

Departamentul Contabilitate, Informatică Economică și Statistică

Master: **Sisteme Informaționale pentru Afaceri,** anul I zi

An universitar 2023/2024, semestrul I

PROIECT DE ECHIPĂ

<Titlul proiectului – *se completează*>

<Localizarea proiectului – *se completează* >

|  |  |
| --- | --- |
| Echipa (în ordinea contribuției la proiect): | Ponderea contribuției la proiect: |
|  | \_\_\_\_ % |
|  | \_\_\_\_ % |
|  | \_\_\_\_ % |
|  | \_\_\_\_ % |
| Regula generală este de 3-4 membri în echipă, fără excepții. Este obligatoriu să se precizeze contribuția reală a fiecărui membru din echipă la elaborarea proiectului. Va fi o diferență de cel puțin 1% la între membri. | |

Copyright©Gabriela Mesnita

IAȘI 2023

**OBSERVAȚII IMPORTANTE**

* Se va citi și completa cu atenție formularul. Doar *exemplele* se vor șterge, păstrând integral conținutul formularului, inclusiv descrierile aferente fiecărei componente din structura lui.
* În cazul în care unele dintre informațiile sau anexele solicitate au fost omise și nu se încadrau în specificația "**dacă este cazul**", nota va fi diminuată cu punctajul alocat secțiunii respective, conform Grilei de evaluare. Omisiunile nu vor putea fi rectificate după predarea proiectului.
* Proiectul se va realiza conform cerințelor specificate în cadrul orelor de seminar alocate disciplinei și va avea obligatoriu pagină de cuprins.
* Proiectele vor aborda probleme și idei strict din domeniul specializării de Master, discutate la orele de seminar.
* Versiunea electronică a formularului va fi pusă la dispoziție pe portalul FEAA și/sau platforma de e-learning.
* Tuturor elementelor din prezentul formular le corespund explicații în Suportul de lucrări practice, încărcat, de asemenea, pe portal și/sau platforma de e-learning.

**CUPRINS**

[I. STABILIREA IDEII DE PROIECT PE BAZA UNEI PROBLEME SAU A UNEI OPORTUNITĂȚI ȘI STABILIREA FINANȚĂRII 4](#_Toc147082272)

[1.1 Definirea ideii proiectului plecând de la o problemă sau o oportunitate 4](#_Toc147082273)

[1.2 Prezentarea organizației unde se va implementa proiectul (solicitantul/ beneficiarul instituțional al finanțării) 4](#_Toc147082274)

[1.3 Descrierea sursei de finanțare pentru propunerea de proiect și a regulilor pentru aprobarea finanțării 4](#_Toc147082275)

[Se va alege doar una dintre cele 3 variante, a, b sau c, completând tabelul aferent. 4](#_Toc147082276)

[II. JUSTIFICAREA RELEVANȚEI PROPUNERII DE PROIECTdasddiasio 6](#_Toc147082277)

[2.1 Argumentarea propunerii de proiect 6](#_Toc147082278)

[2.2 Identificarea beneficiarilor direcți și/sau a grupurilor-țintă 8](#_Toc147082279)

[2.3 Stabilirea scopului proiectului (obiectivul general al proiectului) 8](#_Toc147082280)

[2.4 Identificarea obiectivelor proiectului (maxim 2 pagini) 8](#_Toc147082281)

[III. DESCOMPUNEREA PROIECTULUI PE ACTIVITĂȚI, PLANIFICAREA CALENDARISTICĂ ȘI STABILIREA ECHIPEI DE IMPLEMENTARE 9](#_Toc147082282)

[3.1 Identificarea jaloanelor proiectului și a livrabilelor asociate 9](#_Toc147082283)

[3.2 Stabilirea structurii de descompunere a proiectului, în format outline (schiță), și descrierea activităților 9](#_Toc147082284)

[3.3 Stabilirea structurii echipei proiectului și atribuirea responsabilităților pe activități 9](#_Toc147082285)

[3.4 Planificarea calendaristică a proiectului cu ajutorul diagramei Gantt 10](#_Toc147082286)

[IV. ESTIMAREA RESURSELOR ȘI ELABORAREA BUGETULUI PROIECTULUI 11](#_Toc147082287)

[4.1 Stablirea și estimarea resurselor necesare proiectului 11](#_Toc147082288)

[4.2 Elaborarea bugetului proiectului 11](#_Toc147082289)

[V. STABILIREA INDICATORILOR DE EVALUARE A REZULTATELOR PROIECTULUI ȘI IDENTIFICAREA POTENȚIALELOR RISCURI 12](#_Toc147082290)

[5.1 Stabilirea indicatorilor de evaluare și a surselor de verificare pentru indicatori 12](#_Toc147082291)

[5.2 Identificarea potențialelor riscuri 12](#_Toc147082292)

[5.3 Elaborarea matricei cadru logic a proiectului 13](#_Toc147082293)

[VI. BIBLIOGRAFIE 13](#_Toc147082294)

