

UNIVERSITATEA TEHNICĂ DIN MOLDOVA

Facultatea Inginerie Economică și Business

# GHID PRACTIC

## CU PRIVIRE LA ELABORAREA PROIECTELOR



CHIȘINĂU – 2023

Lucrările metodice au fost elaborate în conformitate cu curriculum-ul disciplinei „Managementul proiectelor”, prevăzută în planul de învățământ. Ghidul dat vine ca un suport în procesul de elaborare a proiectelor.

Lucrarea dată este destinată studenților UTM.

**Autori:**

**Andrei Zbancă** – doctor în științe economice, conferențiar universitar

**Recenzenți:**

**G. Baltag** - doctor în științe economice, conferențiar universitar

Lucrarea metodică reprezintă un ghid aplicativ-practic destinat masteranzilor și tuturor persoanelor ce au interes față de elaborarea și implementarea unui proiect. Include metodologia și consecutivitatea de elaborare a proiectului pentru a fi implementat cu succes.

Ghidul prezintă o lucrare cu metodologie bine descrisă și va fi de folos celor care sunt interesați în elaborarea proiectelor și necesită îndrumări practice în domeniul dat.

## Cuprins

<b>Prefață.....</b>	<b>4</b>
<b>Partea I. Elaborarea proiectului – noțiuni teoretice.....</b>	<b>5</b>
Introducere.....	5
Conceperea proiectului.....	5
Abilitățile ce vor fi dezvoltate la elaborarea Proiectului.....	6
Fundamentele proiectului.....	7
Designul proiectului.....	7
Cum se scrie o propunere de proiect.....	9
Justificarea proiectului.....	10
Organizația implementatoare.....	11
Obiectivele proiectului.....	11
Implementarea proiectului.....	14
Bugetul proiectului – metoda de calculare.....	16
Monitorizarea și evaluarea.....	17
Conținutul principal al Matricei logice.....	18
Obligațiunile și responsabilitățile managerului de proiect.....	19
<b>Partea II. Elaborarea proiectului – exemplu practic.....</b>	<b>20</b>
Rezumatul.....	22
Contextul.....	23
Justificarea proiectului.....	23
Nevoi prioritare.....	24
<i>Analiza problematicii.....</i>	<i>24</i>
<i>Abordarea propusă (tipul intervenției).....</i>	<i>24</i>
Organizația implementatoare.....	24
Obiectivele proiectului.....	25
Grupul țintă.....	25
Implementarea proiectului.....	26
<i>Planul de activitate.....</i>	<i>26</i>
<i>Planul de resurse.....</i>	<i>28</i>
Bugetul.....	29
Monitorizarea și evaluarea.....	30
Raportarea în cadrul Proiectului.....	31
Conducerea și personalul.....	32
<b>Partea III. Model pentru elaborarea proiectului – lucru practic.....</b>	<b>35</b>

## Prefață

În condițiile economiei de piață un rol important pentru dezvoltarea zonelor rurale îi revine elaborării Proiectelor și implementarea lor pentru a soluționa problemele în baza impactului și rezultatelor planificate.

Îndrumarul este destinat pentru instruirea practică și formarea abilităților la studenții Universității Tehnice din Moldova.

În acest ghid este prezentat metodologia și consecutivitatea de elaborare a proiectelor. Este analizat procesul de planificare și bugetare a costurilor aferente activităților implementate în cadrul proiectului, elaborarea bugetelor de activități pentru obiectivele specifice ale proiectului și bugetului general pentru proiect, elaborarea matricei (cadrului) logice ale proiectului, planului de activități și implementarea în timp a lor, planificarea fluxului monetar al proiectului, elaborarea bugetului de finanțare (contribuției părților interesate la implementarea proiectului), gestionarea proiectului și managementul lui, implementarea procesului de raportare și verificare a implementării proiectului, procesul de monitorizare și evaluare a proiectului pentru fazele lui, determinarea impactului și rezultatelor finale din implementarea activităților proiectului.

***Scopul ghidului – formarea abilităților practice la elaborarea proiectelor pentru organizații non-guvernamentale prin planificarea și bugetarea costurilor la implementarea activităților pentru realizarea impactului planificat și soluționarea problemelor.***

### **Sarcinile lucrării:**

1. Bugetarea costurilor activităților și planificarea lor în timp,
2. Analiza problemelor și justificarea proiectului reieșind din nevoile prioritare identificate pentru a fi soluționate prin intermediul implementării proiectului,
3. Elaborarea cadrului logic al proiectului,
4. Elaborarea planului de activitate pentru implementarea activităților proiectului,
5. Elaborarea bugetului proiectului pe componente, pe trimestre și grupe de activități (obiective),
6. Managementul proiectului (administrarea) și repartizarea corectă a sarcinilor și obligațiilor în cadrul proiectului,
7. Monitorizarea și evaluarea implementării proiectului la diferite etape și perioade,
8. Echipa – selectarea angajaților și lucrul în echipă pentru asigurarea climatului oportun pentru derularea cu succes a proiectului,
9. Elaborarea proiectului propriu-zis prin completarea modelului cu informații referitor la proiectul selectat.

### **Utilaj și materiale:**

- Laptopuri, diaproiector, ecran pentru instruirea practică la elaborarea proiectului;
- Softul Excel pentru elaborarea calculelor necesare pentru elaborarea proiectului;
- Modelul tipizat al proiectului elaborat;
- Prezentarea proiectului elaborat și sumarizarea rezultatelor;
- Indicație metodică privind elaborarea practică a unui proiect.

## Partea I. Elaborarea proiectului – noțiuni teoretice

### Introducere

Fără o finanțare directă a proiectelor, cele mai multe organizații non-guvernamentale (ONG) nu și-ar putea atinge scopurile. Din această cauză, pentru succesul unui ONG este esențială scrierea unor proiecte clare, amănunțite și cu obiective bine definite.

Pentru a stăpâni arta de a scrie propuneri de proiecte este nevoie de o abordare unitară a managementului proiectului. Acest ghid a fost astfel conceput pentru a servi ca bază pentru furnizarea unor sesiuni de training referitoare la procesul, precum și la produsul final al designului unui proiect.

O propunere de proiect este o descriere detaliată a unor activități în vederea soluționării unei anumite probleme. Propunerea trebuie să conțină o explicație detaliată a:

- justificării proiectului;
- activităților și termenelor de implementare;
- metodologiei;
- resurselor umane, materiale și financiare necesare.

Propunerea de proiect trebuie să fie o manifestare detaliată și direcționată a designului proiectului. Este un mod de a prezenta proiectul lumii externe într-un format ce poate fi recunoscut și acceptat imediat.

Sesiunile de training pentru scrierea propunerilor de proiecte sunt făcute pentru a ajuta la înțelegerea:

- rolului propunerii de proiect și activităților legate de fiecare etapă;
- cum să se abordeze proiectele și propunerile de proiecte din perspectivă organizațională;
- cum se integrează propunerile de proiecte în managementul proiectelor;
- cum se structurează o propunere de proiect bună.

### Conceperea proiectului

Provocările ce emerg din aceste domenii problematice pot fi clasificate în trei grupe:

#### 1) înlesnirea abilităților și procedurilor organizaționale

- învățarea unor tehnici de scriere a propunerilor, precum și dezvoltarea unor abilități pentru designul și scrierea unor propuneri de proiecte de succes, constituie obiectivul celor mai mulți participanți
- Stabilirea sistemelor și standardelor legate de dezvoltarea proiectelor în cadrul ONG este de asemenea un obiectiv important.

#### 2) înțelegerea rolului propunerilor de proiecte în cadrul managementului proiectelor

- Propunerea de proiect este un mijloc — nu un scop. Ea trebuie urmată îndeaproape iar deviațiile trebuie să intervină numai când este necesar.
- Scrierea propunerilor este doar una din fazele managementului proiectului. Este una din numeroasele acțiuni care formează o secvență logică de evenimente numită în mod curent ciclul proiectului.

### 3) Efectuarea muncii pregătitoare anterioare scrierii propunerii

O propunere de proiect de calitate este produsul final al unui proces participativ care implică un studiu considerabil, discuții și învățarea din experiența anterioară.

#### Înainte de scrierea unei propuneri

- **Interviewați beneficiarii anteriori și viitori.** Deși a fost primit feedback la terminarea proiectului anterior, este posibil ca de atunci să fi apărut noi beneficii și condiții. Vorbiți cu viitorii beneficiari și asigurați-vă că ceea ce plănuți să oferiți este dorit și necesar.
- **Consultați propuneri de proiecte anterioare.** Evitați repetarea greșelilor și reproducerea unor rezultate ce au fost deja realizate. Donatorii nu vor acorda finanțări pentru ceva ce deja a fost făcut.
- **Consultați rapoarte de evaluare a proiectelor anterioare.** Nu vă bazați pe membrii proiectului pentru a reține toate greșelile și domeniile din eforturile anterioare ce trebuie îmbunătățite.
- **Organizați focus grupuri.** Asigurați-vă că oamenii de care aveți nevoie sunt disponibili și pot să contribuie.
- **Verificați datele statistice.** Nu lăsați pe alții să descopere lacune și inexactități în datele pe care vă bazați.
- **Consultați experți.** Opiniile externe vă vor da idei și credibilitatea.
- **Efectuați sondaje, etc.** Adunați cât mai multe informații preliminare pentru a demonstra angajamentul față de proiect și pentru a perfecționa obiectivele.
- **Organizați întâlniri sau forumuri ale comunității.** Când publicul simte că a fost consultat cu privire la o problemă, va fi mult mai predispus la cooperare și la sprijinirea proiectului.

#### Abilitățile ce vor fi dezvoltate la elaborarea Proiectului

Trainingul se axează pe dezvoltarea abilităților specifice pentru designul și întocmirea unor propuneri de proiecte bune. Acest ghid oferă instrucțiuni pentru:

- efectuarea muncii de pregătire;
- dezvoltarea unor planuri de proiecte comprehensive și viabile prin stabilirea unor scopuri realiste și prin determinarea resurselor necesare;
- întocmirea pachetului propunerii de proiect pentru a oferi finanțatorilor toate informațiile necesare;
- pregătirea și ducerea la capăt a bugetelor proiectelor;
- scrierea rapoartelor de buget.

#### Principalii termeni ai procesului de scriere a propunerilor

- Indicatori — acele elemente ale planului proiectului care traduc scopul și rezultatele proiectului în unități măsurabile (cantitate sau calitate) și astfel oferă baza pentru măsurarea impactului
- Intrări - investiția de resurse (umane, materiale sau financiare)
- Produs — rezultatele obținute
- Planul de activitate — o descriere a cursului, termenelor și responsabilităților pentru

activitățile proiectului

- Planul de resurse — o descriere a modului în care vor fi utilizate resursele în raport cu activitățile
- Grafic — un model specific pentru planurile de activitate ce ilustrează cum se interconectează activitățile
- Venit — fondurile pentru implementarea proiectului

## Fundamentele proiectului

Ce este (și ce NU este) un proiect. Din perspectiva managementului proiectelor, orice serie de activități ce traversează ciclul proiectului ESTE un proiect.

