

#VreauDiploma

"Tinerii – Manageri de Proiect în Industrii Creative 2014"

Proiect realizat prin intermediul



în parteneriat cu



PRO-YOUTH ASSOCIATION

Curs MANAGER DE PROIECT

Trainer,

Roxana DUMITRACHE

Ce este un proiect?



How the customer explained it



How the project leader understood it



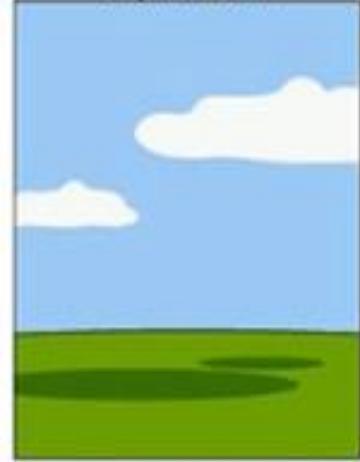
How the engineer designed it



How the programmer wrote it



How the sales executive described it



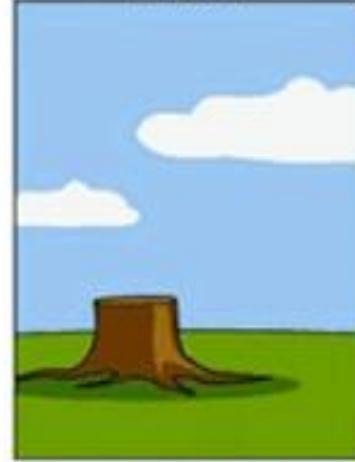
How the project was documented



What operations installed



How the customer was billed



How the helpdesk supported it



What the customer really needed

Un *proiect* în sensul modern al cuvântului, este

un

efort temporar* care produce un *rezultat unic.

Exemple de proiect

- Dezvoltarea unui produs sau serviciu nou
- Constructia unei cladiri
- Realizarea unor cercetari ale carei rezultate vor fi înregistrate
- Dobândirea unor cunoștințe și certificarea lor

**Ești gata să pornești UN
PROIECT?**

**Succesul PROIECTULUI va
depinde**

atât de **ATITUDINEA** ta,
cât și de **CALITĂȚILE** tale

Calități

Încredere

Autodeterminare

Deschizător de drumuri

Gândire critică

Angajament

Perseverență

Inițiativă

PROJECT

**UN PROIECT PORNESTE DIN
DORINTA REZOLVARII UNEI
SINGURE PROBLEME**

Ce este o PROBLEMĂ?

- Situație sau un complex de situații care afectează anumiți oameni, anumite grupuri sau întreaga societate la un moment dat și într-un anumit loc!

Ce este o PROBLEMĂ?

- Orice proiect **are drept scop o schimbare** în bine a situației beneficiarilor proiectului, pentru că orice proiect începe deoarece s-a identificat **o problemă** ce **trebuie înlăturată** sau atenuată.

