
Cum scrii un proiect?



Introducere

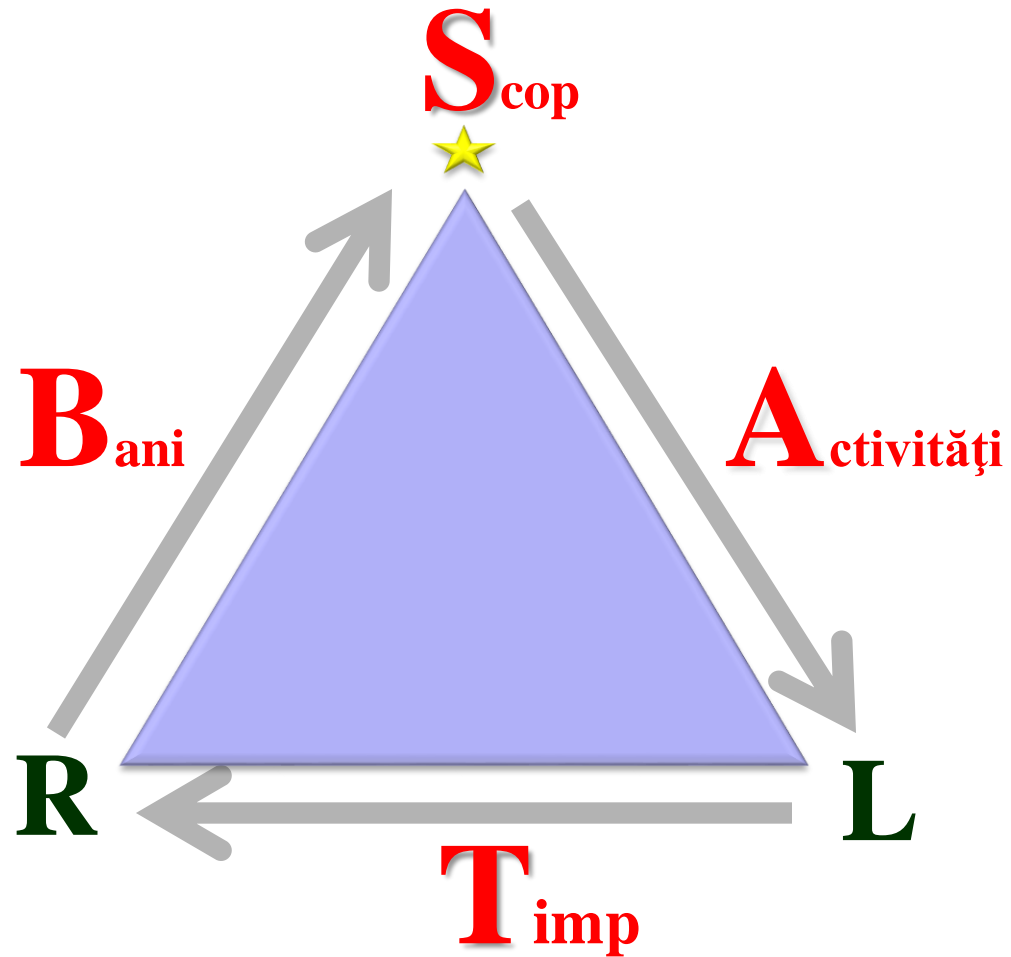
- **“PROIECT”, “Management de proiect”, “CERERE DE FINANȚARE”** – termeni uzuali ai vocabularului de afaceri
- **Proiecte de succes**
 - » **Managementul deșeurilor menajere în or. Leova**
 - » **Activități culturale transfrontaliere – premisă a cooperării multilaterale durabile**
- **Proiectele Dvs. de succes?**

ABC



Proiect
Cerere de finanțare
Finanțator
Scopul proiectului
Obiective
Activități
Plan de activități
Grafic Gantt
Rezultate
Indicatori
Mijloace
Buget
Matrice Cadrul Logic

Proiect



Ce este un proiect?

un **pachet** distinct
de **activități**
realizate



într-o **locație** dată și
de-a lungul unei
perioade de timp,
urmând un calendar
pre-definit



orientate spre
obținerea de
rezultate concrete

pe baza **unui cost**
total al proiectului
pentru activități



pentru atingerea unui
scop, vizat de un **grup**
țintă de beneficiari



sub conducerea unei
instituții responsabile
pentru proiect

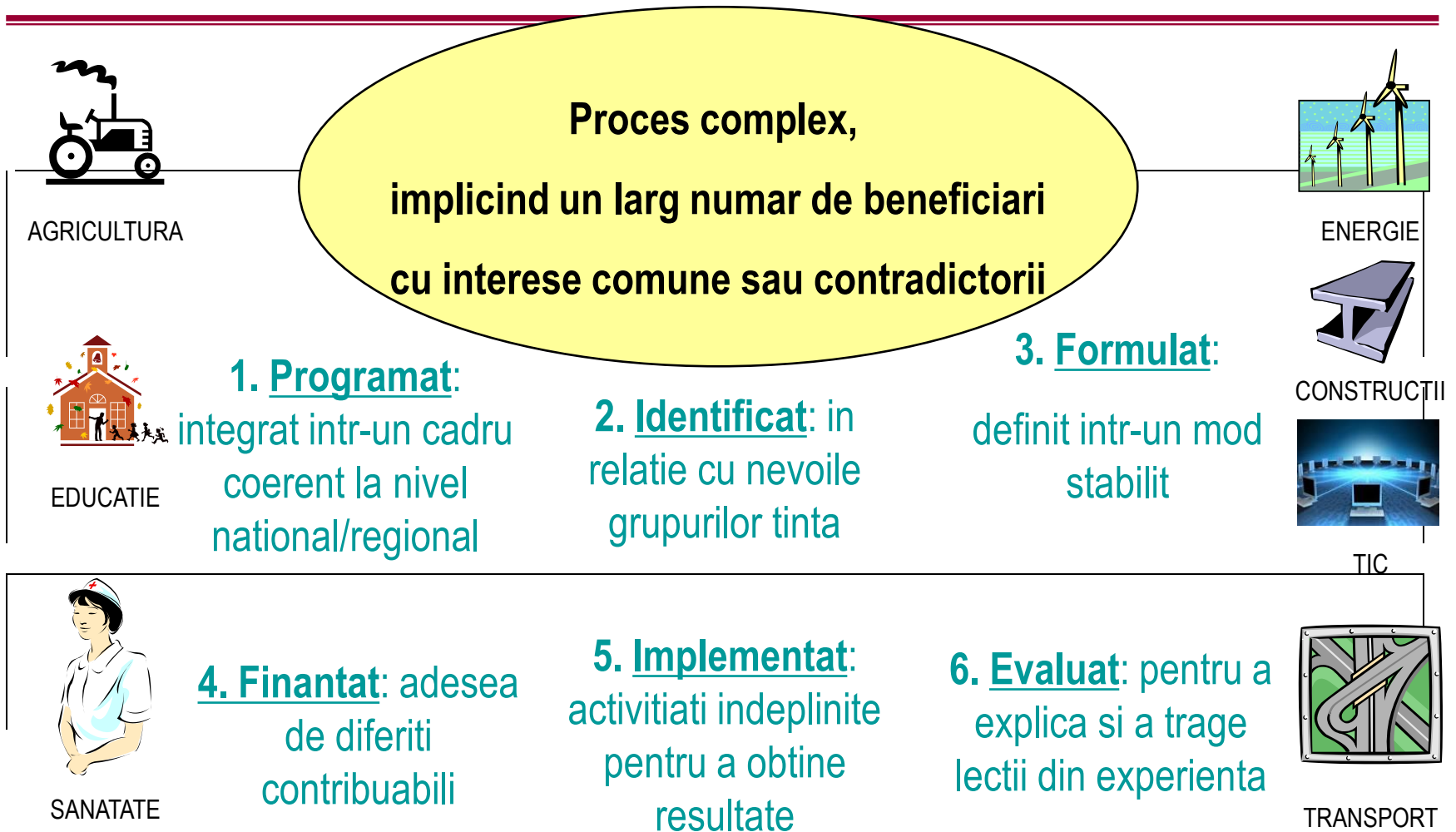
conform condițiilor
prevăzute în **cererea**
de **finanțare /contract**