Ciclul proiectului constă în faze ale proiectului. O organizație trebuie să aibă deja o strategie organizațională bine definită de la care să înceapă să evalueze nevoi și oportunități relevante în domeniul său. Astfel vor apărea anumite idei dintre care organizația poate alege. Fazele proiectului urmează apoi în mod logic etapele de design, finanțare, implementare și evaluare. ONG-urile derulează deseori activități ce nu intră în categoria proiectelor. Este de asemenea important de recunoscut faptul că un proiect nu constă în:

- activități anterioare ce sunt repetate în același fel în mod periodic;
- activități fără scopuri bine definite;
- activități ce pot fi repetate sau transpuse oriunde, în orice moment;
- activități curente (regulate) organizaționale (e.g. ședințe ale consiliului director)

### Un model al ciclului proiectului cu șase faze ale proiectului

- Faza 1: Evaluarea necesarului și oportunităților de cercetări relevante
- Faza 2: Identificarea ideii proiectului
- Faza 3: Designul proiectului
- Faza 4: Finanțarea proiectului
- Faza 5: Implementarea activităților
- Faza 6: Evaluarea rezultatelor

## Designul proiectului

Designul proiectului este o fază a ciclului proiectului. El constă în două elemente:

- planificarea proiectului (formularea elementelor proiectului);
- scrierea propunerii de proiect (convertirea planului într-un document - proiect).

Designul proiectului este un rezultat atât al planificării proiectului cât și al propunerii de proiect. Ambele etape sunt esențiale pentru formarea unui design al proiectului solid.

Planificarea proiectului — formularea elementelor proiectului înainte de a fi scris proiectul trebuie dezvoltate elementele sale individuale. Abordarea considerațiilor de planificare ajută la dezvoltarea elementelor proiectului, așa cum reiese din Figura 1.

## Conținutul etapelor planificării proiectelor

Etapă	Element	Considerații
1.	Identificarea scopului, obiectivelor, rezultatelor așteptate și a grupului țintă	Condițiile proiectului Scop și obiective definite Vizibilitatea socială a organizației Rezultatele așteptate pe termen scurt și lung Beneficiarii proiectului Problemele soluționate de proiect
2.	Conținutul proiectului	Tema și principalele probleme de acoperit Metodele alese pentru a realiza scopul și obiectivele Activitățile de implementare Alte nevoi pentru continuare proiectului
3.	Locația proiectului și programarea activităților	Locația diferitelor activități Durata proiectului Datele de început și sfârșitul proiectului Programarea activităților individuale Termenele proiectului însumate
4.	Resurse	Resurse umane Resurse financiare Infrastructura
5.	Surse de venit	Bugetul total al proiectului Bugetul detaliat pe activități și tipuri de costuri Rata și forma contribuției proprii Finanțatori și sursele de venit potențiale
6.	Descrierea organizației implementatoare și a partenerilor	Descrierea organizației implementatoare Analiza capacității și capabilității Descrierea partenerilor Analiza capacității și capabilității partenerilor
7.	Echipa și managementul proiectului	Coordonatorul proiectului (aplicant) Metoda de comunicare a echipei proiectului Practica și strategia de comunicare cu mediul extern
8.	Monitorizarea, evaluarea și continuarea proiectului (durabilitatea)	Criteriile de succes Metode și termene de monitorizare și evaluare Planuri viitoare și continuitate



### Considerații de planificare a proiectelor

Aspecte ce trebuie luate în considerație la începutul planificării proiectului	Elemente ale propunerii de proiect
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ beneficiarii proiectului</li> <li>✚ echipa proiectului și partenerii</li> <li>✚ criteriile de succes</li> <li>✚ modele alese pentru atingerea scopului proiectului</li> <li>✚ costuri și cheltuieli</li> <li>✚ contribuția proprie</li> <li>✚ finanțatori potențiali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ titlul proiectului</li> <li>✚ scopul și obiectivele proiectului</li> <li>✚ descrierea activităților proiectului</li> <li>✚ descrierea rezultatelor așteptate</li> <li>✚ planul de implementare a proiectului</li> <li>✚ începerea operațiunilor</li> <li>✚ alocarea resurselor</li> <li>✚ personalul proiectului</li> <li>✚ bugetul detaliat al proiectului (costuri fixe, echipament necesar)</li> <li>✚ alte mijloace tehnice</li> <li>✚ diviziunea surselor financiare (contribuție proprie și late resurse)</li> </ul>

Un alt mod de a împărți întrebările legate de planificare este de a lua în considerare etapa designului proiectului la care aceste întrebări sunt puse. Pe baza acestor criterii, întrebările legate de planificarea proiectului ar putea fi clasificate după cum sunt puse fie în timpul planificării, fie în timpul scrierii propunerii, după cum se vede în Figura 2.

Făcând abstracție de modelul de planificare a proiectului prezentat aici, scrierea propunerilor la un înalt nivel calitativ nu este posibilă fără o planificare adecvată.

### Cum se scrie o propunere de proiect

Odată ce s-au pus bazele, scrierea propunerii poate începe. Decizia cheie ce trebuie luată la nivelul acestei etape, este structura propunerii de proiect (inclusiv conținutul și lungimea). Structura este determinată de natura proiectului precum și de cerințele agenției finanțatoare. În varietatea de formulare de cerere, linii generale pentru designul proiectului, instrucțiuni ale cererilor de finanțare, este posibil să se detecteze anumite elemente comune.

Formatul propus

#### Pagina titlu

O pagina titlu trebuie să apară în propuneri mai mari de trei-patru pagini. Pagina titlu trebuie să indice titlul proiectului, numele organizației principale (și partenerii potențiali, dacă există), locul și data pregătirii proiectului și numele agenției donatoare căreia i se adresează propunerea.

#### Titlul proiectului

Titlul proiectului trebuie să fie scurt, concis și să se refere preferabil la un anumit rezultat cheie al proiectului sau la activitatea principală a acestuia. Titlurile care sunt prea fungi sau prea generale nu reușesc să sugereze cititorului ce conține proiectul.

### **Pagina cuprins**

Dacă propunerea de proiect este mai mare de 10 pagini, este bine să se includă un cuprins la începutul sau sfârșitul documentului. Pagina cuprins îi ajută pe cititori să găsească ușor părțile relevante ale documentului. Această pagină trebuie să conțină titlul și numărul paginii de început ale fiecărei secțiuni a propunerii.

### **Rezumatul**

Mulți cititori nu au timp să citească integral propunerea de proiect. De aceea, este util să se insereze un rezumat al proiectului. Rezumatul trebuie să includă:

- formularea problemei;
- obiectivele proiectului;
- organizațiile care vor implementa proiectul;
- activitățile cheie ale proiectului;
- bugetul total al proiectului.

Teoretic, rezumatul trebuie alcătuit după ce secțiunile relevante există deja în forma extinsă. Pentru un proiect mic, rezumatul nu poate fi mai lung de 10 rânduri. Proiectele mai mari au deseori rezumate lungi de două pagini.

### **Contextul**

Această parte a proiectului descrie mediul social, economic, politic și cultural de la care se inițiază proiectul. Această descriere trebuie să conțină date relevante din cercetări efectuate în faza de planificare a proiectului sau colectate din alte surse. Cel care îl scrie trebuie să ia în considerare nevoia de echilibru între lungimea acestei secțiuni și mărimea propunerii de proiect în întregime. Cantitățile mari de date relevante trebuie puse într-o anexă.

## **Justificarea proiectului**

Trebuie oferită o argumentare a proiectului. Datorită importanței sale, această secțiune este de obicei împărțită în patru subcapitole.

### *Formularea problemei*

Formularea problemei oferă o descriere a probleme(lor)i specifice pe care proiectul încearcă să o soluționeze, cu scopul de a susține proiectul. Mai mult, propunerea de proiect trebuie să arate de ce o anumită chestiune este o problemă pentru comunitate sau societate, i.e. ce implicații negative afectează grupul țintă. Trebuie să existe de asemenea o explicare a nevoilor grupului țintă ce apar ca o consecință directă a problemei descrise.

### **Nevoi prioritare**

Nevoile grupului țintă ce apar ca impact negativ direct al problemei, trebuie prioritizate. Trebuie inclusă de asemenea o explicație a modului în care s-a luat această decizie (i.e. ce criterii au fost utilizate). De exemplu, dacă problema este formulată ca "... infrastructura slabă a comunității", lista nevoilor asociate acestei probleme poate fi:

- îmbunătățirea cantitativă și calitativă a furnizării apei;
- drumuri mai bune;
- îmbunătățirea colectării deșeurilor solide.

Acestor trei nevoi li se va acorda apoi un nivel mai înalt sau mai scăzut de prioritate, în funcție de importanța pentru comunitate, și va fi dată o descriere a modului în care s-a ajuns la această decizie (e.g. un sondaj pe populația locală, costurile asociate intervenției proiectului, etc.). această procedură conferă credibilitate intervenției selectate.

### *Abordarea propusă (tipul intervenției)*

Propunerea de proiect trebuie să descrie strategia aleasă pentru soluționarea problemei și cum anume va duce aceasta la îmbunătățiri.

Un mod de a descrie abordarea nevoii formulată anterior ca îmbunătățire a furnizării apei ar putea fi: “intervenție în scopul de a crea unități de furnizare a apei în comunitate” cu descrierea unor laturi specifice ale soluției propuse.

## **Organizația implementatoare**

Această secțiune trebuie să descrie capacitățile organizației dvs. prin referire la capacitatea acesteia și proiectele anterioare. Descrieți de ce anume organizația dvs. este cea mai potrivită să conducă proiectul, legătura ei cu comunitatea locală, clienții organizației și ce fel de expertiză poate oferi organizația. Dacă sunt implicați alți parteneri, oferiți informații cu privire la capacitatea acestora.

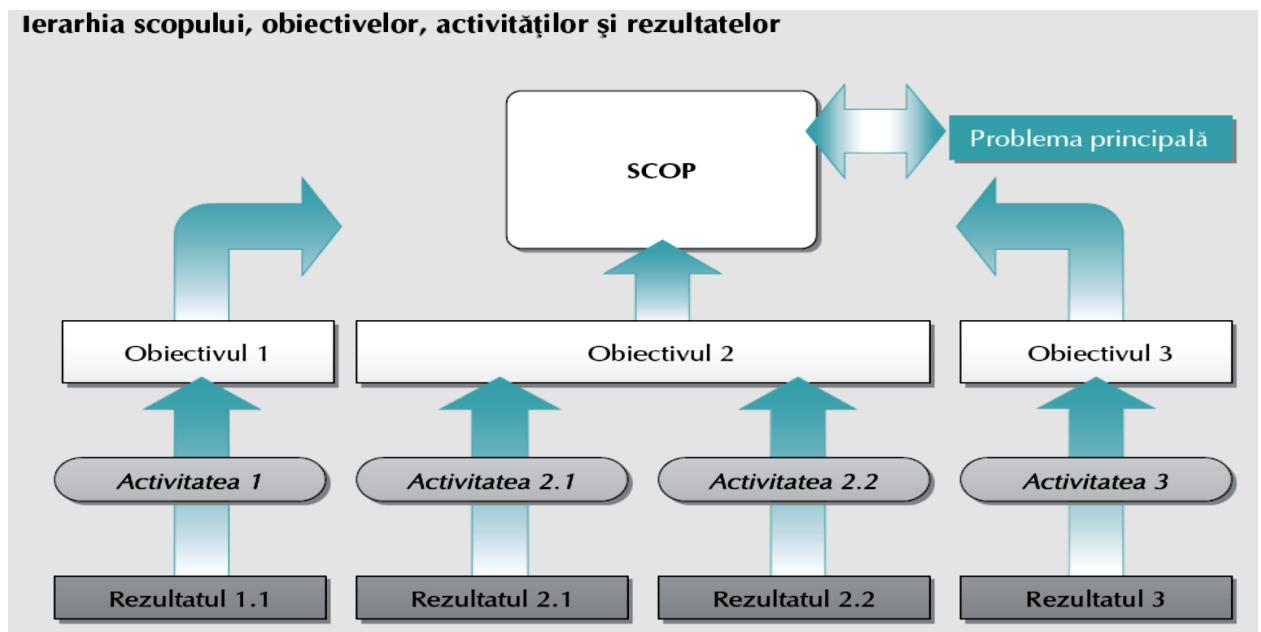
Oferă câteva ponturi pentru prezentarea unei organizații. Această listă nu trebuie nicidecum considerată exhaustivă.