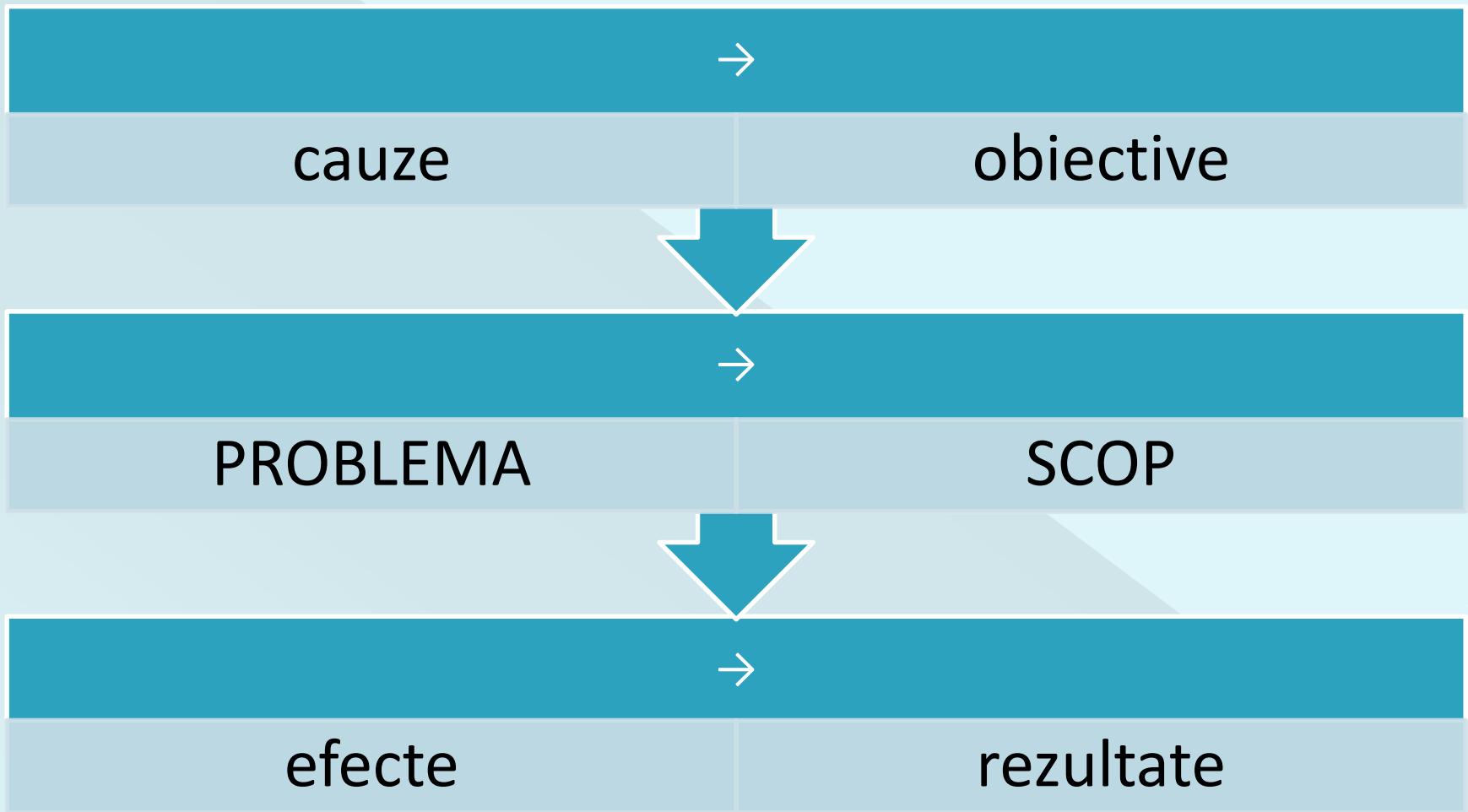
PROBLEMA

- Motivul pentru care scriem un proiect
- Trebuie să fie gândită și argumentată statistic
- Să fie logică și clară
- Să fie furnizate date comparative
- Să fie folosite propozitii scurte și clare

Întrebări pentru identificare și rezolvarea unei probleme

- Cine? Când? Unde?
- Unde sunt oamenii?
- Când apare problema?
- Ce? De ce?
- De ce apare problema?
- Dovezi ale problemei
- Consecințele problemei

Matricea cadru logic al problemei



Arborele Problemei

cauze

problemă

efecte

**CE ESTE
MANAGEMENTUL
DE PROIECT?**

MANAGEMENTUL DE PROIECT

Reprezintă efortul de **organizare, planificare, implementare și control** asupra unui set de activități, **cu scopul de a atinge obiectivele predefinite, încadrate în timp și spatiu.**

