

Ciclul managementului proiectelor regionale



Ce este un proiect?



- O definiție simplă a proiectului este următoarea: „proiectul reprezintă un efort temporar depus pentru a crea, cu resurse limitate, un produs unic sau un serviciu unic”.
- Altă definiție, apropiată de aceasta, subliniază că sub denumirea de proiect sunt reunite „o serie de activități interdependente, care se derulează potrivit unui plan pentru a atinge un anumit obiectiv/pentru a obține anumite rezultate într-o perioadă de timp bine delimitată; activitățile din cadrul proiectului încetează în momentul în care obiectivul respectiv a fost atins”

Obiectivele proiectelor

- Obiectiv - un rezultat scontat ce trebuie obtinut în efortul de atingere a scopului proiectului si, implicit, a rezolvarii problemei. Este necesar ca obiectivele sa fie cuantificabile si sa se stabileasca limite de timp pentru atingerea lor.
- Definirea obiectivelor proiectului capata o importanta majora, pentru ca în functie de acestea ne stabilim strategia si metodele folosite. Conform teoriei manageriale, obiectivele trebuie sa fie de tipul “SMART” :
 - **S**pecifice – pentru a defini foarte clar ceea ce va fi realizat.
 - **M**asurabile – rezultatul obtinut trebuie sa poata fi masurat.
 - **A**ceptate – de toti membrii echipei.
 - **R**ealiste – pentru a putea fi îndeplinite.
 - **T**imp precizat – stabilirea unui interval de timp realist pentru a le realiza.

Caracteristicile proiectelor

- **Proiectele** sunt adesea activități **unice**, complexe, care au anumite obiective, având un grad ridicat de noutate, o **limita de timp** pentru realizarea lui și care necesită structuri organizatorice și metode speciale. Obiectivul urmărit îl reprezintă crearea unei valori noi (produs/structura/serviciu/idee etc.)
- **Unicitatea rezultatului** - În primul rând, caracterul de noutate al rezultatului produs implică un anumit grad de necunoscut, caracteristic pentru orice lucru pe care nu l-am mai făcut înainte. Dacă am spus "necunoscut" trebuie să ne gândim imediat la riscuri, pentru că ceea ce nu cunoaștem este implicit un factor de risc.
- **Durata finită** - Deoarece proiectele au date clare de început și de sfârșit, anumite elemente organizatorice capătă un caracter temporar, fiind create special pentru a îndeplini obiectivele specifice ale proiectului. De exemplu, echipa de lucru este constituită doar pe durata proiectului, iar bugetul de resurse și responsabilitățile manageriale sunt angajate strict în raport cu obiectivele proiectului.

Tipuri de proiecte

clasificarea proiectelor în funcție de amploare

organizațional;



```
graph TD; A[organizațional;] --> B[local]; B --> C[național;]; C --> D[regional;]; D --> E[internațional.];
```

local

național;

regional;

internațional.

Tipuri de proiecte

după domeniul obiectivului și activităților proiectului:

proiecte industriale;

proiecte sociale;

proiecte comerciale;

proiecte culturale;

proiecte de protecție a mediului;

