru o abordare media reactivă, pro-activă și de prevenire, se va evita discriminarea sau relațiile privilegiate cu instituții mass-media și va fi dezvoltată o cultură a respectului reciproc în relația cu publicul și mass-media.

Politica de imagine a CSP va fi realizată în strictă conformitate cu Liniile directorii privind relația CSP cu mass-media (Anexa 3), fapt ce va spori gradul de transparență a activității CSP și nivelul de încredere a publicului în această instituție.

### 3.2. Grupurile-țintă

Ținând cont de rolul și competențele sale, CSP va adresa mesaje către anumite grupuri-țintă și, în acest sens, stabilește categoriile acestora, astfel încât informația să ajungă la destinație și să fie percepută corect.

**3.2.1. Publicul larg** reprezintă categorii ale populației de diverse vârste, experiențe profesionale și grade de inițiere în tema juridică. Comunicarea informațiilor/deciziilor către acest grup-țintă extins are un impact sesizabil de sporire a credibilității cetățenilor față de activitatea



CSP, rolului acestuia de garant al independenței, profesionalismului, responsabilității și integrității corpului de procurori.

**3.2.2. Mass-media** din Republica Moldova, conform datelor Consiliului Audiovizualului din anul 2020, este formată **din** 54 de posturi de radio<sup>6</sup> și 59 de posturi TV<sup>7</sup>. Totodată, în cadrul recensământului presei efectuat în anul 2017<sup>8</sup>, numărul estimat al instituțiilor de presă din Republica Moldova a constituit 473 de surse mass-media, dintre care 181 erau portaluri de știri.

Un număr atât de mare de surse mass-media, care se caracterizează și prin diversitate – există media generalistă, dar și specializată pe știri, investigații, subiecte juridice etc., generează o cerere mai mare de informații de la instituțiile statului. În mod corespunzător, instituțiile au obligații stabilite de legislație referitoare la furnizarea informației și la comunicarea cu publicul.

Un studiu din anul 2018<sup>9</sup> arată că în Republica Moldova deseori, funcționarii se eschivează de la a oferi răspunsuri sau acordă răspunsuri formale. În studiu se menționează și faptul că unele instituții folosesc necorespunzător prevederile legale privind datele cu caracter personal pentru a refuza intenționat accesul la informații.

Aceste constatări arată că fiecare instituție, inclusiv CSP, trebuie să își revadă practicile de comunicare cu mass-media, cu scopul de a îmbunătăți comunicarea și, implicit, de a fortifica încrederea în instituție. În acest sens, se conturează următoarele priorități pe termen mediu: perfecționarea mecanismului de livrare a informației către mass-media; îmbunătățirea conținutului informației livrate; îmbunătățirea mecanismului de răspuns la cererile de acces la informație; consolidarea relației cu jurnaliștii.

Subdiviziunea responsabilă de relațiile publice din cadrul Aparatului CSP va beneficia în totalitate de sprijinul conducerii instituției, inclusiv a membrilor CSP și a colegiilor din componența acestuia, de la care va solicita informații pentru a le va prezenta, la solicitare, reprezentanților mass-media.

Reprezentanții mass-media vor avea acces neîngrădit la activitățile CSP, după posibilitate și caracterul informației, ședințele publice urmând să fie transmise online. CSP va furniza jurnaliștilor comunicatele de presă publicate pe pagina web <http://csp.md/>, va invita jurnaliștii la conferințe și briefinguri de presă, la mese rotunde, ședințe și alte activități cu caracter public. CSP va colabora eficient cu toți reprezentanții mass-media și va furniza informații de interes public indiferent de calea prin care au fost solicitate: email, scrisoare oficială, transmisă prin poștă sau la telefon etc. CSP va evita răspunsurile formale și tipizate, iar fiecare solicitare de informație va fi realizează cu prudență.

---

<sup>6</sup> Lista posturilor de radio din Republica Moldova înregistrate la Consiliul Audiovizualului, <http://www.audiovizual.md/declaratii-radio-transparenta>

<sup>7</sup> Lista posturilor TV din Republica Moldova înregistrate la Consiliul Audiovizualului, <http://www.audiovizual.md/declaratii-tv-transparenta>

<sup>8</sup> Studiul necesităților mass-media din Republica Moldova, mai 2017, [http://media-azi.md/sites/default/files/Studiu%20necesitatilor%20mass-media%20din%20Republica%20Moldova\\_0.pdf](http://media-azi.md/sites/default/files/Studiu%20necesitatilor%20mass-media%20din%20Republica%20Moldova_0.pdf)

<sup>9</sup> Studiu: „Accesul la informație în Republica Moldova: drumul anevoios de căutare a dreptății prin judecăți și nu numai”, <https://cpr.md/2018/05/03/accesul-la-informatii-in-moldova-drumul-anevoios-in-cautarea-dreptatii-prin-judecati-si-nu-numai/>

În cazurile în care în mass-media apar informații eronate despre activitatea CSP sau a colegiilor din componența acestuia, CSP va solicita, în cel mai scurt timp, corectarea erorii, iar la necesitate, dreptul la replică, cu prezentarea situației reale și/sau cu exprimarea poziției instituției față de problemele semnalate. O reacție oficială a instituției va fi transmisă către toate instituțiile de presă, fiind publicată inițial pe pagina web <http://csp.md/>. (A se vedea Anexa nr. 3 „Linii directorii privind relația CSP cu mass-media”)

**3.2.3. Corpul de procurori** reprezintă unul dintre grupurile-țintă importante în comunicarea CSP, procurorii fiind principalii subiecți ai procesului decizional în cadrul CSP. Numirea în funcție, cariera și răspunderea disciplinară sunt în apanajul CSP. Din această perspectivă este necesară construirea unui sistem robust de comunicare între procurori și CSP, inclusiv prin utilizarea tehnologiilor informaționale, care să permită o comunicare deschisă, oportună și promptă. Sistemul comunicării va include difuzarea în termen rezonabil a informațiilor privind activitățile în derulare ale CSP și colegiilor sale (prin trimiterea de informații prin e-mail, publicarea informațiilor în buletine interne, Intranet și alte canale de comunicare); organizarea reuniunilor periodice (Adunarea Generală a Procurorilor) pentru a dezbate și soluționa problemele și provocările din activitatea procurorilor și care se referă la statutul lor, garanțiile de independență, garanțiile sociale etc. Platforma de comunicare în cadrul reuniunilor periodice cu procurorii este importantă și pentru promovarea deciziilor și realizărilor CSP, pentru colectarea informațiilor prin contact personal. De asemenea, comunicarea va include desfășurarea unor sondaje periodice în rândul procurorilor, inclusiv prin chestionarea acestora despre eficiența și transparența activității CSP și a colegiilor sale, oferind, totodată, posibilitatea înaintării de propuneri și idei pentru îmbunătățirea comunicării (sondaj care poate fi realizat online prin utilizarea platformei Intranet) etc.

**3.2.4. Exponenții puterii executive și legislative** Guvernul și parlamentul sunt actorii care, alături de CSP, elaborează, promovează și adoptă politicile statului în domeniul justiției. În același timp, aceste autorități au ca misiune să asigure buna activitate (organizatorică, financiară) a CSP. În virtutea prevederilor Legii Fundamentale, CSP fiind parte a autorității judecătorești, va asigura în comunicarea cu acest grup-țintă un echilibru adecvat și o colaborare care să respecte rigorile statutului de drept, separarea puterilor în stat. Totodată, CSP exclude orice interferență și imixtiune ale politicului în activitatea sa. O atenție sporită în acest sens se va acorda procesului de selecție și numire a Procurorului General, atribuția respectivă fiind partajată între CSP și președintele Republicii Moldova. Respectarea echilibrului dintre puteri, a prerogativei CSP de a selecta și a propune pentru numire președintelui țării a candidaturii Procurorului General a fost și continuă să reprezinte o provocare în comunicarea eficientă a ambelor instituții implicate. CSP va gestiona acest subiect.

**3.2.5. Societatea civilă** este reprezentată de organizații necomerciale cu specializare în domeniul justiției, protecției și promovării drepturilor omului, combaterii corupției etc., capacitățile instituționale și de expertiză ale cărora pot contribui la consolidarea imaginii și încrederii în CSP. Fiind parte a CSP și a colegiilor sale, acest grup-țintă are posibilitatea să se

implice și să monitorizeze îndeaproape procesele decizionale în cadrul CSP. Respectiv, exponenții sectorului asociativ, membri ai CSP și ai colegiilor sale urmează a fi plener implicați în diseminarea informațiilor și mesajelor echidistante privind activitatea CSP și a colegiilor sale. Totodată, societatea civilă poate oferi valoare adăugată activității CSP, suport consistent în promovarea unei imagini pozitive și credibile, inclusiv a întregului corp de procurori. Din acest grup-țintă mai fac parte experții independenți, care sunt formatori de opinie locali și naționali. Pentru a valorifica potențialul comunicării cu societatea civilă, cu excepția prezenței acestora în CSP și în colegiile sale, în cadrul CSP, prin intermediul subdiviziunii responsabile de relația cu publicul, va fi instituită o platformă de comunicare (semestrial (începutul și sfârșitul anului) sau oricând la necesitate): - ședințe, forumuri și discuții online etc., care să ofere oportunitatea comunicării și dezbaterii în regim operativ a subiectelor stringente, în special, pe partea ce ține de problemele sistemice din activitatea CSP și cele legate de imaginea procurorilor în societate, credibilitatea, integritatea și profesionalismul lor.

**3.2.6. Mediul academic** este reprezentat de academicieni, doctori în știință și profesori de la Academia de Științe, Institutul Național al Justiției, instituțiile de învățământ, cadrele didactice etc. Mediul academic, inclusiv exponenții acestuia care fac parte din CSP și colegiile sale trebuie implicați și pot contribui în mare măsură la formarea imaginii CSP și diseminarea mesajelor-cheie. Acest grup-țintă poate fi implicat activ în campaniile de comunicare ale CSP, inclusiv prin participarea la evenimentele organizate de către CSP.

**3.2.7. Instituțiile de analiză și cercetare** Analizele emise în domeniul juridic condiționează formarea de opinie corespunzătoare în rândul reprezentanților mass-media, care este prezentată, în ultimă instanță, publicului larg. Una dintre instituțiile încadrate în acest grup-țintă este Instituția Publică Institutul de Cercetări Juridice, Politice și Sociologice din cadrul Academiei de Științe a Moldovei, care realizează cercetări fundamentale și aplicative în domeniul științelor juridice, evaluează reformele, elaborează avize la proiectele de acte normative etc.

**3.2.8. Publicul profesionist** - Un alt grup-țintă îl reprezintă publicul profesionist, după cum urmează:

- **Judecătorii** - În relația cu acest grup-țintă trebuie consolidată comunicarea cu Consiliul Superior al Magistraturii – organul de autoadministrare a sistemului judiciar și garantul independenței judecătorilor. În acest sens, urmează să fie desfășurate campanii de sensibilizare și informare a publicului larg privind rolul fiecărei autorități, provocările și realizările din sectorul justiției, campanii pentru sporirea culturii juridice a societății etc.
- **Avocații** - Se va urmări o bună cooperare dintre CSP și organele de autoadministrare a breslei avocaților, în special Uniunea Avocaților (președintele acesteia fiind membru al CSP) în vederea schimbului de bune practici de administrare a domeniului, dar și de promovare a unor mesaje comune.

**3.2.9. Organizațiile internaționale, partenerii de dezvoltare și instituțiile altor state** Pe pagina web a CSP există subrubrica „Cooperare internațională”, unde sunt publicate acordurile de parteneriat ale instituției. Astfel acest grup-țintă se referă la partenerii externi/organizațiile internaționale în cadrul cărora CSP dezvoltă activități regionale sau internaționale, precum Consiliul Superior al Magistraturii din România, Consiliul Consultativ al Procurorilor Europeni, parteneriatele cu Uniunea Europeană, Consiliul Europei ș.a. CSP va realiza o comunicare constantă și continuă cu acest grup-țintă.