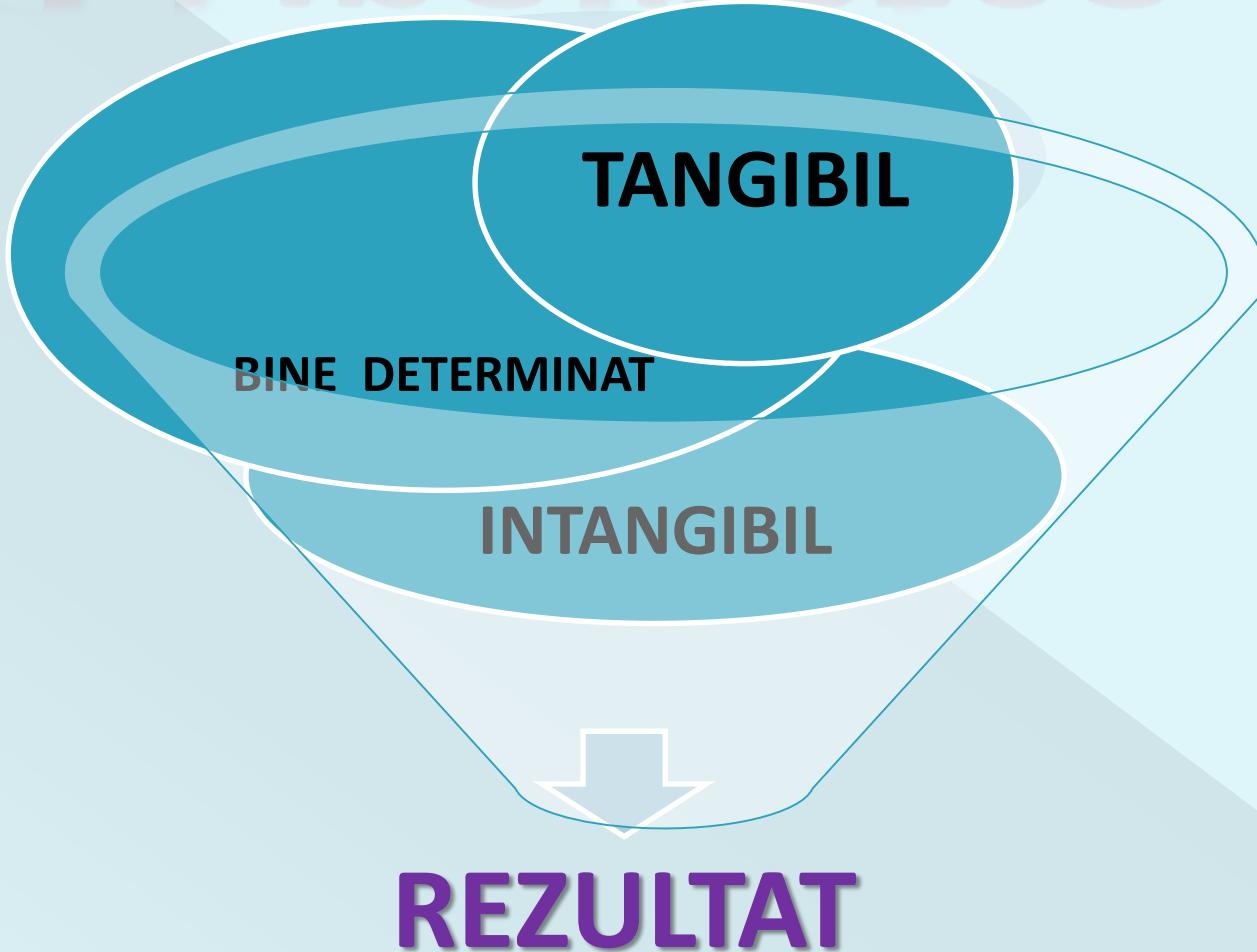
**PROIECTUL ARE
3 DIMENSIUNI
SPECIFICE**