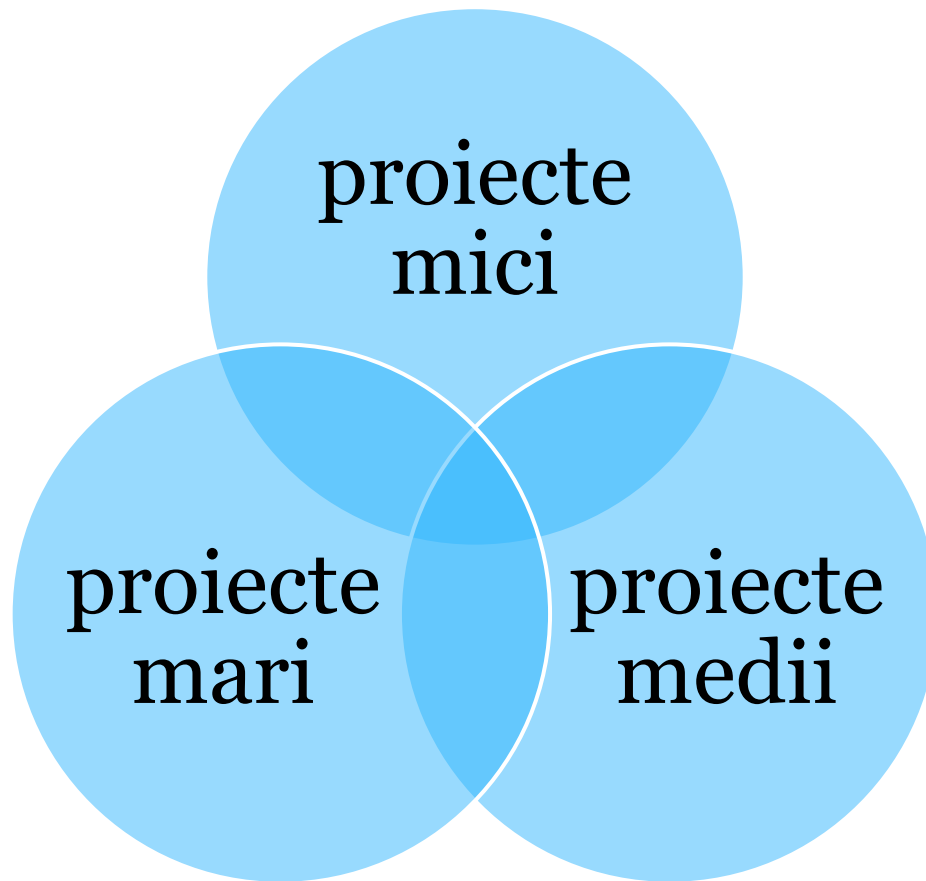
proiecte științifice (de cercetare);

proiecte educaționale;

proiecte de management.

Tipuri de proiecte

după mărimea lor:



Proiecte vs. activități

Proiecte	Activități curente
Implică schimbări semnificative	Eventualele schimbări sunt mici și treptate
Sunt limitate ca amploare și ca durată	Nu se sfârșesc niciodată
Unice	Au un caracter repetitiv
Folosesc resurse temporare	Folosesc resurse stabile
Sunt temporare	Permanente
Managementul este orientat spre atingerea unor obiective	Management este orientat spre îndeplinirea unui rol
Caracterizate de risc și incertitudine	Caracterizate printr-un sentiment de stabilitate

Programe vs. Proiecte

Caracteristici	Program	Proiect
Anvergura	Componente de politică națională sau regională	Inițiative locale
Durata	Durată nedefinită sau de ordinul anilor	Luni (cel mai adesea) sau ani
Bugetul	Buget alocat global și modificabil	Buget fix, alocat cu destinație precisă
Rolul echipei	Management (planificare, coordonare, control)	Implementare
Orientarea evaluării	Asupra impactului și performanței	Asupra performanței

Ce este managementul ciclului de proiect?