### **3.3. Ariile tematice și mesajele-cheie**

Competențele fundamentale ale CSP sunt definite expres [de art. 70 al Legii cu privire la procuratură, nr.3/2016](#). Din perspectiva prezentei Strategii, a interesului public general, precum și pentru consolidarea identității instituționale și asigurarea delimitării distincte de locul și rolul CSP față de Procuratura Generală, ariile tematice de comunicare a CSP, sunt următoarele:

- rolul CSP de garant al independenței și imparțialității procurorilor: reacții la interferențele politicului în activitatea procurorilor; interacțiunea cu Procuratura Generală, procuraturile specializate și procuraturile teritoriale; interacțiunea cu procurorii; interacțiunea cu alte autorități publice, inclusiv cu alte autorități de autoadministrare din sectorul justiției;
- procedura de selecție a Procurorului General: particularitățile concursului, condițiile față de candidați, transparența procesului, interacțiunea cu șeful statului;
- procedura de selecție a procurorilor și de evaluare a performanțelor lor: criteriile de selecție și evaluare a performanțelor, condițiile pentru accesarea în funcția de procuror, inclusiv specificul concursurilor pentru procurorii-șefi, cu accent pe selecția procurorilor în procuraturile specializate;
- examinarea procedurilor disciplinare în privința procurorilor și sancționarea acestora: temeiurile răspunderii disciplinare, categoriile sancțiunilor, condițiile și temeiurile suspendării procurorilor și eliberării lor din funcție etc.;
- normele de etică în activitatea procurorilor, inclusiv supravegherea respectării Codului de etică a procurorilor și sancționarea comportamentelor reprobabile;
- imparțialitatea și integritatea procurorilor;
- activitatea colegiilor de selecție, de evaluare a performanțelor și disciplinar ale CSP;
- cooperarea internațională, inclusiv cu partenerii de dezvoltare;
- participarea la elaborarea și implementarea documentelor de politici și actelor normative în domeniul justiției;
- examinarea cererilor și petițiilor.

Fiind structuri de specialitate, CSP și colegiile acestuia utilizează preponderent termeni juridici, unii dintre aceștia necunoscuți sau inaccesibili pentru public. În acest context, CSP își îmbunătățește mereu conținutul mesajelor. La fel, CSP ține cont de stilul său de comunicare, dar își adaptează conținutul (face sondaje pentru a afla ce reacție/preferințe are publicul).

La formularea mesajelor de comunicare se va urmări ca acestea să fie laconice și univoce.

| Mesaje-cheie  |
|---|
| Consiliul Superior al Procurorilor (CSP) este o instituție independentă și distinctă în sistemul de justiție din Republica Moldova.                     |
| CSP este garantul independenței și imparțialității procurorilor.  |
| Misiunea CSP este de a asigura că drepturile și interesele legitime ale persoanei și societății sunt apărate de procurori independenți și responsabili. |
| Interesul CSP este ca în sistemul procuraturii să fie promovați procurori profesioniști și integri, în bază de merit și în mod transparent.             |
| Independența procurorilor este un bun al cetățeanului și nu un privilegiu al procurorilor.  |
| CSP a fost creat pentru ca promovarea în funcție a procurorilor să se facă în baza unor criterii obiective.   |
| CSP contribuie la o mai bună funcționare a sistemului procuraturii.   |
| Independența și autonomia procurorilor este un factor de bază pentru ca sistemul justiției penale să funcționeze în mod independent și imparțial.       |
| Integritatea procurorilor este fundamentul unei prestații calitative.   |
| CSP se preocupă ca orice cetățean să beneficieze de o justiție corectă, bazată pe responsabilitate și independență.                                     |
| CSP acționează în interesul societății.   |
| CSP este deschis către public, de aceea orice cetățean se poate adresa direct la noi cu o sesizare.   |
| CSP înfăptuiește și susține interesul public față de activitatea procurorilor și față de activitatea sa.  |
| CSP este preocupat ca societatea să fie informată corect, la timp despre tot ce înseamnă Procuratură.   |

Se vor evita frazele lungi, subiectele complicate vor fi formulate prin utilizarea unor propoziții mai scurte, iar după caz anumiți termeni vor fi explicați, astfel ca să poată fi înțeleși și de persoanele care nu au pregătire juridică, fiind asigurată o proporție dintre terminologia juridică, puțin accesibilă, și termeni simpli, ușor de înțeles pentru publicul larg.

### **3.4. Instrumentele și canalele de comunicare**

Pentru a fi eficient în comunicarea cu grupurile-țintă, astfel încât fiecare mesaj al CSP să ajungă la destinație, este pus în aplicare un set de instrumente și canale de comunicare.

#### **3.4.1. Pagina web a CSP**

CSP dispune de o pagină web oficială - <http://csp.md/>, creată în anul 2019, care reprezintă atât instrument, cât și canal de comunicare. Acest fapt a reprezentat un salt calitativ în procesul de comunicare a CSP, deoarece poate fi identificată de către publicul larg ca o instituție independentă

și distinctă. Anterior, toate informațiilor care vizau activitatea CSP erau publicate pe pagina web a Procuraturii Generale.

Pagina web a CSP are scopul de a crește gradul de transparență și de a asigura accesul la informațiile de interes public pentru toate grupurile-țintă identificate de Strategie.

CSP a făcut un prim-pas prin elaborarea și menținerea paginii web, iar acum urmează să evolueze - crearea identității vizuale (BrandBook-ul), care ar putea fi elaborat. Pe pagina web sunt plasate imagini foto/video cu un conținut modern, ilustrat în mod profesionist, adaptat și la dispozitivele mobile.

De asemenea, un canal eficient de comunicare vor fi site-urile altor instituții: Procuratura Generală, procuraturile specializate și teritoriale, instituțiile naționale și externe cu atribuții în domeniul juridic, organizațiile neguvernamentale din domeniu, instituțiile de învățământ cu profil juridic etc.

### **3.4.2. Aparițiile publice și în mass-media ale reprezentanților CSP**

CSP desfășoară o comunicare eficientă prin intermediul aparițiilor publice și mass-media, ceea ce conferă comunicării un grad sporit de credibilitate și percepere a mesajelor CSP de către publicul larg. Aparițiile publice, de regulă, se referă la participarea reprezentanților CSP la diverse evenimente: conferințe, seminare, mese rotunde atât în format tradițional, cât și online. Se va opta și pe evenimente inedite adresate, de regulă, comunității academice și publicului larg, cu participarea reprezentanților mass-media. Opțiunea pentru aspecte inedite de organizare conferă evenimentelor atractivitate și, ca rezultat, o receptivitate sporită față de mesajul CSP, inclusiv pe segmentul unui public mai puțin inițiat în subiectul juridic: Ziua ușilor deschise, stand-uri informative, expoziții tematice, prelegeri pentru studenți etc.

Aparițiile în mass-media vizează declarațiile de presă, interviurile, articolele, reacțiile, dreptul la replică, briefing-urile și conferințele de presă ș.a. În scopul omiterii riscurilor de interpretare și de publicare a erorilor, se va opta pe realizarea interviurilor. Interviul este un instrument de comunicare și de asigurare a vizibilității instituției, respectiv CSP urmează să asigure apariția periodică (cel puțin 1 interviu pe an) în mass-media a interviurilor cu președintele sau alți membri ai CSP. (*Descrierea modului de oferire a interviului este disponibilă în Anexa 3*).

Alte instrumente de comunicare eficientă sunt conferința și briefingul de presă. Acestea se organizează în două moduri:

- cu o tematică și periodicitate prestabilite;
- după necesitate.

Conferința sau briefingul de presă vor fi pregătite conform rigorilor profesionale, cu anunțul preventiv și expedierea invitației către presă, cu pregătirea unei informații de suport care va fi distribuită jurnaliștilor în timpul evenimentului. Mesajele diseminate în cadrul conferinței și briefingului de presă vor fi de o manieră clară și accesibilă publicului. (*Detalii în Anexa nr. 3*)

### **3.4.3. Comunicatul de presă**

Un instrument de comunicare utilizat în mod permanent este comunicatul de presă. Avantajele acestuia sunt: uniformizarea mesajului diseminat, tratamentul echitabil și egal al instituțiilor mass-media, acoperirea imediată a spațiului informațional cu mesajul scontat. În anul 2019, CSP a emis 13 comunicate de presă în spațiul public despre activitatea sa și a colegiilor din subordine, iar în 2020 numărul acestora a constituit 30.

Comunicatele urmează să fie scrise de o manieră clară și explicită, într-un limbaj accesibil publicului, cu descifrarea, unde e cazul, a termenilor juridici specifici, astfel ca mass-media să le poată prelua fără să aibă nevoie de timp pentru a le prelucra. (*Detalii în Anexa nr. 3*)

### **3.4.5. Publicațiile**

CSP comunică publicului despre activitatea sa prin intermediul rapoartelor plasate pe pagina web la rubrica „Transparență” și Revista Procuraturii Republicii Moldova, în care CSP are „Pagina organelor de autoadministrare a procurorilor”. Această revistă reprezintă platforma de comunicare între reprezentanții mai multor profesii din domeniul justiției și este editată cu respectarea prevederilor Legii nr. 139 din 02.07.2010 privind dreptul de autor și drepturile conexe. Publicația este considerată instrumentul de informare care oferă un volum consistent de studii, analize, cercetări, opinii, comentarii, sinteze acoperind toate domeniile de activitate și materiile de drept și reprezintă una dintre sursele credibile de documentare pentru consumatorul de informație juridică, deoarece vine de la prima sursă.

### **3.4.6. Întrunirile**

La necesitate, vor fi organizate întruniri formale (deschise) și neformale (închise) cu reprezentanți ai diverselor grupuri-țintă. Acest instrument de comunicare este unul de optimizare a proceselor ce țin de realizarea scopurilor propuse și permit o conexiune inversă imediată. CSP își propune să organizeze periodic întruniri cu mass-media (editori, manageri) și societatea civilă (experții cu prezență frecventă în mass-media), iar la necesitate cu bloggeri/influenceri.

### **3.4.7. Chestionarele**

Pe pagina web a CSP pot fi desfășurate chestionare online – o listă de întrebări pentru evaluarea percepției publicului asupra încrederii în CSP și îmbunătățirea calității activității acestuia. La fel, sunt luate în considerare rezultatele sondajelor de opinie diseminate în spațiul public aferent percepției populației privind încrederea în actul de înfăptuire a justiției, în mod special al organelor procuraturii.

### **3.4.8. Mijloacele electronice și convorbirile telefonice**

Pe lângă pagina web, cele mai utilizate canale de comunicare ale CSP sunt poșta electronică și convorbirile telefonice. Utilizarea acestora generează transmiterea mesajelor către mass-media și alte grupuri-țintă, precum și posibilitatea cetățenilor de a adresa mesaje prin intermediul poștei electronice sau telefon. Adresările respective pot include solicitări de informații



la subiecte conexe activității CSP, propuneri și obiecții pe marginea proiectelor actelor normative, a modificărilor la legislație, a altor informații plasate pe pagina-web oficială a CSP, precum și pentru a înainta anumite reclamații.

În acest sens, CSP are afișate pe pagina web oficială datele de contact ale Aparatului CSP, Secția legislație și documentare, Secția contencios, Secția finanțe și contabilitate, Secția logistică și achiziții publice, Serviciul protocol, relații internaționale și cu publicul, Serviciul secretariat și arhivă, Serviciul resurse umane.

Disponibilitatea CSP de a utiliza instrumentele și canalele de comunicare descrise mai sus se înscrie în șirul de factori ce contribuie la creșterea gradului de transparență, fortificarea încrederii și promovarea identității instituționale a CSP, sporirea vizibilității CSP prin creșterea nivelului de înțelegere a publicului larg referitor la specificul activității CSP.

### **3.5. Noile tendințe: comunicarea digitală**

Anul 2020, marcat de efectele crizei sanitare (pandemia COVID-19), a schimbat profund tendințele de comunicare. Astfel, comunicarea tradițională este înlocuită rapid de cea digitală (comunicarea prin canale online, aplicații digitale), fiind dezvoltate rapid noi canale și sub-canale de comunicare capabile să răspundă cerințelor actuale de informare și să virtualizeze eficient activitățile și relațiile interinstituționale. În plus, se produce resetarea grupurilor-țintă tradiționale. Au apărut grupurile virtuale, care sunt agregate după criterii ale intereselor individuale și ale valorilor comune și nu după criterii de formare sau apartenență profesională cum este în mediul real. Un rol esențial în comunicarea digitală îl au „formatorii de opinie virtuali” - „influencerii”, adică persoanele care au un număr mare de urmăritori.