[Listă de verificare 13](#_Toc147082295)

[Grilă de evaluare 14](#_Toc147082296)

[Graficul responsabilităților pentru proiect 15](#_Toc147082297)

[Matricea cadru logic 16](#_Toc147082298)

# I. STABILIREA IDEII DE PROIECT PE BAZA UNEI PROBLEME SAU A UNEI OPORTUNITĂȚI ȘI STABILIREA FINANȚĂRII

## 1.1 Definirea ideii proiectului plecând de la o problemă sau o oportunitate

Problema sau oportunitatea identificată reprezintă punctul de plecare în elaborarea propunerii de proiect[[1]](#footnote-1). Se va prezenta, în maxim 2-3 fraze, o problemă care se dorește a fi rezolvată sau o oportunitate care poate fi exploatată (vezi suportul de lucrări practice). Se poate alege și una dintre problemele/oportunitățile de mai jos:

Implementarea IoT în mediul afacerilor/smart city, de la derularea tranzacțiilor și până la obținerea de informații pentru luarea deciziilor privind activitatea dintr-o firmă/instituție publică.

Lipsa integrării între datele comercianților online și ale transportatorilor din România, cu o mai mare vizibilitate pentru clienți. Există o tendință de creștere a numărului de fraude din partea transportatorilor pentru produsele achitate online, iar vina este aruncată de la comerciant și transportator și invers. Cum se poate rezolva problema, prin IoT, blockchain și alte tehnologii de ultimă oră?

Implementarea machine learning în tranzacțiile bancare, cele online etc. pentru identificarea potențialelor fraude. ING este una dintre băncile care a introdus acordarea creditelor exclusiv online, fără derularea nici unei operațiuni fizice. Cum s-ar putea exploata această oportunitate pentru a vinde soft cu algoritmi machine learning?

## 1.2 Prezentarea organizației unde se va implementa proiectul (solicitantul/ beneficiarul instituțional al finanțării)

Se va completa tabelul nr. 1.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Atenție!** A nu se confunda beneficiarul finanțării cu beneficiarii proiectului (direcți sau grup țintă). Beneficiarul sau solicitantul finanțării este o **organizație cu personalitate juridică care face propunerea de proiect** și urmează să-l implementeze dacă este aprobat. |

Tabelul nr. 1 **Prezentarea organizației unde se va implementa proiectul**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Denumirea organizației (fundației/firmei/instituției etc.) | |  |
| Adresa organizației | |  |
| Natura organizației (instituție publică, organizație non-guvernamentală, firmă privată etc.) | |  |
| Obiect de activitate |  | |
| Misiunea organizației |  | |

## 1.3 Descrierea sursei de finanțare pentru propunerea de proiect și a regulilor pentru aprobarea finanțării

Se va alege doar una dintre cele 3 variante[[2]](#footnote-2), a, b sau c, completând tabelul aferent.

a. Dacă proiectul este conceput pentru a obține o **finanțare externă**, de tip nerambursabil, se vor specifica principalele aspecte în tabelul 2.a:

Tabelul nr. 2 a **Sursa de finanțare – finanțare externă, nerambursabilă**

|  |  |
| --- | --- |
| Programul de finanțare (denumire, link) |  |
| Obiectivele[[3]](#footnote-3) și, eventual, prioritățile programului, vizate prin ideea de proiect |  |
| Categoriile de solicitanți eligibili |  |
| Condițiile de eligibilitate a solicitantului |  |
| Activități eligibile |  |
| Categorii de cheltuieli eligibile[[4]](#footnote-4) |  |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Recomandare**: Se vor include informațiile necesare pentru a realiza **evaluarea** eligibilității proiectului propus, atât din punct de vedere al ideii, cât și al solicitantului, cu trimiterile bibliografice necesare. Informațiile găsite la finanțator se vor prelucra și sintetiza, astfel încât să se **evite copierea integrală a lor**. Se vor selecta doar cele mai relevante informații din punctul de vedere al ideii de proiect. Totul se va încadra în maxim o jumătate de pagină. |

SAU

b. Dacă proiectul este conceput pentru a fi aprobat de **conducerea unei organizații** în vederea finanțării din **venituri proprii**, atunci este necesar să se prezinte elementele din tabelul 2.b:

Tabelul nr. 2 b **Sursa de finanțare – finanțare din fonduri proprii ale organizației**

|  |  |
| --- | --- |
| Strategia organizației |  |
| Obiectivele[[5]](#footnote-5) pe termen lung ale organizației |  |
| Obiectivele pe termen scurt ale organizației |  |
| Regulile economice de finanțare a proiectelor practicate în organizație |  |
| Categorii de cheltuieli pentru care există restricții la nivelul organizației |  |

SAU

c. Dacă proiectul este conceput pentru a fi finanțat în urma unei campanii într-o **platformă de crowdfunding online**, atunci este necesar să se completeze tabelul 2.c:

