

Finanțarea afacerilor din surse alternative - granturi.

Surse de finanțare pentru IMM-uri în republica Moldova.

Cu siguranța că fiecare dintre noi, în calitate de antreprenor sau reprezentant al unei companii sau altui tip de organizație, din poziția de angajat, are un scop, acela de a realiza cel puțin un proiect, care să îi aducă faloase materiale, dar și satisfacție personală, inclusiv din surse de finanțare nerambursabile.

Pentru ca participanții să știe să alege tipul de participare la acest webinar, sunt convins că fac parte din categoria persoanelor:

- interesate de deschiderea unei afaceri,
- interesate de dezvoltarea unei existente,
- ori, de ce nu, de reprofilare la locul de muncă,
- ori, pur și simplu să înțeleagă modalitatea de funcționare a proiectelor finanțate din fonduri nerambursabile și granturi;
- sau, oricare alt tip de finanțare pentru ideile care se doresc să fie implementate.

Până să ajungă la etapa în care să genereze anumite rezultate, fiecare proiect va trece prin anumite faze, care, de obicei, respectă o anumită ordine. Hai să vedem care pot fi aceste faze, dar și o posibilă succesiune a acestora

- Faza 1: identificarea nevoii care urmează să fie satisfăcută – aceasta reprezintă practic punctul de lansare, urmând să fie considerat punctul ZERO al proiectului. **IMPORTANT** de menționat aici este că: Relația corectă dintre nevoie și finanțare este următoarea: mai întâi se identifică nevoia de finanțare, după care se caută surse de finanțare pentru satisfacerea acelei nevoi, și nici într-un caz invers, identificăm surse de finanțare după care, creem nevoi artificiale pentru a cheltui banii pe care i-am primit.
- În Faza 2 se identifică ideea de proiect. După ce s-a identificat nevoia, se alege sub ce formă se transformă nevoia respectivă în rezultate, altfel spus, Care este ideea acțiunii propuse?
- În cea de a 3 Faza se schitează un plan de acțiuni – acestea vor reprezenta pașii care vor duce la implementarea ideii și satisfacerea nevoii existente.
- În Faza 4, identificarea resurselor necesare de atragere pentru satisfacerea nevoii – **NU TREBUIE UITATA REGULA DE AUR**, enunțată mai înainte, se identifică resursele disponibile și modalitatea de atragere a acestora pentru a satisface nevoia, și nici într-un caz invers
- Faza 5 ține de implementarea proiectului – adică, care sunt pașii care trebuie parcurși pentru a rezolva problema identificată
- Și în sfârșit, cea de a 6-a Faza, ține de monitorizarea proiectului – adică urmărirea respectării condițiilor și etapelor acestuia.

Dintre toate aceste faze enumerate, **Identificarea și atragerea surselor de finanțare** pentru realizarea unui proiect, reprezintă în majoritatea cazurilor una dintre cele mai provocatoare etape, indiferent de caracterul proiectului, fie că este generator de profit sau pur și simplu unul, al cărui scop este generarea de beneficii pentru societate.

Asa cum am spus si mai sus, chiar daca scopul organizatiei nu este obtinerea profitului, la un moment dat apare necesitatea atragerii finantarilor pentru implementarea si atingerea scopurilor, in cadrul proiectelor desfasurate.

Hai deci sa vedem, care pot fi beneficiarii proiectelor de finantare nerambursabila. Am ales sa ii impart in trei categorii:

In Grupul 1, am inclus Companiile,.... iar acestea pot fi din sfere de activitate diferite, spre exemplu:

- Cel mai adesea acestea provin din sfera Productiei (si reprezinta aproximativ 70 % din cazuri), dar putem vorbi si de sferere precum
 - distributie*
 - transport, de persoane sau marfuri*
 - prestatori de servicii
 - industria prelucratoare
 - constructii*
 - etc.

In cazul domeniilor precum constructiile, distributie sau transport, finantarile se dau pentru anumite categorii de activitati si investitii, stipulate in ghidul aplicantului.

Cel de al doilea grup il reprezinta ONG-urile, care pot desfasoara activitati in domenii precum:

- drepturile omului
- protectia mediului
- promovarea dezvoltarii durabile
- educatie
- protectie sociale
- sau oricare alte domenii, in functie de specificatiile finantatorului

Si in sfarsit, in cel de al treilea grup, am inclus:

- Sindicatele, Patronatele, Asociatiile profesionale (si aici am putea aduce drept exemplu, Asociatia Producatorilor de Miere sau Asociatia Nationala a Producatorilor de Lapte sau Asociatia producatorilor din industria Usoara (APIUS).

Tot in cel de al treilea grup includem

- Autoritatile publice
- Institutiile de Invatamant
- dar si alte categorii de organizatii pe care le poti identifica

Cu siguranta ca la un moment dat, v-ati pus intrebarea:”De ce se aloca fondurile nerambursabile pentru fiecare dintre categoriile de organizatii mentionate mai sus, sau pentru multitudinea de proiecte care se desfasoara?”

Este o intrebare destul de provocatoare, iar in continuare eu voi incerca sa prezint o serie de raspunsuri prin care sa lamuresc aceasta dilema, insa trebuii constientizat faptul, ca ELE REPREZINTA PUNCTUL DE VEDERE AL MEU PERSONAL, si cu siguranta ca exista si altele pe care le puteti identifica chiar voi!

Asadar, in cazul Companiilor, principalele motive pentru care se aloca fondurile poarta un caracter macroeconomic, iar rolul lor este:

- De a reduce diferentele de dezvoltare dintre tari, regiuni, sau zone mai inguste si atingerea unor standarde minime de dezvoltare economica, sociala si culturala;

- Un al doilea motiv, il reprezinta crearea unei competitii regionale si incurajarea ocuparii fortei de munca precum si reducerea somajului
- Si cel de al treilea motiv identificat este legat de Cooperarea teritoriala – si reprezinta un obiectiv tematic care sprijina adaptarea si modernizarea politicilor si sistemelor de educatie, instruire si angajare a fortei de munca.