În contextul celor expuse, CSP va examina posibilitatea extinderii ariei de acoperire a mesajelor adresate publicului larg prin intermediul aplicațiilor online (pentru organizarea de evenimente), al platformelor de știri (pentru diseminarea comunicatelor de presă, anunțurilor etc.) și al rețelelor sociale, pe care CSP își va dezvolta propriile profiluri pentru a transmite direct mesajele către public utilizând o gamă completă de produse multimedia (infografice, video, animație etc.). CSP va utiliza un stil adaptat la specificul canalului respectiv și va ține cont de aspectele de confidențialitate. Informația difuzată are caracter oficial, de aceea conținutul plasat și distribuit trebuie să fie veridic.

Instrumentele de comunicare digitale recomandate sunt cele cu funcție educativă sau platformele de crowdsourcing precum [Wikipedia](#); rețelele sociale generale - [Facebook](#), [Instagram](#), [Twitter](#) pentru informarea în timp real cu acoperirea imediată a mai multor grupuri-țintă; [LinkedIn](#) – pentru promovarea oportunităților de angajare și atragerea celor mai buni specialiști și [Youtube](#) pentru secvențele video și animație. Totodată, vor fi utilizate aplicațiile web pentru videoconferințe, webinare (seminare virtuale) prin intermediul [ZOOM](#), [Skype for business](#), [Microsoft Teams](#), [E-Works](#), [Hangouts meet](#) ș.a.

Pe rețelele sociale - [Facebook](#), [Instagram](#), [Twitter](#) - se vor utiliza următoarele tipuri de postări:

- informații ale CSP (orice informație ce poate fi făcută publică despre activitatea instituției, care va fi însoțită de imagini simple, inclusiv cu sigla CSP sau alte elemente de identitate ale CSP);
- evenimente ale CSP (transmisiunea în direct a evenimentului, postarea unei imagini foto de la eveniment cu punctarea principalelor teme abordate sau citate ale reprezentanților CSP care participă la eveniment);
- interviuri și apariții în mass-media aferente CSP (postarea unor citate esențiale și link-ul către articolul, interviul sau editorialul publicate);
- întrevederi ale reprezentanților CSP (postări scurte și poze de la întrevederile cu caracter public, în special cele cu parteneri externi);
- aprecierea unor decizii pozitive luate de partenerii internaționali (salutarea unor asemenea decizii se va face pe [Twitter](#), de preferință în limba engleză).

Elementele de branding (sigla, fotografiile) vor fi armonizate cu textul publicat pe rețelele sociale și se vor utiliza hashtag-uri (#) la subiectul abordat (exemple: #CSP #procuratura #procuror #procurori). Totodată, se va avea în vedere utilizarea unor instrumente specifice pentru managementul postărilor, măsurarea datelor privind accesarea și interacțiunea pe rețelele sociale, așa-zisele „analytics”, precum [Sprout Social](#), [Socialbakers](#), [Union Metrics](#) etc. Rețelele sociale vor fi utilizate și în comunicarea de criză a CSP.

#### **IV. COMUNICAREA DE CRIZĂ**

Situația de criză este un eveniment specific și neașteptat, fiind posibil în orice moment, și necesită un răspuns prompt, în ciuda nivelului ridicat de incertitudine și amenințare. Apariția situațiilor care pot periclita activitatea instituției sau sănătatea și viața personalului, precum și cele cu impact asupra reputației CSP, implică activități de informare publică. Prin urmare, este necesar un mod de acțiune unitar și coordonat, bazat pe un șir de reguli, care impune instituția să comunice cât mai eficient atât în exterior, cât și către angajații săi.

În acest scop, sunt stabilite următoarele obiective:

- ameliorarea capacității CSP de a comunica, cu publicul și mass-media, în situații de criză;
- elaborarea unui mod de acțiune unitar și coordonat în situațiile de criză;
- stabilirea unor reguli și proceduri cu scopul de a preveni difuzarea unor informații contradictorii și de a evita confuziile;
- informarea corectă și în timp real referitor la informațiile cunoscute privind situația de criză, ale consecințelor și ale măsurilor întreprinse;
- asigurarea fluxului intern de comunicare - personalul trebuie informat în permanență în legătură cu evoluția situației, înaintea presei.

Astfel, CSP va fi capabil să delege rapid sarcini și să își asume responsabilități, pentru a diminua impactul unei imagini nefavorabile pe perioada situației de criză.

## 4.1. Tipuri de crize

Strategia distinge două tipuri de comunicare de criză:

- **internă** – situație cu caracter de revendicare (salarii, condiții de muncă etc.) și distructiv (erori umane soldate cu accidente, prejudicii etc.);
- **externă** – situație provocată de factori naturali (cutremure, incendii etc.) sau umane (atac armat, terorism, atac informațional etc.).

## 4.2. Reguli și principii

Fiecare situație de criză este unică și, respectiv, comunicarea trebuie să fie adaptată la fiecare caz în parte. Cu toate acestea, există principii comune:

- **transparență** - informarea transparentă este în măsură să prevină sau să diminueze semnificativ eventuala panică din rândul angajaților CSP și deteriorarea reputației instituției în afara sediului în care își desfășoară activitatea CSP;
- **promptitudine** - *difuzarea promptă a mesajelor previne răspândirea zvonurilor;*
- **corectitudine** - *informarea corectă susține credibilitatea instituției.*

În timpul situației de criză, vor fi respectate următoarele reguli generale:

- informarea pro-activă;
- actualizarea informațiilor în mod regulat;
- atitudine empatică.

Pe toată durata crizei, CSP va transmite mesaje clare, concrete și de compasiune (dacă vor exista victime).

## 4.3. Planificarea comunicării de criză

CSP tinde să gestioneze cu succes o situație de criză, prin urmare va planifica modul în care se va comunica în asemenea circumstanțe. În acest sens, vor fi parcurse următoarele etape de planificare:

- **antecriză** – are loc pregătirea unei comunicări eficiente pentru o eventuală criză;
- **de criză** – este implementată comunicarea de criză, fiind creată celula de criză prin instituirea echipei de comunicare de criză;
- **postcriză** – se face evaluarea și se propun (la necesitate) soluții de îmbunătățire a comunicării de criză.

La prima etapă (antecriza) va fi elaborat un plan de acțiuni pentru o posibilă situație de criză. Acesta va conține proiecte de comunicate și mesaje elaborate anticipat, care vor fi adaptate și vor fi transmise publicului imediat ce a survenit o situație imprevizibilă înainte ca zvonurile sau știrile false să scape de sub control. Totodată, va fi stabilit rolul și sarcinile echipei de comunicare

de criză (celula de criză), care va fi formată din specialiștii în comunicare/relații publice ai CSP; reprezentanți ai altor subdiviziuni (obligatoriu Serviciul resurse umane), Președintele CSP; șeful și șeful adjunct al aparatului CSP și/sau (în cazul în care criza vizează și alte instituții) reprezentanți ai altor instituții afectate/implicate.

În cea de-a doua etapă, când survine criza, se va trece la implementarea planului de acțiuni, fiind adaptate proiectele de comunicate de presă și mesajele pentru rețelele sociale, conform situației la zi.

Instrumentele de comunicare utilizate sunt: comunicatul de presă; conferințele și briefingurile de presă; răspunsurile prin intermediul telefonului („linia fierbinte”) și poșta electronică; scrisorile adresate părților interesate; lista de întrebări și răspunsuri-standarde publicate pe pagina web a CSP ș.a.

Principalul instrument de comunicare atât pentru mass-media, cât și pentru public sau/și alte grupuri-țintă ale Strategiei este comunicatul de presă, care va fi transmis simultan tuturor instituțiilor mass-media, utilizându-se toate mijloacele disponibile, cu implicarea întregii echipe de comunicare de criză.

Principalele mijloace și canale de distribuție utilizate sunt: în cadrul comunicării externe - pagina-web oficială a CSP, e-mailul/faxul/telefonul, rețelele sociale și în cadrul comunicării interne – poșta electronică pentru întreg personalul CSP sau SMS la telefonul mobil către manageri, care, la rândul lor, vor anunța subalternii. În cazul în care niciunul dintre aceste canale de distribuție nu este accesibil, se vor lua măsuri de diseminare a comunicatului, cu sprijinul subdiviziunilor prin apel telefonic – managerii către subalterni, iar structura responsabilă de comunicare a CSP, în mod prioritar, către instituțiile mass-media.

A se vedea în continuare cum pot fi gestionate situațiile de criză cu impact negativ asupra imaginii CSP.

| <b>SITUAȚIE DE CRIZĂ CU IMPACT REPUTAȚIONAL ASUPRA INSTITUȚIEI</b>   |   |
|--|---|
| <b>ACȚIUNE</b>   | <b>SCOP</b>   |
| Subdiviziunea responsabilă de relația cu publicul/comunicare anunță conducerea despre apariția informațiilor cu impact negativ asupra instituției și gradul impactului de imagine (audiiența sursei primare care a publicat informația și numărul de preluări în mass-media și rețelele de socializare). | Aceste măsuri au scopul final de a urmări îndeaproape problema care constituie subiectul crizei, inclusiv de a preveni creșterea dimensiunii acesteia, pe măsură ce alte instituții de presă sau instituții de stat vor prelua subiectul. |
| Se instituie o echipă de criză, implicând toate părțile interesate.  | Membrii CSP și întreg personalul Aparatului CSP își consolidează eforturile pentru a diminua impactul negativ asupra instituției.   |

|  |   |
|--|---|
| Este identificată problema care a generat criza.   | Echipe de criză va acționa imediat după identificarea problemei pentru a preveni/stopa răspândirea crizei.  |
| Este elaborat un plan de comunicare internă și externă.  | O criză gestionată în baza unui plan are mai multe șanse să fie aplanată cu mai puține prejudicii reputaționale pentru instituție.  |
| Este desemnat un purtător de cuvânt pe perioada crizei   | În perioada crizei, poziția instituției va fi prezentată de o singură persoană (posibil și a doua persoană - președintele CSP), bine pregătită și la curent cu toate detaliile cazului. Se va acționa după regula „O instituție, o voce”. |
| <b>ROLUL PURTĂTORULUI DE CUVÂNT</b>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- răspunde prompt la întrebările jurnaliștilor;</li> <li>- urmărește constant spațiul public și face rectificări la informațiile eronate contactând sursa emitentă;</li> <li>- face declarații doar cu acordul șefului Aparatului CSP și al președintelui CSP sau a persoanelor care îi substituie în momentul producerii situației de criză;</li> <li>- coordonează înregistrarea de către echipa de comunicare a solicitărilor de la presă într-un registru pe suport de hârtie și on-line;</li> <li>- organizează, după caz, declarații pentru presă din partea unui reprezentant al instituției, desemnat să facă declarații pe marginea subiectului crizei.</li> </ul> |   |
| <b>SITUAȚIE DE CRIZĂ</b>   | <b>MESAJ-CHEIE</b>  |
| <b>Apariția în spațiul public a informațiilor privind</b>  |   |
| desemnarea unui candidat la funcția de Procuror General care ar fi afiliat politic sau nu ar corespunde criteriilor de selecție.   | Vom examina situația în profunzime și vom reveni cu detalii în cel mai scurt timp posibil.  |
|  | Procuratura este și va rămâne o instituție independentă și neafiliată politic, astfel că toți candidații trebuie să corespundă acestui criteriu.  |
|  | Din CSP fac parte unii dintre cei mai competenți specialiști în domeniu, care nu vor admite încălcarea legislației în vigoare.  |
|  | Afilieră politică nu este compatibilă cu activitatea în cadrul Procuraturii.  |
| necorespunderea veniturilor oficiale ale unui procuror cu cele indicate în declarația de avere și interese.  | Colegiul de disciplină și etică a CSP va examina această situație și va reveni cu o reacție.  |
|  | Orice situație de acest fel, trebuie examinată prin prisma prezumției de nevinovăție. Orice persoană trebuie considerată nevinovată până la pronunțarea unei decizii irevocabile în privința sa.  |
|  | Integritatea procurorilor este garantul înfăptuirii corecte a actului justiției.  |
| aprobarea de către CSP a unei decizii pe un subiect controversat (exemplu: conflict de interes).   | Vom examina această situație și vom reveni cu detalii în cel mai scurt timp.  |
|  | Membrul CSP vizat în articol s-a abținut de la vot în cadrul ședinței respective/ Membrul CSP vizat în articol nu a participat la ședința respectivă, prin urmare nu poate fi vorba despre vreun conflict de interes.                     |
|  | Dacă se va constata o astfel de situație, persoanele care se fac vinovate vor fi sancționate în conformitate cu legislația în vigoare.  |