Tabelul nr. 2 c **Sursa de finanțare – platformă crowdfunding**

|  |  |
| --- | --- |
| Platforma vizată |  |
| Regula de finanțare utilizată de platformă |  |
| Detalii despre campania de finanțare |  |
| Categoria în care se încadrează proiectul ales |  |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Atenție!** Prezentarea **informațiilor generale privind ideea proiectului** se evaluează prin comparație cu detaliile ce vor fi incluse în celelalte capitole ale proiectului, din care trebuie să reiasă relevanța proiectului propus și eligibilitatea solicitantului/proiectului în raport cu cerințele finanțatorului. |

# II. JUSTIFICAREA RELEVANȚEI PROPUNERII DE PROIECT

## 2.1 Argumentarea propunerii de proiect

Răspundeți detaliat, în maxim 4 pagini, la următoarele întrebări:

1. **Care este problema de rezolvat sau oportunitatea apărută?**Se va relua problema/oportunitatea enunțată deja la punctul 1.1, fiind chiar prima frază cu care începe acest punct. Se vor prezenta cel puțin următoarele aspecte:
2. contextul în care a apărut problema/oportunitatea (detalii privind modul de derulare a activităților din organizație, în special a celor care au generat problema/oportunitatea sau care sunt afectate de către aceasta),
3. mediul în care activează organizația (piață, concurență, parteneri, legislație etc., în funcție de tipul organizației),
4. forma de manifestare a problemei/oportunității si momentul apariției ei (cum a fost identificată și de către cine, vechimea problemei/durata de valabilitate estimată a oportunității),
5. importanța și urgența soluționării problemei/valorificării oportunității,
6. **Care sunt cauzele problemei sau factorii declanșatori ai oportunității?** Se va completa tabelul nr.3, în care se vor enumera și descrie cauzele/factorii prin analiza mediului, a contextului, a opiniilor, a datelor statistice relevante etc.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Recomandare:** Cauzele pot fi folosite pentru identificarea scopului proiectului. |
|  | **Atenție!** Fiecare student din echipă va formula cel puțin câte o cauză/un factor, cu menționarea numelui studentului în dreptul fiecărei cauze/ fiecărui factor. |

Tabelul nr. 3 **Cauze ale problemei/factori declanșatori ai oportunității**

|  |  |
| --- | --- |
| **Descrierea detaliată a cauzelor problemei/factorilor declanșatori ai oportunității** | **Student responsabil** |
| *Cauză/factor declanșator 1* | *Student I* |
| *Cauză/factor declanșator 2* | *Student I* |
| *…* | ***…*** |
| *Cauză/factor declanșator n* | *Student IV* |

1. **Care sunt efectele cuantificabile ale nerezolvării problemei sau neexploatării oportunității?** Pot fi luate în calcul, de exemplu: înrăutățirea unei situații, creșterea unor riscuri, generarea unor nevoi, înmulțirea situațiilor de nemulțumire în rândul angajaților, clienților/cetățenilor/elevilor etc., pierderi economice, risc de faliment, risc epidemiologic, creșterea dificultăților (lipsa echipamentelor, lipsa motivației, creșterea riscului de abandon școlar, creșterea riscului de sărăcie, creșterea riscurilor de îmbolnăvire etc.) cu care se confruntă un grup de persoane sau o comunitate etc. Se va completa tabelul nr. 4.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Recomandări:** Efectele pot fi folosite pentru stabilirea obiectivelor, iar persoanele sau grupurile de persoane afectate de aceste efecte vor sta la baza identificării categoriilor de beneficiari ai proiectului. |
|  | **Atenție!** Fiecare student din echipă va formula și prezenta detaliat cel puțin câte un efect, cu menționarea numelui studentului în dreptul fiecărui efect. |

Tabelul nr. 4 **Efectele cuantificabile ale nerezolvării problemei sau neexploatării oportunității**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Descrierea detaliată a efectului identificat** | **Persoane/grupuri afectate** | **Student responsabil** |
| *Descriere detaliată efect 1* | *Persoane/grupuri afectate de efectul 1* | *Student I* |
| *Descriere detaliată efect 2* | *Persoane/grupuri afectate de efectul 2* | *Student II* |
| ***…*** | ***…*** | *Student II* |
| *Descriere detaliată efect n* | *Persoane/grupuri afectate de efectul n* | *Student IV* |

1. **Care sunt soluțiile posibile pentru rezolvarea problemei sau exploatarea oportunității? Care este cea mai fezabilă soluție pentru a fi implementată în contextul restricțiilor de timp, calitate și resurse disponibile și de ce (tabelul nr 5 este opțional)?**

Se vor descrie **cel puțin 2 soluții posibile:**

* în ce constă soluția (cum va rezolva problema)
* care este efortul de timp și de bani pe care îl presupune fiecare soluție
* cât rezolvă din problemă
* beneficiile/avantajele pe care le generează soluția

Se va specifica soluția aleasă și se va argumenta, ținând cont și de răspunsurile de la punctele anterioare și detaliind, dacă este cazul, elementele menționate în tabelul nr. 5.