2. Daca in cazul companiilor observam accentul pus pe caracterul economic al activitatii, atunci, daca vorbim despre scopul alocarii fondurilor catre ONG-uri si celelalte categorii de organizatii, Finantarile nerambursabile sunt destinate pentru sprijinirea desfasurarii unor activitati importante pentru anumite segmente ale societatii sau, pentru dezvoltarea de ansamblu a organismului economic si social, din domenii pentru care, din cauza situatiilor create, nu exista resurse financiare suficiente, accesibile in mod curent, (cum ar fi spre exemplu, reabilitarea infrastructurii in regiunile sarace, recalificare profesionala sau sprijinirea dezvoltarii sectorului ONG s.a.) ori din domenii in care exista in mod traditional o nevoie de resurse financiare mai mare decat disponibilitatile, (spre exemplu, activitatile cu caracter social).

Cele mai multe finantari de acest tip sunt acordate de alte state sau institutii internationale, prin intermediul diferitelor instrumente.

Sistemul finantarilor nerambursabile externe este unul din instrumentele cele mai ample de colaborare dintre diverse state, el avand caracterul unui ajutor acordat pentru sprijinirea rezolvarii unor situatii exceptionale in care statul beneficiar al acestui ajutor nu are expertiza sau resursele umane si materiale necesare pentru a incerca o rezolvare eficienta pe cont propriu. Din acest motiv, resursele financiare acordate, sunt insotite de o intreaga metodologie specifica care trebuie respectata in procesul de acordare a finantarilor si prin care se urmareste implementarea unor elemente de filosofie sociala care si-au dovedit validitatea in situatii similare intalnite in alte state. De multe ori, statele beneficiare ale finantarilor nerambursabile, sunt nevoite sa isi adapteze anumete acte legislative, pentru a respecta cerintele finantatorului.

Asistând la acest webinar, îmi doresc ca participanții să înțeleagă modul de functionare si procesele de lucru în cazul fondurilor nerambursabile, si să afle raspunsuri la urmatoarele intrebari:

1. Unde se gasesc informatiile despre sursele de finantare. Aceste informatii trebuie sa fie actuale, corecte, veridice si verificabile.
2. Cand este oportun sa accesezi o finantare, vom analiza care sunt sumele minime pentru care merita sa aloci resurse de timp sau umane pentru a le accesa pe cele financiare;
3. Care sunt conditiile care trebuiesc indeplinite pentru a accesa o finantare;
4. Cum se impacheteaza ideea de proiect astfel incat ea sa fie inteleasa si apreciata de finantator;
5. Care este structura si cum se construiesc un buget astfel incat el sa fie util in primul rand beneficiarului, aplicantului, dar in acelasi timp, si inteligibil pentru evaluator;
6. De ce obiectivele stabilite initial, trebuiesc transformate in rezultate si indicatori pertinenti la finalul proiectului – acest lucru reprezinta un element obligatoriu, pe care trebuie sa il respecti daca doresti sa generezi impact dupa implementareaproiectelor.
7. Care sunt tehnicile de management de proiect, aplicarea carora va permite rationalizarea resurselor utilizate in cadrul proiectelor – si aici vom vorbi despre optimizare si utilizare eficienta a acestora

8. Ce instrumente sunt disponibile pentru eficientizarea lucrului echipei, in cadrul proiectului, pentru atingerea obiectivelor stabilite
9. De ce solicita finantatorii, contributie proprie din partea beneficiarilor, si cum au loc decontarile in cadrul proiectelor
10. Care sunt greselile frecvente, comise de catre aplicanti si cum pot fi ele eliminate sau minimalizate pentru reducerea riscurilor din cadrul proiectelor.

Dacă până acum am analizat ce reprezinta finantarile nerambursabile, cine le poate accesa si cum pot fi acestea atrase, în continuare vom vorbi despre care este pretul acestui tip de finantare, cum se ia o decizie, DACA SE MERITA SAU SA SE APLICE PENTRU ATRAGEREA acestor tipuri de fonduri, si poate cel mai important moment, care este relatia dintre fluxul de numerar total al organizatiei si banii primiti prin intermediul granturilor.

Fondurile nerambursabile sau Mitul banilor primiti GRATUITI – sunt resurse financiare mai ieftine, dar NU GRATUITE, cu siguranta. Nu sunt bani usori, pentru ca atrag dupa ei o serie de obligatii, dar care pot constitui temelia dezvoltarii unui proiect. Despre aceste tipuri de finantari o sa vorbim pe tot parcursul acestui webinar si vom vedea mecanismele lor de functionare. Ce as dori insa sa subliniez este faptul ca inainte de a initia procesele de atragere a acestor resurse trebuie sa fie analizate costurile proiectului cu finantare nerambursabila, in comparatie cu varianta ”fara finantare nerambursabila”, si sa se realizeze o planificare foarte atenta a fluxului de numerar al organizatiei. Se poate intampla, ca accesarea unor sume foarte mici sa dauneze ”sanatati” de ansamblu a companiei, consumand alte resurse pretioase pentru care va fi nevoie sa fie alocate resurse financiare suplimentare in viitor. Marea greseala a multor antreprenori in cazul acestor tipuri de finantari este ca trateaza cu superficialitate costul acestora, bazandu-se pe ideea ”las ca ne descurcam noi cumva”.

Ca acest tip de finantare nu este gratuita am vazut, dar hai sa vedem de ce este asa, care sunt acele elemente care reprezinta pretul pe care trebuie sa il suportam :

1. Costul cofinantarii – sau contributia proprie a aplicantului la cheltuielile din cadrul proiectului, reprezinta un element important, care vine sa responsabilizeze aplicantul sa cheltuie banii conform cerintelor finantatorului, si respectiv o garantie pentru finantator, ca daca aplicantul suporta o parte din cheltuielile proiectului, acesta va fi cointerestat sa aplice cele mai bune practici pentru implementarea proiectului si maximizarea rezultatului. Acest subiect urmeaza sa fie abordat pe larg in cadrul capitolului despre buget
2. Comisioanele bancare – in cadrul fiecarui proiect, exista cheltuieli eligibile, care sunt suportate din banii alocati de catre finantator si cheltuieli neeligibile care trebuie sa fie suportate suplimentar de catre aplicant, si ele reprezinta cheltuieli obligatorii fara de care proiectul nu poate fi implementat. Comisioanele bancare reprezinta o astfel de categorie de cheltuieli, care sunt obligatorii, dar pe care trebuie sa o suporti din sursele tale proprii, deci pune o anumita presiune pe fluxul de numerar al organizatiei, chiar daca beneficiem de granturi. Exista proiecte in care finantatorul poate solicita deschiderea unui cont distinct doar pentru intrarile si iesirile de numerar aferente proiectului, adica costuri suplimentare de administrare a conturilor destinate administrarii banilor din proiect.
3. TVA; - este o alta cheltuiala, care nu poate fi suportata din resursele financiare nerambursabile, si urmeaza sa cada in sarcina aplicantului, deci sa duca la marirea sumei de bani din bugetul

companiei, care va fi blocata o buna perioada de timp, daca va avea loc recuperarea acestor sume, sau vor fi sume alocate din resursele companiei, care pot sa ramana nerecuperate.