A se vedea în continuare mesajele-cheie ce pot fi utilizate în situațiile de criză (situații excepționale) precum cele cauzate de factorii naturali, care vor fi difuzate pe un ton empatic:

| Situație de criză (cutremur, incendiu, atac armat etc.) fără victime  | Situație de criză (cutremur, incendiu, atac armat etc.) soldată cu victime  |
|---|---|
| <b>Mesaje-cheie</b>   |   |
| Nu sunt victime, potrivit informațiilor disponibile până în acest moment.   | Au fost rănite ... persoane, care au beneficiat, pe loc, de ajutor medical specializat.   |
| Nu s-au înregistrat victime în rândul salariaților... și nici al persoanelor din afara CSP aflate în clădire în momentul producerii (tipul crizei).   | Au fost rănite...persoane, dintre care...persoane au necesitat asistență medicală pe loc, iar ...oameni au fost transportați la spital pentru control și tratament medical de specialitate. |
| Instituția face tot posibilul pentru a proteja siguranța angajaților și a diminua pagubele materiale.   | CSP acordă o atenție sporită persoanelor care au avut de suferit.   |
| În prezent, activitatea se desfășoară normal, după o scurtă întrerupere necesară pentru verificarea, în primul rând, a stării sănătății salariaților. | Ne exprimăm regretul profund că, potrivit informațiilor disponibile până în acest moment, incendiul a dus și la decesul a .. persoane, salariați ai ..                                      |
| Cauza (incendiului, cutremurului etc.) urmează să fie stabilită de specialiștii din instituțiile abilitate.   | Exprimăm compasiune rudelor și în aceste momente grele suntem alături de cei care au avut suferit.  |
| Pagubele materiale sunt evaluate.   | În aceste momente de grea încercare, suntem alături de rude, prieteni, și toți cei care i-au cunoscut pentru a manifesta compasiune.  |

#### 4.4. Comunicarea cu mass-media pe timpul crizei

În relația cu mass-media, echipa de comunicare de criză va respecta următoarele recomandări:

- **Nicio informație nu va fi tănuită** (cu excepția celei care constituie secret de stat). Instituția va comunica neîntrerupt cu reprezentanții mass-media.
- **CSP va comunica primul.** În cazul în care CSP va cunoaște un fapt care îl vizează și care poate genera o criză, va comunica primul.. Informația care dezavantajează instituția va trebui anunțată de însăși instituție, deoarece oricum va ieși la iveală, iar instituția va fi pusă iremediabil în situația să reacționeze, deci să se disculpe. În acest caz va fi prejudiciată imaginea instituției, iar strategiile viitoare de comunicare vor trebui regândite de pe poziții defensive, cu accent pe rehabilitarea imaginii.
- **Persoana responsabilă de comunicare** va avea misiunea să asigure fluxul de informații neîntrerupt către presă și public. Persoanele abilitate să iasă cu mesaje în fața presei nu pot fi mai mult de două, preferabil, conducătorul instituției și purtătorul de cuvânt, care pe durata crizei va trebui să fie persoana cu cel mai înalt grad de credibilitate din instituție.
- **Mesajele** vor fi expuse cu calm, fără panică și fără ezitări. Informațiile emise vor fi verificate, consistente și formulate cu acuratețe. . Transparența și sinceritatea vor constitui

principala atitudine în situația de criză. Un comportament ce presupune utilizarea neadevărurilor va decredibiliza întreg sistemul.

- **Viteza de reacție.** În cazul crizelor generate de factori externi și în care CSP este vizat, reacția/comentariul asupra celor întâmplate va veni cât mai rapid posibil, indiferent că, în termeni de timp, e în afara programului de lucru sau în zi de odihnă. Cu cât mai repede reacționează și răspunde la solicitările jurnaliștilor, cu atât cresc șansele ca instituția să-și creeze o reputație de intervenient rapid, responsabil și stăpân pe situație.

#### 4.5. Evaluarea de impact

Monitorizarea și evaluarea reprezintă instrumente-cheie pentru a stabili în ce măsură și-a atins obiectivele comunicarea într-o anumită situație de criză. Echipa de comunicare instituită pentru perioada de criză va monitoriza în mod permanent aparițiile mesajelor CSP în mediul real și cel virtual, iar la etapa postcriză va elabora un raport de evaluare și, la necesitate, va propune recomandări de îmbunătățire. Astfel va fi măsurată percepția publică asupra eficienței intervenției și a gestionării situației.

Scopul evaluării de impact este de a identifica punctele slabe și a îmbunătăți mecanismele de răspuns atât sub aspect de prevenire, cât și de remediere.

## V. COMUNICAREA INTERNĂ

Comunicarea internă este procesul în care se primesc și se furnizează informații, de aceea este necesară implicarea întregului personal pentru a atinge realizarea obiectivului de dezvoltare strategic a instituției.

| Tipul comunicării | Grupul-țintă                                | Fundamentul       |
|-------------------|---|-------------------|
| Intern            | CSP, Aparatul CSP, colegiile din cadrul CSP | Gradul de fuziune |

Comunicarea internă include comunicarea pe verticală și orizontală, la nivel instituțional și personal între următorii subiecți: CSP, Aparatul CSP, colegiile din cadrul CSP. Scopul comunicării interne este asigurarea sinergiei între toți subiecții vizați, consolidarea comunicării între toți actorii implicați în activitatea CSP.

- Urmare chestionării în format electronic a Aparatului CSP de comun cu Serviciul resurse umane și Serviciul protocol, relații internaționale și cu publicul și comunicării prin telefon cu șeful Serviciului protocol, relații internaționale și cu publicul, s-a constatat că instituția realizează o comunicare internă bună. Printre factorii care influențează o comunicare eficientă au fost menționate
- numărul mic de angajați facilitează considerabil comunicarea internă;

- stabilirea și delimitarea clară a atribuțiilor de serviciu, potrivit fișelor de post;
- stabilirea unor scopuri comune și tangibile;
- nivelul de pregătire profesională a angajaților/cultura organizațională a instituției;
- disponibilitatea conducerii de a da soluții prompte sau de a accepta soluțiile date în termeni scurți;
- disponibilitatea conducerii de a înțelege necesitățile subalternilor;
- au fost organizate seminare privind comunicarea internă, astfel angajații cunosc principiile generale de comunicare internă eficientă/pozitivă;
- atmosfera psiho-emoțională pozitivă a colectivului.

Totodată, au fost menționate barierele ce intervin în realizarea unei comunicări interne eficiente:

- pregătirea profesională carentă a personalului;
- fluctuația cadrelor (motivul: cuantumul insuficient de retribuire a muncii, instabilitatea cadrului legal);
- distribuirea disproporționată a atribuțiilor de serviciu;
- identificarea în abstract a sarcinii spre realizare;
- demotivarea personalului/lipsa scopului comun/necunoașterea misiunii instituției.

Pentru depășirea acestor bariere au fost specificate:

- adoptarea unui cadru legal clar și stabilitatea acestuia, realizarea unor modificări justificate;
- adoptarea unor strategii/tactici/tehnici/metode de comunicare în situații de criză;
- stabilitatea domeniului în care își desfășoară activitatea instituția;
- implementarea unei noi practici.

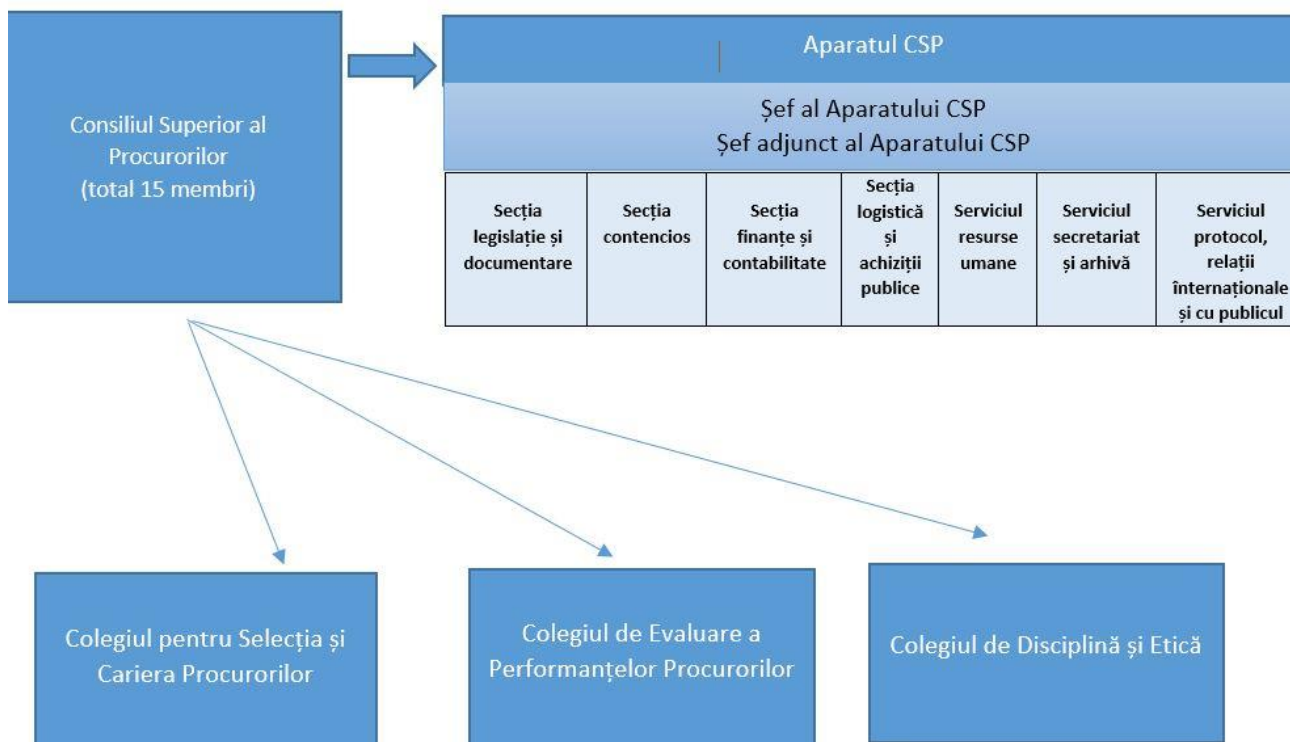
Strategia menționează rolul și importanța identității corporative a instituției și reține că pentru a institui o comunicare eficientă, este necesară desemnarea unor atribuții clare de comunicare internă a CSP (se va specifica în regulamentul intern al subdiviziei și în fișa de post a angajatului), care va beneficia de conlucrare din partea tuturor subdiviziunilor instituției. Sprijinul conducerii este vital în comunicarea internă, care trebuie să fie atent planificată și evaluată periodic.

## **5.1. Procesele de comunicare internă**

La momentul elaborării Strategiei, CSP avea 45 de unități.



## STRUCTURA CSP



Procedurile de comunicare organizațională vor fi corelate la procesele de:

- management (de decizie)- stabilirea de politici și obiective. Este procesul care comandă funcționarea sistemului;
- bază (principale, operaționale, procesele-cheie) – creează fluxul de valori - serviciile prestate;
- suport (de sprijin) - resurse umane, infrastructură, mediu de lucru, aprovizionare, logistică, îmbunătățirea continuă etc.

Realizarea acestora vor contribui la:

- dezvoltarea unei culturi organizaționale puternice;
- creșterea gradului de cooperare între personal;
- fluidizarea fluxurilor informaționale;
- creșterea transparenței în actul decizional intern.

## 5.2. Instrumentele de comunicare internă

În răspunsurile oferite de către Aparatul CSP de comun cu Serviciul resurse umane și Serviciul protocol, relații internaționale și cu publicul se menționează că „ în comunicarea internă sunt utilizate toate formele de comunicare accesibile (directă, telefonică, prin e-mail), întrucât permit transmiterea și obținerea în timp util a informațiilor necesare desfășurării activității”. La fel,

s-a specificat: „În cadrul CSP, comunicarea internă este realizată și prin intermediul sistemelor informaționale deținute de către CSP (E-management – Documente intrare/ieșire, Biblioteca electronică și E-management – Resurse umane) care oferă posibilitatea documentării și informării prompte a utilizatorilor despre evenimentele de interes comun.”

Strategia totuși menționează importanța diversificării instrumentelor de comunicare internă moderne în cadrul CSP, care pot ajuta și sunt ușor de utilizat.