- 1.Temporalitatea
- 2.Finalitatea
- 3.Unicitatea

1.Temporalitatea



2. Finalitatea



3. Unicitatea

**O SINGURA PROBLEMĂ:
PUNCTUALĂ
SPECIFICĂ**

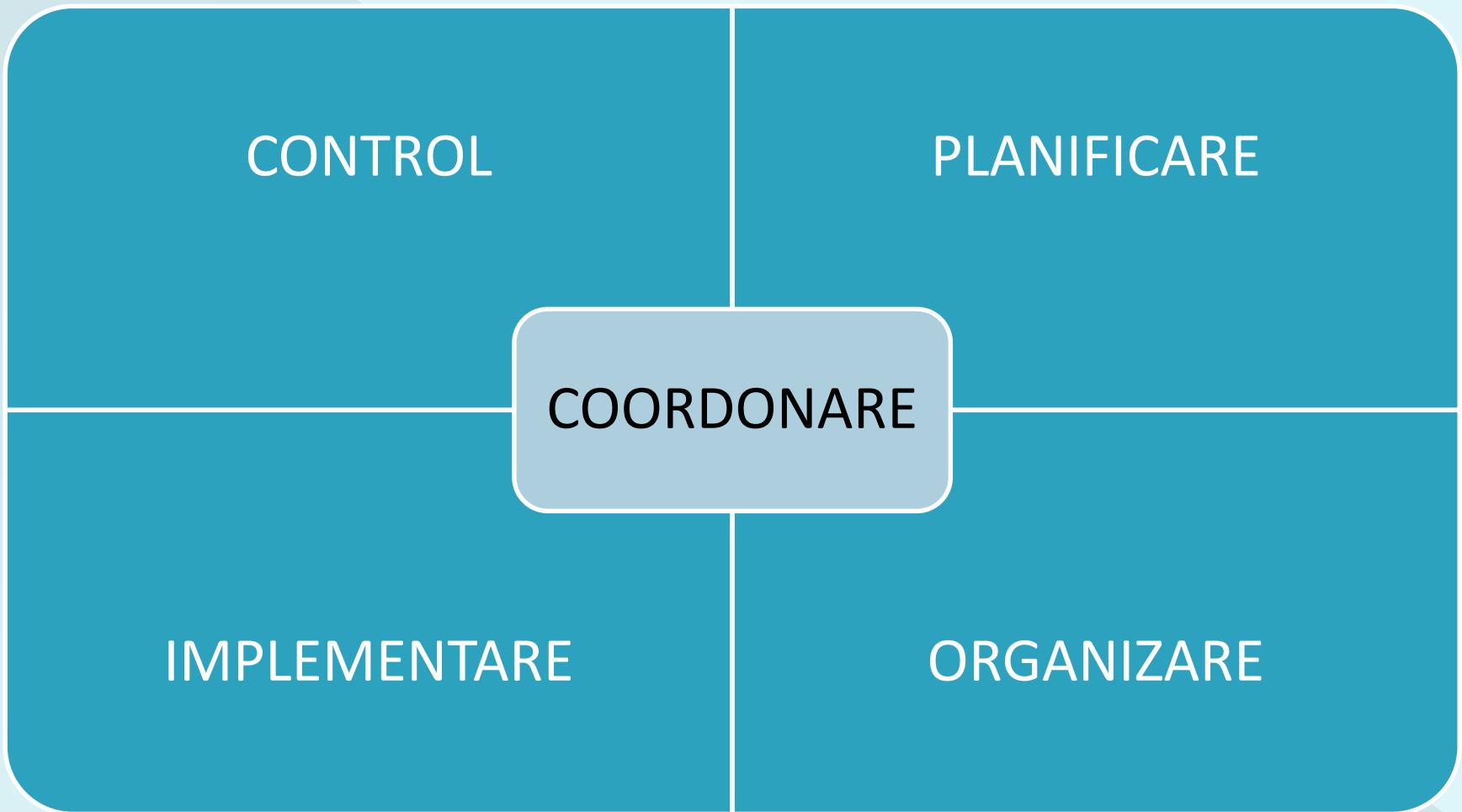
Caracteristicile PROIECTULUI

1. pornește de la o **IDEE**
2. Vizează un anumit **SCOP**
3. Este **REALIST**
4. Este **UNIC**
5. Definit în **TIMP** și **SPAȚIU**
6. **COMPLEX**
7. Lucru în **ECHIPĂ**
8. Poate fi **EVALUAT**