În tabel, se vor argumenta soluțiile din punct de vedere al fezabilității tehnice, economice, de mediu, a rezultatelor.

Tabelul nr. 5 **Soluțiile posibile și analiza fezabilității lor**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Elemente de analiză**  (se selectează cele care sunt relevante pentru domeniul proiectului) | **Soluția 1** | **Soluția 2** | **Soluția n** |
| Fezabilitatea economică (finanțare, resurse financiare proprii, profit generat, pierderi înregistrate etc.) | *Fezabilitatea economică a soluției 1* | *Fezabilitatea economică a soluției 2* | *Fezabilitatea economică a soluției n* |
| Fezabilitatea resurselor (resurse existente, resurse posibil de atras fără costuri suplimentare etc.) | *Fezabilitatea resurselor pt. soluția 1* | *Fezabilitatea resurselor pt. soluția 2* | *Fezabilitatea resurselor pt. soluția n* |
| Fezabilitatea tehnică (soluție tehnologică testată pe piață, posibilitatea realizării interne a modelului de lucru, posibilitatea atragerii de experți pentru a lucra la proiect etc.) | … | … | … |
| Fezabilitatea de mediu (grad de poluare, modificare habitat, necesitatea modificării anumitor zone geografice etc.) | … | … | … |
| Fezabilitatea rezultatelor (capacitatea proiectului de a genera venit, de multiplicare sau eficientizare a unor rezultate anterioare) | … | … | … |
| Fezabilitatea timpului (capacitatea proiectului de a-si atinge scopul pe durata implementării sale, în timp util) | *Fezabilitatea timpului pt. soluția 1* | *Fezabilitatea timpului pt. soluția 2* | *Fezabilitatea timpului pt. soluția n* |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Recomandări:** Tabelul nr 5 este **opțional**. Pentru completarea lui, se va acorda 1 punct în plus. |

1. **Care sunt condițiile în care urmează să fie implementată soluția selectată?**

Se va descrie detaliat soluția și se vor prezenta următoarele aspecte:

* **condițiile interne din organizație** care pot **influența favorabil (pozitiv) și nefavorabil (negativ)** proiectul. Se vor prezenta elementele care există (sau nu) si care pot fi puse la dispoziția proiectului sau trebuie atrase, cum ar fi: resursele umane, infrastructura, spațiile, echipamentele, resursele financiare, expertiza managementului, experiențele anterioare în alte proiecte,
* **condițiile externe** care pot **afecta pozitiv și negativ proiectul**, urmărind în special: legislația, piața concurențială, piața tehnologică, trendurile domeniului etc. Cu alte cuvinte oportunitățile care pot fi folosite în favoarea proiectului, respectiv amenințările la care ar fi expus proiectul

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Recomandări:** Condițiile interne favorabile (pozitive) pot fi folosite pentru stabilirea punctelor tari ale proiectului, iar cele nefavorabile (negative) pentru punctele slabe. Condițiile externe stau la baza identificării oportunităților și amenințărilor proiectului. |

## 2.2 Identificarea beneficiarilor direcți și/sau a grupurilor-țintă

Din argumentarea propunerii de proiect trebuie să rezulte categoriile de persoane care vor beneficia de propunerea de proiect. Asupra acestor categorii se vor concentra eforturile efectuate în timpul implementării proiectului (activități, resurse, rezultate). Vorbim despre una sau mai multe categorii de beneficiari direcți, din rândul cărora se **vor selecta grupurile țintă**, **dacă este cazul**. Se va completa tabelul nr. 6.

Tabelul nr. 6 **Beneficiari direcți și grupuri țintă**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr. crt.** | **Categorii de beneficiari direcți** (dacă sunt identificate mai multe categorii) | **Estimare numerică** | **Descrierea beneficiarilor direcți: caracteristici socio-demografice, roluri/poziții/funcții deținute, particularități profesionale etc.** | **Stabilirea numărului de persoane din grupul(rile) țintă și a criteriilor de selecție a lor[[6]](#footnote-6)** | **Nevoi identificate și modul de rezolvare a acestora prin proiect** |
| **1** |  |  |  |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  |
| **....** |  |  |  |  |  |
| **n** |  |  |  |  |  |

## 2.3 Stabilirea scopului proiectului (obiectivul general al proiectului)*[[7]](#footnote-7)*

Va fi formulat scopul proiectului, având în vedere că el trebuie să fie clar exprimat, astfel încât să evidențieze: ce se poate rezolva din problema identificată, ce cauză a problemei poate fi eliminată sau ce parte a oportunității poate fi exploatată, ce nu poate fi rezolvat, respectiv cui se adresează proiectul.