a cărui **impact**
este mai mare
decât
costurile lui

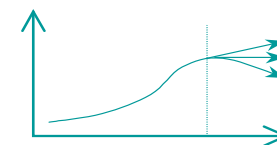
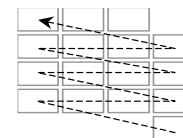
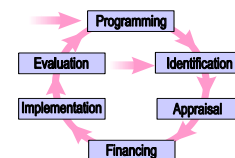


Un proiect public: o investitie sociala

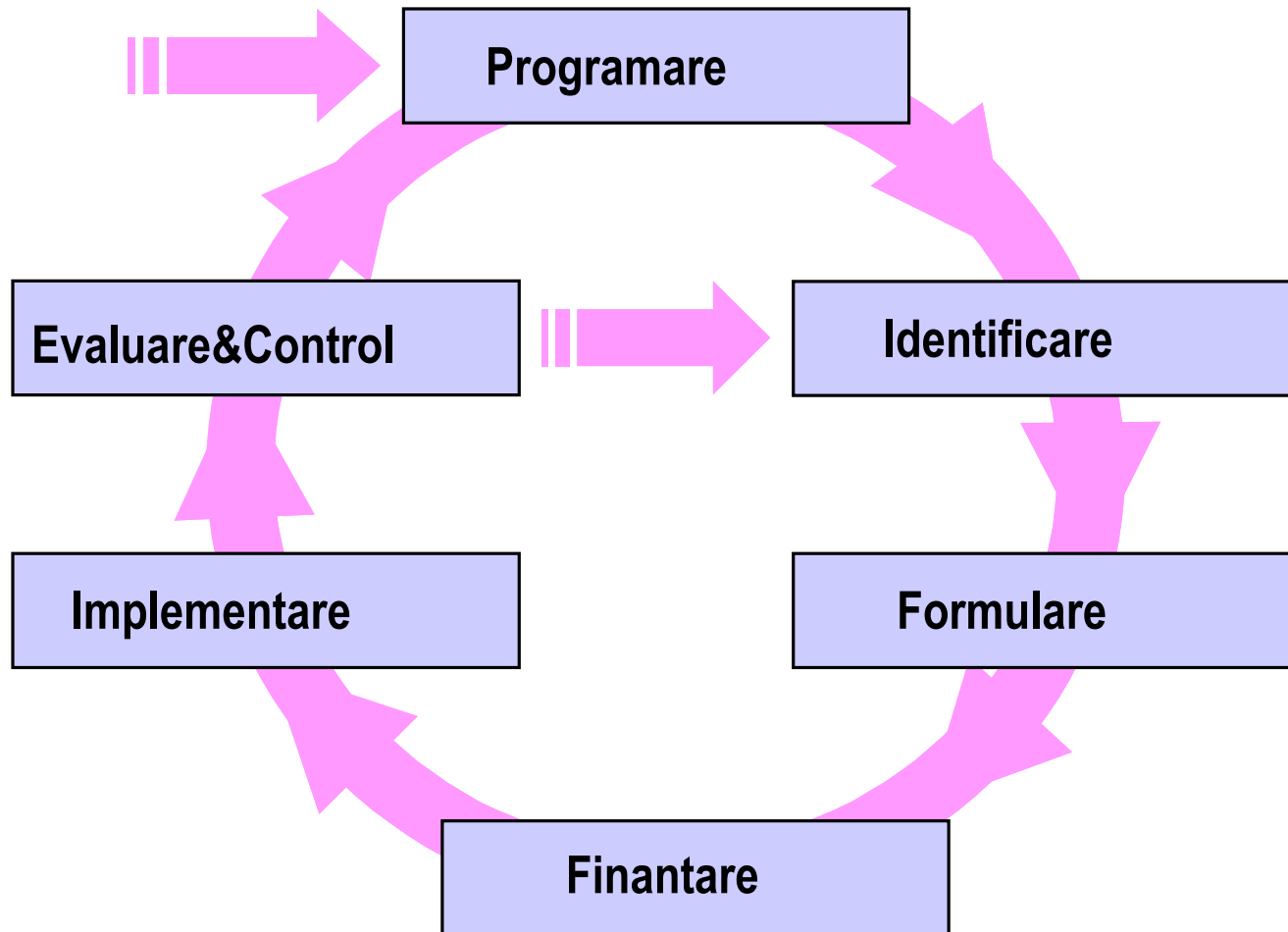


Principii de elaborare a proiectului

- **Fazele ciclului proiectului** – proces de decizie structurat & documentat
- **Orientarea spre beneficiari/Factori interesati**
- **Planificarea cadrului logic** – structura completa si consistenta a proiectului
- **Durabilitatea** - conditii care sa asigure curgerea continua a beneficiilor
- **Abordarea integrata** – documentatie integrata, consistenta si standardizata



Ciclul de viață al unui proiect



Programare

Scop Stabilirea obiectivelor pe termen lung

Implicare Factori de decizie

Pasi

- Analiza generala a situatiei curente
- Analiza prioritaticilor nationale
- Actiuni complementare cu alti actori
- Optiuni strategice in colaborarea cu donatorii

Produs Document strategic (Strategie, Program, Plan)

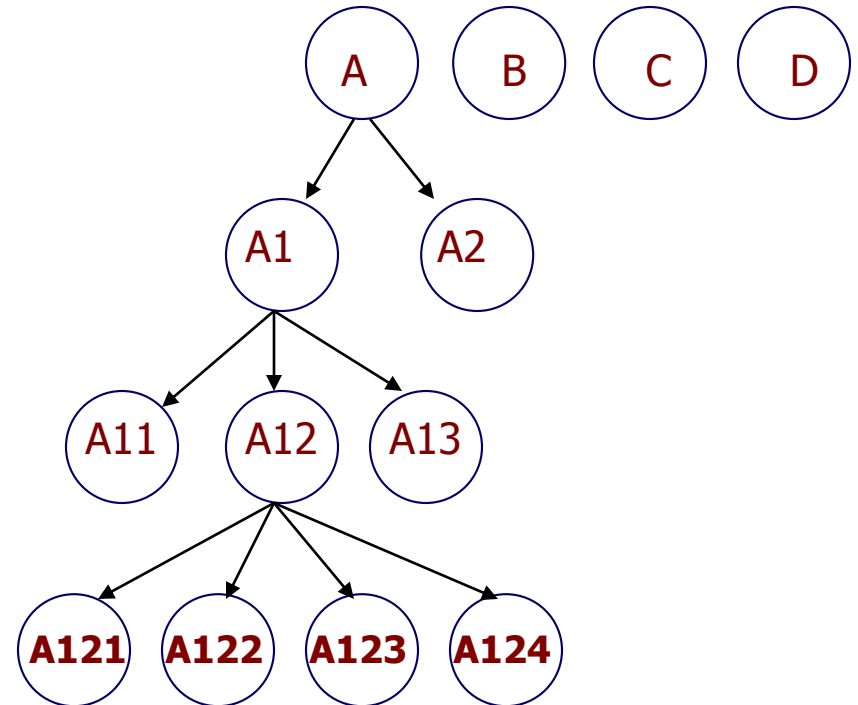
De la Programe la Proiecte

Obiective Strategice

Programe

Sub-programe

Proiecte/Actiuni



Identificare

Scop Identificarea si selectia proiectelor in raport cu cerintele locale si necesitățile grupului țintă relevante