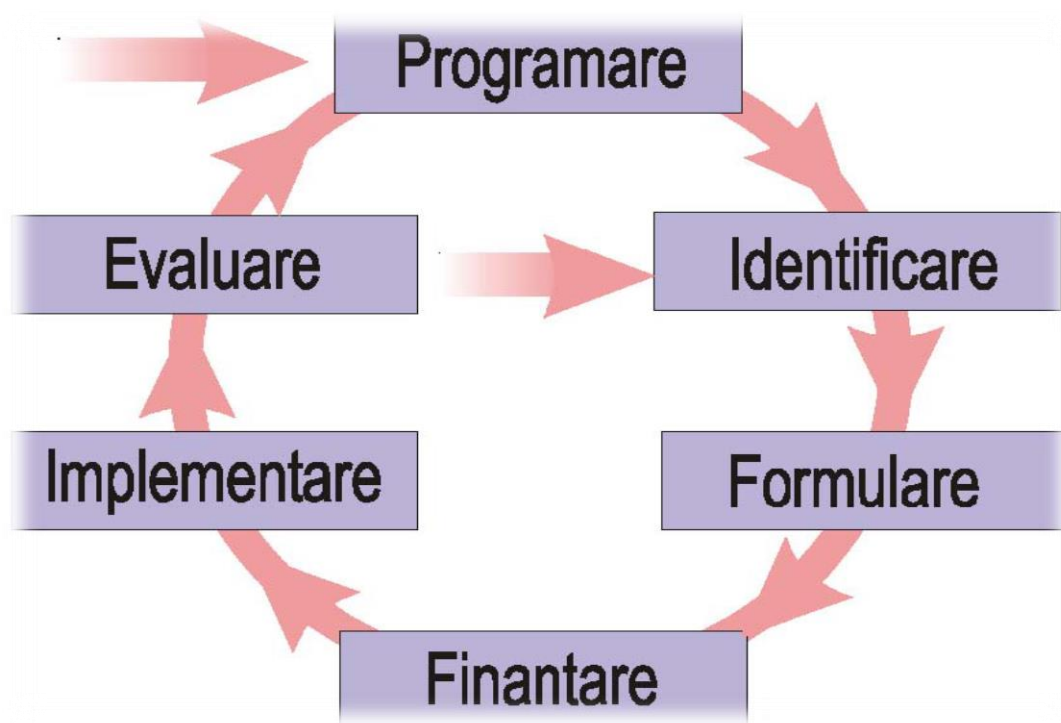
- Reprezintă un set de instrumente pentru elaborarea și managementul proiectului, bazat pe metoda de analiză a cadrului logic (matricea logică).
- Managementul proiectelor se refera la definirea si planificarea, apoi la controlul si incheierea unui proiect.
- Cu cit proiectul este mai mare si mai complex, cu atit mai mult este nevoie de un proces mai bine formalizat, standardizat si structurat.

Managementul ciclului de proiect include:

- Conceptul de ciclu al proiectului;
- Analiza factorilor interesați;
- Instrumentul de planificare “Cadrul Logic” (“Matricea Logică”);
- Indicatori cheie ai calității;
- Planuri de activități și resurse.

Cele 6 faze ale ciclului proiectului

Proiectele se planifică și se realizează într-o succesiune de etape, pornind de la un document strategic de dezvoltare convenit, din care se desprinde idea de proiect într-un anumit domeniu, care apoi este formulată, implementată și în final evaluată, cu scopul de a îmbunătăți strategia și acțiunile viitoare de dezvoltare.



1. Programare

Scop:

Programarea constă în stabilirea liniilor directe și a principiilor de cooperare a UE/alt donator cu o anumită țară.

Pasi:

Pe baza analizării problemelor și a oportunităților de dezvoltare ale țării și ținând cont în același timp de prioritățile locale și ale UE, precum și de acțiunile altor finanțatori, de capacitățile financiare locale și ale UE, se convine acordarea sprijinului tematic și sectorial și se schițează idei de proiecte și programe.

Produs:

Document strategic de țară sau strategie de ajutor pentru țară agreată de RM cu UE.

2. Identificare

Scop:

Identificarea acelor idei de proiecte care urmează să fie dezvoltate conform analizei problemelor, nevoilor și intereselor posibililor factori interesați, conform cadrului stabilit de documentul strategic de țară.

Pasi:

Se pot efectua studii sectoriale, tematice sau de „pre-fezabilitate” pentru a contribui la identificarea, selectarea și analizarea unor opțiuni specifice.

Produs:

Decizia asupra oportunității de a continua dezvoltarea ideii de proiect aleasă.

3. Formulare

Scop:

Analizarea aspectelor importante ale ideii de proiect, ținând cont de orientările documentului strategic de țară, de indicatorii cheie de calitate și de opiniile principalilor factori interesați.

Pasi:

- Implicarea diferitelor stakeholders;
- Pregatirea si analiza propunerii de finantare – elaborarea de planuri detaliate de implementare a activităților ce vor fi realizate în cadrul proiectului, incluzând cadrul logic, cu indicatori privind rezultatele așteptate și impactul proiectului, precum și planul de resurse și de implementare.