4. Penalitatile de intarziere; - in cazul in care proiectul a fost aprobat pentru finantare si la semnarea contractului s-a acceptat un anumit calendar sau conditii ce tin de implementare, iar acestea nu sunt respectate, atunci finantatorul poate aplica anumite penalizari de intarziere care din nou, ca si in cazul TVA-ului sau comisioanelor bancare, urmează sa fie suportate din sursele proprii ale aplicantului.

5. Diferente de curs valutar – aici explicatia este una destul de interesanta, si tine din nou de calendarul derularii activitatilor proiectului. Pot exista cazuri cand perioada de timp dintre momentul intocmirii bugetului proiectului si implementarea efectiva a proiectului, sau de la semnarea contractului de finantare si pana in momentul achizitiei, sa depaseasca chiar si 12 luni, timp in care pot exista fluctuatii puternice ale cursului de schimb valutar, fapt care face ca sumele alocate din grant sa nu acopere necesarul de bani pentru achizitii, astfel apare obligativitatea acoperirii acestora din surse proprii, care din nou pun o anumita presiune pe fluxul de numerar al organizatiei. Important! exista si posibilitatea semnarii unor acte aditionale, pentru acoperirea acestor diferente de pret, insa acest lucru trebuie coordonat cu finantatorul.

6. Diferente de pret la achizitia de materiale si servicii, intre data semnarii contractului si data efectuării achizitiei; - La fel ca in cazul diferentelor de curs valutar, perioada dintre momentul semnarii contractului si realizarea efectiva a achizitiei, poate fi una destul de mare, mai ales daca vorbim despre proiecte care implica si realizarea de lucrari de infrastructura, iar in aceasta perioada datorita anumitor factori, fie ei subiectivi sau obiectivi, preturile bunurilor si serviciilor ce urmeaza a fi achizitionate pentru implementarea proiectului pot suferi modificari, si din pacate in cele mai multe cazuri, acestea sunt in defavoarea aplicantului, iar daca finantatorul nu va accepta printr-un act aditional la contract, modificarea bugetului si corectarea acestor valori din buget, aplicantul, din nou va fi nevoit sa suporte din surse proprii aceste diferente de pret.

7. Intocmirea superficiala a bugetului – exista multe cazuri, cand cei care pregatesc proiecte au tendinta de a acorda atentie sporita unor elemente mai putin importante si de a neglija, bugetul – factorul care cantareste cel mai greu in reusita unui proiect, pentru ca implica resursa financiara. Acesta poate fi alcatuit fara a tine cont de preturile de pe piata sau se recurge la marirea intentionata a preturilor cu scopul de a obtine mijloace financiare necuvenite sau daca este facut in graba, exista riscul omiterii unor elemente de cost destul de importante, iar efectul cumulat al acestor greseli poate duce la insuficienta de fonduri in perioada de implementare sau refuzul finantatorului de a acoperi anumite cheltuieli daca acestea sunt neeligibile sau nejustificabile, acestea urmand a fi suportate din nou din sursele proprii ale beneficiarului.

8. Costul neglijentelor de management in perioada de implementare – acest element se refera la situatia in care, fie din lipsa de experienta a membrilor echipei de management sau, si mai rau, cu consimtamantul acestora, au loc devieri in procesul de implementare a proiectelor, lucru care intr-un final poate duce la esecul proiectului sau la implementarea lui cu intarziere, fapt ce va atrage costuri suplimentare considerabile. Pentru a preantimpina astfel de cazuri, pe parcursul perioadei de implementare, au loc vizite de monitorizare din partea finantatorului, iar in cazul in care sunt depistate anumite abateri, se aplica sanctiuni, inclusiv cu caracter monetar, sume care urmeaza a fi acoperite de catre aplicant, deci se vor mari costurile proprii cu implementarea proiectului.

9. Costul neglijentelor contractuale (intre Organismul de Implementare, reprezentantul finantatorului si beneficiar); - aceasta categorie de costuri poate fi analizata impreuna cu precedenta,

iar un exemplu de neglijenta contractuala poate servi interpretarea gresita a contractului, sau intelegerea gresita a acestuia daca limba in care este intocmit contractul este o limba straina, atunci cand finantatorul este o organizatie internationala. Pentru evitarea unor situatii care pot să conducă chiar la penalizari financiare, este sugerabila solicitarea unei interpretari suplimentare din partea finantatorului pentru a elimina pe cat posibil situatiile de acest gen.

Generalizand, putem afirma cu certitudine ca: **FINANTAREA DIN FONDURI NERAMBURSABILE** nu este gratuita, si chiar daca nu platim dobanzi sau alte tipuri de costuri ca in cazul celorlalte tipuri de finantari, suntem obligati sa alocam sau sa blocam pentru o anumita perioada de timp, o parte din resursele organizatiei pentru sustinerea proiectelor pe care vrem sa le implementam.

Si atunci s-ar putea sa apara intrebarea, se justifica sau nu apelarea la acest tip de finantare?

Pentru a facilita gasirea raspunsului la aceasta intrebare, as sugera sa fie analizate urmatoarele aspecte:

1. Care este suma alocata de catre finantator pentru un proiect?

Daca aceasta este in jurul valorii de 10.000 euro, iar compania are rulaje anuale de ordinul sutelor de mii de euro, atunci, as tinde sa spun ca nu este justificabila apelarea la aceste fonduri, deoarece valoarea timpului alocat scrierii cererii de finantare si implementarii proiectului, plus intocmirea rapoartelor de progres, dar si salariile pe care trebuie sa le platesti persoanelor implicate pot fi mai mari decat suma pe care o vei atrage.

2. Suma atrasa prin proiect nu este prea mare in comparatie cu dimensiunile si aspiratiile companiei?

Daca compania este un start-up sau nu are capacitate de gestiune a proiectelor, iar sumele minime alocate prin anumite linii de finanțare, sunt destul de mari, uneori chiar mai mari decât bugetele anuale ale organizației, exista posibilitatea de a nu identifica resurse financiare suficiente pentru contribuția proprie la cheltuielile eligibile si cele neeligibile ale proiectului, sau sa nu existe resursa umana, care sa poata asigura calitatea implementarii proiectului, iar contractarea unei companii de consultanta este destul de costisitoare.