### **Ponturi pentru o prezentare de succes a organizației**

- Nu utilizați niciodată un limbaj ce poate fi perceput ca un atac la adresa altor organizații sau instituții.
- Efectuați o analiză a punctelor forte ale organizației înainte de a pregăti propunerea, și apoi evidențiați-le.
- Arătați că procesul de planificare este participativ și ia în considerare opiniile grupului țintă.
- Pregătiți un scurt document pentru a prezenta experiența dvs. (dosarul organizațional) și atașați-l la propunerea de proiect.

## **Obiectivele proiectului**

Prima problemă care necesită atenție este numirea obiectivelor. În engleză se folosesc și alți termeni ca “goal/aim/purpose”, etc. De cele mai multe ori însă se folosește termenul de scop (obiectiv general) (goal) căruia i se substituie mai multe obiective (obiective). Odată ce s-a lămurit această problemă, trebuie stabilită ierarhia obiectivelor precum și numărul nivelurilor ierarhiei. În realitate, o organizație trebuie să își fi rezolvat deja această problemă în faza de planificare a proiectului. Figura 3 prezintă trei niveluri ierarhice tipice.



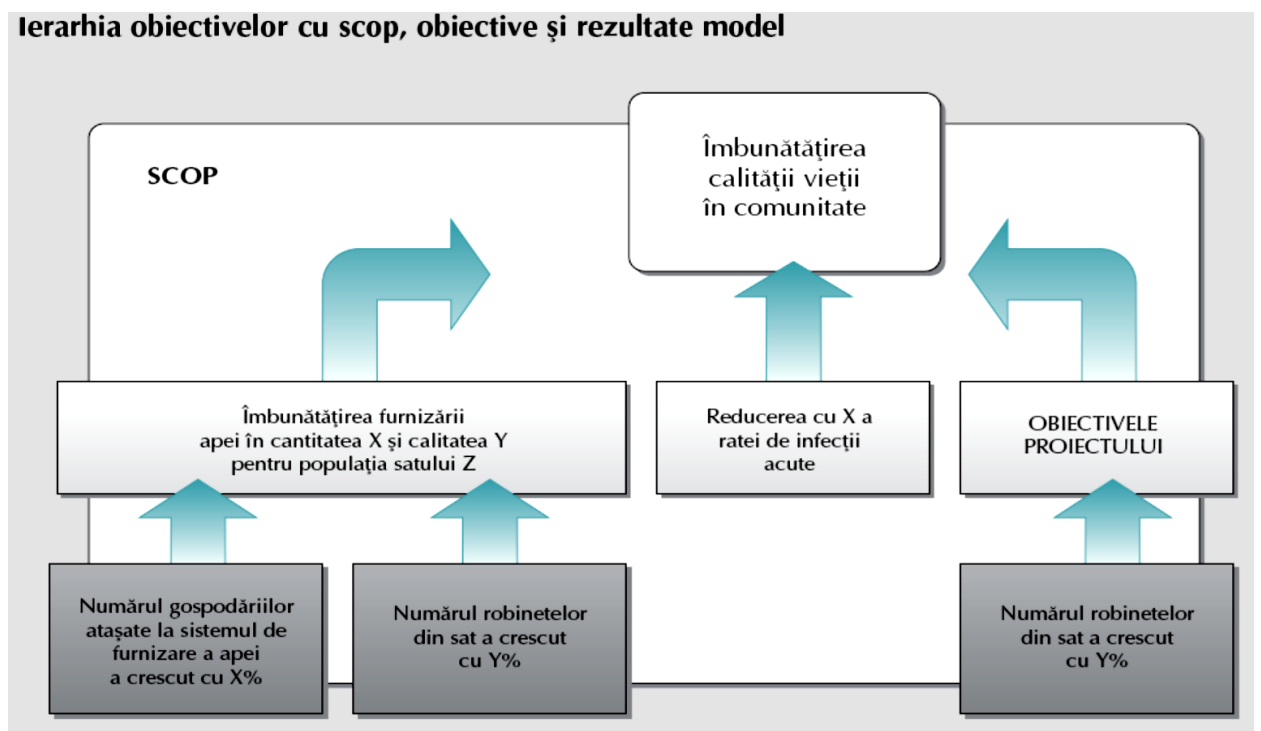
*Scopul proiectului (sau obiectivul general)*

Acesta este un scop general care trebuie să explice care este problema principală și de ce este important proiectul, i.e. care sunt beneficiile grupului țintă pe termen lung.

Câteva exemple de scop al proiectului pot fi:

- conștientizarea în domeniul mediului;
- îmbunătățirea calității vieții în comunitate;
- înlesnirea împuternicirii sociale a femeilor provenite din medii rurale defavorizate.

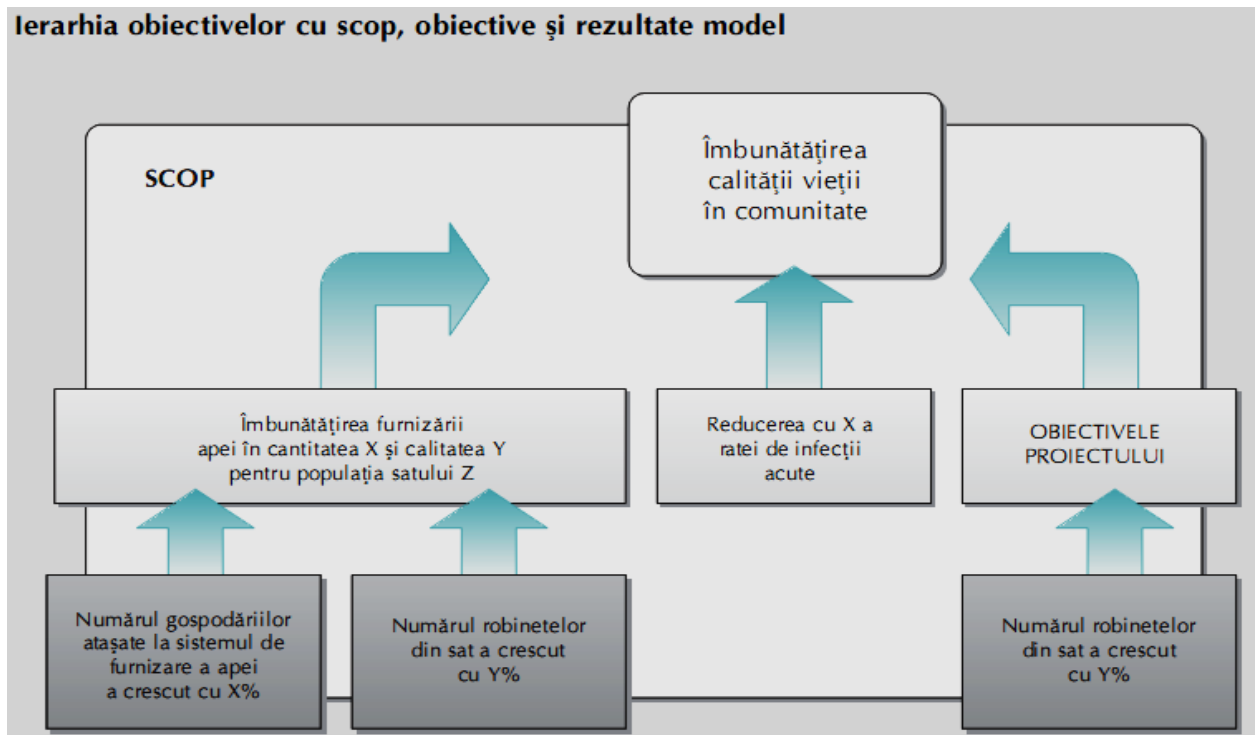
Mai jos sunt prezentate câteva reguli de stabilire a scopului proiectului. Dacă aceste reguli sunt dificil de urmat, s-ar putea ca proiectul în sine să trebuiască să fie redefinit și reconsiderat.



### Obiectivele proiectului

Obiectivele trebuie să abordeze problema principală în termenii beneficiilor de care vor dispune beneficiarii sau grupul țintă ca rezultat direct al proiectului, după cum arată Figura 4. Obiectivele din Figura 5 pot fi definite ca:

Figura 5



- îmbunătățirea furnizării apei în cantitatea X și calitatea Y pentru populația satului 2;
- reducerea cu X a ratei de infecții acute.

Obiectivele proiectului oferă o împărțire mai detaliată a scopului proiectului. Un proiect va avea de cele mai multe ori obiective multiple.

### Rezultatele proiectului

Rezultatele descriu serviciile sau produsele ce vor fi oferite beneficiarilor. Acestea sunt ceea ce conducerea proiectului promite să ofere. Rezultatele sunt mai detaliate ca obiectivele și scopul și trebuie să fie posibil de măsurat prin indicatori obiectivi. Astfel, acestei zone trebuie să i se acorde o importanță specială.

Rezultatele trebuie să abordeze principalele cauze ale problemei cu care se confruntă grupul țintă.

Pentru a asigura rezultate relevante, conducerea proiectului trebuie să fi identificat corect nevoile grupului.

Revenind la exemplul anterior, rezultatele pot fi scrise ca:

- creșterea numărului de gospodării legate la sistemul de furnizare a apei;
- creșterea numărului de robinete de apă în sat.

Săgețile din Figura 6 arată cum pot fi legate rezultatele proiectului de obiectivele acestuia.

Indicatorii oferă echipei proiectului o bază cuantificabilă pe care să evalueze succesul proiectului în atingerea obiectivelor. Specificarea indicatorilor are rolul de a verifica viabilitatea rezultatelor și a obiectivelor proiectului. Aceasta formează baza constituirii unui sistem de monitorizare a proiectului. Odată ce indicatorii sunt definiți, ei trebuie elaborați în așa fel încât să

ofere detalii cantitative, calitative și de timp. Mai jos, se poate vedea o modalitate de a verifica în cinci pași cât de bine au fost aleși indicatorii.

### **Grupul țintă**

Definiți grupul țintă și arătați ce beneficii va avea acesta în urma proiectului. Proiectul trebuie să ofere o descriere detaliată a mărimii și caracteristicilor grupului țintă și mai ales a beneficiarilor direcți ai proiectului.

Criteriile de analiză a grupului țintă pot fi compoziția etnică, sexul, vârsta, etc. Când această analiză este mai elaborată, ea poate fi atașată ca anexă.

### **Implementarea proiectului**

Planul de implementare trebuie să descrie activitățile și alocarea resurselor cât mai detaliat posibil. Este extrem de important să se ofere o imagine clară despre cine implementează activitățile proiectului, când și unde. Planul de implementare poate fi împărțit în două elemente cheie: planul de activitate și planul de resurse.

#### *Planul de activitate (agenda)*

Planul de activitate trebuie să includă informații specifice și explicații pentru fiecare activitate a proiectului. Durata proiectului trebuie stabilită în mod clar, cu detalii considerabile pentru începutul și sfârșitul proiectului. Tabelul prezintă etapele implicate în pregătirea planului de activitate.