### **5.2.1. Intranet**

CSP nu dispune momentan pe o pagină web internă – Intranet, rețea concepută pentru prelucrarea și diseminarea informațiilor în interiorul instituției, inclusiv la distanță. Utilizarea mapei ACCES de pe serverul comun este insuficientă pentru a asigura fluxul eficient al informațiilor într-o instituție care pledează pentru îmbunătățirea activităților de comunicare.

Scopul utilizării Intranet-ului este de a facilita comunicarea între angajați și de a simplifica procesele de muncă, asigurând schimbul de documente, coordonarea și aprobarea în regim rapid a documentelor (Note de serviciu/Ordine/Contracte/Cereri (ex: cererea de concediu) etc.) aplicarea semnăturii electronice pe perioada muncii la distanță, ceea ce reduce în final anumite costuri, de exemplu pentru hârtie, care manifestă și o atitudine prietenoasă pentru mediul ambiant.

### **5.2.2. Adresa electronică și telefonul**

CSP folosește intens aceste două instrumente de comunicare, fiind o metodă indispensabilă ce menține legătura dintre angajați la toate nivele ierarhice. Adresa electronică (e\_mail) este utilizat pentru a face schimb de informații, a transmite documente, imagini etc., iar telefonul pentru a comunica despre anumite inițiative, probleme sau solicitări de informații care necesită comunicare imediată.

### **5.2.3. Reuniuni cu angajații**

Unul dintre cele mai eficiente instrumente de comunicare sunt reuniunile periodice ale conducerii cu angajații. În cadrul acestora, vor fi analizate activitățile CSP și va fi oferită, în mod prioritar, o platformă de dezbateri pentru personalul de execuție: întrebări și răspunsuri „în direct” sau prezentate în avans; reuniune „în direct” sau înregistrată, la cerere.

Pe perioada muncii la distanță, dar și pentru gestionarea eficientă a timpului, pot fi organizate întruniri online prin Skype for Meeting, Microsoft Teams, ZOOM, Blue Jeans, RescueTime etc.

### **5.2.4. Brainstorming**

Acest instrument va fi utilizat de către șefii de subdiviziuni, maximum 30 de minute, ca generator de idei, în baza discuțiilor organizate cu echipa sa, după reuniunile cu managerii de top. Vor fi selectate cele mai bune opinii/idei/propuneri care ulterior vor contribui la implementarea unor proiecte (exemplu: realizarea unor campanii de informare sau de sensibilizare a opiniei publice).

### 5.2.5. Sondaje pentru angajați

CSP (prin intermediul Serviciului resurse umane) poate realiza sondaje cu scopul de a măsura gradul de satisfacție al angajaților și, în consecință, de a crește productivitatea și performanța. Un posibil sondaj vizează:

- implicarea (Cât de implicați sunt angajații? Ce îi menține implicați?);
- satisfacția la locul de muncă (Cât de mulțumiți sunt angajații de munca lor? Ce i-ar face mai mulțumiți?);
- un subiect de interes comun (Ce cred angajații despre o anumită temă? Ce este important pentru ei?).

| <b>Model: Sondaj privind implicarea angajaților (Aparatul CSP)</b>                                  |
|---|
| Observați o legătură clară între munca dvs. și scopurile și obiectivele instituției?                |
| Sunteți mândru (mândră) că faceți parte din echipa dvs.?  |
| Vă stimulează echipa dvs. să lucrați cât mai bine?  |
| Vă ajută echipa dvs. să vă finalizați activitatea?  |
| Aveți un volum corespunzător de informații pentru a lua decizii corecte privind munca dvs.?         |
| Înțelegeți bine structurile și procesele instituționale?  |
| Atunci când apare ceva neprevăzut în munca dvs., știți în general cui să vă adresați pentru ajutor? |

Obiectivele sondajului sunt:

- evaluarea factorilor implicării, siguranței și conformității angajaților;
- înțelegerea măsurilor pe care le putem lua pentru a îmbunătăți acești factori;
- testarea mesajelor-cheie.

Frecvența sondajelor - la fiecare 12, 18 sau 24 de luni pentru sondajele anuale și mai frecvent pentru cele de tip „puls” (*măsoară pulsul echipei*), care sunt o tendință în domeniu și care pot măsura loialitatea și starea generală ale angajaților despre locul de muncă. Acesta va conține 5-10 întrebări fiind mai eficient ca timp față de sondajele anuale care sunt foarte lungi.

După realizarea sondajului, se va recurge la comunicarea rezultatelor prin intermediul:

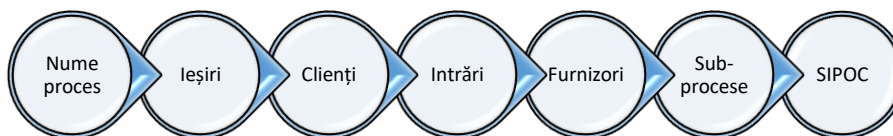
- reuniunilor cu angajații (recomandate în format online prin Skype for Meeting, Microsoft Teams, ZOOM, Blue Jeans, RescueTime etc. sau prezență fizică);
- mesajul managerului către angajați prin email sau direct;
- Intranet.

### 5.3. Diagrama SIPOC

Înainte ca o acțiune/activitate de comunicare să înceapă, aceasta va fi descrisă ca un proces. La descrierea procesului poate fi utilizată diagrama **SIPOC** – un instrument care ajută atât responsabilul de proces, cât și întreaga echipă implicată să descopere influența muncii lor asupra altor subdiviziuni, persoane etc., cu scopul de a realiza în mod continuu îmbunătățirea activității de comunicare.

|                                 |                            |                            |                            |                               |
|---------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| <b>Suppliers</b><br>(furnizori) | <b>Inputs</b><br>(intrări) | <b>Process</b><br>(proces) | <b>Outputs</b><br>(ieșiri) | <b>Customers</b><br>(clienți) |
|---------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|

Intrările reprezintă totalitatea informațiilor care ajung în instituție. Etapa a doua presupune crearea de documente (ex. comunicatul de presă) și orice alte acțiuni care vizează gestionarea fluxului de informații în cadrul CSP. Ieșirile vizează informațiile pe care instituția le emite înspre mediul extern (ex. comunicatul de presă publicat pe pagina web și transmis către mass-media).



A se vedea în continuare descrierea unui proces privind elaborarea, coordonarea și publicarea comunicatului de presă (exemplu: *participarea președintelui CSP la o conferință internațională*)

| Suppliers<br>(furnizori)   | Inputs (intrări)  | Process (proces)   | Outputs (ieșiri)                                       | Customers<br>(clienți)   |
|--|---|--|--|--|
| Președintele CSP anunță verbal<br>Serviciul protocol, relații internaționale și cu publicul despre invitația de participare la eveniment ( <i>acest proces avea loc la momentul elaborării</i> ) | Serviciul protocol, relații internaționale și cu publicul colectează informațiile: invitația, agenda evenimentului și elaborează și transmite spre coordonare comunicatul de presă, pe suport de hârtie, președintelui CSP ( <i>acest proces avea loc la momentul</i> ) | <p align="center"><b>Elaborarea, coordonarea, publicarea comunicatului de presă de la ședința CSP</b></p> <p align="center">↓</p> <p align="center">Etapile de implementare a procesului</p> <p align="center">↓</p> | Comunicatul este publicat pe pagina web a CSP          | Publicul larg<br>Publicul profesionist<br>Societatea civilă etc. |
|  |   |  | Comunicatul este transmis prin e-mail către mass-media | Mass-media   |
|  |   |  |  |  |

|                    |   |   |   |  |
|--------------------|---|---|---|--|
| <i>Strategiei)</i> | elaborării<br>Strategiei)<br><i>Se recomandă<br/>coordonarea în<br/>format<br/>electronic<br/>(email)</i> |   |   |  |
|                    | Serviciul<br>protocol, relații<br>internaționale și<br>cu publicul  | Monitorizare (colectarea<br>surselor care au preluat<br>comunicatul) ( <i>este<br/>realizat</i> )                           | Revista presei(News<br>digest) către toți angajații<br>instituției ( <i>urmează a fi<br/>realizat – transmis prin<br/>email către toți anagații</i> )                 |  |
|                    |   | Evaluare (analiza de<br>imagine: cum a fost<br>redată informația în<br>spațiul public) ( <i>urmează<br/>a fi realizat</i> ) | Raportul privind analiza<br>de imagine (trimestrial)<br>către șeful și șeful<br>adjunct al aparatului CSP<br>și către membrii CSP<br>( <i>urmează a fi realizat</i> ) |  |
|                    |   | Îmbunătățirea procesului<br>(implementarea<br>recomandărilor)<br>( <i>urmează a fi realizat</i> )                           | Serviciul resurse umane<br>în colaborare cu alte<br>subdiviziuni implicate.   |  |

Etapele de implementare a proceselor vor fi realizate după cum urmează:

**Monitorizare** - instituția desfășoară activități de monitorizare, măsurare și control ale proceselor.

**Verificare** - instituția verifică procesul în raport cu obiectivele planificate. Pentru aceasta este necesară colectarea, analiza și evaluarea datelor.

**Îmbunătățire** - instituția îmbunătățește procesele. Aceasta acționează asupra constatărilor pentru a se asigura de eficiența procesului.

Etapele de descriere a proceselor pot fi realizate după cum urmează:

| <b>Abordare</b>  | <b>Identificare</b>                                  | <b>Realizare</b>  |
|--|--|---|
| Determinarea ordinii de desfășurare a proceselor<br><br><i>Notă: la stabilirea ordinii vor fi utilizate diagrame, matrice, modele etc.</i> | Determinarea modului în care se desfășoară procesele | Definește și descrie rețeaua de procese și stabilește cum interacționează procesele:<br>- intrările și ieșirile fiecărui proces;<br>- eficiența ordinii în care decurg procesele;<br>- riscurile în timpul interacțiunii. |

|  |  |  |
|--|--|--|
| Definirea resurselor necesare  | Determinarea resurselor necesare pentru fiecare proces | Exemple de resurse:<br>- umane<br>- financiare<br>- infrastructură                             |
| Delegarea persoanelor care să preia responsabilitățile asupra proceselor | Desemnarea responsabilului pentru fiecare proces       | Responsabilii vor fi delegați de către managerii de top și se vor numi Proprietari de Procese. |

#### 5.4. Matricea RACI

Distribuirea corectă a sarcinilor într-o echipă este prioritară. Astfel, pentru a identifica rolurile și responsabilitățile participanților la procesele activității de comunicare a instituției, subdiviziunea de comunicare/relații cu publicul a CSP va recurge la matricea RACI – (Responsible (Realizator), Accountable (Autoritate), Supportive (Susținere), Consulted (Consultat) și Informed (Informat)). Matricea poate fi utilizată de către toate subdiviziunile CSP, iar în mod implicit în situațiile de gestionarea a situațiilor de criză (A se vedea Anexa 4).

#### 5.5. Indicatorii-cheie de performanță (ICP)

Pentru a măsura schimbările calitative generate de implementarea activităților și a instrumentelor de comunicare, CSP va evalua succesul operațional sau strategic al instituției, sau al unui proces. Indicatorii-cheie de performanță (ICP) pot măsura aspecte ce țin de timpul, costul sau calitatea unui proces.

Indicatorii de **realizare** vor fi utilizați pentru a măsura instrumentele și procesele elaborate, precum și acțiunile prin care au fost implementate.

A se vedea modelul de mai jos:

| Denumirea indicatorului   | Unitate de măsură | Țintă 2021 |
|---|-------------------|------------|
| Elaborarea, coordonarea și aprobarea Strategiei de comunicare a CSP | procent           | 100%       |

Indicatorii de **rezultat** vor fi utilizați pentru a măsura impactul acțiunilor de comunicare ale CSP:

| Denumirea indicatorului                                   | Unitate de măsură | Țintă 2021 |
|---|-------------------|------------|
| Implementarea prevederilor Strategiei de comunicare a CSP | procent           | 80%        |

## VI. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Prezenta Strategie este implementată de către subdiviziunea responsabilă de comunicare, relații publice și/sau mass-media în cadrul CSP, care în mod permanent va monitoriza punerea în

aplicare a prevederilor acesteia, iar anual va evalua rezultatele obținute. În acest scop, va fi utilizat **indicatorul de performanță (KPI)** - o măsurare care evaluează performanța acțiunii și/sau a unui plan în desfășurare.

**Monitorizarea** reprezintă colectarea sistematică de date referitoare la indicatorii specificați în continuare, realizată cu scopul de a informa persoanele interesate (conducerea Procuraturii și/sau alți reprezentanți ai sistemului Procuraturii) despre rezultatele obținute și gradul de atingere a obiectivelor dintr-un plan sau acțiune în desfășurare.