3. Care este valoarea contributiei proprii?

Contributia proprie reprezinta un alt element important de care trebuie tinut cont, pentru că atunci cand se ia o decizie legata de atragerea de fonduri nerambursabile, pe lângă contribuția proprie la cheltuielile eligibile, va trebui suportata si valoarea totala a cheltuielilor neeligibile, dar si valoarea totala a TVA-ului, sau eventualile sume din penalizari, care nu au fost bugetate, dar nici nu sunt acceptate spre decontare de catre finantator. In concluzie: cat de mult va influenta fluxul de numerar al proiectului, fluxul de numerar general al companiei? Dispune compania de resurse financiare pe care sa le folosească pentru cofinantare? Sau, este dispus managementul să blocheze pentru o anumita perioada de timp propriile resurse financiare, pana are loc rambursarea cheltuielilor de catre finantator?

4. O alta intrebare la care ar trebui găsit răspunsul este: Va raspunde proiectul la o nevoie reala a organizatiei sau doar se incearca a se intelege modul de functionare a acestui tip de finantare?

Resursele care urmeaza a fi atrase, vin sa ajute la rezolvarea unei probleme existente in organizatie? sau pur si simplu se dorește a se intelege care este mecanismul de functionare a acestor tipuri de

finantari? In dependenta de riscul pe care il atrage fiecare proiect de finantare, analizand conditiile impuse de catre finantator, se poate alege daca merita sau nu asumarea unor responsabilitati suplimentare fata de cele existente. Daca conditiile inaintate de finantator sunt simple si nu implica o alocare consistenta de resurse, atunci se poate merge si pe varianta unei aplicari de proba, pentru a intelege din practica mecanismul de functionare a acestor tipuri de fonduri.

5. Si o ultima intrebare la care ar trebui gasit raspuns este: Exista o echipa pregatita sa participe la buna implementare a proiectului sau trebuie alocate resurse suplimentare pentru a angaja personal calificat in acest sens?

Resursa umana alaturi de cea financiara reprezinta una dintre cele mai costisitoare si mai greu identificabile resurse. Lipsa unei echipe pregatite, poate genera o calitate inferioara a rezultatelor obtinute in urma implementarii proiectului, sau in cel mai rau caz, poate duce la esecul acestuia. In aceasta situatie, trebuie sa apreciate posibilitatea de a identifica in companie, personal pregatit pentru aceste tipuri de activitati, sau calculate costurile generate de atragerea unor specialisti din afara organizatiei, caz in care, la fel ca si in cazul finantatorilor Business Angel, nu se beneficiaza doar de serviciile oferite de catre acestia, dar si de expertiza pe care acestia ti-o pun la dispozitie, si pe care o poti utiliza in proiectele tale viitoare.

Daca raspunsurile la aceste intrebari, vor fi pozitive, atunci cu siguranta trebuie aplicat pentru a atrage aceste tipuri resurse.

La sfarsit as vrea sa vin cu un sfat: Daca nu se reuseste din prima incercare, cu siguranta se va reusi din a doua, pentru ca va exista experienta primeia! Asadar, nu trebuie renuntat din prima.

Sursele de Finanțare Disponibile în Republica Moldova

Un element foarte important, legat de finantarile nerambursabile, este ca acestea au un caracter periodic, dar si repetitiv, fapt pentru care, este necesara urmarirea permanenta a fluxurilor de anunturi publicate de catre finantatori, dar si de catre portalurile informative, care publica informatiile despre sursele de finantare disponibile. Finantatorii promoveaza sursele de finantare pe care le ofera prin intermediul propriilor instrumente, site-uri, aplicatii mobile, platforme de social media, anunturi la TV sau radio, dar si pe alte canale, prin care acestia urmaresc promovarea imaginii și a activității proprii. Celelalte categorii de organizatii, care promoveaza programele de finantare, fie sunt contractate de catre finantator pentru a face acest lucru, fie la randul lor, acceseaza surse de finantare pentru elaborarea de portaluri informative, prin intermediul carora, potentialii aplicanti, pe langa informatia despre sursele de finantare existente, isi pot gasi inclusiv parteneri pentru implementarea proiectelor sau alte informatii utile, care sa ii ajute la atragerea finantarilor. De regula, liniile de finantare sunt deschise pentru o perioada determinata de timp, perioada in care, aplicantii eligibili, pot depune dosare de proiect, care urmeaza a fi evaluate si finantate in cazul in care acestea vor fi declarate castigatoare. In momentul in care se anunta deschiderea unei linii de finantare, pot fi publicate informatii despre aplicantii eligibili, adica acele organizatii care pot depune cereri de finantare, data limita de depunere a proiectelor, modalitatea de depunere a proiectelor, online sau pe suport de hartie, locatia de depunere a cererilor de finantare si actiunile care sunt sprijinite prin intermediul respectivelor linii de finantare, insa acestea poarta doar un caracter informativ, iar informatia exacta despre aceste elemente, trebuie citita cu atentie, in Gidul Aplicantului.

Daca ar fi sa realizam o clasificare a surselor de finantare dupa provenienta teritoriala a organizatiilor care le ofera, atunci acestea pot fi impartite in interne sau externe. Cele interne sunt oferite de catre structurile guvernamentale sau donatori locali privati, din surse proprii sau din resurse primite drept donatii din partea partenerilor de dezvoltare, pe care, trebuie sa le gestioneze, astfel incat sa atinga obiectivele majore inaintate de catre finantator, iar cele externe sunt oferite de catre donatori externi, care fie au deschise birouri de reprezentare in fiecare tara de activitate, fie delega activitatile administrative catre companii sau organizatii cu activitati in tarile respective, sau receptioneaza dosarele de concurs in format online, insa deasemenea pot solicita si transmiterea dosarelor la o anumita adresa in format fizic. Atat finantarile externe, cat si cele interne, pot proveni de la donatori publici sau privati, care urmaresc prin alocarea acestora, atingerea unor scopuri economice sau sociale. Donatorii publici, reprezinta structuri guvernamentale ale statelor inalt industrializate, cum ar fi Statele Unite ale Americii prin programele USAID sau COMPACT, si care doresc sa se implice in rezolvarea unor probleme stringente cu care se confrunta comunitatile din tarile slab dezvoltate, sau o alianta dintre mai multe state, care urmaresc scopuri globale comune, si aici poate fi adus drept exemplu, Programul Natiunilor Unite pentru Dezvoltare.