Produs:

- O propunere de proiect coerenta, satisfacand criteriile de calitate;
- Decizia de a propune sau nu proiectul pentru finanțare.

4. Finantarea

Scop:

Obținerea finanțării pentru implementarea proiectului.

Pasi:

Propunerea de finanțare se completează și se supune analizei unui comitet intern sau extern competent, luându-se apoi o decizie privind finanțarea sau nu a proiectului.

Produs:

Acord oficial cu guvernul, care va include aranjamente financiare de implementare.

5. Implementare

Scop:

Resursele convenite pentru implementarea proiectului sunt utilizate pentru îndeplinirea scopului propus (= grupurile țintă primesc beneficiile planificate), contribuind astfel la îndeplinirea obiectivelor generale ale proiectului.

Pasi:

- Licitatia si atribuirea de contracte (de bunuri, servicii sau lucrari);
- Plan de lucru detaliat;
- Executarea activitatilor;
- Adaptarea activitatilor proiectului;
- Monitorizare curenta si evaluare intermediara.

Produs:

- Ex. rapoarte trimestriale sau anuale de monitorizare a proiectului;
- Decizia de extindere sau continuare a proiectului.

6. Evaluarea

Scop:

- Determinarea relevanței obiectivelor propuse, a eficienței, eficacității, impactului și durabilității proiectului;
- Incorporarea lecțiilor învățate în procesul luării deciziilor, atât din perspectiva beneficiarilor, cât și a finanțatorilor;
- Concluzii pentru proiecte și acțiuni ulterioare.

Pasi:

- Termenii de referință pentru evaluare (întrebări posibile);
- Organizarea evaluării cu metode corespunzătoare;
- Analiza relevanței, eficienței, eficacității, impactului și durabilității;
- Analiza respectării legilor și a regulilor;
- Lecții învățate din experiență;
- Furnizarea recomandărilor.

Produs:

- Raport de evaluare care va conține concluziile și recomandările ce ar trebui luate în considerare în procesul de elaborare, respectiv implementare, a unor proiecte similare viitoare.

Structura de bază a proiectului

1. Sumar

2. **Fundamentare:** Obiectivele generale ale politicii UE și ale Guvernului, legăturile cu programul sau strategia de țară a Comisiei, angajamentul Guvernului față de obiectivele politicii UE cum ar fi spre exemplu, respectare drepturilor omului.

3. **Analiza sectorială și a problemelor:** incluzând analiza factorilor interesați.

4. **Descrierea proiectului/programului,** obiectivelor și strategiei pentru realizarea acestora

→ inclusiv lecții desprinse din experiența anterioară și legătura cu activitățile altor donori;

→ descrierea intervenției (obiective și strategia pentru realizarea lor, inclusiv scopul proiectului, rezultate, activități și principalii indicatori).

Structura de bază a proiectului

5. Ipoteze, riscuri și flexibilitate

6. Condiții de implementare

- mijloace fizice și ne-fizice
- proceduri de organizare și implementare
- graficul de desfășurare/implementare
- bugetul estimat și planul de co-finanțare
- condiții speciale și măsuri colaterale ale guvernului/partenerilor
- monitorizare și evaluare

Structura de bază a proiectului

7. Factorii calității

- participarea beneficiarilor și însușirea rezultatelor
- sprijinul politic
- tehnologia corespunzătoare
- aspecte socio-culturale
- egalitatea între sexe
- protecția mediului
- capacități instituționale și manageriale
- viabilitate financiară și economică

Anexa: matricea logică (completată sau schițată în funcție de faza respectivă)

Matricea ciclului de proiect

	Logica interventiei	Indicatori de Verificare ai Obiectivelor	Surse de Verificare	Supozitii
Obiective Gen erale				
Scopul Proiectului				
Rezultate				
Activitati		Mijloace	Cost	
				Pre-conditii

Factorii succesului unui proiect



Mulțumesc!