**Evaluarea** reprezintă estimarea sistematică și obiectivă a unui plan/ acțiuni/măsuri în desfășurare sau deja desfășurate cu scopul de a determina relevanța și gradul de îndeplinire a obiectivelor propuse, astfel încât să fie clar cât de bine au funcționat planul/acțiunea/măsura etc.

În funcție de rezultatul evaluării, Strategia va fi actualizată în corespundere cu la noile realități sau tendințele în comunicare.

## 6.1. Monitorizarea implementării Strategiei de comunicare

Monitorizarea implementării Strategiei este un proces continuu și are loc cu scopul de a stabili cu exactitate gradul de realizare a activităților de comunicare la diverse etape. În acest sens se va efectua zilnic monitorizarea mass-media și a rețelelor sociale care publică subiecte aferente activității CSP, după cum urmează:

- **Alertă** – link transmis prin email sau chat-ul de grup către sursa mass-media sau pagina/paginile din rețelele sociale care au publicat știri sau articole despre activitatea CSP sau a sistemului procuraturii cu impact negativ. CSP va analiza imediat dacă va comunica reactiv;
- **Raport media zilnic** (*a se vedea modelul în Anexa nr. 5*) - raport realizat de 1-2 ori pe zi (dimineața și seara) care conține rubrici tematice și link-uri la toate știrile și articolele apărute în spațiul mediatic sau rețelele sociale care reflectă activitatea CSP, a instituțiilor și organizațiilor din domeniul justiției, alte informații relevante din presa locală și internațională. Raportul va fi transmis prin e-mail către toți angajații CSP. Subdiviziunea respectivă va întocmi zilnic sinteze ale presei (revista presei naționale/locale/internaționale) și va disemina tuturor membrilor CSP. Vor fi înglobate, prioritar, articole de presă și materiale video privind activitatea CSP și cea a procurorilor, cazurile deferite justiției, modul de gestionare a acestora, articole și reportaje referitoare la calitatea activității actului de justiție și a procurorilor.
- **Raport tematic** - raport ce face referire la un eveniment concret (seminar, conferință de presă etc.) sau declarații ce vizează activitatea CSP, fie ale reprezentanților acestora, fie ale altor reprezentanți, cu scopul de a monitoriza modul de diseminare a informației și percepere a mesajului.

## 6.2. Evaluarea activității de comunicare

La evaluarea activității de comunicare a CSP este setat indicatorul de performanță (KPI) - criteriile SMARTER (specific, măsurabil, accesibil, relevant, plasat în timp, de evaluare, de reevaluare). Acesta este un indicator aliniat la scopurile și obiectivele strategice ale CSP; este atins cu resursele disponibile și în intervalul de timp stabilit; asigură un echilibru între cost și rezultat; asigură colectarea și compararea corectă a informațiilor; arată exact unde se propune a se ajunge; încurajează CSP să dezvolte procese și metode noi de comunicare și/sau sisteme alternative în domeniu (îmbunătățind procesele interne).

La evaluarea implementării Strategiei se ia în considerare evoluția **indicatorilor de performanță cantitativi**:

- numărul utilizatorilor paginii web a CSP;
- numărul tehnologiilor de pe care este accesată pagina web a CSP (*computere sau dispozitive mobile (dacă majoritatea accesează pe telefonul mobil, pagina web va fi optimizată)*);
- numărul produselor multimedia (articole, știri, comunicate, emisiuni radio și TV etc.);
- numărul din sursele de trafic: **traficul direct** (*internauții caută [csp.md](http://csp.md) direct în bara de adrese*); **traficul organic** (*utilizatorii accesează [csp.md](http://csp.md) din motoarele de căutare Google, Yahoo etc.*); **referral traffic** (*utilizatorii accesează [csp.md](http://csp.md) prin intermediul link-urilor amplasate pe alte site-uri*); **paid search** (*pagina web [csp.md](http://csp.md) este accesată din anunțurile prin Google Ads*); **rețelele sociale** (*pe pagina web [csp.md](http://csp.md) se ajunge din postările sau comentariile pe Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, Youtube etc.*);
- numărul de vizualizări, interacțiuni și impacturi cu postările pe rețelele sociale luat în considerare după crearea profilurilor CSP pe rețelele sociale;

și **indicatorilor de performanță calitativi** pentru a vedea care este percepția publicului, încrederea:

- atitudinea exprimată (**ton neutru** (*jurnalista prezintă informația despre CSP în mod obiectiv*), **favorabil** (*jurnalista își exprimă aprecierea față de CSP, fiind o informație favorabilă pentru imaginea CSP*) și **defavorabil** (*jurnalista expune informația negativ despre activitatea CSP sau reprezentantul CSP*).
- durata medie a vizitei de navigare a paginii web a CSP [csp.md](http://csp.md);
- rata de respingere a paginii web [csp.md](http://csp.md) (sesiune cu ieșire imediată, fără accesarea altor rubrici/module/informații);
- datele studiilor de caz, focus-grupuri-lor, chestionarelor etc.

Evaluarea va fi inclusă în Raportul anual privind analiza de imagine a CSP, care va ajuta subdiviziunea responsabilă de implementarea prezentei Strategii să identifice și să stabilească acțiunile ulterioare de comunicare, care vor fi incluse în Planul de acțiuni de comunicare a CSP pentru anul următor.



## VII. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Comunicarea externă și internă sunt o prioritate pentru CSP. În acest context, instituția optează pentru preluarea și implementarea unor practici eficiente privind comunicarea externă și internă și aspiră spre realizarea cu succes a priorităților stabilite de prezenta Strategie. Principalul instrument de implementare a Strategiei este Planul de acțiuni, care va fi elaborat de către subdiviziunea responsabilă de comunicare/relații publice coordonat cu președintele Aparatului CSP și aprobat de membrii CSP în trimestrul IV al anului în curs pentru anul următor (exemplu: în trimestrul IV, 2021 - pentru anul 2022 ș.a.m.d.).

CSP își propune să realizeze treptat directivele identificate în procesul elaborării prezentei Strategii:

- Elaborarea și aprobarea Manualului de identitate vizuală (Brand Book) a Consiliului Superior al Procurorilor - ghid tehnic care prezintă standardele grafice și parametrii de utilizare ai logo-ului și elementelor vizuale etc.. Acesta va constitui suportul de identitate vizuală a instituției, oferindu-i un stil și o imagine distincte, care vor fi ușor identificate în spațiul public.
- Examinarea posibilității de dezvoltare a unei echipe de comunicare moderne prin reorganizarea Serviciului protocol, relații internaționale și cu publicul - cel puțin 3 unități în domeniul comunicării: șeful subdiviziunii; expert în administrarea conținutului informațional pe pagina web a CSP și comunicarea internă; expert în monitorizarea presei și administrarea profilurilor CSP pe rețelele sociale. În scopul îmbunătățirii calității comunicării externe, se va opta pe motivarea financiară a echipei de comunicare a CSP.
- Alocarea unui buget anual pentru implementarea Strategiei, care va fi stabilit în funcție de necesitățile aferente realizării activităților de comunicare incluse în Planul de acțiuni.
- Elaborarea la fiecare sfârșit de an a Planului de acțiuni privind comunicarea externă a CSP, care va fi implementat pas cu pas pe parcursul anului viitor.
- Diversificate instrumentele și canalele de comunicare, fiind examinată oportunitatea creării profilurilor CSP pe rețelele sociale: Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Youtube. Echipa de comunicare a CSP va beneficia de cursuri de instruire privind tehnicile și tacticile comunicării în mediul online.
- Aprobarea unui plan/ghid/instrucțiune de comunicare în situații de criză. În acest sens, vor fi organizate Ateliere de lucru (Workshop) și vor fi desfășurate 1-2 acțiuni de simulare a situațiilor de criză pentru a perfecționa procesul de comunicare a CSP, cu participarea echipei din subdiviziunea de comunicare, managerii de nivel mediu și de top ai CSP.
- Crearea unei pagini web interne (Intranet), care va încorpora un sistem de gestiunea electronică a documentelor.
- Crearea, în cadrul sistemului de gestiune electronică a documentelor, a Registrului solicitărilor de informație. Astfel, solicitările de informație (de la mass-media) primite prin canalele de comunicare utilizate de CSP vor fi transmise spre coordonare și avizare în mod electronic - prin sistemul de gestiune electronică a documentelor, fapt ce va permite arhivarea corespunzătoare a corespondenței cu presa și evitarea riscului de a transmite mesaje diferite la întrebări cu un conținut identic.

- Organizarea evenimentelor de educație juridică a societății - campanii pentru sporirea culturii juridice a publicului larg (prelegeri publice, seminare de instruire pentru jurnaliști, conferințe tematice, distribuirea produselor multimedia cu ocazia unei aniversări (exemplu: 10 ani de la înființarea CSP)), fapt ce va induce pe termen lung încredere și claritate în percepția publicului larg.

**Concluzie:** CSP înțelege cât de importantă este comunicarea, de aceea își va spori capacitățile de informare despre misiunea și activitatea sa, precum și deciziile aprobate, în vederea consolidării încrederii societății în CSP ca structură independentă, care activează în strictă conformitate cu legislația în vigoare și care este garantul independenței și imparțialității corpului de procurori.

Prezenta Strategie va ajuta CSP să își stabilească prioritățile de comunicare pe termen lung și, prin urmare, nu prevede o perioadă concretă de implementare. Documentul va putea fi actualizat la necesitate, în funcție de evoluțiile și tendințele de comunicare, astfel încât să fie asigurată o comunicare continuă și eficientă, cu scopul de a spori vizibilitatea și credibilitatea CSP.

## Acțiuni pentru implementarea Strategiei de comunicare a CSP

**Obiectiv strategic nr 1: Sporirea capacității de informare a CSP despre mandatul și activitatea sa, despre deciziile aprobate, despre rolul consiliului în asigurarea respectării principiului independenței procurorilor**

| Grup țintă | Acțiuni/instrumente de comunicare  | Indicatori de performanță   |
|------------|--|---|
| Mass-media | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniuni de informare;</li> <li>• Interviuri;</li> <li>• Serie de cursuri de instruire tematică pentru jurnaliști;</li> <li>• Offline-uri tematice cu mass-media;</li> <li>• Transmiterea on-line a ședințelor publice;</li> <li>• Monitorizarea subiectelor apărute în presă despre CSP, procuratură, corpul de procurori și aprecierea tonalității de prezentare a mesajelor (pozitivă/negativă/neutră).</li> <li>• Rețea de jurnaliști specializați pe domeniul justiției;</li> <li>• Comunicatul de presă;</li> <li>• Istории de succes/istorii umane despre procurori care mențin la nivel înalt standardele de integritate;</li> <li>• Conferințe de presă sau briefinguri cu presa;</li> <li>• Participarea reprezentanților CSP la emisiuni Radio și TV;</li> <li>• Cluburi de presă pentru mass media regională/locală;</li> <li>• Declarații, luări de atitudine pe marginea semnalelor din presă;</li> <li>• Baza de date cu contacte ale mass-media;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numărul de reuniuni organizate;</li> <li>• Numărul de comunicate de presă difuzate;</li> <li>• Numărul de știri/articole/reportaje despre activitatea CSP apărute cu implicarea direcției de profil din cadrul CSP;</li> <li>• Numărul de activități de informare pentru jurnaliști – conferințe de presă, briefing-uri, cluburi de presă, organizate și desfășurate;</li> <li>• Numărul de activități de instruire pentru jurnaliști;</li> <li>• Numărul de autosesizări și reacții pe urma unor materiale de presă.</li> </ul> |

|               |   |  |
|---------------|---|--|
| Publicul larg | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transmiterea on-line a ședințelor publice;</li> <li>• Elaborarea Manualului de identitate vizuală (2021-2022);</li> <li>• Menținerea și actualizarea site-ului CSP;</li> <li>• Informații difuzate prin intermediul mass-media;</li> <li>• Video scurte informative despre rolul CSP, al procurorilor;</li> <li>• Ziua ușilor deschise;</li> <li>• Campanii de informare despre importanța integrității procurorilor.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numărul de ședințe on-line, deschise pentru public;</li> <li>• Crearea unei imagini distincte a CSP;</li> <li>• Periodicitatea actualizării informațiilor de pe site-ul instituției;</li> <li>• Impactul numeric și reacțiile la campaniile de informare desfășurate de CSP.</li> </ul> |
|---------------|---|--|