## 2.4 Identificarea obiectivelor proiectului (maxim 2 pagini)

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Atenție!** Fiecare student din echipă va formula cel puțin câte 1 obiectiv pe termen lung și cel puțin câte 1 obiectiv pe termen scurt, cu menționarea numelui studentului în dreptul fiecărui obiectiv. Lista obiectivelor va fi completată/finalizată cu numărul de obiective necesare în funcție de nevoile proiectului, nu de numărul studenților!!!!! |

a) Se vor stabili **obiectivele pe termen mediu și lung ale proiectului (obiective strategice de dezvoltare)** (este necesar să existe corespondență cu motivarea proiectului din 2.1).

b) Se vor stabili **obiectivele pe termen scurt (specifice sau operaționale)** ale proiectului (va exista corespondență cu argumentarea de la 2.1).

c) Se va justifica **relevanța obiectivelor în raport cu strategiile și prioritățile finanțatorului** (indiferent de forma de finanțare aleasă la 1.3).

# III. DESCOMPUNEREA PROIECTULUI PE ACTIVITĂȚI, PLANIFICAREA CALENDARISTICĂ ȘI STABILIREA ECHIPEI DE IMPLEMENTARE

## 3.1 Identificarea jaloanelor proiectului și a livrabilelor asociate

Pe baza scopului și/sau a obiectivelor pe termen scurt, în maxim 1 pagină, se vor formula **jaloanele/reperele proiectului**, văzute ca momente/evenimente importante de măsurare a progresului acestuia. Jaloanele vor sta la baza descompunerii proiectului în activități și subactivități, precum și la stabilirea indicatorilor de evaluare. Pentru fiecare jalon se vor identifica elementele livrabile asociate. Se va completa tabelul nr. 7.

Tabelul nr. 7 **Jaloanele și livrabilele proiectului**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Cod jalon** | **Jalonul** | **Livrabilele asociate jalonului** | **Student responsabil** |
| *J1* | *Jalonul 1* | *Livrabil A1*  *Livrabil A2* | *Student I* |
| *J2* | *Jalonul 2* | *Livrabil B1*  *Livrabil B2*  *Livrabil B3*  *Livrabil B4* | *Student I* |
| *...* | *…* | *…* | *…* |
| *Jn* | *Jalonul n* | *Livrabil N1*  *Livrabil N2*  *Livrabil N3* | *Student M* |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Atenție!** Fiecare student din echipă va formula cel puțin câte 2 jaloane, cu livrabilele asociate, menționând numele studentului în dreptul fiecărui jalon. |

## 3.2 Stabilirea structurii de descompunere a proiectului, în format outline (schiță), și descrierea activităților

Proiectul, pe baza jaloanelor și livrabilelor, se va descompune pe activități/subactivități. Acestea vor fi prezentate în maxim 8 pagini. Fiecare activitate se va descrie detaliat, prin prezentarea posibilelor soluții tehnice (unde este cazul), a eventualelor justificări economice pentru soluția selectată, a ipotezelor și contextului în care se vor derula. Descrierea se va face astfel încât să fie clar demersul pe care trebuie să îl parcurgă cei ce vor implementa proiectul. Activitățile se vor descompune în subactivități, respectând regulile din suportul de curs. Se va pune accent pe ipotezele în care urmează să se desfășoare activitățile, în funcție de care se selectează și modalitatea de desfășurare a lor. De asemenea, trebuie acordată o atenție sporită activităților de monitorizare și control, prin care se asigură că proiectul își atinge scopul. Se va stabili durata fiecărei subactivități sau a activităților ce nu sunt supuse descompunerii. Redarea structurii de descompunere va fi în format outline (vezi Suportul de curs).

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Recomandare:** Se va face mai întâi structura descompunerii pe lucrări, după care se vor **descrie doar activitățile**. |
|  | **Atenție!** Fiecare student din echipă va descrie activitățile/subactivitățile specifice jaloanelor stabilite la punctul anterior, cu menționarea numelui studentului în dreptul fiecărei activități**.** |

## 3.3 Stabilirea structurii echipei proiectului și atribuirea responsabilităților pe activități

Se vor **stabili rolurile și funcțiile** în cadrul proiectului în funcție de complexitate, durată, specificitate, **delimitând** clar **nivelul de conducere de cel operațional**. Se va construi **organigrama** echipei proiectului, care va cuprinde atât nivelul de conducere. cât și cel operațional.

Se va completa **Graficul responsabilităților din Anexa 1. Pe lângă membrii echipei de proiect, în Grafic, se vor include,** după cum rezultă din cap 2.1 și 3.2,și **firmele contractate (furnizori) pentru bunuri, lucrări sau servicii, respectiv eventualii parteneri.**

## 3.4 Planificarea calendaristică a proiectului cu ajutorul diagramei Gantt

**Durata proiectului va fi de \_\_ luni**.[[8]](#footnote-8)

Planificarea calendaristică a proiectului se va realiza cu ajutorul diagramei Gantt, stabilindu-se secvența de derulare a activităților/subactivităților prin intermediul dependențelor FS, SS, FF, SF. Fiecărui jalon i se vor asocia activitățile corespunzătoare, urmând a se stabili dependența de activitatea care confirmă obținerea lui.