Spre deosebire de cei publici, donatorii Privati, sunt de obicei, unitati create de catre marile companii sau organizatii, cu activitate la nivel mondial, care, prin intermediul fundatiilor pe care le gestioneaza, ofera finantari pentru rezolvarea anumitor probleme sau pentru dezvoltarea comunitatilor din anumite tari sau regiuni. Exemple de astfel de fundatii vor fi prezentate in cadrul acestui modul.

Hai deci sa vedem care sunt cei mai importanti finantatori si programele oferite de catre acestia, dar si o serie de surse online de informare, unde vei putea gasi informatii despre sursele de finantare active.

- **Primul dintre acestia este Comisia Europeana** - Finantarea este gestionată în baza unor reguli stricte, pentru a garanta faptul că se aplică un control riguros asupra modului în care sunt utilizate fondurile și că banii sunt cheltuiți în mod transparent și responsabil.

Unul dintre Programele de finantare ale Comisiei Europene disponibil si pentru Moldova, este programul **COSME** – prin intermediul caruia se acorda granturi pentru îmbunătățirea competitivității întreprinderilor mici și mijlocii prin intermediul următoarelor instrumente:

- îmbunătățirea accesului la finanțare pentru IMM-uri sub formă de capital și datorii;
- îmbunătățirea accesului la piețe;
- îmbunătățirea condițiilor-cadru pentru competitivitatea și durabilitatea IMM-urilor;
- promovarea antreprenoriatului și culturii antreprenoriale.

Investițiile eligibile sunt anunțate periodic pentru fiecare domeniu în parte, iar suma grantului poate constitui 75% din valoarea totala a proiectului, iar valorile maxime orientative pot ajunge si la 200-250 mii de euro.

Vezi <http://ec.europa.eu/research/participants/portal/desktop/en/opportunities/cosme/index.html>

- Un alt donator international prezent in Republica Moldova, este USAID (programul guvernului Statelor Unite ale Americii pentru Asistenta si Dezvoltare Internationala) care are drept scop, crearea de parteneriate pentru eradicarea sărăciei extreme si pentru promovarea societății democratice.

Un prim instrument de finantare oferit de catre acest finantator este **Proiectul de Competitivitate din Republica Moldova (MCP)** care are drept scop sprijinirea eforturilor

Republicii Moldova de a promova o economie puternică, diversă și orientată spre export prin îmbunătățirea competitivității și eficienței în industriile cheie din țara. Acesta se concentrează pe următoarele ramuri de dezvoltare:

- tehnologia informației și comunicațiilor, grupată cu industria serviciilor creative și a ingineriei de precizie;
- producția și exportul de vinuri grupate cu sectorul turistic;
- și, industria ușoară (îmbrăcăminte și confecții textile inclusiv sectoarele de producție a încălțămintii).

Proiectul sprijină aceste industrii astfel încât să ajungă la un nivel de maturitate care să promoveze îmbunătățiri durabile ale competitivității acestor sectoare și să ofere locuri de muncă bine plătite, crescând astfel veniturile beneficiarilor.

Alte linii de finanțare oferite de către USAID sunt:

- Western NIS Development Fund. În 2014, USAID a direcționat fondurile acestui program către promovarea politicilor și practicilor care sprijină dezvoltarea sectorului privat. Domeniile de interes includ leadershipul economic, dezvoltarea economică locală, investițiile sociale și promovarea exporturilor. Acesta este activ până în luna decembrie 2023

Informații detaliate despre toate liniile de finanțare oferite de către USAID, puteți găsi accesând linkul: <https://www.usaid.gov/moldova/economic-growth>

- O a treia oportunitate de finanțare pentru proiecte, o pot constitui apelurile lansate de Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare, care, oferă sprijin guvernelor pentru a integra obiectivele de dezvoltare durabilă în planurile lor de dezvoltare și în politicile naționale. Pentru ca așa cum am menționat și mai înainte, liniile de finanțare sunt deschise periodic, repetitiv, și cu posibilitatea diversificării acțiunilor care sunt finanțate, de la un apel la altul, Pentru tipurile de aplicanți și cheltuieli eligibile, dar și pentru alte informații legate de această sursă de finanțare, poate fi accesat linkul: <http://sc.undp.md/viewtenders2/>

Accesând acest ultim link, pot fi identificate informații despre toate finanțările puse la dispoziție de către PNUD.

- Alte surse de finanțare pentru proiectele dezvoltate de IMM, le pot constitui programele gestionate și implementate de către **Organizația pentru Dezvoltarea Întreprinderilor Mici și Mijlocii din Moldova**, care coordonează o serie de proiecte de finanțare destinate activităților întreprinse de tinerii antreprenori, iar unul dintre scopurile principale ale acestor programe o reprezintă motivarea lucrătorilor migranți să se întoarcă și să dezvolte proiecte în Republica Moldova. Proiectele de finanțare consacrate, oferite de către ODIMM sunt:
 - Pare 1+1, prin intermediul caruia lucrătorii migranți sau rudele de gradul I ale acestora pot beneficia de finanțări nerambursabile de până la 250.000 de mii de lei, cu o condiție ca și ei să contribuie cu aceeași sumă pe care o primesc de la finanțator.
 - Femei în Afaceri - destinat femeilor care doresc să inițieze o afacere proprie, și în cadrul căreia pot beneficia de granturi de până la 165.000 lei
 - Start pentru Tineri - adresate tinerilor cu vârsta până în 35 de ani, care pot beneficia de finanțări în valoare de până la 180.000 lei pentru lansarea unor afaceri;
 - Digitalizarea afacerii - voucher în valoare de 20.000 lei sau granturi de până la 200.000 lei
 - Internaționalizarea afacerii
 - Ecologizarea Afacerii

La fel ca in cazul celorlalti finantatori, despre toate aceste surse de finantare oferite de catre ODIMM vei putea afla accesand site-ul organizatiei: <https://odimm.md/ro/programe-odimm>