#### **Pregătirea unui plan de activitate**

<b>Etapa</b>	<b>Activitatea</b>	<b>Considerații</b>
1	<b>Lista tuturor activităților proiectului</b>	Elaborați o singură listă pentru toate activitățile planificate.
2	<b>Împărțiți activitățile în sarcini realizabile și sub-activități</b>	Împărțiți activitățile mai întâi în sub-activități și apoi în sarcini. Fiecare sarcină este atribuită unui individ care și-o asumă ca un scop pe termen scurt. Principala considerație este obținerea unui nivel corect de detalii. Cea mai frecventă greșală este împărțirea activității în prea multe detalii. Cei care planifică trebuie să împartă activitățile doar până la un nivel la care au destule informații pentru a deduce resursele necesare.
3	<b>Clarificați secvența și dependența</b>	Legați activitățile unele de altele pentru a le determina secvența și dependența. Activitatea depinde de începerea sau încheierea altei activități? De exemplu, construirea unei case constă într-un număr de acțiuni separate dar inter-relaționate: mai întâi se sapă și se face fundația, apoi se ridică zidurile, etc.
4	<b>Stabiliți termene pentru fiecare sarcină</b>	Fiecare sarcină trebuie să aibă o data de începere, o durată și o data de încheiere. Apoi agenda trebuie urmată cât mai îndeaproape.
5	<b>Alcătuieți agenda activităților principale</b>	După ce ați specificat termenele sarcinilor individuale, următorul pas este să planificați termenele pentru întreaga activitate principală.

## Ghid practic cu privire la elaborarea proiectelor

6	<b>Utilizați repere</b>	Reperetele sunt evenimente cheie care oferă o măsură a progresului proiectului și obiective către care să se îndrepte echipa proiectului.
7	<b>Definiți expertiza</b>	Nivelul și tipul expertizei necesare trebuie hotărâte separat pentru fiecare sarcină.
8	<b>Alocați sarcini în cadrul echipei</b>	Distribuiți responsabilități în consultare cu membrii echipei.

În general se utilizează două formate principale pentru a exprima planul de activitate: un tabel simplu și un grafic.

Un tabel simplu cu coloane, ca în Figura 6, pentru activități, sub-activități, sarcini, termene și responsabilități, este un format clar, ușor de înțeles.

### Planul de activitate într-un tabel

ACTIVITĂȚI/SARCINI		TIMP DE IMPLEMENTARE			RESPONSABILITATE
		Început	Sfârșit	Notă	
Nr.	<b>Rezultat: mai mulți actori implicați în comitetul de planificare de mediu</b> Activitatea 1. Campania de lansare a proiectului				EIP
1.1	<b>Pregătirea pliantelor activităților</b>	5 iunie, 2000	25 iunie, 2000		Grafician
1.2	<b>Distribuirea pliantelor</b>			Până la 15 iulie	EIP
1.3	<b>Întâlniri cu grupuri ale comunității 10 iulie, 2000</b>	25 iulie, 2000	Până la 15 iulie		CP
3.	<b>Întâlnirea inițială</b>			Până la 15 august	

EIP = Echipa de implementare a proiectului; CP = Coordonatorul proiectului

Graficul, un format universal pentru prezentarea activităților în anumite cadre de timp, arată dependența și secvența pentru fiecare activitate. Figura 7 prezintă un model de grafic.

### Un grafic

ACTIVITATE	Luna 1	Luna 2	Luna 3	CP	CT
Rezultatul 1: Îmbunătățirea calității managementului proiectului					
<b>Activitatea 1.1:</b> Program de training de design și implementare pentru managementul proiectului	XXXXX				L
1.1.1 Efectuarea evaluării nevoilor		XXXXX	L		
1.1.2 Module de training de design			XXXXX		
1.1.3 Efectuarea trainingului					L
<b>Activitatea 1.2:</b> Îmbunătățirea procedurilor pentru managementul proiectului	XXXXX	XXXXX	XXXXX	L	
1.2.1 Efectuarea auditului procedurilor curente		XXXXX		L	
1.2.2 Designul și testarea noilor proceduri			XXXXX		L

CP = Consilier de program; CT = Consilier tehnic; L = Rolul de conducere

### Planul de resurse

Planul de resurse trebuie să ofere informații cu privire la mijloacele necesare pentru realizarea proiectului. Categoriile de costuri sunt stabilite la nivelul acestei etape pentru a cumula

informațiile despre costuri pentru alcătuirea bugetului.

În exemplul de mai sus, activitatea de stabilire a unui program de training pentru personal poate necesita echipament și alocații. Acestea sunt categoriile de costuri legate de activitate. Următorul pas este identificarea unităților, cantității pe perioadă și costurile estimate pe unitate. Pe baza acestor cifre, vor fi ușor de calculat costurile pe perioadă și costurile totale ale proiectului.

Figura 8 descrie aceste costuri într-un plan de resurse tipic, așa cum ar arăta pentru Activitatea 1.1 (program de training) din figura anterioară. Această modalitate de planificare ne ajută să planificăm și să calculăm toate costurile legate de activitățile proiectului.

**Un plan de resurse pentru activitatea 1.1**

ACTIVITĂȚI/RESURSE	Unitate	Cantitate pe perioadă				Cost pe unitate	Sursă finanțare	Cost pe perioadă				Costuri totale
		Q1	Q2	Q3	Q4			Q1	Q2	Q3	Q4	
1. Designul și implementarea programului de training												
<b>Echipament:</b>												
■ Computer	Nr.	2				1,000	EU	2,000				2,000
■ Fotocopiator	Nr.	1				5,000						5,000
■ Imprimantă	Nr.	2				500	EU	1,000				1,000
<b>Salarii și indemnizații</b>												
■ Personalul partener	Nr.	6	6	6	6	1,700	CT	10,200	10,200	10,200	10,200	40,800
■ Personalul Biroului	Nr.	3	3	3	3	900	G	2,700	2,700	2,700	2,700	10,800

## Bugetul proiectului – metoda de calculare

În termeni simpli, un buget este un sumar al veniturilor și cheltuielilor așteptate ale organizației pe o perioadă de timp specificată.

Formularele de buget și procedurile de planificare financiară sunt foarte variate, în special în sectorul non-profit. Este oricum esențial ca administratorii financiari să respecte exact cerințele de raportare și întocmire a bugetelor ale organizației finanțatoare.

Cele două elemente principale ale bugetului sunt veniturile și cheltuielile.

Veniturile constau în suma bunurilor financiare și a contribuțiilor în natură utilizate ca surse pentru susținerea proiectului. Dacă sursa de finanțare este unică, nu trebuie arătată partea cu venituri a bugetului. Totuși, multe proiecte au mai mult de o sursă de sprijin. Partea cu venituri trebuie să arate contribuția fiecărei surse în parte.

Cheltuielile (numite și costuri) sunt toate acele costuri anticipate pentru implementarea proiectului. Indiferent de criteriile de calculare și clasificare utilizate, costurile proiectului trebuie să reflecte în mod rezonabil activitățile prezentate în propunerea de proiect.

O proiecție a perioadelor de timp necesare în diferitele faze ale implementării proiectului, reprezintă o bază pentru calcularea dinamicii cheltuielilor în diferite perioade ale proiectului.

Categoriile de buget clasifică cheltuielile în grupuri mai mici în funcție de anumite criterii. Acest lucru se face pentru a monitoriza cheltuielile și pentru a asigura respectarea planului.

Cele două costuri principale sunt costurile directe și costurile operaționale. Costurile directe sunt asociate cu o anumită activitate (e.g. organizarea unui workshop). Costurile operaționale sunt legate de activitățile interne ale organizației și sunt considerate costuri fixate pe termen scurt (e.g.



salarii, chirie, utilități, etc.).

Unitățile, cantitatea pe perioadă și costurile estimate pe unitate sunt cele trei elemente necesare pentru calcularea costurilor asociate cu oricare din aceste categorii.

### Monitorizarea și evaluarea

Bazele monitorizării sunt puse când se stabilesc indicatorii pentru rezultate. Propunerea de proiect trebuie să indice:

- + cum și când echipa de conducere a proiectului va efectua monitorizarea progresului proiectului;
- + ce metode vor fi utilizate pentru monitorizare și evaluare;
- + cine va face evaluarea.

### Raportarea

Progresul proiectului și raportul financiar pot fi specificate în propunerea de proiect. Deseori aceste obligații sunt determinate de cerințele standard ale agenției donatoare. Raportul proiectului poate fi întocmit în versiuni diferite, în funcție de audiența vizată.

### Conducerea și personalul

Trebuie efectuată o descriere scurtă a personalului proiectului, a rolurilor individuale pe care fiecare și le-a asumat, și a mecanismelor de comunicare care există între membrii personalului. Toate informațiile suplimentare (cum ar fi CV-uri) trebuie atașate ca anexe.

### Anexele

Anexele trebuie să includă toate informațiile importante, dar prea mari pentru a fi incluse în textul propunerii. Aceste informații pot fi create în faza de identificare sau planificare a proiectului, dar de multe ori se produce separat. De obicei, documentația anexată la propunerea de proiect cuprinde:

- + analiza contextului general (e.g. evaluarea unui sector al societății civile);
- + documente privind politica și strategia (e.g. un plan local de acțiune în domeniul mediului);
- + informații despre organizațiile implementatoare (e.g. rapoarte anuale, evenimente de succes, broșuri și alte publicații)
- + informații suplimentare cu privire la structura și personalul conducerii proiectului (curriculum vitae pentru membrii echipei proiectului);
- + hărți cu localizarea zonei vizate;
- + proceduri și formulare pentru managementul proiectului (grafice organizaționale, formulare, etc.).

## Conținutul principal al Matricei logice

	1. Logica intervenției Descrierea proiectului	2. Indicatori de verificare a obiectivelor (IVO)	3. Surse și mijloace de verificare	4. Riscuri și Ipoteze
Obiectiv general	Care sunt obiectivele generale la care va contribui proiectul?	Care sunt indicatorii cheie relevanți pentru obiectivele generale?	Care sunt sursele de informare pentru acești indicatori?	
Scopul proiectului	Care sunt obiectivele specifice pe care și le propune proiectul pentru a contribui la obiectivele generale?	Ce indicatori arată în mod clar că obiectivele proiectului au fost realizate?	Care sunt sursele de informații existente sau care pot fi culese? Care sunt metodele necesare pentru culegerea acestor informații?	Care sunt factorii și condițiile care nu intră în responsabilitatea Beneficiarului, dar care sunt necesare pentru realizarea acestor obiective? Care sunt riscurile care trebuie luate în considerare?
Rezultate	Rezultatele sunt efectele avute în vedere pentru atingerea obiectivelor specifice. Care sunt rezultatele preconizate?	Care sunt indicatorii care arată dacă și în ce măsură proiectul obține rezultatele preconizate?	Care sunt sursele de informare pentru acești indicatori?	Ce condiții externe trebuie îndeplinite pentru a obține rezultatele preconizate conform planificării?
Activități	Care sunt activitățile cheie ce vor fi derulate și în ce ordine, în scopul obținerii rezultatelor preconizate. Se vor grupa activitățile pe rezultate	Mijloace: Care sunt mijloacele necesare pentru implementarea acestor activități?	Care sunt sursele de informare cu privire la derularea proiectului? Costuri: Care sunt costurile proiectului? Cum sunt aceste costuri clasificate? Se va face o detaliere a costurilor în Bugetul proiectului.	Care sunt condițiile ce trebuie îndeplinite înainte de începerea proiectului? Ce condiții aflate în afara controlului direct al Beneficiarului trebuie îndeplinite pentru implementarea activităților planificate?