Implicare Consultanți, grupuri tinta, beneficiari

Pasi

- Colectarea si evaluarea informatiilor privind ariile de interventie impreuna cu factorii interesati
- Consultarea programelor, planurilor de dezvoltare,
- Studii de pre-fezabilitate

Produs Succinta descriere a proiectului ce va fi dezvoltat
Fisa de proiect

Formulare

Scop Un proiect bine definit, formulat, compatibil cu criteriile de evaluare, si fezabil astfel incat sa furnizeze beneficii durabile

Implicare Formularea proiectului implicind toti “beneficiarii” relevanti

Pasi

- Scrierea proiectului
- Implicarea diferitilor beneficiari
- Definirea aranjamentelor de implementare
- Înaintarea cererii de finantare

Produs Un pachet de documente de proiect competent, satisfacind criteriile de calitate, incluzand oferta financiara

Implementare

Scop Implementarea proiectului spre atingerea obiectivelor sale prin obtinerea de rezultate si utilizarea eficienta si eficace a resurselor

**Implicarea
'Stakeholder'** Echipa de implementare a proiectului, institutiile corespondente, beneficiarii si eventual monitori externi

Pasi Licitatii si atribuirii de contracte
 Executarea activitatilor
 Adaptarea activitatilor proiectului
 Monitorizare curenta si evaluare intermediara

Documente Ex. rapoarte de monitorizare a proiectului, rapoarte anuale

Evaluare

Scop Constatarea si formularea lectiilor invatate
 Concluzii pentru programare si actiuni ulterioare

Implicare Parte externa neutra si toti beneficiarii relevanti

Pasi Termenii de referinta pentru evaluare (intrebari posibile)
 Organizarea evaluarii
 Analiza relevantei, eficientei, eficacitatii, impactului si durabilitatii
 Lectii invatate din experienta
 Furnizarea recomandarilor

Produs Raport de evaluare

Înainte de a scrie un proiect

1. Îmi pregătesc materialele necesare pentru scriere

- ☑ Discut cu beneficiarii
- ☑ Consult proiecte anterioare
- ☑ Adun, consult și verific datele statistice
- ☑ Consult experți
- ☑ Adun cât mai multe informații preliminare.



Înainte de a scrie un proiect

2. Mă gândesc cum voi implementa proiectul



- » Cine va forma **echipa de implementare**?
- » Cine sunt **partenerii**?
- » Care sunt rezultatele și produsele care vor determina că proiectul a avut **succes**?
- » Care sunt cele mai bune metode pentru obținerea rezultatelor și produselor proiectului?
- » **Perioada de timp permite** realizarea activităților?
- » Dispuneți sau nu și cât constituie **contribuția proprie**?

Componentele unui proiect

- **Titlul proiectului**
 - **Rezumat**
 - **Descrierea problemei, justificare**
 - **Descrierea beneficiarilor și grupurilor țintă**
 - **Scopul și obiectivele proiectului**
 - **Planul de activități**
 - **Descrierea rezultatelor așteptate, impactului**
 - **Bugetul detaliat**
 - **Alte elemente**
-

Titlu

- Scurt, concis
- Să se refere la rezultatul cheie sau la activitatea principală
- Atractiv, ușor de perceput și de memorizat.

Exemple:

- *IDEAL*
- *Managementul deșeurilor menajere în or. Moldovenii Noi*
- *Reabilitarea drumului regional R34*

Joint Managing Authority:
Romanian Ministry of Regional Development and Housing

Joint Operational Programme Romania-Ukraine-Republic of Moldova 2007-2013

Grant Application Form

Reference: 1st call for proposals, 1st of July, 2009
Deadline for submission of concept notes and applications, 28th of October, 2009

For economical and ecological reasons, we strongly recommend that you submit your files on paper-based materials (no plastic folder or divider).
We also suggest you use double-sided printouts as much as possible.

Title of the action and acronym:	Business Centre from Leova Town
Number and title of the priority:	Priority 1. Towards a more competitive border economy
Number and title of the measure:	Measure 1.1 Improving the productivity and competitiveness of the region's urban and rural areas by working across borders
Locations of the action:	Republic of Moldova, Leova Rayon, Leova town - Romania, Iasi Municipality
Name of the applicant:	Leova Town Hall
Nationality of the applicant ¹ :	Republic of Moldova

Dossier No.
(in official security)

¹ The applicant undertakes if possible to ascertain that the organization was set up by an act governed by the national law of the country concerned. In this respect, any legal entity whose statutes have been established in another country cannot be considered an eligible local organization.

2009
Annex A Grant Application Form P1&P2_Leova_1 at the P1&P2 Page 1 of 10

Exemple:

Titluri:

- IDEA – Institutul de Dezvoltare Economică și Afaceri
- IDEAL – Inițiative de Dezvoltare Economică prin Acțiuni Locale
- CENTROPET - Centrul de Oportunități Economice pentru Tineri
- Activități culturale transfrontaliere – premisă a cooperării multilaterale durabile
- Managementul deșeurilor menajere în orașul Căușeni

Exemple de titluri de proiecte reușite din experiența organizației Dvs.?

Rezumat / Nota conceptuală

De la **1/2 pagină** – până la **4 pagini**

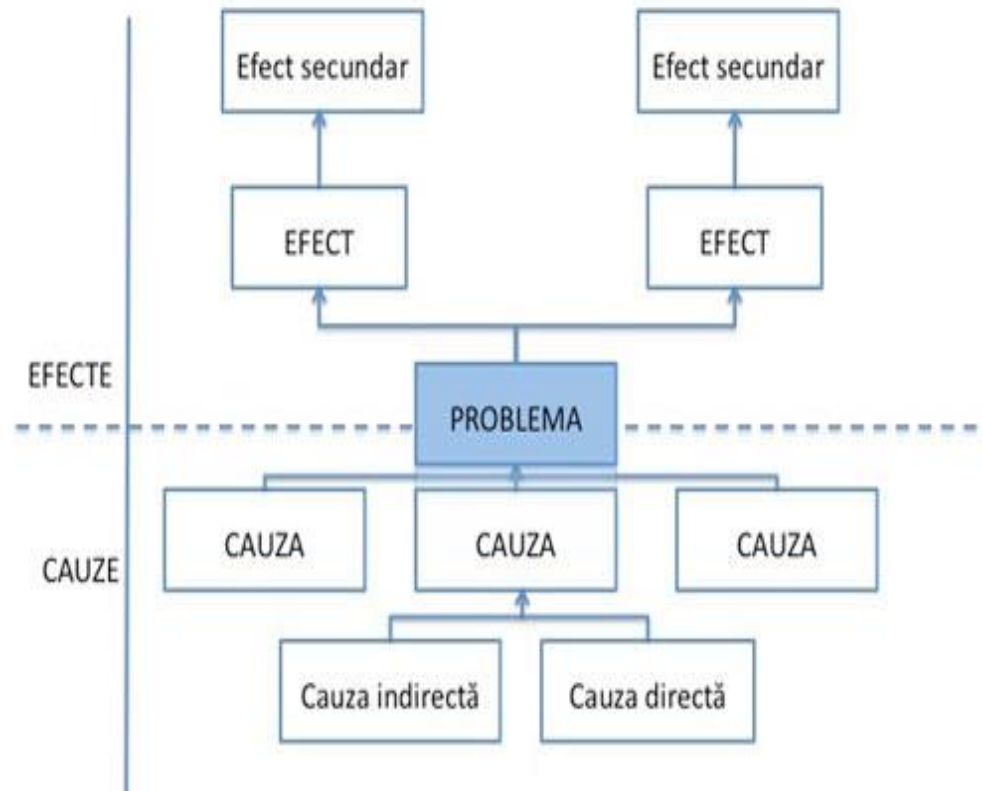
Rezumatul trebuie să includă în **stil telegrafic și foarte clar:**