Proiectul reprezită

- Un efort concret, practic, orientat → **REZULTAT**
- Rezolvarea unei PROBLEME
- Obiectivele clare și tangibile
- Rezultate cuantificabile
- Demers bine planificat
- Asigurarea unui sistem eficient de monitorizare și evaluare

FUNCȚIILE MANAGEMENTULUI



PLANIFICAREA

- Procesul prin care se stabilesc:
 - Scopul
 - Obiectivele
 - Rezultatele asteptate
 - Activitatile
 - Resursele necesare (inclusiv bugetul)
 - Desfasurarea activitatilor in timp

Organizarea

- Divizarea activitatii in subactivitati si coordonare
- Conceperea mecanismului de control
- Conceperea mecanismului de evaluare

Implementarea

- Procesul prin care se asigura realizarea in paralel a diferitelor sarcini de catre persoane si/sau grupuri, astfel incat sa obtina rezultatele intermediare si finale la momentele si in parametrii asteptati
- Punerea in practica a celor planificate

Controlul

- Procesul prin care conducatorul se asigura ca activitatile se realizeaza eficient si eficace

Conducerea

- Identificarea problemelor
- Luarea deciziilor
- Aplicarea deciziilor

Eficienta vs. Eficacitate

- **Eficienta** = masurarea rezultatelor unei activitati prin raportare la eforturile facute in timpul desfasurarii activitatii respective
- **Eficacitate** = masura in care o activitate satisface o necesitate, realizeaza un obiectiv, indeplineste o functie

PROIECT ÎN 4 PAŞI

PLANIFICARE ȘI INITIERE

ACTIVITĂȚI

BUGET

FINALIZARE

Procese de inițiere

ÎNTRERĂRILE DE BAZĂ

- 1. CE IDEE AM?**
- 2. CE TREBUIE SĂ FAC?**
- 3. CUM FAC?**
- 4. CÂT MĂ COSTĂ?**

1. CE IDEE AM?

SCOP/OBIECTIV GENERAL

2. CE TREBUIE SĂ FAC?

OBIECTIVE SPECIFICE

3.CUM FAC?