### Model de elaborarea a planului de implementare a activităților în cadrul proiectului

Denumirea activității	Luna I	Luna II	Luna III	Luna IV	Luna V	Responsabil
<b>Obiectivul 1.</b> Promovarea obiectivelor și rezultatelor proiectului						
<b>Activitatea 1.1.</b> Editarea și publicarea anunțurilor de presă						APL I
<b>Activitatea 1.2.</b> Editarea și distribuirea pliantelor informative						APL I + APL II
<b>Activitatea 1.3.</b> Realizarea și postarea unui banner informativ						APL
<b>Activitatea 1.4.</b> Susținerea unei conferințe de presă la finalul proiectului						

## Obligațiunile și responsabilitățile managerului de proiect

Tip proiect	La începutul proiectului	În timpul proiectului	La sfârșitul proiectului
<b>Obligație</b>			
<p><b>Obligații majore</b></p> <p><b>Obligații permanente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Răspunde de modul de derulare a proiectului</li> <li>Răspunde de îndeplinirea obiectivelor,</li> <li>Răspunde de îndeplinirea calității cerute</li> <li>Răspunde de încadrarea în termene</li> <li>Este moderator și motivator al echipei de proiect</li> <li>Exercitarea leadershipului și a autorității;</li> <li>Monitorizarea și diseminarea informațiilor;</li> <li>Adoptarea deciziilor și soluționarea conflictelor.</li> </ul> <p><b>Responsabilitățile managerului de proiect sunt împărțite în trei arii principale:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>față de organizația din care face parte; păstrarea resurselor, respectarea termenelor și o comunicare corectă, precum și managementul atent al proiectului;</li> <li>față de proiect; să se asigure că integritatea proiectului este păstrată în ciuda cererilor conflictuale făcute de părțile interesate. El trebuie să trateze cu responsabilul de producție care opune o rezistență la schimbările</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definirea problemei, obiectivelor, strategiei, scopului, activităților proiectului,</li> <li>Elaborarea și prezentarea sintezei proiectului care va sta la baza definirii activităților proiectului,</li> <li>Întocmirea planului proiectului,</li> <li>Pregătirea unui buget și a unui grafic al activităților pe diferite perioade de timp;</li> <li>Valorificarea proiectului,</li> <li>Selectarea personalului, a echipei de proiect,</li> <li>Asigurarea alocării resurselor,</li> <li>determinarea obiectivelor, desfășurătoarelor și resurselor bugetare;</li> <li>asigurarea că există un plan al proiectului clar, realizabil pentru modul cum vă veți atinge țintele;</li> <li>crearea și susținerea unei echipe motivate și orientate;</li> <li>crearea și selectarea practicilor și procedurilor de operare pentru echipă;</li> <li>îndeplinirea obiectivelor în timpul și cu bugetul propus;</li> <li>monitorizarea performanțelor față de plan și rezolvarea oricărei noi probleme;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificarea și soluționarea problemelor curente apărute,</li> <li>Coordonarea activităților și a acțiunilor individuale,</li> <li>Monitorizarea activităților prestate,</li> <li>Luarea deciziilor și studierea pieței,</li> <li>Comunicarea cu cei din afara proiectului,</li> <li>Obținerea acordurilor necesare de la superiori, beneficiari, finanțatori sau autorități,</li> <li>Efectuarea de rapoarte tehnice și financiare,</li> <li>Optimizarea utilizării resurselor,</li> <li>Controlul proiectului și stabilirea măsurilor modificatoare corective privind orarul, resursele, activitățile, etc.,</li> </ul> <p>Exercitarea unor roluri de bază:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>exercitarea leadershipului și a autorității;</li> <li>monitorizarea și diseminarea informațiilor;</li> <li>adoptarea deciziilor și soluționarea conflictelor.</li> </ul> <p>Tot în această etapă managerul de proiect trebuie să identifice participanții la proiect și așteptările acestora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consemnarea lecțiilor învățate în timpul proiectului</li> <li>Facilitarea plasării membrilor echipei în alte proiecte</li> <li>Căutarea unor proiecte noi, care să demonstreze efectele multiplicatoare ale proiectului inițial</li> <li>Analiza finală a bugetului și a situației efective</li> <li>Efectuarea de rapoarte tehnice și financiare finale, de închidere și raportare a proiectului</li> <li>Demonstrarea sustenabilității proiectului</li> </ul>
<p>cerute de responsabilul de marketing, ce răspunde la sugestiile făcute de client;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>față de membrii echipei proiectului; deoarece aceasta lucrează pentru cineva care nu este șeful lor direct, legătura între membrii echipei și managerul de proiect sunt mai strânse decât ne-am aștepta, în special atunci când membrii echipei lucrează cu normă întreagă la proiect.</li> </ul> <p>Responsabilitatea managerului de proiect față de echipă sunt dictate de natura finită a proiectului și de natura specializată a echipei.</p> <p><b>Obligații administrative</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>rezolvarea priorităților, a modalităților de abordare a lucrului și a conflictelor interpersonale;</li> <li>controlul schimbărilor în cadrul proiectului;</li> <li>raportarea cu privire la activitățile proiectului;</li> <li>informarea și motivarea clienților;</li> <li>contribuții privind evaluarea performanțelor membrilor echipei.</li> </ul>		
<p><b>Obligații de fond</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>estimarea orarului și a timpilor de realizare</li> <li>alte detalii de rutină, care pun în mișcare proiectul</li> <li>Pregătirea documentației proiectului</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Efectuarea de studii ocazionale de piață privind proiectul și planul acestuia</li> <li>Pregătirea personalului ce va fi angajat în activitățile viitoare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ține la zi situația generală a proiectului</li> <li>Efectuează analize de buget, timp resurse, planuri și situație efectivă</li> <li>Revizuieste bugete și planuri calendaristice</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>Urmărește evoluția altor proiecte aflate în strânsă legătură cu al său</li> <li>Împărtășește cu alți responsabili elementele de fond, situații aparte,</li> <li>Analizează posibilitatea implicării în alte proiecte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arhivează documentația proiectului</li> <li>Întocmește o documentație cu lecțiile învățate din proiect</li> <li>Finalizează toate eventualele neîmpliniri ale proiectului</li> <li>Întocmește o ultimă analiză a bugetului planificat și situației efective, cu explicarea abaterilor</li> <li>Stabilește legături cu alți șefi de proiecte</li> <li>Aplică lecțiile învățate anterior</li> </ul>

**Partea II. Elaborarea proiectului – exemplu practic**

**Fondul Ecologic Național**

**Ministerul Agriculturii, Dezvoltării Regionale și Mediului al RM**

**PROIECT**

**Implementarea mecanismului privind managementul  
deșeurilor com. Roșcani, r-l Anenii Noi**

**A.O. "PROSPERITATE"**

**Roșcani – 2023**

## Cuprins

<b>Rezumatul.....</b>	<b>22</b>
<b>Contextul .....</b>	<b>23</b>
<b>Justificarea proiectului .....</b>	<b>23</b>
<b>Nevoi prioritare .....</b>	<b>24</b>
Analiza problematicii .....	24
Abordarea propusă (tipul intervenției) .....	24
<b>Organizația implementatoare.....</b>	<b>24</b>
<b>Obiectivele proiectului .....</b>	<b>25</b>
<b>Grupul țintă.....</b>	<b>25</b>
<b>Implementarea proiectului .....</b>	<b>26</b>
Planul de activitate .....	26
Planul de resurse.....	28
<b>Bugetul.....</b>	<b>29</b>
<b>Monitorizarea și evaluarea .....</b>	<b>30</b>
<b>Raportarea.....</b>	<b>31</b>
<b>Conducerea și personalul.....</b>	<b>32</b>

## Rezumatul

<b>Durata Proiectului</b>	12 luni
<b>Valoarea Proiectului / sursele de finanțare</b>	Bugetul total - 199,999.9 Euro, finanțat din Fondul Național Ecologic al RM sub formă de grant.
<b>Obiectivele Proiectului</b>	<p>Scopul general al Proiectului - reducerea poluării mediului înconjurător pentru asigurarea unei vieți mai sănătoase ale societății.</p> <p>Obiectivele proiectului</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sporirea gradului de informare a populației privind protecția mediului înconjurător</li> <li>2. Crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor</li> <li>3. Dezvoltarea durabila a managementului deșeurilor in baza parteneriatului public privat.</li> </ol>
<b>Aplicant / parteneri</b>	Aplicant - A.O. "PROSPERITATE", Parteneri – Primăria Roșcani, Întreprinderea municipală "Salubritate Roșcani"
<b>Grup țintă</b>	Grupul țintă al proiectului sunt populația comunei Roșcani, care direct vor beneficia de serviciile de salubritate dezvoltate in localitate.
<b>Beneficiari</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ gospodăriile casnice care vor beneficia direct de servicii de salubritate</li> <li>+ 260 persoane informate și instruite privind managementul deșeurilor</li> <li>+ Personalul proiectului și prestatorii de servicii care vor implementa activitățile</li> <li>+ APL (Primăria) din localitate care implementează un proiect</li> </ul>
<b>Rezultate estimate (impact)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 85% din gospodarii utilizează servicii de salubritate</li> <li>2. Reducerea poluării mediului cu 25%</li> <li>3. 260 persoane informate privind managementul deșeurilor</li> <li>4. Pagina web creată - suport informațional</li> <li>5. Investiții in crearea infrastructurii privind managementul deșeurilor</li> <li>6. Întreprindere municipală create pentru asigurarea durabilității proiectului prind managementul deșeurilor în com. Roșcani</li> </ol>
<b>Principalele activități</b>	<p>Elaborarea a 5 module de instruire și diseminarea informațiilor modulelor vor fi efectuate in cadrul a 10 instruiți, unde pentru fiecare vor fi selectați 20 de participanți. Durata seminarului va fi de o zi și va fi organizata in localitate (gimnaziu local).</p> <p>Organizarea a 3 schimburi de experiență cu participarea a 20 beneficiari - informarea la fata locului despre rezultatele obținute și convingerea beneficiarilor de necesitatea implementării astfel de servicii.</p> <p>Creata o platforma de informare a publicului larg, ce prevede crearea unei pagini Web cu plasarea tuturor informațiilor și rezultatelor.</p> <p>100 de unități de tomberoane pentru plasarea in locuri publice și de acces în masă</p> <p>Procurarea unui mijloc de transport specializat cu capacitate de 6</p>

	<p>tone și încărcare automată a tomberoanelor.</p> <p>Construirea platformei pentru gunoiștea autorizată (capacitate 3000 m.c.)</p> <p>Creata parteneriatului public privat prin întreprinderea municipală la prestarea serviciilor de salubritate.</p>
--	---

## Contextul

Com. Roșcani este amplasată în zona de centru a RM în cadrul r-1 Anenii Noi. Comuna este situată la 4 km de centru raional și 45 km de centru republican. Populația localității constituie 3000 persoane (inclusiv: femei 1600 și bărbați 1400).

Populația pe grupe de vârstă constituie: până la 18 ani – 700 pers, 19-35 ani – 900 pers, 36-60 ani – 800 pers și mai mult de 60 ani – 600 pers.

### Analiza componenței și structura pe vârstă a populației comunei Roșcani

Categoriile de vârstă, ani	persoane	Structura, %
Până la 18 ani	700	23.3
19-35	900	30.0
36-60	800	26.7
Mai mari de 60	600	20.0
<b>Total</b>	<b>3000</b>	<b>100.0</b>

În localitate sunt 1000 de conturi deschise (case de locuit), dintre care 60 case sunt abandonate.

