

**MODULUL Management de Proiect.
SCRIPT NR. 3
STABILIREA SCOPULUI
&
Obiective, Activități și Indicatori Proiect**

1. Scopul proiectului

Ce reprezintă scopul proiectului?

Scopul proiectului pentru care se solicită finanțare:

- constituie finalitatea urmărită de un proiect, o declarație de intenție generală, care definește beneficiile durabile pentru grupul țintă.

Oferă o soluție specifică pentru o **problema** identificată la nivelul grupului țintă sau în comunitatea acestuia. Modul în care proiectul răspunde unei anumite nevoi sau unei anumite probleme pe de o parte justifică oportunitatea proiectului, și, pe de altă parte, conturează ținta, finalitatea pe care proiectul o urmărește, care dă o măsură a rezultatului ideal al proiectului.

Cum formulăm scopul proiectului?

Scopul trebuie să constituie **opusul enunțului problemei**, fiind formulat ca o schimbare a situației existente - mai exact, cum ar arăta lumea dacă problema aceea nu ar exista:

Formularea problemei: Tinerii din comunitatea noastră nu au un loc destinat relaxării și agrementului.

vs.

Formularea scopului: Tinerii din comunitatea noastră au un loc destinat relaxării și agrementului.

Important de reținut!

Fiecare proiect are **un singur scop!**

Scopul trebuie să fie **clar și concis**, de așa natură încât să poată fi enunțat într-o singură propoziție.

2. Obiectivele proiectului

Dacă scopul reprezintă punctul final al proiectului, **obiectivele** sunt **realizările care trebuie urmărite** pe parcursul proiectului pentru a ne apropia de scop.

Obiectivele unui proiect, cunoscute și ca obiective specifice, sunt atinse ca urmare a realizării unei activități sau unui set de activități din cadrul proiectului, iar o consecință a îndeplinirii acestor obiective specifice determină atingerea obiectivului general al proiectului, scopul pentru care proiectul a fost propus spre finanțare.

Cum formulăm obiectivele proiectului?

În mod similar felului în care s-a creat enunțul scopului obiectivele proiectului trebuie să constituie opusul enunțului problemelor, fiind formulat ca o schimbare a situației existente - mai exact, cum ar arăta lumea dacă problema aceea nu ar exista.

Formularea cauzei problemei: Nu există spații alocate relaxării și agrementului.

vs.

Formularea obiectivului: Crearea unui spațiu alocat relaxării și agrementului.

Obiectivele unui proiect trebuie să fie **SMART**.

Termenul **SMART** este format din inițialele cuvintelor care descriu caracteristicile respective:

- **S - Specific trebuie să răspund la următoarele întrebări: Ce? De ce? Când? Unde? Pentru cine?**

Faptul că un obiectiv trebuie să fie „Specific” este legat de necesitatea ca obiectivul respectiv să fie în legătură cu scopul proiectului. Altfel spus, realizarea obiectivului apropie echipa de proiect de atingerea scopului proiectului. Un obiectiv care nu ne ajută să avansăm către scopul pe care ni l-am propus, nu își are sensul. Un obiectiv specific este foarte clar exprimat și vizează rezultate concrete.

- **M - Măsurabil: trebuie să răspund la următoarele întrebări: Ce rezultate voi obține? Câte persoane vor fi afectate? Cât costă?**

Un obiectiv este măsurabil dacă enunțul lui conține sau din el poate fi dedus cel puțin un standard (nivelul până la care ne propunem să ne ridicăm cu „performanța”) și un indicator de măsurare, el cantitativ și/sau calitativ. Un obiectiv măsurabil este cel care permite stabilirea la momentul oportun cu exactitate a faptului că a fost atins sau în ce măsură a fost atins și monitorizarea progresului atingerii lui.

- **A - Accesibil: trebuie să răspundă la următoarele întrebări: Are grupul nostru resursele necesare pentru îndeplinirea acestui obiectiv?**

Un obiectiv este accesibil dacă acesta poate fi într-adevăr atins, în condițiile date, cu capacitatea și resursele umane, materiale și de timp disponibile. Un obiectiv realizabil poate răspunde la întrebări de genul: Este obiectivul realist? Cum pot atinge obiectivul?

- **Relevant: trebuie să răspundă la următoarele întrebări: Ne putem încadra în termenul stabilit? Putem obține resursele necesare? Este momentul oportun?**

Un obiectiv este relevant dacă realizarea acestuia contribuie la impactul vizat de proiect. Pentru a fi relevant, un obiectiv trebuie să contribuie în mod nemijlocit la realizarea unui obiectiv mai general. Astfel, relevanța obiectivului se evaluează în raport cu acest obiectiv mai general.

- **Încadrat în Timp: Când? Cât timp ne va lua să realizăm ce ne-am propus? Avem stabilit un termen-limită?**

Fără termene pentru obiective, nu putem defini planul de activități aferent proiectului. Un obiectiv fără limită de timp este fie irealizabil, fie irelevant.

Important de reținut!

Trebuie identificați **maximum 3-5 obiective specifice** ale proiectului de investiție, în legătură directă cu indicatorii asumați ai proiectului. Atingerea tuturor obiectivelor specifice ar trebui să asigure atingerea obiectivului general al proiectului și îndeplinirea indicatorilor asumați ai acestuia.

3. Activitățile proiectului

Ce reprezintă activitățile proiectului?

Activitățile proiectului sunt acțiuni care trebuie întreprinse, folosind resursele materiale și umane (mijloacele), pentru a atinge rezultatele propuse în cadrul proiectului.

Care sunt pașii în elaborarea planului de activități?