Planificarea calendaristică va conține doar denumirea jaloanelor și activităților/subactivităților (fără descrierea lor). Diagrama va avea maxim 6 pagini și va fi atașată separat ca Anexa 2, în format pdf.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Recomandare1:** Vă rugăm să verificați dacă denumirile jaloanelor și activităților specifice sunt aceleași cu cele menționate în secțiunile 3.1 și 3.2. |
|  | **Recomandare 2**: Planul proiectului va fi prezentat într-o diagramă Gantt generată cu un produs software specific domeniului (de exemplu, Microsoft Project, Project Libre, Open project) sau cu alte aplicații. Se interzice folosirea tabelelor in Word sau Excel pentru redarea planului calendaristic al proiectului, așa cum mai este cerut de unele programe de finanțare!!! |

# IV. ESTIMAREA RESURSELOR ȘI ELABORAREA BUGETULUI PROIECTULUI

## 4.1 Stablirea și estimarea resurselor necesare proiectului

În funcție de durata și complexitatea activităților se vor identifica și estima **resursele** necesare. Pentru fiecare resursă identificată, se vor preciza unitatea de măsură (bucăți, nr. de ore de lucru, mp de spațiu etc.), numărul de unități și prețul pe unitate. **Trebuie luate în calcul și resursele umane** (echipa proiectului) în funcție de graficul responsabilităților, stabilind de data aceasta și timpul de lucru pentru fiecare resursă. În **Anexa 3.1** (foaia de calcul *Anexa3\_1 Resurse* din fisierul Excel **Anexa 3 Resurse si buget**) se vor introduce, pentru fiecare activitate, resursele necesare și vor fi făcute estimările de cantități și preț. Anexa este disponibilă separat pe platforma de e-learning sau Portal și va fi încărcată separat de acest formular, pentru proiectul final, în format Excel.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Atenție!** Fiecare student din echipă va completa în Anexa3\_1 resursele pentru activitățile descrise la punctul 3.2, cu menționarea numelui studentului în dreptul fiecărei activități. |

## 4.2 Elaborarea bugetului proiectului

Pe baza identificării și estimării resurselor din foaia de calcul *Anexa3\_1 Resurse*, se va elabora bugetul proiectului, în variantă detaliată și generală. Mai întâi, se va completa foaia de calcul *Anexa3\_2 Buget\_detaliat,* din fișierul **Anexa 3 Resurse si buget** (disponibil separat pe platforma de e-learning sau Portal). Astfel, pentru resursele ce urmează să fie achiziționate/create/plătite prin proiect, se vor preciza numărul de unități (bucăți, nr. de ore de lucru, mp de spațiu etc.) și prețul pe unitate, existând formulă pentru calculul valorii totale. Pe baza bugetului detaliat pe categorii de cheltuieli, se vor genera automat datele pentru foaia de calcul Anexa3\_3 Buget\_general, din același fișier **Anexa 3 Resurse si buget**, prin preluarea totalurilor pentru fiecare categorie de cheltuială din *Anexa3\_2 Buget\_detaliat*.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Recomandare:** Tipurile de cheltuieli din anexă sunt orientative, însă din proiect trebuie să rezulte **suficiente detalii** pentru justificarea sumelor incluse la fiecare poziție bugetară (vezi suportul de curs și de lucrări practice). |

V. STABILIREA INDICATORILOR DE EVALUARE A REZULTATELOR PROIECTULUI ȘI IDENTIFICAREA POTENȚIALELOR RISCURI

## 5.1 Stabilirea indicatorilor de evaluare și a surselor de verificare pentru indicatori

**Indicatorii de evaluare se stabilesc pentru fiecare jalon (cel puțin câte 2 indicatori)**, plecând de la livrabilele asociate. În acest scop, se va completa tabelul nr. 8.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Atenție!** Fiecare student din echipă va stabili indicatorii pentru jaloanele identificate la punctul 3.1, cu menționarea numelui studentului pentru indicatorii fiecărui jalon. |

Tabelul nr. 8 **Indicatorii de evaluare a proiectului**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Denumirea jalonului** | **Denumirea indicatorilor** | **Estimare numerică** | **Momentul evaluării**  (după obținerea jalonului, după desfășurarea unei activități sau a unei etape) și **sursele de verificare** | **Student responsabil** |
| *Jalon 1* | *Indicator 11*  *Indicator 12*  *Indicator 1n* | *x*  *y*  *…* | *Moment y*  *Sursa de verificare z Moment h*  *Sursa de verificare t*  *…* | *Student M* |
| *Jalon 2* | *Indicator 21*  *…* | *…*  *…* | *…*  *…* | *…*  *…* |
| *.....* | *....* | *…* | *…* | *…* |
| *Jalon n* | … | *…* | *…* | *…* |