- ➔ Care este problema?
- ➔ Care sunt obiectivele proiectului?
- ➔ Cine sunt organizațiile care vor implementa proiectul?
- ➔ Care sunt activitățile cheie ale proiectului?
- ➔ Cât constituie bugetul total al proiectului?

Descrierea problemei

Pentru un conținut clar, citibil și convingător se recomandă structura:

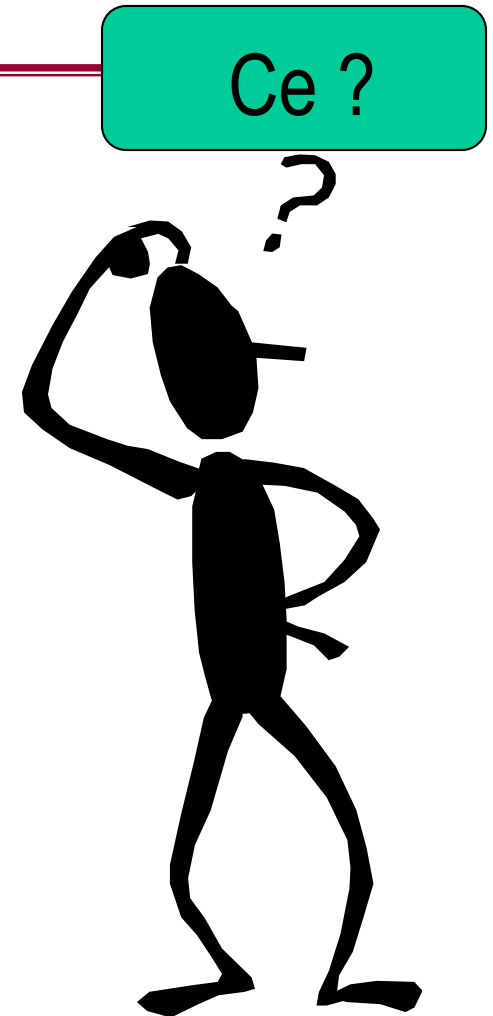
- *Contextul general al problemei*
- *Nominalizarea problemei*
- *Justificarea problemei (argumentarea)*
- *Abordarea propusă de proiect*



Analiza Problemei

- Este o etapă care necesită:

1. analiza situației existente
2. identificarea problemelor cheie in contextul acestora
3. aranjarea problemelor conform relației cauza-efect in forma unei diagrame/arbore

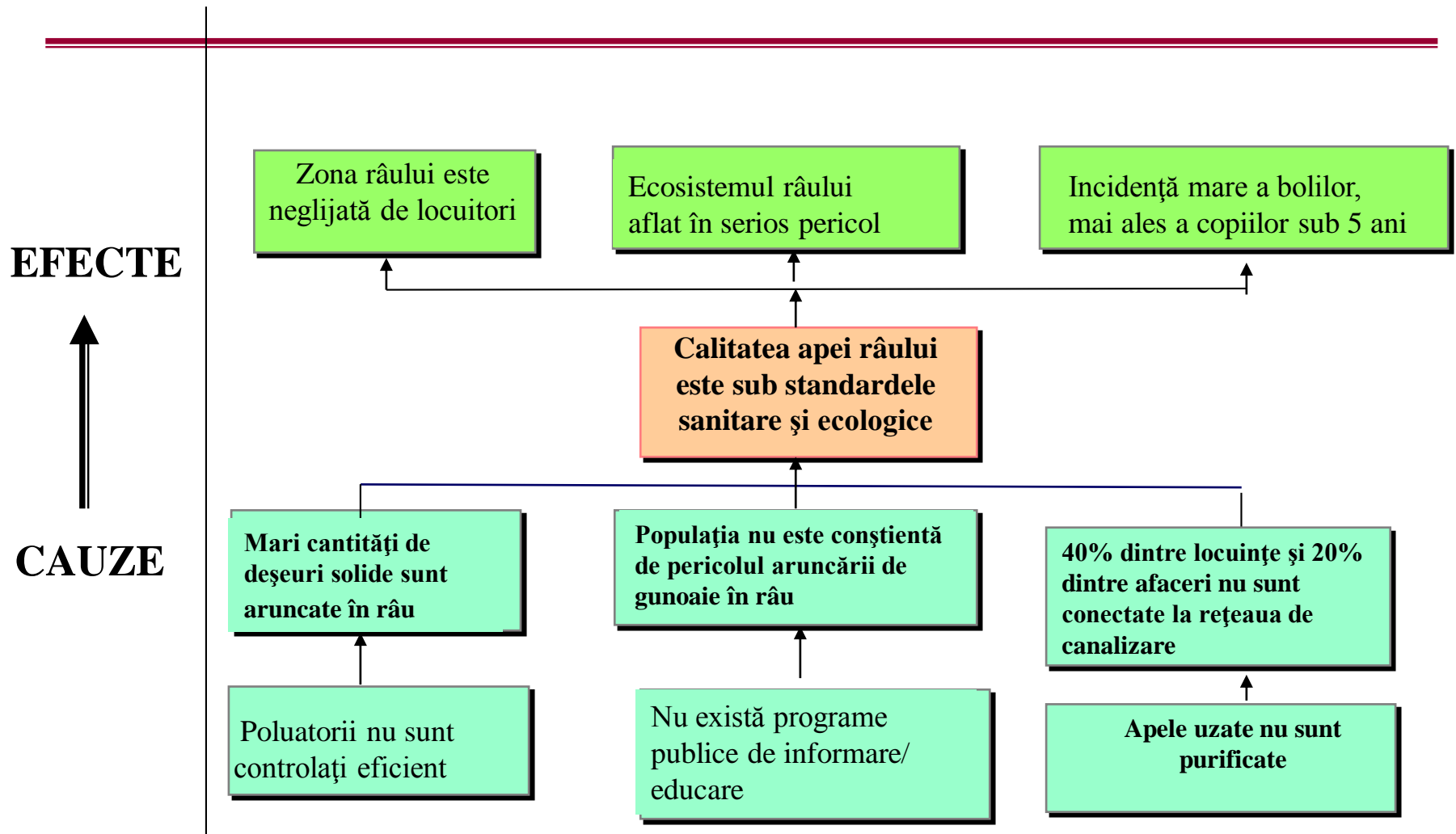


Analiza Problemei

Tehnici de abordare (prin brainstorming)

1. **identificati** problemele majore existente intr-o situatie concretă
 2. **selectati** problema principala
 3. cautati **probleme inrudite** cu problema principala
 4. stabiliți o **ierarhie cauza-efect**
 - problemele care genereaza direct problema principala sunt asezate dedesubt
 - problemele ce sunt efecte directe ale problemei principale sunt asezate deasupra
 5. **legati** problemele cu sageti cauza-efect
 6. **revedeti** diagrama si verificati corectitudinea si completitudinea acesteia
-

EXEMPLU: Arborele Problemei



Grupurile țintă

Ce?