Mediul economic al localității este constituit din 350 agenți economici: 335 gospodării țărănești, 3 SRL care arendează și prelucrează terenurile agricole, 6 agenți practica activități de comerț (magazin-bar), o moara-oloinița, 2 farmacii, 1 stație PECO, 1 întreprindere procesare producție, 1 punct de colectare a laptelui.

Fondul funciar este constituit din 2600 ha, inclusiv teren arabil 2400 ha (2000 ha arătura și 400 ha plantații multianuale). Plantațiile multianuale sunt compuse din 200 ha de vie (140 ha sorturi tehnice și 60 ha sorturi de masă) și 200 ha de livada (45 ha piersici, 60 prune, 50 mere și 45 ha alte specii). În sat este o fermă de porcine și o fermă de creștere a animalelor pentru blană. Legumicultura se practica pe o suprafață de 50 ha, inclusiv 3 ha de sere. Suprafața terenurilor irigate constituie 50 ha.

În comuna activează Casa de cultură, unde activează 3 ansambluri folclorice, biblioteca. Totodată practica activitatea 5 AO, o grădiniță, un gimnaziu, un teren sportiv.

## Justificarea proiectului

În com. Râșcani pot fi elucidate un sir de probleme social-economice ce necesită soluționare. Printre ele sunt următoarele:

1. Poluarea excesivă a mediului ambiant
2. Lipsa acută a locurilor de muncă (șomeri mulți)
3. Infrastructura slab dezvoltată (iluminarea străzilor, drumuri avariate)
4. Nivelul ridicat al sărăciei cauzează violența și migrației excesivă a populației

Problema cea mai acută este poluarea excesivă a mediului înconjurător. Pentru Proiectul viitor

accent este trasat pe reducerea poluării mediului prin dezvoltarea mecanismului de colectare și stocarea deșeurilor.

În prezent în localitate sunt prezente 10 gunoiște neautorizate, care reprezintă focare de poluare și infecție pentru populația comunei. Existența acestor focare dăunează direct mediul înconjurător și anume: infectarea solului și apelor freatice, generarea mirosurilor neplăcute, afectează aspectul și imaginea localității. Majoritatea gospodăriilor casnice stochează deșeurile menajere în ograda pentru o perioadă și astfel toate substanțele toxice sunt filtrate în sol și apă. Aceste aspecte influențează direct asupra sănătății populației și calității vieții.

În localitate sunt active 60 de fântâni, dintre care numai în 15 fântâni apa este bună pentru utilizare pentru consum.

### Nevoi prioritare

#### *Analiza problematicii*

Una din problemele prioritare ale comunității Roșcani este poluarea excesivă a mediului înconjurător. Sursele de poluare în localitate sunt: deșeurile menajere ale gospodăriilor, ferma de porcine, mijloacele de transport. În comuna se constată lipsa unei culturi privind poluarea și protecția mediului înconjurător.

Pentru reducerea poluării mediului înconjurător este posibil de utilizat următoarele aspecte pentru comuna analizată:

- ✚ crearea unui spațiu amenajat pentru stocarea deșeurilor
- ✚ dezvoltarea unui mecanism privind colectarea deșeurilor
- ✚ curățirea fântânilor pentru apă potabilă
- ✚ plantarea arbuștilor și pădurilor
- ✚ curățirea albiei râurilor
- ✚ informarea și educarea populației privind protecția mediului și efectele poluării asupra sănătății lor
- ✚ prezenta canalizării centralizate

Prioritate la soluționarea poluării mediului înconjurător se va acorda la crearea unui mecanism centralizat de colectarea și stocarea deșeurilor din localitate într-un spațiu special amenajat (gunoiște autorizată - platformă). Implementarea dezvoltării mecanismului de colectare-stocare a deșeurilor a fost selectat în baza deciziei populației comunei prezente la adunarea generală a satului din data de 15 octombrie 2014.

#### *Abordarea propusă (tipul intervenției)*





Crearea mecanismului de colectarea și stocarea deșeurilor într-un spațiu amenajat va permite reducerea poluării mediului înconjurător, atât pe lângă gospodăriile populației cit și pentru întreaga comunitate. Informarea și educarea populației privind impactul deșeurilor asupra sănătății, va spori interesul oamenilor în colectarea și depozitarea deșeurilor în spațiul amenajat. Implementarea pârghiilor economice și administrative în cadrul comunei va facilita și disciplina populației să beneficieze de serviciile de salubritate din cadrul Proiectului.

### Organizația implementatoare

A.O. "PROSPERITATE" este o organizație neguvernamentală înregistrată în martie 2000. Asociația are o structură descentralizată și dispune menținerea dialogului permanent și relațiile de conlucrare în patru niveluri: comunitar, regional, național și internațional. Prosperitate are la



moment 5 de angajați: directori executivi, specialist marketing, economist, jurist, contabili. Principalele servicii prestate sunt următoarele:

-  Dezvoltarea Agrobusiness și Marketing
-  Promovarea Cooperării și Asocierii antreprenorilor rurali
-  Promovarea comerțului și exportului de produse agroalimentare
-  Lobarea și promovarea intereselor agricultorilor.

**Viziunea.** A.O. "PROSPERITATE" aspiră spre crearea unui mediu legislativ favorabil, sporirea capacităților antreprenorilor agricoli și afirmarea lor pe piețele externe

**Misiunea.** A.O. "PROSPERITATE" este orientată spre dezvoltarea economică a localităților rurale prin oferirea asistenței în dezvoltarea afacerilor, marketing, aplicarea tehnologiilor avansate, precum și reprezentarea intereselor antreprenorilor, prin promovarea unor politici de dezvoltare durabilă a mediului rural.

**Valorile.** Competențe profesionale, responsabilitate în fața antreprenorilor, deschidere și orientare spre beneficiari, respect față de egalitatea de șanse, armonie de echipă, imagine publică pozitivă, putere de reprezentare, respect față de identitatea și autonomia organizației.

### Obiectivele proiectului

**Scopul general al Proiectului** - *reducerea poluării mediului înconjurător pentru asigurarea unei vieți mai sănătoase ale societății.*

#### *Obiectivele proiectului*

- A. Sporirea gradului de informare a populației privind protecția mediului înconjurător
- B. Crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor
- C. Dezvoltarea durabilă a managementului deșeurilor în baza parteneriatului public privat.

Proiectul propus va genera următoarele rezultate, care poate fi atribuit ca impactul proiectului (schimbările pozitive efectuate):




7. 85% din gospodăriile utilizează servicii de salubritate
8. Reducerea poluării mediului cu 25%
9. 260 persoane informate privind managementul deșeurilor
10. Pagina web creată - suport informațional
11. Investiții în crearea infrastructurii privind managementul deșeurilor
12. Întreprindere municipală creată pentru asigurarea durabilității proiectului privind managementul deșeurilor în com. Roșcani

### Grupul țintă

Grupul țintă al proiectului sunt populația comunei Roșcani, care direct vor beneficia de serviciile de salubritate dezvoltate în localitate.

Pentru proiectul analizat sunt distinctive două categorii de beneficiari:

#### **I. beneficiari direcți:**

-  gospodăriile casnice care vor beneficia direct de servicii de salubritate
-  260 persoane informate și instruite privind managementul deșeurilor
-  Personalul proiectului și prestatorii de servicii care vor implementa activitățile

- APL (Primăria) din localitate care implementează un proiect

## II. Beneficiari indirecti:

- Persoanele care vor accesa pagina Web și se vor informa in domeniul managementului deșeurilor
- Populația din alte localități care pot utiliza gunoiștea autorizată.

## Implementarea proiectului

### Planul de activitate

Implementarea proiectului propus se prevede pentru un an calendaristic, care va permite lansarea serviciilor de salubritate, dezvoltarea lor prin asistarea la faza inițială și sustenabilitatea lor la finalizarea lui.

### Planul de activitate (agenda)

Cod	Activități / Rezultate	Lunile anului												Responsabil
		Q1			Q2			Q3			Q4			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
	<b>Sporirea gradului de informare a populației privind protecția mediului înconjurător</b>													
1.1.	Selectarea și multiplicarea pleanteor	X												MP, PS
1.2.	Selectarea și elaborarea modulelor de instruire	2	3											MP, PS
1.3.	Organizarea schimburilor de experiență		1			1			1					MP, PS
1.4.	Organizarea seminarelor de instruire			2	2	2	2	2						MP, PS
1.5.	Crearea paginii Web	X	X	X										MP, PS
1.6.	Conferințe de lansare și încheiere Proiect	1											1	MP
1.7.	Asigurarea vizibilității Proiectului													
	articole mass-media	1				1			1				1	MP, PS
	spoturi publicitare	1												MP, PS
	reportaje TV		1					1					1	MP, PS
1.8.	Elaborarea studiilor de impact pînă și după implementarea proiectului	1											1	MP, PS
	<b>Crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor</b>													
2.1.	Selectarea și procurarea tomberoanelor			X										MP
2.2.	Selectarea și procurarea mijlocului specializat			X										MP
2.3.	Selectarea și arendarea locului pentru gunoiste - decizie Primarie	X												MP, APL
2.4.	Crearea platformei pentru deșeurile		X	X	X									MP, PS
	<b>Dezvoltarea durabilă a managementului deșeurilor în baza parteneriatului public privat</b>													
3.1.	Crearea și înregistrarea întreprinderii	X												MP, PS
3.2.	Bugetarea activităților întreprinderii pentru primele 6 luni		X	X	X	X	X	X						MP, IM
3.3.	Crearea oficiului și dotarea cu echipament	X												MP
	<b>Managementul proiectului</b>													
4.1.	Coordonator de proiect	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	MP
4.2.	Activități fiduciare	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	MP
4.3.	Arenda oficiului proiectului	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	MP
4.4.	Consumabile - activitatea oficiului	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	MP
4.5.	Procurarea echipamentului pentru oficiu	X	X											MP
4.6.	Costuri arenda transport	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	MP, PS

Implementarea proiectului va începe cu desfășurarea activităților concomitent pentru cele trei obiective specifice. Responsabilitatea pentru implementarea și coordonarea activităților în cadrul Proiectului este pe echipa managerială a Proiectului. Durata proiectului propus este de un an.

În continuare vom descrie metodologia de implementare a principalelor activităților în cadrul obiectivelor:

**I obiectiv** - *Sporirea gradului de informare a populației privind protecția mediului înconjurător*

Activitățile de implementare a Proiectului va începe cu conferința de lansare și de încheiere, care are ca scop de informare despre activitățile proiectului și rezultatele lui. Pentru ambele conferințe, proiectul prevede elaborarea a 2 studii de impact, care au ca scop determinarea stării mediului înconjurător de până la proiect și după implementarea lui.

Pentru informarea beneficiarilor proiectului sunt prevăzute elaborarea a 5 module de instruire, care vor include aspecte teoretice și practice privind managementul deșeurilor. Tematica modulelor de instruire va include:

1. Protecția solului și metode de îmbunătățirea a calității lui
2. Protecția apelor și metode de îmbunătățirea a calității lor
3. Protecția aerului și metode de îmbunătățirea a calității lor
4. Managementul deșeurilor: colectarea și depozitarea lor in locuri autorizate
5. Parteneriat public privat – soluția de dezvoltarea durabila a serviciilor de salubritate.