## 5.2 Identificarea potențialelor riscuri

**Potențialele riscuri** se vor stabili plecând de la amenințările identificate în condițiile externe de implementare a soluției (2.1.e). Se vor selecta doar acele riscuri care pot afecta decisiv atingerea obiectivelor și/sau a jaloanelor. Se va completa **tabelul nr. 9,** unde se stabilesc și **impactul** (efectele) riscurilor asupra proiectului, respectiv modalitățile de **contracarare** a riscurilor sau de diminuare a efectelor lor.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Atenție!** Fiecare student din echipă va identifica cel puțin un risc si va completa detaliile în tabelul 9, cu menționarea numelui studentului în dreptul fiecărui risc. |

Tabelul nr. 9 **Potențialele riscuri ale proiectului**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cod risc** | **Riscul după categoria în care se încadrează** | **Impact asupra proiectului** | **Acțiuni de efectuat pentru contracararea riscului sau reducerea efectelor** | **Student responsabil** |
| *T11* | *Risc1* | *Impact 1* | *Acțiune 1* | *Student I* |
| *T12* | *…* | *…* | *…* | *…* |
| *L11* | *…* | *…* | *…* | *…* |
| *F11* | *…* | *…* | *…* | *…* |

**Explicații:**

* **Categoriile mari de riscuri, plecând de la factorii ce ar putea influența proiectul, sunt:**

1. economic-financiar •   tehnic
2. legislativ •   social
3. politic •   managerial
4. natural

* **Impactul asupra proiectului poate fi reprezentat de:**
* anularea unei activități;
* întârzierea proiectului;
* alocarea de sume suplimentare pentru acoperirea costurilor generate de risc;
* depășirea costurilor la o poziție bugetară;
* solicitarea întreruperii proiectului;
* închiderea proiectului.
* **Codul pentru fiecare risc** se va forma după următorul șablon: prima literă a tipului de factor care determină riscul (de exemplu, E pentru categoria economic, S pentru social etc.) + 1-2 cifre prin care să se indice ordinea riscului în cadrul categoriei de care aparține. Se va explica modul în care s-a stabilit secvența caracterelor în cod.

## 5.3 Elaborarea matricei cadru logic a proiectului

Se va realiza fișa de sinteză a proiectului, prin **matricea cadru logic**, completând **Anexa 4**.

VI. BIBLIOGRAFIE

Lista bibliografică se va întocmi pe categorii – cărți, reviste, resurse web etc.

Listă de verificare

Înainte de a depune proiectul, va rugăm să **verificați dacă** formularul este complet (de revăzut și Observațiile de la începutul formularului) și, **în special dacă**:

Dosarul proiectului este **complet** și **corespunde cu cerințele din formularul propus** și din descrierea programului de finanțare sau a strategiei organizației.

Au fost completate **toate rubricile**.

Au fost completate **toate tabelele.**

|  |  |
| --- | --- |
|  | Tabelul nr. 1 Descrierea organizației unde se va implementa proiectul |
|  | Tabelul nr. 2 a Sursa de finanțare – finanțare externă, nerambursabilă SAU Tabelul nr. 2 b Sursa de finanțare – finanțare din fonduri proprii ale organizației SAU Tabelul nr. 2 c Sursa de finanțare – platformă crowdfunding |
|  | Tabelul nr. 3 Cauze ale problemei/factori declanșatori ai oportunității |
|  | Tabelul nr. 4 Efectele cuantificabile ale nerezolvării problemei sau neexploatării oportunității |
|  | Tabelul nr. 5 Soluțiile posibile și analiza fezabilității lor |
|  | Tabelul nr. 6 Beneficiari direcți și grupuri țintă |
|  | Tabelul nr. 7 Jaloanele și livrabilele proiectului |
|  | Tabelul nr. 8 Indicatorii de evaluare a proiectului |
|  | Tabelul nr. 9 Potențialele riscuri ale proiectului |

**Durata activităților și planificarea calendaristică a proiectului** (secțiunea 3.4) sunt incluse în cadrul formularului.

**Bugetul** este complet și prezentat în formatul solicitat.

**Matricea cadru logic** aferentă proiectului a fost completată în concordanță cu formatul furnizat.

Grilă de evaluare

|  |  |
| --- | --- |
| Prezentarea cadrului general asigură o imagine clară asupra problemei/oportunității, a solicitantului și a sursei de finanțare. | **0,5 puncte** |
| Justificarea relevanței propunerii de proiect corespunde cerințelor formulate și sunt surprinse toate componentele secțiunilor 2.1și 2.2. | **1,5 puncte** |
| Categoriile de beneficiari direcți și grupurile țintă au fost corect stabilite (localizare, cuantificare, selecție etc.). | **0,5 puncte** |
| Scopul și obiectivele proiectului sunt clar formulate. Sunt definite atât obiectivele pe termen lung (instituționale), cât și obiectivele pe termen scurt (specifice), încadrându-se în strategia de finanțare și/sau a organizației. | **0,75 puncte** |
| Jaloanele și elementele livrabile sunt relevante pentru proiect, asigură identificarea clară a pașilor de urmat pentru atingerea scopului/obiectivelor proiectului. | **0,5 puncte** |
| Activitățile sunt descrise, relevante pentru jaloane, coerent prezentate prin structura descompunerii pe lucrări în format rezumat. | **1,25 puncte** |
| Planificarea calendaristică a proiectului este realizată corect, folosind un produs software specializat. | **0,5 puncte** |
| Matricea cadru logic a proiectului este completată. | **0,25 puncte** |
| Pentru echipa de management și cea operațională sunt stabilite clar rolurile și funcțiile necesare. Au fost elaborate organigrama proiectului și graficul responsabilităților. | **1 punct** |
| Resursele au fost stabilite și cuantificate corespunzător pe fiecare activitate. | **0,75 puncte** |
| Bugetul a fost estimat în funcție de resursele alocate pe activități, s-a utilizat anexa indicată. | **0,5 puncte** |
| Indicatorii de evaluare au fost estimați. | **0,5 puncte** |
| Riscurile au fost identificate. | **0,5 puncte** |
| **Punct din oficiu** | **1 punct** |
| **TOTAL** | **10 puncte** |