1. Elaborați o singură listă care include toate activitățile planificate a fi realizate în proiect;
2. Împărțiți activitățile în sarcini realizabile și sub activități;
3. Legați activitățile unele de altele pentru a le determina secvența și interdependența.
4. Stabiliți termeni de realizare pentru fiecare sarcină;
5. Planificați termenele pentru activitățile principale;
6. Distribuți responsabilități cu termene clare de realizare a activităților.

Cea mai utilizată metodă de exprimare a planului de activități este **graficul Gantt**.

Graficul Gantt este un format universal folosit în diferite tipuri de activități pentru prezentarea activităților în anumite cadrane de timp, arătând interdependența și secvența pentru fiecare activitate. Având în vedere că reprezintă un model grafic, este un instrument de lucru mai des utilizat.

Care sunt activitățile specifice ale unui proiect?

În funcție de momentul realizării acestora, activitățile proiectului pot fi **activități realizate înainte de depunerea cererii de finanțare** și **activități care se vor realiza după depunerea cererii de finanțare**.

A. Activități realizate înainte de depunerea Cererii de finanțare, care pot fi:

- Achiziție, elaborare și recepție documentație tehnico-economică și alte studii;
- Obținere avize/acorduri/AC, dacă este cazul;
- Achiziție consultanță elaborare cerere finanțare;
- Elaborare cerere de finanțare și anexe;
- Depunere proiect.

B. Activități ce se vor realiza după depunerea Cererii de finanțare, care pot fi:

- Evaluarea și contractarea cererii de finanțare;
- Semnare contract de finanțare;
- Realizarea procedurilor de achiziții publice pentru contractele aferente proiectului: lucrări, echipamente, dotări, active necorporale, servicii;

- Realizarea activității de bază a proiectului: execuție și recepție lucrări, montare utilaje, furnizare utilaje/echipamente, furnizare dotări, furnizare active necorporale etc. - în funcție de specificul proiectului;
- Servicii de publicitate și informare;
- Servicii dirigenție de șantier - dacă este cazul;
- Alte tipuri de servicii - dacă este cazul;
- Managementul proiectului;
- Întocmire rapoarte de progres și raport final;
- Depunerea ultimei cerere de rambursare.

Este foarte important să **estimați realist durata de realizare a fiecărei activități**, luând în considerare toate variabilele existente, precum:

Timpul necesar elaborării documentațiilor de atribuire, termenele prevăzute de legislația privind achizițiile, graficul de realizare a investiției din documentația tehnico-economică, perioada de iarnă pentru lucrările de construcții, orice alte constrângeri sau circumstanțe despre care aveți cunoștință sau care în mod rezonabil pot fi prevăzute.

Cum se reflectă activitățile proiectului în achizițiile derulate/prevăzute a fi derulate?

Achizițiile efectuate până la depunerea cererii de finanțare și cele preconizate trebuie să fie incluse în formularul cererii de finanțare, în conformitate cu activitățile proiectului și bugetul acestuia.

Procedurile de achiziție trebuie planificate cu atenție, pentru a evita întârzierile în implementarea proiectului cauzate de documentațiile respinse, lipsa ofertelor sau contestații.

Important de reținut!

- Activitățile trebuie prezentate cronologic;
- Activitățile trebuie corelate cu datele din cadrul documentației tehnico-economice/studiul de oportunitate sau planul de afaceri, după caz;
- Durata activităților proiectului trebuie să fie realist estimată, pentru a evita decalarea acestora și prelungirea perioadei de implementare;
- Buna planificare a procedurilor de achiziții publice este unul din cele mai importante aspecte în planificarea activităților proiectului.
- Calendarul activităților proiectului, respectiv perioada de implementare a proiectului nu poate depăși pe de o parte termenul maxim menționat în cadrul fiecărui ghid al solicitantului de finanțare, dacă acesta este menționat, pe de altă parte data de 31.12.2029.

4. Indicatorii proiectului

Ce reprezintă indicatorii proiectului?

Indicatorii reprezintă mijloacele prin care se apreciază gradul de atingere al obiectivului general al proiectului, activităților și rezultatelor, aceștia fiind de 2 tipuri - de realizare și de rezultat.

Aceștia facilitează monitorizarea, raportarea și evaluarea performanțelor proiectului, dar și a programului, pe parcursul implementării sale.

De asemenea, pot exista și o serie de indicatori specifici, în funcție de tipologia fiecărei investiții și a programului de finanțare.

Cum se selectează indicatorii proiectului?

La completarea cererii de finanțare, indicatorii se vor introduce prin selecția opțiunilor disponibile în MySMIS. În funcție de tipul de apel în cadrul căreia se depune cererea de finanțare, se vor selecta doar indicatorii menționați în ghidul solicitantului de finanțare specific.

Nu se acceptă identificarea și cuantificarea, în cadrul cererii de finanțare, a altor indicatori în afara celor menționați în lista derulantă, respectiv în cadrul Ghidului solicitantului de finanțare.

Care este termenul de realizare al indicatorilor?

Termenul de realizare a indicatorilor de realizare și a indicatorilor specifici este data finalizării investiției, respectiv data plății finale către beneficiar.

Termenul de realizare a indicatorilor de rezultat este la un an de la data finalizării investiției, respectiv de la data plății finale către beneficiar.

Ce se întâmplă dacă indicatorii nu sunt atinși?

Nerespectarea/ajustarea țintelor stabilite în cererea de finanțare pentru indicatorii de realizare sau pentru indicatorii de rezultat poate conduce atât la recuperarea proporțională a finanțării, cât și la recuperarea integrală a acesteia. Reducerea din finanțarea nerambursabilă se face cu respectarea principiului proporționalității.

Important de reținut!

Valoarea de bază a indicatorilor de realizare va fi întotdeauna 0.