• *Proiectul este o investiție socială și cu impact social, de aceea este necesară:*

1. Identificarea persoanelor, grupurilor, organizațiilor având o legătură cu proiectul
2. Identificarea intereselor și așteptărilor grupurilor & persoanelor care au o posibilă relevanță pentru proiect

Grup țintă

Cine sunt 'grupul tinta' ?

Cine?

Orice persoana, grupuri de persoane, institutii, asociatii sau firme care ar putea deveni implicate in proiect, direct sau indirect, pozitiv or negativ



Grup-țintă, beneficiari, parteneri

- **Grup țintă:** grupul/entitatea care va fi direct și pozitiv afectată de proiect la nivelul scopului proiectului. Aici poate fi inclus și personalul din organizațiile partenere.
- **Beneficiari:** acei care beneficiază de pe urma proiectului pe termen lung la nivelul societății ori sectorului în sens larg (Ex: copii, datorită creșterii cheltuielilor pentru educație și sănătate; consumatorii, datorită îmbunătățirii producției agricole și marketingului acesteia).
- **Partenerii proiectului:** acei care implementează proiectul (care sunt și părți interesate și pot fi și în grupul țintă).

Analiza Grupurilor țintă

Permite:

- ➔ formularea si/sau adaptarea proiectului la conditiile actuale ale GȚ;
- ➔ obtinerea de informatii relevante proiectului;
- ➔ intaresta relevanta proiectului in relatie cu nevoile sociale;



Analiza Grupului țintă

Cum?

- **Cum sa procedam?**
 1. Identificati grupurile/institutiile importante
 2. Clasificati (grupuri tinta, beneficiari, grupuri de interese, contractori, etc.)
 3. Caracterizati si analizati necesitățile acestora
 4. Identificati consecintele pentru proiect

Descrierea Grupurilor-țintă

Diferențiați:

➔ **Grup-țintă**

➔ **Beneficiari**

➔ **Parteneri**

- Câți în total?, câte femei, câți bărbați, copii, tineri, bătrâni?
- Scurte caracteristici.

Exemple:

- *D1. Ansamblul folcloric „Izvoraș”, 3 conducători artistici și 62 copii și tineri*
 - *Peste 90000 locuitori din comunitățile locale - participare directă*
-

Identificare și formularea obiectivelor

- Urmează Obiectivele

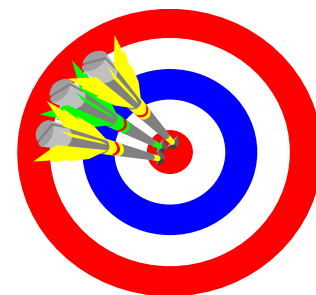
Maximum 1 pagină.

- Descrieți obiectivul / obiectivele general(e) la care va contribui proiectul și obiectivul specific pe care proiectul își propune să îl atingă.

Scop și Obiective

Descrierea situației viitoare care va fi obținută prin implementarea proiectului

- **Scop** - obiectivul central, “punctul final” al proiectului pe care trebuie să fie realizat la sfârșitul implementării proiectului.
- **Obiective** - realizări pe care proiectul nu le poate atinge singur dar la care contribuie semnificativ.



Esența Obiectivelor

- **Viziune de viitor:**

- ➡ descrierea situației viitoare care va fi obținută prin rezolvarea problemelor
- ➡ Schimbarea în bine a unei situații existente
- ➡ transformarea aspectelor negative în aspecte pozitive (desirabile, realiste)

Identificarea Obiectivelor

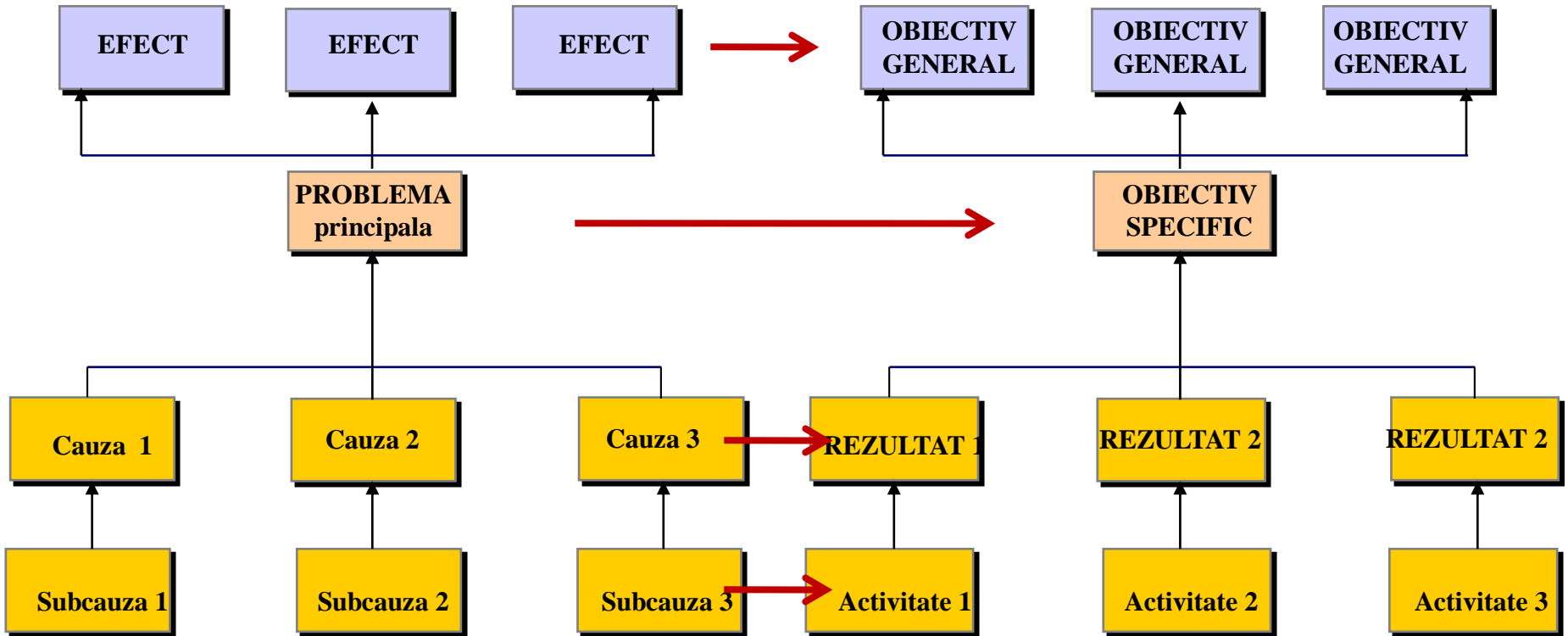
Cum sa procedam ?