**ANEXA 1**

## Graficul responsabilităților pentru proiect

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Cod activitate** | **Denumire activitate** | **Manager de proiect** | **Persoana 1\*** | **Persoana 2\*** | **Persoana 3\*** | **Firma 1\*** | **Firma 2** | **…** | **Persoana n/ Firma n\*** |
| *1000* | *Organizare licitație* | *RD* | *D* |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Tipuri de responsabilități**

R = Responsabil cu efectuarea activității C = Consultanță D = Derulează activitatea

**Note:** 1. Se completează la intersecția liniei cu coloana, în funcție de responsabilitățile descrise la 3.3.a. Nu la toate intersecțiile trebuie să se identifice un anumit tip de responsabilitate.

          2. Unei persoane care oferă consultanță (C) nu i se poate atribui și responsabilitatea (R) acelei activități Consultanța poate fi oferită de firmele sau persoanele contractate cu acest scop, dar care nu fac parte din echipa proiectului.

\* Se vor înlocui Persoana 1, 2 .. n și Firma 1, 2 ... n cu funcțiile/rolurile identificate la punctul 3.3.a (Responsabil logistică, Administrator rețea etc.), respectiv furnizorii necesari pentru derularea unor activități identificate prin descrierea activităților (3.2) , cum ar fi firma software, firma echipamente producție, firma publicitate etc.

ANEXA 4

## Matricea cadru logic

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Scopul proiectului:** ....... | | | |
| **Obiective pe termen lung:** | | | |
| ... | | | |
| ... | | | |
| **Obiective pe termen scurt** | | | |
| ... | | | |
| ... | | | |
| **Jaloane (din tabelul 7 de la 3.1)** | **Indicatorii de evaluare a rezultatelor proiectului (din tabelul 8, de la 5.1)** | **Surse de verificare a obținerii indicatorilor (pe baza tabelului 8, de la 5.1)** | **Factori favorabili (pe baza oportunităților de la 2.1.e) și a riscurilor (codul din tabelul 9, de la 5.2)** |
| ... | ... | ~~...~~ | ... |
| ... | ... | ~~...~~ | ... |
| ... | ... | ~~...~~ | ... |
| **Activitățile pentru atingerea jaloanelor (de la 3.2)** | | **Resursele necesare desfășurării activităților (doar pe categorii de resurse, fără specificarea lor nominală)** | |
| ... | | ... | |
| ... | | ... | |
| ... | | ... | |
| ... | | ... | |

1. Provocare la nivel de grupă: se poate alege aceeași idee (problemă, oportunitate, idee propusă) care să fie dezvoltată de toate echipele din grupă. Va fi premiată propunerea cea mai bună, pe bază de vot. [↑](#footnote-ref-1)
2. Atunci când se urmărește obținerea unei finanțări externe, propunerea de proiect se adresează strict acelui finanțator, chiar dacă pentru implementarea proiectului sunt necesare și fonduri proprii sau împrumutate, drept contribuție proprie. Ca urmare, în acest punct va fi detaliată doar sursa de finanțare externă. **Un proiect se scrie doar pentru un singur finanțator**. [↑](#footnote-ref-2)
3. Completați obiectivele **programului de finanțare** identificat, nu ale proiectului! [↑](#footnote-ref-3)
4. Completați **lista cheltuielilor eligibile din documentația finanțatorului**, nu bugetul proiectului! [↑](#footnote-ref-4)
5. Completați obiectivele **organizației**, nu ale proiectului! [↑](#footnote-ref-5)
6. Se completează **numai dacă nr. beneficiarilor direcți este foarte mare**, iar prin proiect nu pot fi acoperite nevoile tuturor, motiv pentru care se impune selecția grupului țintă. [↑](#footnote-ref-6)
7. Scopul mai este întâlnit și sub denumirea de obiectiv general al proiectului. Reprezintă același lucru și este unic (doar unul) pentru proiect. [↑](#footnote-ref-7)
8. Se va ține cont de restricțiile de timp impuse prin linia de finanțare. [↑](#footnote-ref-8)