- O alta sursa de finantare a proiectelor o reprezinta granturile acordate de guvernele straine, prin intermediul Misiunilor diplomatice pe care le au deschise la noi in tara. Cele mai active tari in aceasta sfera sunt: ROMANIA, Statele Unite ale Americii, Marea Britanie, Suedia, Austria, sau Germania. Un element important pe care trebuie sa il stii, este ca fiecare dintre aceste tari alege sa finanteze anumite tipuri de activitati si organizatii, din acest motiv, trebuie analizate atent ofertele de granturi ale acestora. De cele mai multe ori, statistic analizand, finantarile prin intermediul ambasadelor sunt lansate in lunile ianuarie-martie si respectiv octombrie-decembrie, inasa, cu siguranta ca exista si exceptii. Un element distinct al fondurilor oferite de catre Ambasada Statelor Unite este faptul ca liniile de aplicare intotdeauna se deschid dupa luna octombrie, din cauza faptului ca anul fiscal in statele unite incepe la 1 octombrie si se termina la 30 septembrie, astfel ca decizia de alocare a fondurilor si esalonarea etapelor se face incepand cu luna octombrie a fiecarui an. Asadar, pentru a fi siguri ca nu ratezi vreo sursa de finantare, consulta periodic paginile de internet ale ambasadelor si urmareste conditiile inaintate de catre acestea.

- **Programul de Ameliorare a Competitivitatii (PAC-II)** reprezinta o alta sursa activa, importanta de finantare, destinata finantarii activitatilor de promovare a produselor antreprenorilor moldoveni peste hotarele tarii. Utilizand cei 300.000 de lei primiti sub forma de grant, si din care se vor acoperi maxim 50% din valoarea cheltuielilor efectuate, ceilalti 50% urmand a fi suportati din fonduri proprii, beneficiarii pot realiza activitati care sa le permita apropierea de noi piețe și clienți, exportul de produse noi și dezvoltarea noilor activități orientate spre export. Detaliile complete despre acest program le poti gasi pe site-ul proiectului:

<http://uipac.md/granturi-de-cofinantare>

- **Agenția pentru Intervenții și Plăți în Agricultură** pe lângă subvențiile tradiționale acordate pentru afacerile agricole, lansează anual și programul de granturi ” **Acordarea subvențiilor în avans pentru proiectele start-up din Fondul național de dezvoltare a agriculturii și mediului rural destinat femeilor și tinerilor**” cu finanțări de pana la 1 milion de lei. Condițiile de finantare pot fi consultate accesand linkul: <http://aipa.gov.md/ro/subventii-avans-proiecte-startup>

- **Programele IFAD:**

- Granturi destinate femeilor pentru dezvoltarea și diversificarea afacerilor
- Tineri antreprenori IFAD VII
- Proiectul de reziliență rurală IFAD VII

- **EU4Moldova Regiuni Cheie** - sunt sustinute IMM-urile, Strat-upurile si Afacerile Sociale care practică antreprenoriat social din regiunile Cahul și Ungheni. Instrumentele de suport includ o componentă de consultanță și finanțare. (www.eu4cahul.md, www.eu4ungheni.md)

- **Linia de credit ”Livada Moldovei”** - Livada Moldovei este o linie de creditare oferită de către Banca Europeană de Investiții (BEI) Guvernului R. Moldova care la rândul său acordă acest împrumut băncilor comerciale participante. Creditele sunt destinate investițiilor în sectorul horticola.

Datorita faptului ca aceste surse de finantare sunt alocate periodic, iar informatiile despre ele se pot modifica de la o sesiune de aplicare la alta, in continuare sunt prezentate o serie de resurse online, care pot fi consultate periodic, pentru a verifica care sunt alocarile de finantare active.

- www.civic.md

- www.mfa.gov.md
- www.dcfta.md

Trebuie mentionat faptul ca daca informatia despre o anumita sursa de finantare nu este suficient de clara, si, exista anumite intrebari legate de acestea, pot fi contactati finantatorii, folosind datele de contact, telefon, email sau adresa postala, puse la dispozitie, iar acestia vor furniza explicatii la intrebarile care pot aparea.

În cele ce urmează vom prezenta cateva idei legate de: Aplicant-Idee de proiect-Cheltuieli acceptate. De ce anume in aceasta ordine? Pentru ca ajuta aplicantul sa decida, prin eliminare, daca poate sau nu aplica pentru o anumita sursa de finantare. Nu are rost sa analizezi obiectivele sau criteriile de eligibilitate ale cheltuielilor, daca nu esti eligibil ca si aplicant. Fie nu te incadrezi in zona geografica specificata, fie nu indepleni criteriile financiare sau forma organizatorica a entitatii cu care intentionezi sa aplici. Daca satisfaci conditiile de eligibilitate ca si aplicant, urmatorul pas este sa analizezi conditiile de eligibilitate ale proiectului, deoarece fiecare finantator, prin fiecare apel de proiecte, sustine diferite prioritati de dezvoltare.

Astfel, nu se poate aplica pentru dotarea unui centru de educatie, daca fondurile alocate in cadrul unui apel de finantare sunt dedicate sustinerii activitatilor din industria de confectii.

Si in sfarsit, daca sunt indeplinite primele doua categorii de conditii de eligibilitate, trebuie analizat daca nevoia identificata, poate fi satisfacuta pe baza cheltuielilor acceptate de catre finantator. Adica, daca finantatorul accepta cheltuielile legate de instruirea personalului, iar in organizatie exista nevoie de resurse pentru achizitia de utilaje, rezulta ca in acest moment, aceasta linie de finantare, nu corespunde necesitatilor si nevoilor curente, si va trebui cautata o alta solutie de finantare.

Acum propun sa analizam fiecare criteriu de eligibilitate in parte, astfel incat sa putem determina daca o idee de proiect se incadreaza sau nu in conditiile formulate de catre finantatori.

Vom incepe cu **"Eligibilitatea aplicantului"** – in acest caz, trebuie analizate aspectele legate de forma de organizare a entitatii aplicante, pe care o accepta finantatorul. Fie ca vorbim de companii sau ONG-uri, sau alte tipuri de organizatii, finantatorii vor stabili anumite conditii, legate de fondatorii acelor organizatii, originea acestora, originea capitalurilor, care in aproape toate cazurile trebuie sa fie majoritar din tara unde va avea loc implementarea proiectului., dar si altele, in functie de proiect.

Daca vorbim de companii, atunci finantatorii pot solicita, ca acestea sa fie la stadiul de start-up sau nu, daca nu exista cerinta ca acestea sa fie la stadiul de start-up, atunci se poate solicita ca acestea, sa nu fi inregistrat pierdere in ultimele exercitii financiare, sau poate fi stabilit si un anumit prag in ceea ce priveste finantarile nerambursabile obtinute in ultimele perioade. Desi persoana juridica este in marea majoritate a cazurilor cea cu care se aplica pentru finantare, pot exista si cazuri cand aplicatia poate fi depusa de catre o persoana fizica, cu o conditie, ca aceasta sa isi asume responsabilitatea de a inregistra conform normelor legale, o persoana juridica pana la momentul semnarii contractului de finantare.