- ☞ Reformulati toate **situatiile negative** ale analizei problemei in **situatii pozitive** care sunt:
 - ↓ dezirabile (dorite)
 - ↓ posibil de obtinut in mod realist
- ☞ Verificati relatiile mijloace-scop

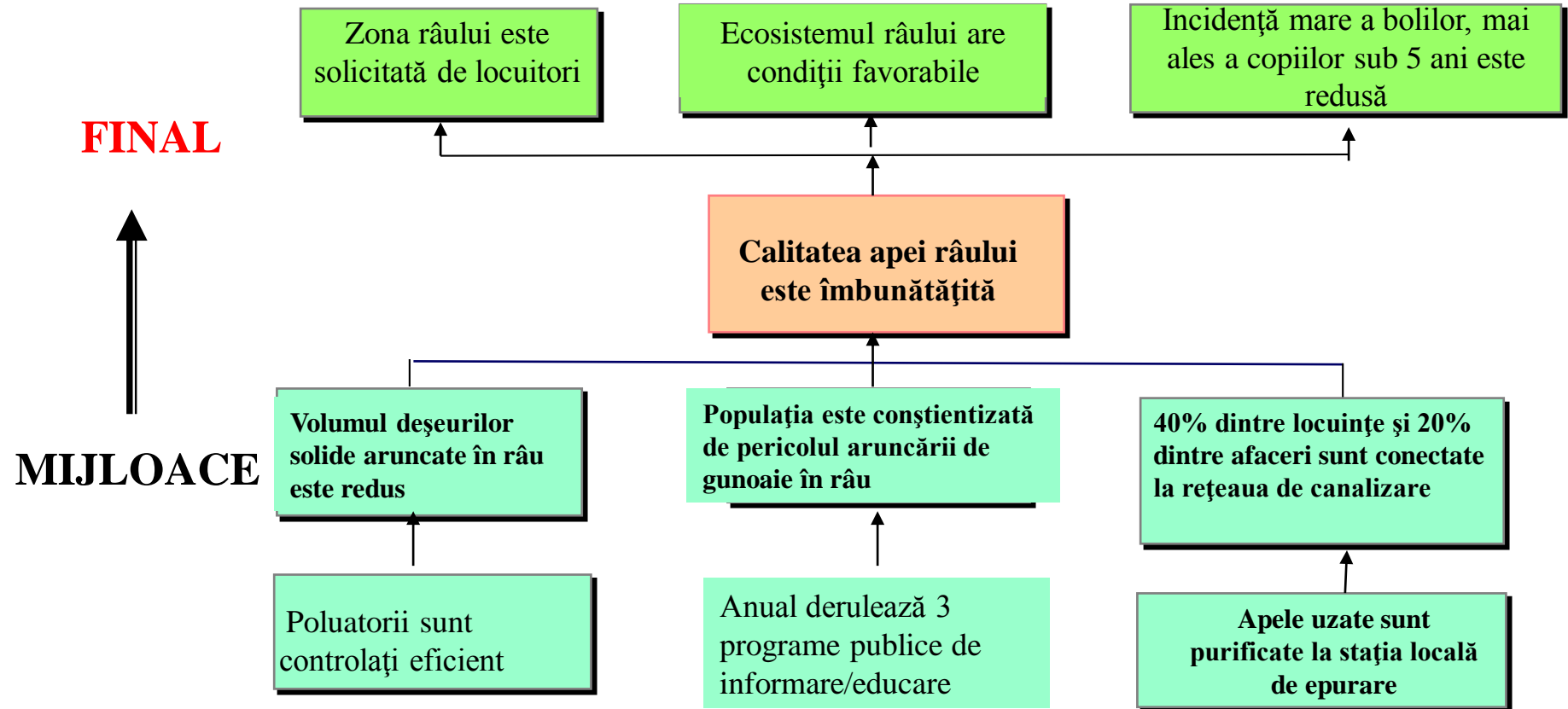
Schema identificării Scopului și Obiectivelor

Arborele Problemelor

Arborele Obiectivelor



Exemplu: Arborele Obiectivelor

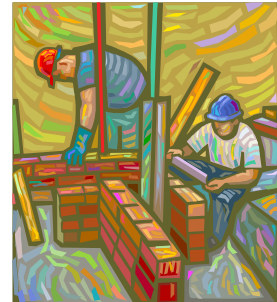


Planul de activități

Activități - acțiuni întreprinse pentru obținerea de rezultate.

Planul de activități - reprezentarea grafică sau în formă tabelară a modului și consecutivității de realizare a activităților.

Tabel simplu sau Graficul Gantt.



De exemplu: Plan acțiuni

#	Activitate	Anul 1												Responsabil
		Semestrul 1						Semestrul 2						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.	Activitatea 1. Pregătirea generală pentru implementarea proiectului	■	■											Managerul de proiect, asistent, Manager financiar, experții proiectului
2.	Activitatea 2. Lansarea proiectului		■											Toti partenerii
3.	Activitatea 3. Pregătire pentru participare la festivalul internațional			■										Echipe de Implementare a proiectului
4.	Activitatea 4. Participare la festivalul internațional				■	■								Toti partenerii
5.	Activitatea 5. Selectarea companiei care va realiza lucrările de reparație					■	■							Echipe de Implementare a proiectului
6.	Activitatea 6. Efectuarea lucrărilor de reparație							■	■	■	■			Echipe de Implementare a proiectului
7.	Activitatea 7. Recepționarea lucrărilor de reparație										■			Echipe de Implementare a proiectului

Activitatile

Cum?

Cum sa identificam activitatile?

1. Se selectează din Arborele obiectivelor
2. Se identifică ce activități trebuie realizate pentru atingerea obiectivelor
3. Se adaugă alte activități standard cerute

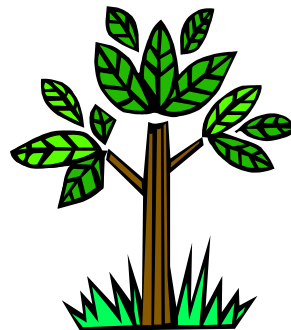
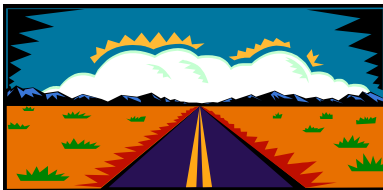
Activități standard cerute de finanțator

- Pregătirea generală a proiectului
- Lansarea proiectului
- Evaluarea anuală a implementării proiectului
- Promovarea activităților proiectului
- Încheierea proiectului, etc.

Rezultatele proiectului

Realizarile produse de proiect care genereaza **serviciile sau facilitatile** corespunzatoare scopului proiectului.

Efecte imediate ale activităților



Realizari



Indicatori

Indicatorii instrumente de măsură care permit să se verifice și să se măsoare gradul în care Scopul, Obiectivele și Rezultatele proiectului a fost sau nu atinse.

Indicatorii trebuie sa fie:

- ⊙ **Specific (Specifici)** : legat direct de scop, obiective, rezultat
- ⊙ **Measurable (Masurabili)** : în termeni de cantitate
- ⊙ **Available (Accesibili)**: posibil de realizat din surse existente;
- ⊙ **Relevant (Relevanti)** : semnificativi pentru scop, obiective
- ⊙ **Timely (Timp adecvat)** : produși într-un timp determinat.