**Obiectiv strategic nr. 2: Consolidarea încrederii societății în CSP ca structură independentă, care activează în strictă conformitate cu legislația în vigoare și care este garantul independenței și imparțialității corpului de procurori**

| Grup-țintă                                   | Acțiuni/instrumente de comunicare   | Indicatori de performanță  |
|--|---|--|
| Exponenții puterii executive și legislative. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scrisori oficiale;</li> <li>• Ședințe comune;</li> <li>• Opinii pe marginea unor proiecte legislative și acte normative;</li> <li>• Seminare, conferințe, mese rotunde, ateliere, grupuri de lucru, ședințe comune;</li> <li>• Participarea CSP la evenimente publice prin luări de cuvânt în calitate de experți și/ sau participanți;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Număr de evenimente;</li> <li>• Număr de expuneri de opinie;</li> <li>• Număr de participări la evenimente;</li> </ul>  |
| Mediul academic/ universitar                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Discursuri tematice;</li> <li>• Activități comune de elaborare a proiectelor pentru cercetările științifice aferente domeniilor de competență ale părților;</li> <li>• Mese rotunde;</li> <li>• Instruiri pentru schimbul de experiență;</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numărul de activități organizate;</li> <li>• Numărul de participanți la evenimente;</li> <li>• Numărul membrilor CSP, implicați în desfășurarea activităților.</li> </ul> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evenimente pentru evaluarea și expertizarea soluțiilor legislative ce reglementează domeniul autoadministrării sistemului Procuraturii;</li> <li>• Lecții publice la facultățile de drept din țară, organizate de CSP pentru informarea despre atribuțiile consiliului și a colegiilor, despre importanța profesiei de procuror și menținerea integrității celor care o profesază.</li> </ul> |   |
| Societatea civilă  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminare, grupuri de lucru comune, ce vor contribui la implementarea prevederilor și cerințelor legislative pentru asigurarea transparenței în activitatea Consiliului Superior al Procurorilor;</li> <li>• Ședințe semestriale tematice cu reprezentanții societății civile;</li> <li>• Audieri publice/dezbateri publice.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Număr de activități organizate;</li> <li>• Impactul activităților organizate în plan cantitativ și calitativ.</li> </ul>             |
| Organizațiile internaționale, partenerii de dezvoltare și instituțiile altor state | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Susținerea proiectelor;</li> <li>• Furnizarea bazelor informaționale în domeniu;</li> <li>• Ședințe și evenimente comune;</li> <li>• Newsletter.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Număr de parteneriate stabilite și dezvoltate;</li> <li>• Număr de proiecte implementate cu sprijinul acestui grup-țintă.</li> </ul> |

**Obiectiv nr. 3 Asigurarea cadrului conceptual al comunicării externe și interne a CSP, dezvoltarea capacităților instituționale de comunicare și reorientarea politicii de comunicare a instituției:**

| <b>Grup-țintă</b>  | <b>Activități/instrumente de comunicare</b>   | <b>Indicatori de performanță</b>  |
|--------------------|---|---|
| Reprezentanții CSP | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Training-uri pe domeniul comunicării cu mass-media;</li> <li>• Training-uri pe domeniul comunicării externe;</li> <li>• Plan de comunicare elaborat/aprobat anual și ajustat la necesitățile instituției;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Numărul de training-uri în domeniul comunicării organizate, numărul de subiecte incluse pe agenda training-urilor, numărul de participanți;</li> <li>• Plan de comunicare elaborat și aprobat</li> </ul> |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mecanisme instituționale pentru asigurarea unei comunicări interne eficiente și constructive.</li></ul> | <p>anual;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mecanisme de comunicare internă instituționalizate și funcționale.</li></ul> |
|--|---|--|

## Plan al acțiunilor de comunicare (model)

| Plan de activități   |  |               |                                      |  |
|--|--|---------------|--------------------------------------|--|
| Activitate   | Produse de comunicare  | Termen limită | Buget                                | Indicatori de măsurare a impactului  |
| Campanie de informare și sensibilizare – Un procuror integru – o societate integră | 1) Video scurt cu mesaje despre importanța respectării deontologiei profesionale de către procurori;<br>2) Comunicat de presă despre lansarea campaniei – despre scopul campaniei, mecanismele legale de asigurare a integrității procurorilor etc.<br>3) Interviuri, participări la emisiuni Radio și TV privind importanța |               | Surse din partea donatorilor străini | Număr de preluări, număr de distribuiri și vizualizări pe rețelele de socializare. |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  | integrității și independenței procurorilor.  |  |  |  |
| Campanie de comunicare și informare pentru studenții facultăților de drept din țară  | 1) Comunicat de presă despre scopul și obiectivele campaniei și principalele activități.<br>2) Postări însoțite de fotografii, pe rețelele de socializare și pe site-ul instituției.                         |  | Bugetul CSP, resurse ale donatorilor străini | Număr de preluări, număr de distribuiri și vizualizări pe rețelele de socializare. |
| Activități/evenimente în comun cu sectorul asociativ, instituțiile din sectorul justiției comisiile parlamentare de profil etc.                          | 1) Comunicate de presă despre cele mai importante inițiative;<br>2) Postări pe rețelele de socializare;<br>3) Reportaje foto;<br>4) Declarații comune cu ONG-urile de profil asupra unor probleme sistemice. |  | Bugetul CSP                                  | Numărul de preluări; distribuiri, vizualizări.                                     |
| Prezentarea poziției CSP asupra unor proiecte de acte normative/legislative de interes public examinate în prima lectură, în Parlament (ședințe plenare) | 1) Comunicate de presă despre cele mai importante inițiative;<br>2) Conferințe/briefing-uri de presă;  |  | Bugetul CSP                                  | Număr de preluări, distribuiri.  |



|   |   |  |  |   |
|---|---|--|--|---|
| <p>Training pentru jurnaliști cu durata de o zi. Trainingul va avea câteva module de instruire.</p> | <p>1) Postări pe rețelele de socializare despre fiecare instruire, inclusiv cu opinii ale participanților;<br/>2) Comunicat de presă despre training și obiectivele acestuia</p>  |  |  | <p>Numărul de preluări ale comunicatului de presă; numărul de vizualizări și distribuiri pe social media.</p> |
| <p>Ziua ușilor deschise la CSP</p>  | <p>1) Materiale informative pentru vizitatori;<br/>2) Reportaj foto;<br/>3) Material video cu opiniile vizitatorilor;<br/>4) Postări pe rețelele de socializare cu foto și opinii ale vizitatorilor;<br/>5) Comunicat de presă.</p> |  |  | <p>Număr de preluări, vizualizări, distribuiri pe social media</p>  |

## Linii directorii privind relația CSP cu mass-media

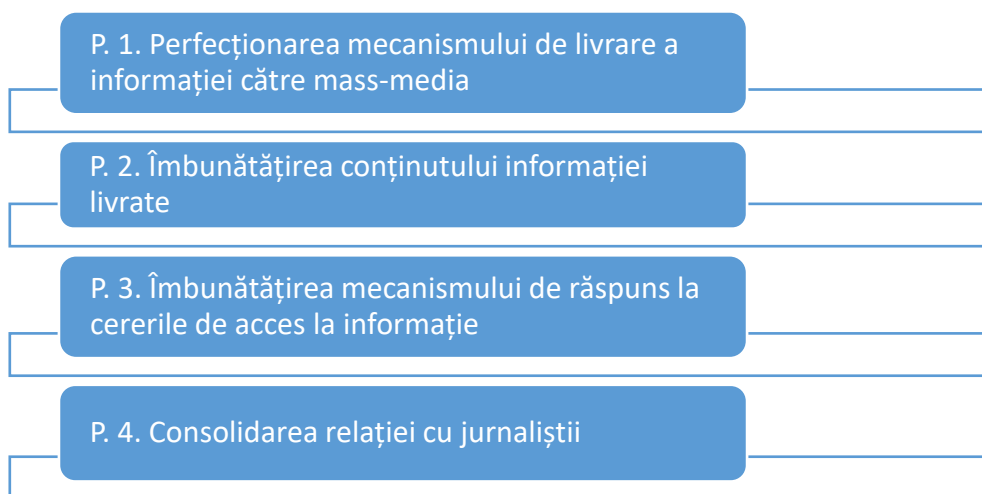
Relația cu mass-media va fi construită pe două filiere:

- Livrarea informației în mod curent.
- Livrarea informației la cerere.

**Livrarea curentă (din oficiu)** a informației are loc prin intermediul **paginii web oficiale** a CSP. În mod curent, pe pagina CSP sunt publicate informații ce se adresează specialiștilor (procurorilor și altor angajați din sistemul organelor de drept) și mass/mediei și publicului. De asemenea, informația este livrată pe e-mailul oficial.

**Livrarea informației la cerere.** Imaginea instituției se compune, într-o măsură semnificativă, din maniera în care ea răspunde la cererile de acces la informație, venite în orice formă – verbală (prin telefon), prin e-mail sau prin intermediul corespondenței pe suport de hârtie. Răspunsul instituției urmează să fie, în măsura posibilului, operativ și complet. Instituția trebuie să manifeste deschidere și o abordare pro-activă, care ar lăsa jurnaliștilor impresia că CSP este interesat să îi ajute în dobândirea informației și respectiv, reflectarea adevărului și nu invers. Corespunzător, răspunsurile vor fi livrate jurnaliștilor cu maximă deschidere și operativitate, preferabil în formă scrisă, pentru a evita eventuale incidente legate de interpretări eronate și inexactități. Discuțiile *off the record* cu jurnaliștii sunt recomandate.

Pentru asigurarea unei furnizări eficiente și operative a informației și a reflectării corecte în presă a activității CSP se conturează următoarelor priorități pe termen mediu:



Ținând cont de aceste priorități, se impun următoarele acțiuni:

### ***P.1. Îmbunătățirea mecanismului de livrare a informației relevante către mass-media:***

- 1.1. Actualizarea listei mass-media naționale și regionale.** Subdiviziunea CSP responsabilă de comunicare va crea/actualiza lista instituțiilor de presă naționale și lista instituțiilor de presă cu acoperire locală sau regională, incluzând datele de contact ale persoanelor specializate pe teme juridice. În cazul în care informația care urmează să fie livrată publicului va viza o anumită localitate, comunicatorul CSP va contacta suplimentar mass-media din regiunea vizată și va atenționa că CSP are o informație nouă, de interes sporit pentru regiunea respectivă. De exemplu, numirea/demiterea/premierea unor procurori din raioane.
- 1.2 Expedierea, către presă, a agendei săptămânale a CSP.** Redactarea, la începutul fiecărei săptămâni, a unei liste de activități/evenimente care urmează să se desfășoare la CSP sau cu participarea reprezentanților CSP și livrarea acestora către mass-media va contribui la menținerea unui interes sporit față de activitatea CSP și va crește reflectarea activității în mass-media, implicit, vizibilitatea instituției.
- 1.3 Redactarea și expedierea către mass-media a comunicatelor de presă după fiecare ședință a CSP,** subiectul principal fiind una dintre chestiunile (cele mai relevante) examinate la ședință. Se recomandă ca, pentru credibilitate și dinamism, comunicatele să conțină citate din intervențiile din ședință sau de după finalizarea ei ale membrilor CSP.
- 1.4 Publicarea operativă a altor informații curente utile presei** – a agendelor ședințelor, a hotărârilor, a rapoartelor CSP etc. - urmează să fie realizată în mod operativ, la o distanță de timp cât mai scurtă posibil de la emitere. Unii jurnaliști intervievați în cadrul realizării prezentei Strategii au menționat că în ultimii ani rapoartele anuale ale CSP au fost publicate cu o întârziere de 3-6 luni de la încheierea anului de raport. Pentru mass-media, datele publicate cu o întârziere atât de mare își pierd relevanța.
- 1.5 Organizarea evenimentelor de presă.** Pentru a corespunde rigorilor de transparență, CSP urmează să organizeze, periodic, conferințe de presă planificate și ocazionale. Raportului anual de activitate a CSP urmează să fie prezentat mass-mediei în cadrul unei conferințe de presă, informația fiind structurată după relevanță și prezentată și comentată de reprezentanții CSP de o manieră clară și accesibilă publicului. La fel, la final de an este recomandat ca CSP să organizeze conferințe de bilanț. Conferințele vor fi pregătite conform rigorilor profesionale, cu anunțul preventiv și expedierea invitației către presă, cu pregătirea unei informații de suport care va fi distribuită jurnaliștilor.
- 1.6 Acordarea interviurilor.** Interviul este un instrument de comunicare și de asigurare a vizibilității instituției, respectiv CSP urmează să asigure apariția periodică (cel puțin 1 interviu pe an) în mass-media a interviurilor cu președinta sau unii membri ai CSP. Consiliul urmează să-și stabilească proceduri interne privind delegarea membrilor să ofere interviuri, inclusiv tematice, presei, folosind prilejuri informaționale: împlinirea unui an de activitate, schimbarea unor proceduri/norme/legi, comentarea unor tendințe/fenomene pe baza unor decizii, dar și să răspundă la cererile de interviu venite de la mass-media.