Diseminarea informațiilor modulelor vor fi efectuate in cadrul a 10 instruirii, unde pentru fiecare vor fi selectați 20 de participanți. Durata seminarului va fi de o zi și va fi organizata in localitate (gimnaziu local).

Pentru sporirea interesului populației in servicii de salubritate, Proiectul prevede organizarea a 3 schimburi de experiență cu participarea a 20 beneficiari pentru fiecare in localități care au deja implementate astfel de servicii. Scopul principal al activităților date este informarea la fata locului despre rezultatele obținute și convingerea beneficiarilor de necesitatea implementării astfel de servicii in localitatea Roșcani. Un accent deosebit se va trasa pentru explicarea participanților necesitatea creării parteneriatului public privat la dezvoltarea durabila a activităților de salubritate.

In cadrul proiectului va fi creata o platforma de informare a publicului larg, ce prevede crearea unei pagini Web cu plasarea tuturor informațiilor și rezultatelor. Totodată, sunt planificate și activități ce vor asigura vizibilitatea proiectului cum ar fi: articole scrise in presa locala, reportaje la televiziune și pliante tematice ale proiectului.

**II obiectiv** - *Crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor*

Pentru dezvoltarea infrastructurii toate bunurile și serviciile vor fi achiziționate in baza de tender. Pentru lansarea tenderelor vor fi elaborate caiete de sarcini și companiile vor fi selectate in baza de concurs. Tenderele vor fi organizate pentru următoarele procurări:

1. 100 de unități de tomberoane pentru plasarea in locuri publice și de acces în masă
2. Procurarea unui mijloc de transport specializat cu capacitate de 6 tone și încărcare automata a tomberoanelor.
3. Construirea platformei pentru gunoiștea autorizata (capacitate 3000 m.c.)

Termenul de implementare a creării infrastructurii de salubritate sunt primele 4 luni ale proiectului și realizarea lor va fi monitorizata cu strictețe de către management pentru a nu pune in pericol derularea proiectului mai departe.

**III obiectiv** - *Dezvoltarea durabila a managementului deșeurilor in baza parteneriatului public privat*

Asigurarea durabilității serviciilor de salubritate va fi asigurata de întreprinderea creata in baza parteneriatului public privat. Scopul principal al întreprinderii este: prestarea serviciilor de salubritate; administrarea sistemului de colectare a plăților și utilizarea lor; elaborarea și aproba regulamente și bugete la CA; asigura logistica zilnica privind managementul deșeurilor; elaborează și prezinta rapoarte trimestriale de activitate.

Proiectul va finanța activitatea întreprinderii pentru primele 6 luni, iar după aceasta va trece la autofinanțare din plățile colectate pentru serviciile de salubritate prestate de către întreprinderea municipală creată în rezultatul parteneriatului public privat.

Matricea logica a proiectului se anexează (anexa 1).

*Planul de resurse*

Planul de resurse financiare este elaborat trimestrial, deoarece este mult mai util de implementat din punct de vedere al organizației solicitante (prin raportare) și pentru finanțare din partea finanțatorilor.

**Planul trimestrial de resurse financiare pentru implementarea Proiectului**

Cod	Activități / Rezultate	Repartizarea trimestre, Euro			
		Q1	Q2	Q3	Q4
	<b>Sporirea gradului de informare a populației privind protecția mediului inconjurător</b>	<b>5.600,0</b>	<b>1.100,0</b>	<b>500,0</b>	<b>1.350,0</b>
1.1.	Selectarea și multiplicarea pleanteor	750,0			
1.2.	Selectarea și elaborarea modulelor de instruire	2.500,0			
1.3.	Organizarea schimburilor de experiență	200	200	200	
1.4.	Organizarea seminarelor de instruire	300	900	300	
1.5.	Crearea paginii Web	500,0			
1.6.	Conferințe de lansare și încheiere Proiect	350			350
1.7.	Asigurarea vizibilității Proiectului				
	articole mass-media	20	20	20	20
	spoturi publicitare	597,0			
	reportaje TV	200		200	200
1.8.	Elaborarea studiilor de impact până și după implementarea proiectului	1000			1000
	<b>Crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor</b>	<b>78.916,7</b>	<b>13.333,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
2.1.	Selectarea și procurarea tomberoanelor	2.000,0			
2.2.	Selectarea și procurarea mijlocului specializat	50.000,0			
2.3.	Selectarea și arendarea locului pentru gunoiste - decizie Primarie	250,0			
2.4.	Crearea platformei pentru deșeurile	26.666,7	13.333,3		
	<b>Dezvoltarea durabilă a managementului deșeurilor în baza parteneriatului public privat</b>	<b>3.150,0</b>	<b>1.500,0</b>	<b>500,0</b>	<b>0,0</b>
3.1.	Crearea și înregistrarea întreprinderii	150,0			
3.2.	Bugetarea activității întreprinderii pentru primele 6 luni	1000	1500	500	
3.3.	Crearea oficiului și dotarea cu echipament	2.000,0			
3.4.					
	<b>Managementul proiectului</b>	<b>4.480,0</b>	<b>4.480,0</b>	<b>4.480,0</b>	<b>4.480,0</b>
4.1.	Coordonator de proiect	900	900	900	900
4.2.	Activități fiduciare	450	450	450	450
4.3.	Arenda oficiului proiectului	120	120	120	120
4.4.	Consumabile - activitatea oficiului	210	210	210	210
4.5.	Procurarea echipamentului pentru oficiu	2.500,0	2500	2500	2500
4.6.	Costuri arenda transport	300	300	300	300
	<b>Costul proiectului</b>	<b>92.146,7</b>	<b>20.413,3</b>	<b>5.480,0</b>	<b>5.830,0</b>
	<b>Cota administrativă (2%)</b>	<b>1.842,9</b>	<b>408,3</b>	<b>109,6</b>	<b>116,6</b>
	<b>Total Proiect - cost</b>	<b>93.989,6</b>	<b>20.821,6</b>	<b>5.589,6</b>	<b>5.946,6</b>

Implementarea activităților în cadrul Proiectului necesită resurse financiare în suma de 120 mii euro. Repartizarea resurselor date pe trimestre au următoarea structură: Trimestru I – 78.3%, Trimestru II – 17.4%, Trimestru III – 4.7% și Trimestru IV – 5.0%.

În tabelul de mai jos sunt prezentate informații privitoare la resursele necesare pentru implementarea proiectului pentru fiecare obiectiv și structura de finanțare a proiectului.

### Structura proiectului pe componente

Activități / Rezultate	Buget, Euro	Structura, %
Sporirea gradului de informare a populației privind protecția mediului înconjurător	9.827,0	8,2%
Crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor	92.250,0	76,9%
Dezvoltarea durabilă a managementului deșeurilor în baza parteneriatului public privat	5.150,0	4,3%
Managementul proiectului	10.420,0	8,7%
Costul proiectului	117.647,0	98,0%
Cota administrativă (2%)	2.352,9	2,0%
<b>Total Proiect - cost</b>	<b>119.999,9</b>	<b>100,0%</b>

Analiza structurii de finanțare a proiectului constatăm, că cele mai mari resurse financiare vor fi canalizate la crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor (76.9%), deoarece este un proiect social-economic, iar infrastructura dată este una extrem de costisitoare.

Activitățile și mijloacele necesare pentru implementarea lor se anexează (anexa 2).

### Bugetul

Bugetul Proiectului reprezintă însumarea tuturor costurilor implicate de implementarea unui proiect, defalcate pe activități și categorii de cheltuieli.

Bugetul proiectului dat presupune următoarele activități:

- ✓ detalierea exactă a activităților
- ✓ bună fundamentare a costurilor
- ✓ gruparea costurilor pe activități
- ✓ gruparea costurilor pe categorii de cheltuieli
- ✓ cunoașterea cerințelor finanțatorului
- ✓ încadrarea costurilor în categoria costurilor eligibile și a costurilor neeligibile
- ✓ întocmirea planului financiar al proiectului
- ✓ pentru a avea un buget mai optimal, unele costuri pot fi achiziționate din exterior, astfel reducând povara remunerării muncii (ceea ce nu se prea accepta de finanțatori, cum ar fi exemplul – servicii de contabilitate de la companii specializate).

### Bugetul proiectului

Cod	Activități / Rezultate	UM	Cantitatea	Pret unitar, euro	Buget, Euro	Structura, %
	<b>Sporirea gradului de informare a populației privind protecția mediului inconjurator</b>				<b>9.827,0</b>	<b>8,2%</b>
1.1.	Selectarea și multiplicarea pleanteor	buc	1500	0,5	750,0	0,6%
1.2.	Selectarea și elaborarea modulelor de instruire	module	5	500	2.500,0	2,1%
1.3.	Organizarea schimburilor de experiență	unit	3	200	600,0	0,5%
1.4.	Organizarea seminarelor de instruire	sem	10	150	1.500,0	1,3%
1.5.	Crearea paginii Web	unit	1	500	500,0	0,4%
1.6.	Conferințe de lansare și încheiere Proiect	unit	2	350	700,0	0,6%
1.7.	Asigurarea vizibilității Proiectului				1.277,0	1,1%
	articole mass-media	unit	4	20	80,0	0,1%
	spoturi publicitare	unit	1	597	597,0	0,5%
	reportaje TV	unit	3	200	600,0	0,5%
1.8.	Elaborarea studiilor de impact până și după implementarea proiectului	unit	2	1000	2.000,0	1,7%
	<b>Crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor</b>				<b>92.250,0</b>	<b>76,9%</b>
2.1.	Selectarea și procurarea tombleoanelor	unit	100	20	2.000,0	1,7%
2.2.	Selectarea și procurarea mijlocului specializat	unit	1	50000	50.000,0	41,7%
2.3.	Selectarea și arendarea locului pentru gunoiste - decizie Primarie	unit	1	250	250,0	0,2%
2.4.	Crearea platformei pentru deșeurile	unit	1	40000	40.000,0	33,3%
	<b>Dezvoltarea durabilă a managementului deșeurilor în baza parteneriatului public privat</b>				<b>5.150,0</b>	<b>4,3%</b>
3.1.	Crearea și înregistrarea întreprinderii	unit	1	150	150,0	0,1%
3.2.	Bugetarea activităților întreprinderii pentru primele 6 luni	luni	6	500	3.000,0	2,5%
3.3.	Crearea oficiului și dotarea cu echipament	unit	1	2000	2.000,0	1,7%
3.4.						0,0%
	<b>Managementul proiectului</b>				<b>10.420,0</b>	<b>8,7%</b>
4.1.	Coordonator de proiect	luni	12	300	3.600,0	3,0%
4.2.	Activități fiduciare	luni	12	150	1.800,0	1,5%
4.3.	Arenda oficiului proiectului	luni	12	40	480,0	0,4%
4.4.	Consumabile - activitatea oficiului	luni	12	70	840,0	0,7%
4.5.	Procurarea echipamentului pentru oficiu				2.500,0	2,1%
4.6.	Costuri arenda transport	luni	12	100	1.200,0	1,0%
	<b>Costul proiectului</b>				<b>117.647,0</b>	<b>98,0%</b>
	<b>Cota administrativă (2%)</b>				<b>2.352,9</b>	<b>2,0%</b>
	<b>Total Proiect - cost</b>				<b>119.999,9</b>	<b>100,0%</b>

Bugetul total al proiectului este **199.999,9 Euro**, care vor fi obținuți din Fondul Național Ecologic al RM. Implementarea activităților proiectului și finanțarea lui este propusă pentru perioada de un an calendaristică.