Formularul de buget

Categoria de cheltuieli / costuri	Unitate de măsură	Nr. de unități	Cost unitate, Euro	Cost total, Euro
1. Resurse umane				
Salarii				
Manager proiect	Pe lună	12	500	6000
Asistent manager de proiect	Pe lună	12	400	4800
Expert național	Pe lună	6	450	2700
Manager financiar	Pe lună	12	250	3000
Expert internațional	Pe zi	40	120	4800
Diurne pentru călătorii				
Vizite în Moldova (1 pers x 10 vizite x 1 zi)	Diurnă/zi	20	150	3000
Vizite în România (15 pers x 1 vizite x 3 zile)	Diurnă/zi	45	200	9000

Transport				
Călătorii internaționale (Expert Romania x 10 vizite x x 0.3 Euro/km)	km	4000	0,3	1200
Călătorii internaționale (deplasări România experți din Moldova, 3 Călătorii x x 1 Euro/km)	km	1200	1	1200
Transport local	Pe luna	12	300	3600

Formularul de buget

Categoria de cheltuieli / costuri	Unitate de măsură	Nr. de unități	Cost unitate, Euro	Cost total, Euro
Echipamente și bunuri⁷				
Arenda automobile	Pe luna	12	300	3600
Echipamente IT				
Notebook	unit	3	1200	3600
Video proiector	unit	1	1500	1500
Ecran	unit	1	200	200
Copiator multifuncțional	unit	3	500	1500
Computer	unit	6	500	3000
Camera video	unit	2	50	100
Programe soft Microsoft Windows	unit	5	300	1500
Mobilier				
Mese (3 oficii x 2 mese)	unit	6	200	1200
Scaune	unit	10	50	500
Fotolii	unit	5	200	1000
Climatizator	unit	1	400	400

Formularul de buget

Categoria de cheltuieli / costuri	Unitate de măsură	Nr. de unități	Cost unitate, Euro	Cost total, Euro
Lucrări				
Lucrări de construcții	Pe lucrare	1	300000	300000
Costurile pentru supervizarea șantierului (1% din costul lucrării)	%	1	300	300

Servicii subcontractate				
Pliante color	Unități	500	0,5	250
A5 broșuri color	Unități	1000	0,5	500
Servicii de evaluare	Unități	1	5000	5000
Servicii de Audit	Unități	1	3000	3000
Traduceri	Pagini	200	5	1000
Servicii bancare	%	0,01	500000	5000
Servicii training (3 ședințe x 4 module)	Unități	12	1500	18000
Mass-media conferințe	Unități	3	600	1800

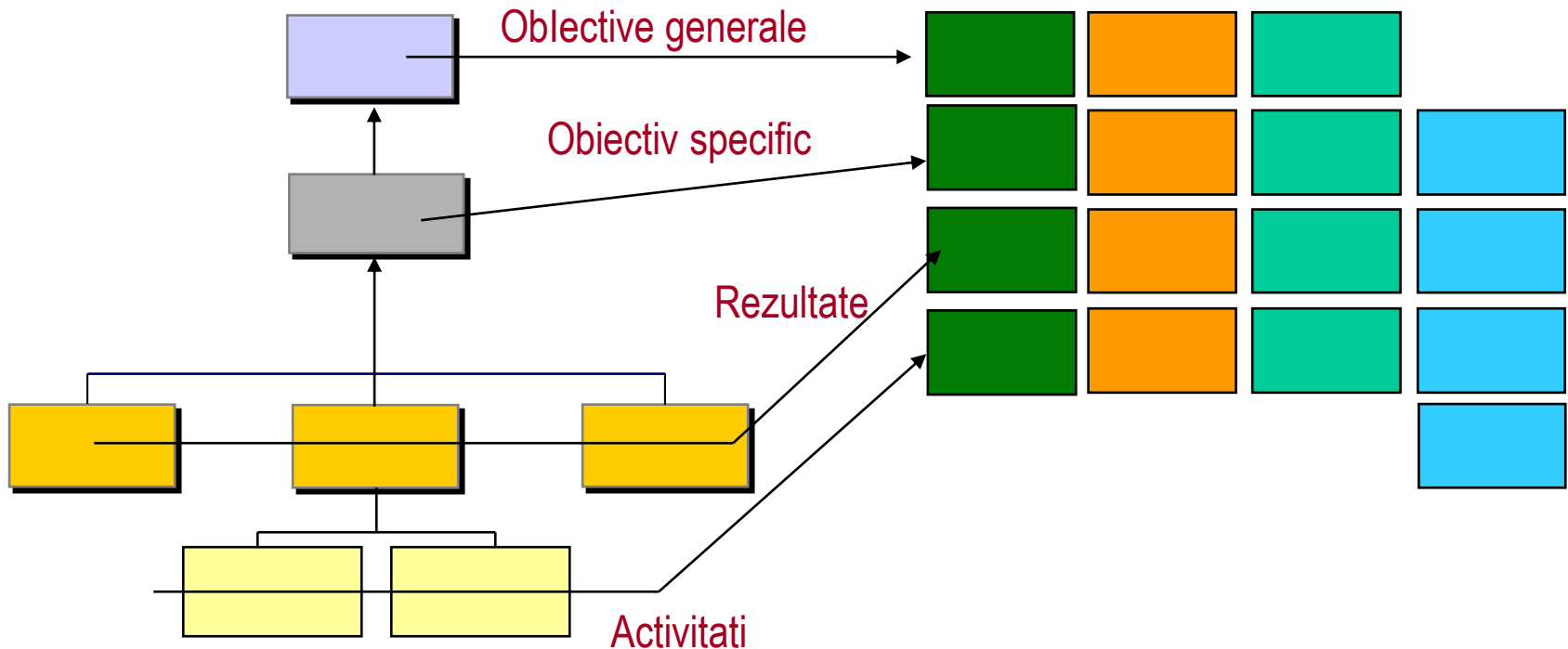
Matricea Cadrul Logic

Descrierea proiectului	Indicatori	Surse de Verificare	Ipoteze
Scop			
Obiective Specifice			
Rezultate			
Activitati	Mijloace	Cost	
			Pre-condi-tii

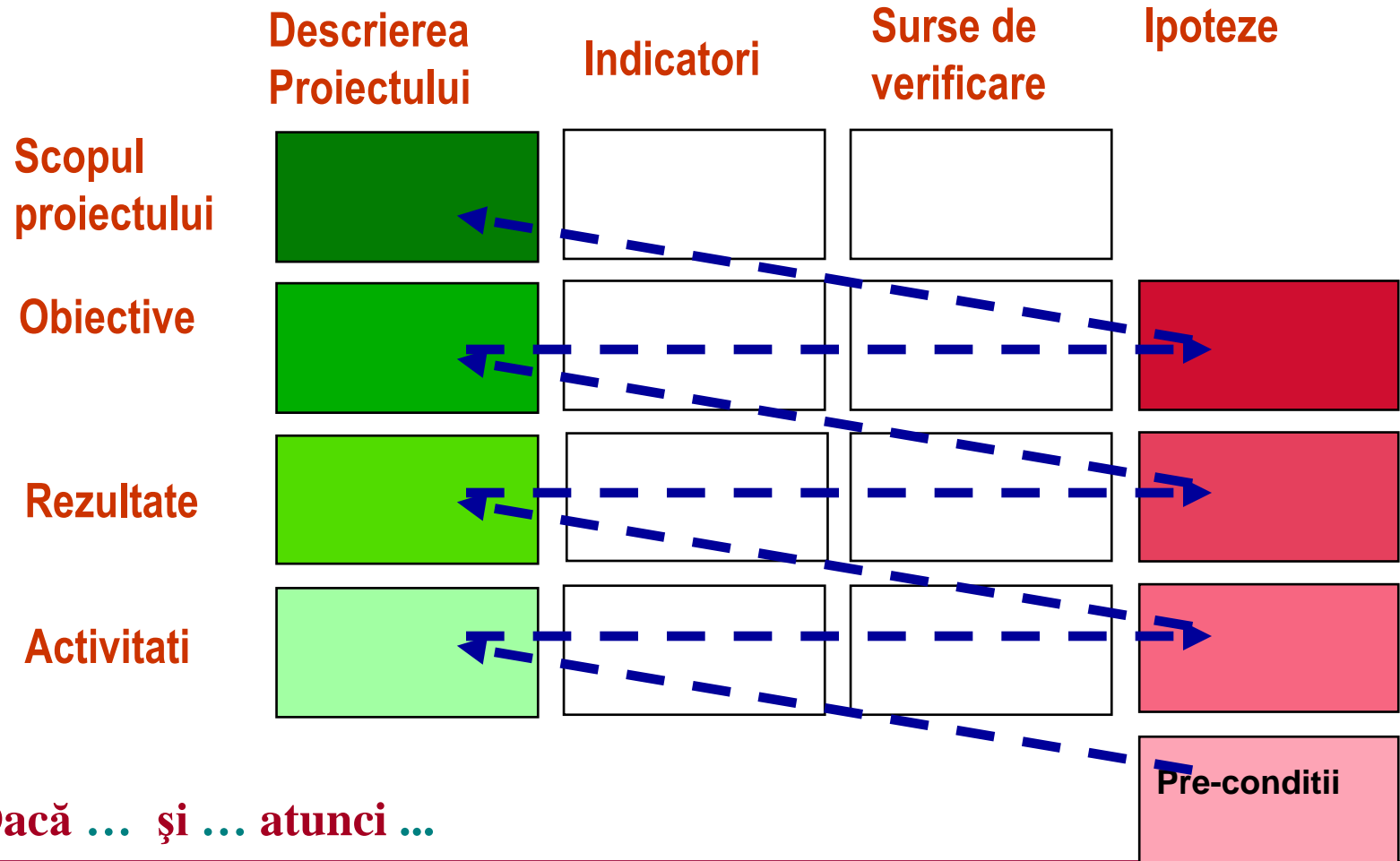
Matricea Cadrul logic – Cum elaborăm?