Alte conditii de eligibilitate care trebuie sa le indeplineasca aplicantul pentru a fi declarat eligibil, tin de locatia realizarii investitiei, de numarul de persoane pe care le are angajate solicitantul pana

in momentul depunerii proiectului, deasemenea de sfera de activitate a acestuia. Este putin probabil ca un proiect de finantare sa se adreseze in acelasi timp unui producator, dar si unei companii din sfera consultanteti. Sau exemplul cel mai clar in acest caz, este legat de separarea finantarilor pentru companii si alte tipuri de palicanti, cum ar ONG-urile sau autoritatile publice, desi pot exista si masuri de finantare pentru care acestea sa fie eligibile ambele, sau sa aplice in parteneriat.

Si o alta conditie, dar desigur nu ultima, care poate determina eligibilitatea aplicantului, pentru ca asa cum am mai spus, in functie de proiect, ele sunt diferite, tine de persoana care va reprezenta aplicantul in raport cu finantatorul, si care va certifica documentatia de finantare. Trebuie citit atent ghidul aplicantului, si vazut care din conditiile enuntate mai sus, sunt cerute in cazul unui proiect.

Cel de al doilea criteriu de eligibilitate, se refera la Eligibilitatea proiectului, si reprezinta conditiile obligatorii pe care trebuie sa le indeplineasca un proiect pentru a putea fi inscris intr-un concurs, in vederea obtinerii unei finantari nerambursabile. Hai deci sa vedem, care ar putea fi elementele specifice atunci cand vorbim despre eligibilitatea proiectului.

In primul rand putem vorbi despre faptul ca, activitățile propuse în proiect, investiția, trebuie să vizeze domeniul de activitate eligibil al solicitantului, ce face obiectul proiectului, adica aplicantul va opta pentru finantare dedicata obiectului sau de activitate conform codului CAEN, sau daca vorbim de ONG-uri, specifice directiei acestora de activitate, protectia mediului, dezvoltarea durabila, dezvoltare personala, ocrotirea drepturilor omului, etc.

In al doilea rand vorbim despre tipurile de investitii eligibile, cum ar fi investitii in active corporale, si aici putem aduce drept exemplu utilajele, echipamentele, constructiile, etc. sau in active necorporale, cum ar fi achizitia de brevete, marci, si alte elemente de acest gen. Un element specific care poate fi comunicat la acest capitol, este ca finantatorul poate sa nu accepte pentru finantare, cheltuieli legate de finalizarea unor investitii semnate inaintea semnarii contractului de finantare. Ce inseamna asta? Daca ai demarat procesul de constructie al unui spatiu unde sa iti desfasori activitatea inaintea semnarii contractului de finantare, finalizarea constructie dupa semnarea contractului de finantare nu va constitui activitate eligibila, si va trebui sa suporti intreaga cheltuiala din surse proprii. La fel si in cazul achizitiilor de utilaje sau servicii.

Tot la conditiile ce tin de eligibilitatea proiectului, se refera si valoarea minima sau maxima eligibila a proiectului. Daca investitia pe care o preconizam presupune cheltuieli eligibile in valoare de maxim 10.000 euro, iar finantatorul impune un prag minim de 25 de mii, atunci proiectul nu se incadreaza in conditiile de eligibilitate.

Deasemenea la conditiile despre eligibilitatea proiectului, se refera si informatia despre contributia proprie minima cu care trebuie sa vina aplicantul. In cazul in care acesta nu este capabil sa suporte contributia proprie impusa de catre finantator, proiectul nu este eligibil pentru finantare. Contributia proprie, poate fi monetara sau in natura, iar valoarea monetara in cel de al doilea caz, se va calcula conform unei grile oferite de catre finantator.

Un alt element de care trebuie tinut cont pentru determinarea eligibilitatii proiectului este dat de perioada de implementare a activitatilor proiectului, care nu trebuie sa depaseasca data sau perioada limita comunicata de catre finantator. Deobicei, aceasta este o data calendaristica anumita, sau un numar fix de luni de implementare.

Si, nu in ultimul rand, la aceste conditii de eligibilitate se refera si faptul daca proiectul va respecta principiile privind dezvoltarea durabilă, egalitatea de șanse, de gen și nediscriminarea, adica trebuie sa ne asiguram ca proiectul care urmeaza a fi implementat va avea prevazute si activitati sau politici care sa duca la respectarea acestor principii, care vor trebui sa fie descrise in cererea de finantare. La fel ca si in cazul eligibilitatii aplicantului, inainte de a demara procesul de scriere a proiectului, trebuie citite cu atentie informatiile din capitolul legat de eligibilitatea proiectului, iar in cazul in care proiectul respecta aceste conditii, se trece la urmatorul pas, analiza eligibilitatii cheltuielilor. Important de retinut: Eligibilitatea unei activități NU ESTE echivalentă cu eligibilitatea cheltuielilor efectuate pentru realizarea acelei activități.

Eligibilitatea cheltuielilor, se refera la conditiile pe care trebuie sa le indeplineasca acestea, pentru a fi recunoscute si acceptate spre rambursare de catre finantator. Printre conditiile cumulative pe care trebuie sa le intruneasca acestea se regasesc urmatoarele:

- Sa fie angajata de catre beneficiar, si platita dupa data semnarii contractului de finantare. Vor fi acceptate si cheltuieli realizate inaintea semnarii contractului de finantare, si acestea pot fi cheltuielile de consultanta sau cheltuielile pentru proiectare si asistenta, doar daca se poate argumenta necesitatea realizarii acestora in cadrul proiectului.

Deasemenea, pentru ca o cheltuiala sa fie acceptata ca si eligibila, aceasta trebuie sa fie insotita de documente justificative emise in conformitate cu prevederile legislatiei nationale sau a statului in care acestea au fost emise, ori de alte documente contabile pe baza carora se inregistreaza obligatia de plata si de documente justificative privind efectuarea platii si realitatea cheltuielii efectuate, pe baza carora cheltuielile sa poata fi verificate/controlate/auditate.