### Monitorizarea și evaluarea

Monitorizarea este necesară în planificarea și implementarea Proiectului. Scopul principal al monitorizării este a ajuta organizațiile să reflecteze asupra activităților pe care le organizează, să aprecieze cât de eficace sunt activitățile și să determine ce schimbări sunt necesare în procesul de management.

Procesul de monitorizare și evaluare se va realiza de către managementul proiectului sub stricta evidență de către coordonatorul de proiect. M&E se va realiza săptămânal și lunar de către Managerul de proiect.

Metodele utilizate la M&E activităților în cadrul proiectului sunt:

- A. Analiza gradului de implementare a activităților în baza planului operațional și cadrului logic al proiectului
- B. Introducerea sistemului de planificare și raportare internă pentru specialiști
- C. Evidența fiduciară a activităților și analiza financiară (sistemul de bugetare și plăți efectuate)

Monitorizarea derulării Proiectului va urmări:

1. Să informeze echipa de implementare a proiectului despre realizările obținute, progresul proiectului față de obiectivele planificate, problemele apărute;
2. Să verifice schimbările care intervin în urma realizării activităților proiectului;
3. Să ofere un feedback pentru a îmbunătăți procesul de luare a deciziilor și pentru a spori eficiența intervențiilor;
4. Să ajute managerii de proiect în păstrarea abordărilor pozitive ale proiectului și evitarea sau eliminarea punctelor slabe. Informațiile obținute în urma monitorizării ajută managerii și echipa de implementare să ia decizii cu privire la alegerea și adaptarea planului de activitate, a strategiilor de lucru în vederea obținerii unor rezultate maxime;
5. Să crească credibilitatea în față donatorilor și partenerilor privind implementarea proiectului.

Monitorizarea în cadrul Proiectului este eficientă atunci când este continuă, implică beneficiarii și partenerii și este axată pe progres în obținerea rezultatelor. O astfel de monitorizare formează baza pentru evaluare. Credibilitatea datelor obținute în urma efectuării monitorizării depinde în mare măsură de modul în care este realizată aceasta.

Evaluarea Proiectului constă în colectarea și analiza informațiilor pentru a vedea cât de eficiente sunt activitatea și / sau proiectul realizat de organizație sau grupul de inițiativă. Evaluarea în cadrul Proiectului dat are următoarele obiective:

- ✚ Oferirea suportului în luarea deciziilor cu privire la activitățile, politicile, strategia de realizare a proiectelor curente sau viitoare;
- ✚ Demonstrarea angajamentului și responsabilității (față de donatori, parteneri, beneficiari);
- ✚ Obținerea informațiilor despre ce merge bine, ce nu merge și de ce;
- ✚ Verificarea și îmbunătățirea calității proiectului; Identificarea strategiilor de succes care ar putea fi extinse, multiplicare, repetate;
- ✚ Modificarea strategiilor ineficiente;
- ✚ Aprecierea efectelor / beneficiilor intervențiilor din cadrul proiectului;
- ✚ Oferirea partenerilor și altor persoane interesate a oportunității de a se exprima asupra rezultatelor obținute și calității proiectului;
- ✚ Justificarea / validarea proiectului în fața donatorilor, partenerilor, etc;
- ✚ Elaborarea recomandărilor pentru îmbunătățirea programelor/proiectelor.

### **Raportarea în cadrul Proiectului**

Raportarea este o activitate majoră din cadrul monitorizării Proiectului. Este important modul în care circulă între actori informația despre proces și despre rezultatul activităților, nu numai despre activități.

Procesul de raportare va fi gestionat de coordonatorul de proiect, care va fi responsabil de elaborarea metodologiei și conținutului raportării pentru specialiști.

Procesul de raportare în cadrul proiectului va fi în două trepte:

1. Raportarea internă va fi efectuată lunar de către fiecare specialist
2. Raportarea pentru finanțator va fi efectuată trimestrial.

Există două părți în raportarea realizărilor în cadrul Proiectului:

- A. din perspectiva implementării proiectului
- B. din perspectiva rezultatelor proiectului

În cazul implementării Proiectului dat comunitar, raportarea se face în principal în două feluri: verbal și scris.

Raportarea verbală în cadrul Proiectului: este un proces în care raportarea se face oral. Este cel mai des întâlnit mod de raportare. Pentru membrii comunității e mai ușor și mai eficient să comunice cu alții prin cuvinte.

Raportarea scrisă: În timpul monitorizării este important ca raportarea să se refere și la rezultatul activităților, nu numai la activități. Scrieți ce observați și analizați rapoartele personalului tehnic. Avantajele rapoartelor scrise sunt:

1. Ele furnizează informații de încredere în scopuri de management (rapoartele scrise pot fi verificate în timp și comparate cu alte informații pentru a se asigura acuratețea lor.
2. Ele facilitează transmiterea informației de la personalul tehnic.
3. Rapoartele scrise sunt ușor de gestionat.

### Conducerea și personalul

Pentru îndeplinirea obiectivelor Proiectului implementat, resursele umane, mijloacele de comunicație, și resursele materiale trebuie bine organizate. O bună organizare înseamnă existența unei ierarhii bine precizate, fiecare participant la proiect știind ce trebuie să facă pentru ca proiectul să fie un succes.

Buna comunicare între participanți este esențială pentru motivarea întregului personal încadrat. Lipsa motivației poate însemna obținerea cu întârziere și cu costuri mai ridicate a unor rezultate așteptate. Organizarea unui bun sistem de comunicare între participanții / angajați la proiect are următoarele avantaje:

1. Monitorizarea judicioasă a derulării proiectului;
2. Raportarea eficientă a dificultăților care apar pe parcursul activității.

Manager de proiect va fi Robu Marin, care are studii juridice și experiență de lucră mai bine de 15 ani (CV se anexează la proiect).

Contabil al proiectului va fi Cărăuș Elena, care are o experiență de 10 ani de contabil și 6 ani de evidență contabilă în cadrul proiectelor (CV se anexează la proiect).



**Matricea logică - Proiect Implementarea mecanismului privind managementul deșeurilor com. Roșcani**

Cod	Specificare	Logica intervenției	Indicatori de verificare	Sursa de verificare	Supoziții
	<b>Scopul Proiectului - Reducerea poluării mediului înconjurător</b>	Utilizarea serviciilor de salubritate de către populație Implementarea sistemului de colectare-stocare a deșeurilor	260 persoane informate privind managementul deșeurilor 85% din gospodarii utilizează servicii de salubritate Reducerea poluării mediului cu 25%	Fotografii, lista și rapoarte Contribuții colectate, rapoarte Evaluarea calității apei, solului și numărului de gunoșițe	
<b>Obiectivele Generale</b>					
1.	Sporirea gradului de informare a populației privind protecția mediului înconjurător	Crearea suportului informațional privind protecția mediului înconjurător Informarea Grupului țintă privind managementul deșeurilor	Elaborarea 1500 de pliante ale proiectului Elaborarea 5 module de instruire privind protecția mediului înconjurător 3 schimburi de experiență pentru 60 de beneficiari 200 beneficiari instruiți privind managementul deșeurilor Pagina web creată - suportul informațional	Pliante, rapoarte Module de instruire, rapoarte Fotografii, lista participanților, rapoarte Fotografii, lista participanților, certificate, materialele instruirii, rapoarte Pagina - link, rapoarte	Populația nu este informată în aspecte de protecția mediului și se constată un interes sporit privind îmbunătățirea mediului înconjurător și condițiilor de viață
2.	Crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor	Înființarea gunoșiții autorizate pentru stocarea deșeurilor Achiziționarea echipamentului și utilajului necesar asigurării managementului deșeurilor	Achiziționarea 100 tomberoane în spații publice, 1 unitate specializată 1 platformă pentru stocarea deșeurilor	Fotografii, facturi, rapoarte Fotografii, contract, deviz, rapoarte	Lipsa unei infrastructuri sporește interesul localnicilor în implementarea managementului deșeurilor
3.	Dezvoltarea durabilă a managementului deșeurilor în baza parteneriatului public privat	Crearea întreprinderii municipale pentru prestarea serviciilor de salubritate Crearea sistemului de colectarea a plăților pentru servicii de salubritate	1 întreprindere municipală creată 5 regulamente interne elaborate și acceptate Sistem de colectarea a plăților creat	Documente juridice, rapoarte Regulamente, rapoarte Bonuri de casa, rapoarte, facturi	Sporirea calității vieții și confortului va facilita utilizarea durabilă a serviciilor de salubritate

**Planificarea resurselor și mijloacelor necesare pentru implementarea activităților**

Co d	Activități	Mijloace	Cost
<b>1. Sporirea gradului de informare a populației privind protecția mediului înconjurător</b>			
1.1.	Selectarea și multiplicarea pliantelor	Resurse financiare, contract, PS (prestator de servicii)	750
1.2.	Selectarea și elaborarea modulelor de instruire	Resurse financiare, contract, PS (prestator de servicii)	2,500
1.3.	Organizarea schimburilor de experiență	Resurse financiare, contract, PS (prestator de servicii), echipament, mijloace transport	600
1.4.	Organizarea seminarelor de instruire	Resurse financiare, contract, PS (prestator de servicii), echipament, instructori, materiale instruire	1,500
1.5.	Crearea paginii Web	Resurse financiare, contract, PS (prestator de servicii), domen rezervat	500
1.6.	Conferințe de lansare și încheiere Proiect	Resurse financiare, contract, PS (prestator de servicii), echipament	700
1.7.	Asigurarea vizibilității Proiectului	Resurse financiare, contract, PS (prestator de servicii)	1,277
1.8.	Elaborarea studiilor de impact până și după implementarea proiectului	Resurse financiare, contract, PS (prestator de servicii)	2,000
<b>2. Crearea infrastructurii pentru colectarea-depozitarea deșeurilor</b>			
2.1.	Selectarea și procurarea tomberoanelor	Resurse financiare, contract	2,000
2.2.	Selectarea și procurarea mijlocului specializat	Resurse financiare, contract, asigurare	50,000
2.3.	Selectarea și arendarea locului pentru gunoaste - decizie Primărie	Resurse financiare, contract, PS	250
2.4.	Crearea platformei pentru deșeuri	Resurse financiare, contract, PS	40,000
<b>3. Dezvoltarea durabilă a managementului deșeurilor în baza parteneriatului public privat</b>			
3.1.	Crearea și înregistrarea întreprinderii	Resurse financiare, PS juridice	150
3.2.	Bugetarea activităților întreprinderii pentru primele 6 luni	Resurse financiare, contracte individuale de munca	3,000
3.3.	Crearea oficiului și dotarea cu echipament	Resurse financiare, contracte	2,000
<b>4. Managementul proiectului</b>			
4.1.	Coordonator de proiect	Contract individual de munca, resurse financiare	3,600
4.2.	Activități fiduciare	Contract individual de munca - PS, resurse financiare	1,800
4.3.	Arenda oficiului proiectului	Contract, resurse financiare	480
4.4.	Consumabile - activitatea oficiului	Contract, resurse financiare	840
4.5.	Procurarea echipamentului pentru oficiu	Contract, resurse financiare	2,500
4.6.	Costuri arenda transport	Contract, resurse financiare	1,200

**Partea III. Model pentru elaborarea proiectului – lucru practic**

**Matricea logică - Proiect \_\_\_\_\_**

Cod	Specificare	Logica intervenției	Indicatori de verificare	Sursa de verificare	Supoziții
	<b>Scopul Proiectului</b>				
	<b>Obiectivele Generale</b>				
	<b>Activități</b>		<b>Mijloace</b>	<b>Cost</b>	