Arborele obiectivelor

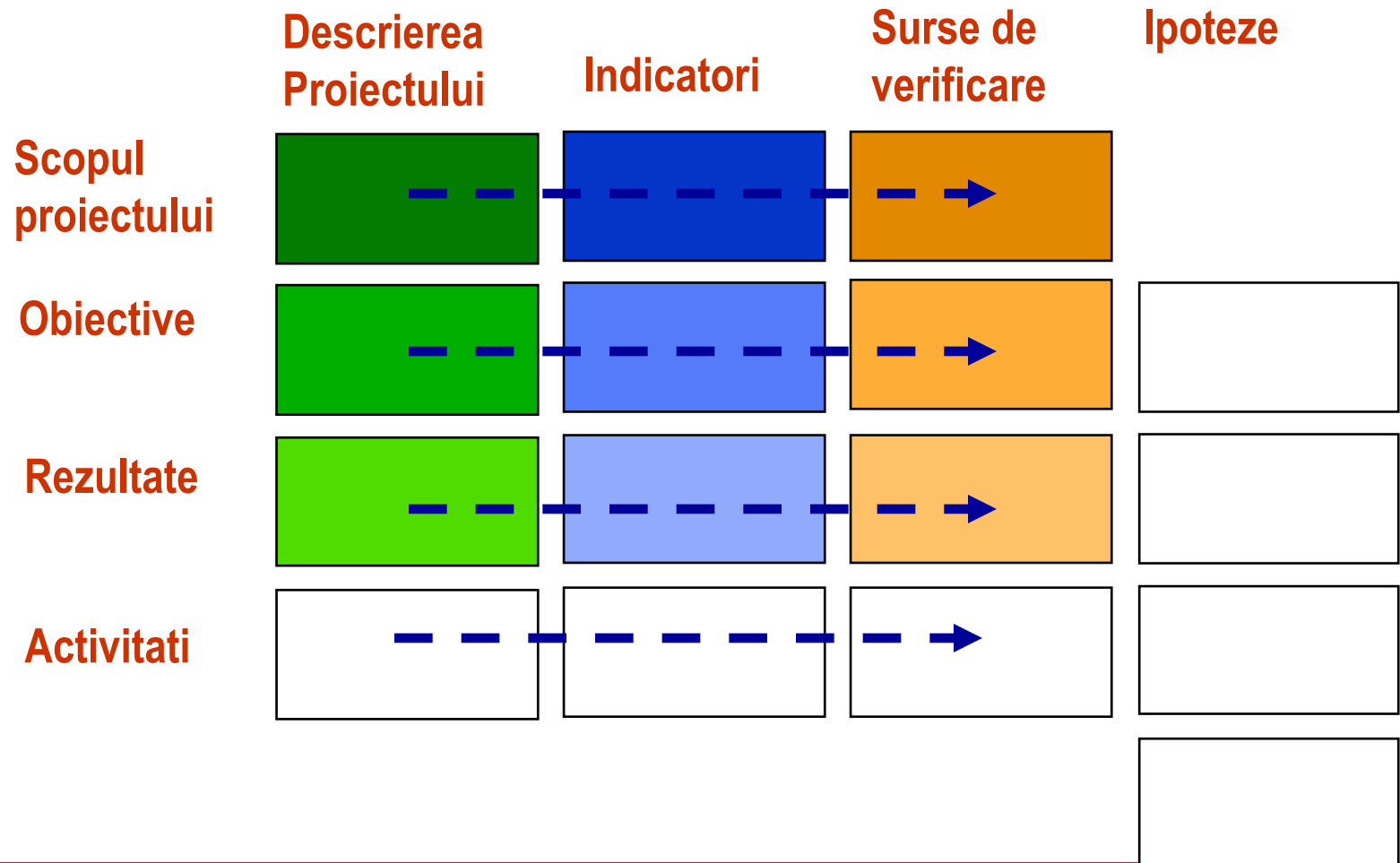
Descrierea Proiectului



Logica verticala



Logica orizontala



Documente principale de prezentat

- **Formularul de cerere de finanțare completat**
 - ☞ Rezumatul / Nota conceptuală
- **Bugetul**
- **Planul de activități**
- **Matricea Cadrul Logic**

Alte documente

- **CV- le persoanelor implicate**
- **Pentru lucrări: Studiul de fezabilitate**
- **Devize generale de cheltuieli**
- **Pentru achiziții de bunuri: Specificația tehnică a echipamentului**
- **Studii, cercetări, articole de specialitate**
- **Copii de pe documentele de înregistrare**
- **Copii de pe rapoartele financiare**
- **Profilul companiei**

Unde și cum se prezintă proiectele

- **Plic sigilat (poștă recomandată, curier sau personal)**
- **La sediul finanțatorului**
- **În termenul limită**
- **În variantă pe hârtie și în variantă electronică**
- **Într-un original și 1-4 copii**

Pe plic

- **Numele finanțatorului, adresa**
 - **Numele complet și adresa Solicitantului**
 - **Înscrierea "Not to be opened before the opening session" / "A NU SE DESCHIDE ÎNAINTE DE ȘEDINȚA DE DESCHIDERE"**
-

Evaluarea și selectarea Cererilor de finanțare

- **Etapa I : Sesiunea de deschidere și verificare administrativă**
- Dacă termenul limită pentru depunerea propunerilor de proiecte a fost respectat. Dacă acest termen nu a fost respectat, propunerea va fi în mod automat respinsă.
- Dacă cererea de finanțare nerambursabilă satisface criteriile menționate în Lista de verificare

Evaluarea și selectarea Cererilor de finanțare

Etapa II : Sesiunea de evaluare a întreg proiectului

- Conform Grilei de evaluare.
- Experți independenți (de regulă, care nu se cunosc)
- Rezultatele evaluării (majoritatea finanțatorilor) pot fi contestate.