## ***P.2. Îmbunătățirea conținutului informației livrate:***

### **2.1. Redactarea corespunzătoare a comunicatelor de presă**

Comunicatele urmează să fie scrise/redactate de o manieră clară și explicită, într-un limbaj accesibil publicului, cu descifrarea, unde e cazul, a termenilor juridici specifici, astfel ca redactorii care pregătesc știri pentru radio, TV sau online să le poată prelua fără să aibă nevoie de timp pentru a le prelucra. Dacă un text, pentru a fi publicat/difuzat în mass-media, necesită prelucrare semnificativă, redactorii îl vor trece cu vederea, preferând să preia comunicate pentru a căror pregătire vor avea nevoie de un timp mai scurt. Ca volum, comunicatele vor avea maxim 5-6 alineate, fără abrevieri pe care publicul nu le înțelege și fără termeni juridici a căror înțelegere necesită cunoștințe suplimentare. Termenii folosiți vor fi explicați, pentru a evita interpretarea eronată de către presă a conținutului. Titlurile comunicatelor vor fi similare titlurilor de știri - vor conține esența conținutului, fiind evitate exprimări de felul „Oportunități de colaborare la distanță pentru reprezentanții Consiliului Superior al Procurorilor” sau „Infoletter”, „Ferpar”, ca neinformative. Comunicatele de presă vor fi scrise și expediate numai atunci când există o informație relevantă de comunicat, pentru a nu deveni „Spam” și a fi ignorate de jurnaliști.

Comunicatele vor fi plasate pe pagina web a CSP și imediat expediate presei. Expedierea prin email fiecărei redacții creează impresia unei abordări individuale, astfel, acest fapt crește șansele ca mai multe redacții să preia, pentru publicare, informația din comunicatul respectiv.

La expediere, comunicatorul CSP va indica, ca subiect al email-ului, un reper concret despre conținutul comunicatului. O formulă-exemplu: „Comunicat CSP: A fost ales un nou procuror al raionului Căușeni”. În interiorul email-ului va fi obligatoriu un text prin care jurnaliștii vor fi anunțați că le este expediat un comunicat de la Consiliul Superior al Procurorilor și subiectul comunicatului. Exemplu: „Bună ziua! Consiliul Superior al Procurorilor a dat start concursului pentru funcția de procuror al municipiului Chișinău. Vă rugăm să găsiți detalii în comunicatul atașat. Cu respect, E.R., Serviciul de Presă al CSP”. Email-ul prin care este expediat comunicatul de presă va fi semnat obligatoriu și vor fi indicate datele de contact.

### **2.2. Pregătirea și realizarea corespunzătoare a interviurilor**

CSP va accepta, în limita competențelor sale, invitațiile de la mass-media de a acorda interviuri și va aduce argumente plauzibile în cazul refuzului. În cazul acceptului de a acorda un interviu, se va ține cont de câteva aspecte specifice:

- Reprezentantul CSP se va asigura că îi este suficient de cunoscut domeniul/tema la care urmează să vorbească;
- Pentru un interviu reușit și informativ, reprezentantul CSP va solicita, preventiv, de la instituția de presă repere/întrebări aproximative, pentru a putea pregăti statistici, date, documente, argumente.
- În cazul interviurilor-text, după realizare, reprezentanții CSP pot solicita jurnalistului să citească interviul înainte de publicare, invocând, justificat, preocuparea pentru evitarea apariției unor erori/inexactități. Jurnalistul poate refuza prezentarea anticipată a interviului, fapt la care are dreptul și de care reprezentantul CSP doar va lua act, fără să insiste și să genereze o situație de conflict. În caz că interviul este văzut de reprezentantul CSP înainte de publicare și se descoperă o eroare - o cifră greșită, o exprimare inexactă -

faptul va fi comunicat, respectuos, jurnalistului, cu rugămintea să corecteze. Se va solicita intervenția în text NUMAI în cazul unor erori grave. NU vor fi făcute redactări sau sugestii de îmbunătățire a exprimărilor, întrucât orice comportament de acest fel va conduce la un conflict/deteriorarea relației cu jurnalistul și instituția media.

- În cazul interviurilor video, reprezentantul CSP va urma recomandările de mai sus, la care se adaugă sugestii de comportament specific în fața camerei: persoana care acordă interviul va avea o ținută obișnuită, fără accesorii sau machiaj exagerate care să iasă în evidență; când va răspunde la întrebări, va da dovadă de respect față de jurnalistul care o/îl intervieveză, chiar dacă respectivul/respectiva poate manifesta o lipsă de acuratețe în formularea întrebărilor sau operează greșit cu noțiuni juridice; vor fi evitate, în fața camerei, comportamente arogante sau prea familiare (manifestate, de exemplu, prin adresarea pe numele mic al jurnalistului); jurnalistul/a nu va fi întrerupt/ă în timp ce pune întrebarea, eventualele precizări sau corectări fiind făcute tacticos și cu un aer prietenos în timpul rezervat răspunsului la întrebare, fără afișarea superiorității date de cunoștințele profesionale în materie juridică; în caz că persoana care acordă interviul va fi supărată/deranjată de o întrebare, în nici un caz nu va întrerupe interviul sau să ceară „închiderea camerei”, ci va folosi formule de felul „eu aș pune problema altfel”, „nu aș fi de acord că”, „de fapt, s-a strecurat o eroare” etc. și apoi își va expune poziția.

### **2.3. Pregătirea și susținerea corespunzătoare a conferințelor de presă**

Conferințele de presă vor fi organizate ori de câte ori apare necesitatea ca CSP să explice publicului, prin intermediul mass-media, o situație, o percepție, un fenomen, un conflict etc., dar vor fi organizate și conferințe curente, preferabil o dată pe an sau mai des, în care CSP va aborda aspecte ale activității sale. Prealabil, informația care urmează să fie livrată va fi pregătită și structurată corespunzător, expusă într-un limbaj accesibil și nejuristilor, pentru a fi cât mai ușor de înțeles și de transmis publicului. Se va evita expunerea unui volum mare de informație. Mesajul va fi construit în jurul a cel mult trei idei principale, care vor fi formulate la începutul și la sfârșitul conferinței. Jurnaliștilor le vor fi distribuite, pe e-mail și/sau suport de hârtie, informații relevante subiectului. Conferințele nu vor fi organizate în locații scumpe și jurnaliștilor nu le vor fi oferite gustări sau alte bunuri în exces, întrucât o tratație prea bogată îi va face suspicioși. Va fi oferită apă și, în caz că există - eventuale materiale promoționale, cum ar fi un calendar sau un carnet de notițe cu însemnele CSP.

### ***P.3. Îmbunătățirea mecanismului de răspuns la cererile de acces la informație***

Conform Legii nr. 982 din 11.05.2000 privind accesul la informație, răspunsul la cererile de acces la informație se oferă, de către instituțiile publice, în maxim 15 zile lucrătoare. Aceeași lege prevede că cererile de acces la informație pot fi formulate în scris sau verbal. Astfel, persoana responsabilă de comunicarea cu mass-media va recepționa și accepta cererile de acces la informație de la jurnaliști și va face tot posibilul să răspundă rapid, în special în cazurile în care informația solicitată urmează să fie folosită în jurnalele de știri.

Instituția va evita să răspundă în cele 15 zile lucrătoare rezervate de lege și va emite răspunsul cât mai rapid posibil. Operativitatea cu care instituția răspunde la cererile de acces la

informație și receptivitatea comunicatorului contribuie semnificativ la crearea unei imagini bune și la stabilirea unei relații bazate pe încredere cu jurnaliștii. Chiar dacă informația livrată, din diferite motive, nu este completă, jurnaliștii vor aprecia că li s-a răspuns la timp și nu le-a fost compromisă, prin lipsă de răspuns, știrea sau alt material pe care îl pregătesc. De asemenea, afirmația „lipsa de răspuns este un răspuns” este valabilă în cazul solicitărilor de informații și lucrează împotriva instituției, de aceea CSP **nu va ignora niciodată** cererile de acces la informație și nu le va lăsa fără răspuns.

#### ***P.4. Consolidarea relației cu jurnaliștii***

- 4.1. Elaborarea unor instrucțiuni/recomandări** pentru reprezentanții CSP referitoare la comportamentul care trebuie adoptat în cazurile în care vor fi abordați de jurnaliști. Întrucât membrii CSP și reprezentanții Aparatului formează imaginea instituției, orice contact al lor cu presa, soldat cu eventuale incidente, poate genera prejudicii de imagine și atrage ostilitatea mass-mediei. În consecință, va fi elaborat un set minim de reguli/recomandări de comportament în relație cu presa, care va include și situațiile în care reprezentanții CSP sunt abordați cu chestiuni legate de avere sau activitatea de dinaintea angajării la CSP.
- 4.2. Organizarea unor sesiuni de instruire referitoare la datele cu caracter personal**, cu implicarea specialiștilor Centrului Național de Protecție a Datelor cu Caracter Personal și a celor din organizațiile neguvernamentale specializate (de ex. Asociația pentru Protecția Vieții Private), în care membrilor aleși ai CSP și reprezentanților Aparatului CSP li s-ar explica în ce situații informațiile cu caracter personal trebuie protejate și în ce cazuri ele devin informații de interes public. Respectiv, va exista o înțelegere mai bună a situațiilor când anume informația poate fi divulgată, fără riscuri, fapt ce va îmbunătăți comunicarea cu presa și va conduce la prevenirea unor eventuale conflicte.

La fel, va fi inclusă instruirea mixtă - grupuri de jurnaliști și reprezentanți ai CSP -, prin efectuarea unor schimburi de opinii, fiind discutate cazuri concrete, va fi sporită eficiența înțelegerii corecte a acțiunilor întreprinse de CSP.

## Planificarea RACI pentru implementarea unei campanii de comunicare

| <b>Denumirea sarcinii</b> | <i>Numele participantului</i> | <i>Numele participantului</i> | <i>Numele participantului</i> | <i>Numele participantului</i> |
|---------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Sarcina 1                 | <b>R</b>                      | <b>C/I</b>                    | <b>A</b>                      | <b>I</b>                      |
| Sarcina 2                 | <b>A</b>                      | <b>R</b>                      | <b>C</b>                      | <b>I/A</b>                    |
| Sarcina 3                 | <b>I</b>                      | <b>C/A</b>                    | <b>R</b>                      | <b>I/C</b>                    |
| Sarcina 4                 | <b>C</b>                      | <b>A</b>                      | <b>I</b>                      | <b>R</b>                      |
| Sarcina 5                 | <b>A</b>                      | <b>R</b>                      | <b>C</b>                      | <b>I</b>                      |
| Sarcina 6                 | <b>I</b>                      | <b>R</b>                      | <b>A</b>                      | <b>C</b>                      |
| Sarcina 7                 | <b>R</b>                      | <b>A</b>                      | <b>I</b>                      | <b>C</b>                      |

## Model - Raport media zilnic (News Digest)

| <b>DOMENIU/INSTITUȚIE</b>                 | <b>TITLU</b> | <b>TON</b> ( <i>neutru, favorabil, defavorabil</i> ) | <b>INTRO</b> (lead) | <b>SURSA</b> ( <i>cu link-ul încorporat</i> ) |
|---|--------------|--|---------------------|---|
| <b>CONSILIUL SUPERIOR AL PROCURORILOR</b> |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
| <b>PROCURATURA</b>                        |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
| <b>JUSTIȚIE</b>                           |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
| <b>PARLAMENT</b>                          |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
| <b>GUVERN</b>                             |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
| <b>POLITIC</b>                            |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
| <b>SOCIAL</b>                             |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
|   |              |  |                     |   |
| <b>INTERNAȚIONAL</b>                      |              |  |                     |   |

Data: XX.XX.XXXX