Totodata cheltuielile trebuie sa fie in conformitate cu prevederile programului si cu contractul de finantare incheiat intre finantator si beneficiar. Acestea trebuie sa fie rezonabile si necesare realizarii operatiunilor. De multe ori exista tendinta de a mari nejustificat anumite cheltuieli, in special este cazul cheltuielilor cu serviciile, de consultanta sau de management, inasa finantatorul va cere documente care sa justifice valoarea acestora, dar poate face si propriile analize si comparatii cu ofertele de pe piata.

In cadrul ghidului, finantatorul va prezenta lista cheltuielilor eligibile, astfel incat sa iti poti stabili daca acestea pot duce la rezolvarea problemei din proiect. Orice cheltuiala care nu se va regasi in categoriile de cheltuieli eligibile, va fi considerata cheltuiala neeligibila, iar orice cheltuiala neeligibila si oricare alta cheltuiala conexa ce va aparea in timpul implementarii proiectului, va fi suportata de catre beneficiar.

Analiza corecta si obiectiva a celor 3 CE, celor trei criterii de eligibilitate, nu va lua mai mult de 30 de minute, inasa va permite rationalizarea timpului care va trebui alocat procesului de scriere si depunere a proiectului, si desigur va ajuta la optimizarea resurselor in perioada de implementare.

Atentie! Nu trebuie uitat ca fiecare program de finantare poate avea anumite elemente specifice, pe care trebuie sa le analizam cu atentie.

Ca sa poata fi crescute si mai mult sansele de a crea un proiect de succes, urmeaza sa prezentam care sunt dificultatile cu care s-au confruntat cei care au aplicat si implementat proiecte, finantate din surse nerambursabile, dar si ce greseli se pot face in cadrul acestui proces, astfel incat, tu sa le poti evita la maxim.

Prima dintre aceste greseli este faptul, ca aplicantii incearca sa identifice surse de finantare, fara a exista intotdeauna o nevoie reala care sa fie finantata prin intermediul acestor resurse, adica, cu scopul de a atrage resursele de finantare, sunt create nevoi artificiale, insa daca iti aduci aminte, inca din primul modul, am subliniat ca abordarea corecta a acestei situatii este: Identificarea nevoii trebuie sa conduca la identificarea sursei de finantare!

O alta abordare gresita, este atunci cand incerci sa obtii o finantare pentru un proiect pentru care a obtinut finantare un prieten de al tau sau despre care ai auzit sau citit. Doar daca ti se pare ca iti va fi usor sa atragi finantare pentru o idee de proiect ce a fost finantat, in realitate lucrurile nu stau chiar asa. Eu nu cred ca o persoana care activeaza in agricultura, va fi in masura sa gestioneze un proiect de constructie de drumuri.

Alte greseli pe care le comit mai ales cei aflati la inceputul activitatii de atragere a finantarilor, ar mai putea fi:

- Ghidul de finantare tratat superficial. Ghidul este citit pe diagonala, fara a pune accent pe toate informatiile esentiale si importante.
- Tot legat de ghidul de finantare, atunci cand finantatorul este unul international, iar ghidul pus la dispozitie aplicantilor este in limba engleza, pot aparea probleme legate de traducerea si interpretarea acestuia. In cazul in care nu esti sigur de anumite aspecte, cel mai indicat este sa formulezi o cerere de clarificare, astfel incat sa elimini orice posibilitate de interpretare eronata.
- As mai putea mentiona: stabilirea unor obiective eronate, necorelate cu activitatile din proiect
- Nerespectarea criteriilor de eligibilitate administrative, mergand pe ideeaca va trece
- Analiza superficiala a grilei de evaluare
- Si nu in ultimul rand realizarea de previziuni financiare superficiale si nerealiste.

Procesul de atragere a finantarilor este unul destul de birocratic, din acest motiv pe parcursul atat a etapei de aplicare cat si de implementare, pot aparea o serie de dificultati, pe care le voi enumera in continuare.

Cele mai importante doua probleme, tin de

- Lipsa resurselor financiare necesare cofinantarii proiectului
- si doi ... lipsa de cunostinte si de experienta in intocmirea proiectelor pentru obtinerea fondurilor nerambursabile

In etapa de scriere si depunere a proiectului, principalele piedici sunt date de:

- birocratia excesiva – se cere un numar mult prea mare de documente si avize drept anexe la cererea de finantare
- documentatie stufoasa si necesitatea multiplicarii originalului proiectului
- anuntarea cu intarziere a regulilor de scriere si depunere a proiectelor
- posibilitatea modificarii frecvente a regulilor si a formularelor prin corrigendumuri
- perioada uneori foarte scurta de la lansarea apelului, pana la momentul depunerii acestuia
- dificultatea in obtinerea resurselor financiare pentru asigurarea cofinantarii.
- Si ... tot legat de asta, conditii destul de stricte din partea bancilor, privind acordarea de credite in vederea asigurarii cofinantarii.

In etapa de evaluare si selectie, principalele dificultati care pot fi intalnite, sunt:

- perioada mare de evaluare a proiectelor, ceea ce face ca datele prezentate in cererea de finantare la momentul depunerii sa nu mai corespunda cu realitatea, la momentul semnarii contractului;
- sau evaluarea proiectelor de catre evaluatori independenti care nu detin experienta necesara, aplicand in mod eronat si subiectiv grilele de evaluare din ghidul solicitantului.

O alta serie de dificultati, pot aparea in etapa de implementare. Si aici as putea aminti urmatoarele:

- lipsa de personal calificat care sa poata asigura conditiile optime de implementare ale proiectului
- valoarea prefinantarii, acolo unde ea exista, este prea mica, in comparatie cu perioada de timp pentru care se aloca, plus la asta, decontarea se face cu intarziere
- proceduri complicate de recuperare a TVA-ului, acolo unde este cazul
- proceduri greoaie si perioada de timp incerta pentru rambursarea cheltuielilor de catre finantator
- si poate unul dintre cele mai grave impedimente il reprezinta: Comunicarea deficitara intre aplicant si reprezentantii finantatorului.

Toate aceste elemente enumerate, duc in final la:

- cresterea numarului de proiecte respinse sau abandonate
- cresterea numarului de contestatii ce duc la ingreunarea procesului de evaluare si implementare
- lipsa transparentei in procesul de evaluare
- neachitarea contributiilor la bugetul de stat duce la acumularea de penalizari, care reprezinta cheltuieli neeligibile
- sau neachitarea salariilor, care poate duce la pierderea personalului calificat.