ACTIVITĂȚI/ACȚIUNI

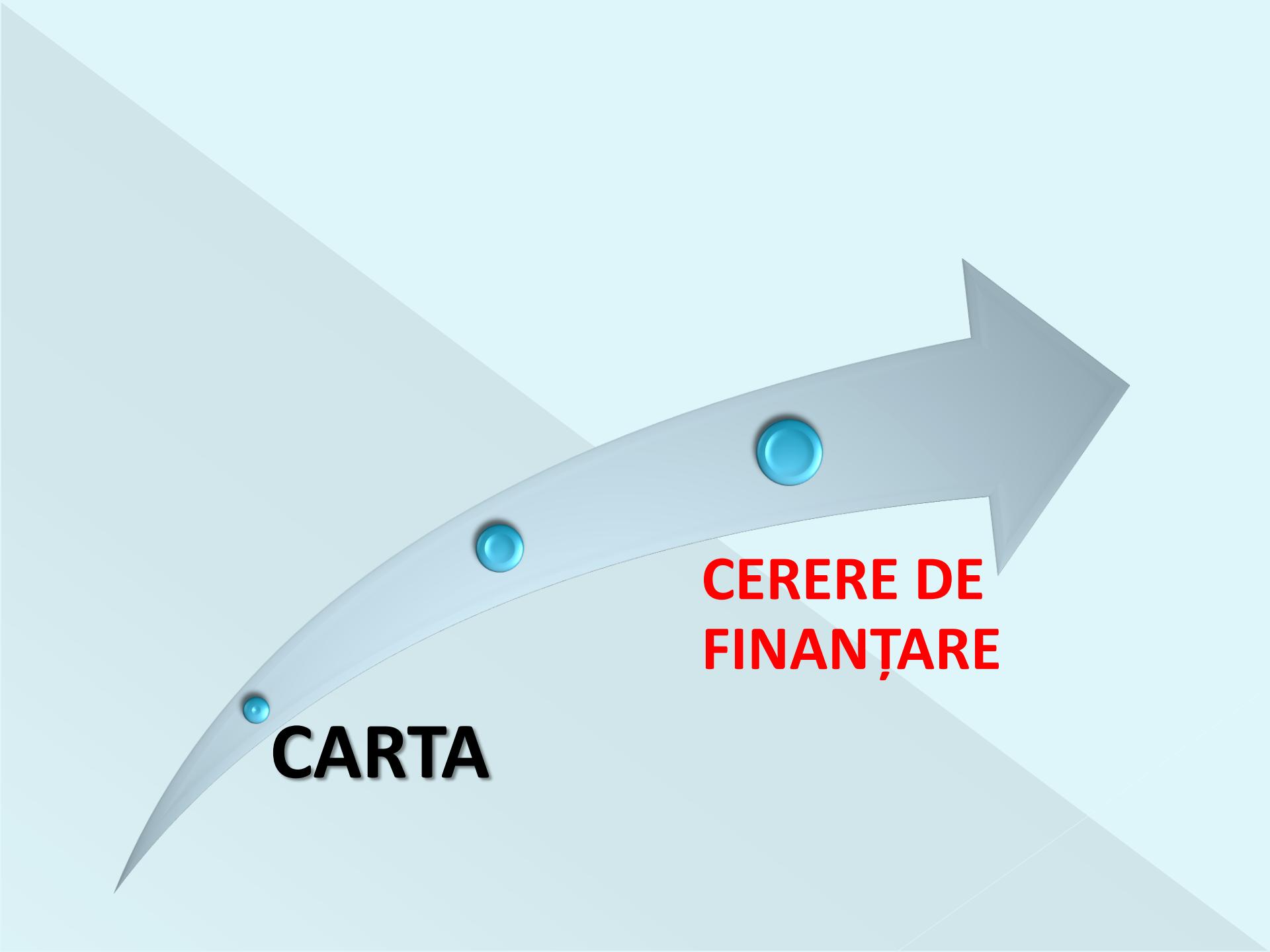
4.CÂT MĂ COSTĂ?

◎ TIMP

◎ BANI

◎ RESURSE UMANE

OBTINEREA
CARTEI
PROIECTULUI

A graphic of a pair of silver scissors is shown from a top-down perspective, cutting through a white rectangular piece of paper. Three small, shiny blue pushpins are visible: one at the top center and two on the left edge. The background is a light gray.

CARTA

**CERERE DE
FINANȚARE**

**Contextul unui proiect
este determinat de
2 factorii:**

CONTEXTUL

- 1. Factori externi**
- 2. Factori interni**

1.Factori externi

- **Factori geografici**
- **Factori sociali**
- **Factori culturali**
- **Factori economici**
- **Factori politici**
- **Factori internaționali**

2. Factori interni

Stabilesc capacitatea de rezolvare a problemei dependent de organismul care implementează proiectul.

FEZABILITATEA 1

- Pe lângă determinarea contextului unui proiect, acesta trebuie testat pentru a determina **fezabilitatea** proiectului în circumstanțele inițiale:

FEZABILITATEA 2

- 1.Este problema care se dorește a fi rezolvată reală?**

- 2.Este problema care se dorește a fi rezolvată rezolvabilă?**

- 3.Este magnitudinea soluției problemei care se dorește a fi rezolvată realistă?**

Factorii care influenteaza realizarea proiectului

□ Ipotezele

□ Constrangerile

□ Riscurile

Ipotezele

- Factori reali, adevarati si siguri
- Metodele prin care pot fi identificate ipotezele:
 - Interviuri
 - Focus grupuri
 - Workshop-uri
 - Chestionare si sondaje
 - Observatii
 - Studiu bibliografic

Constrangerile

○ Factori care limiteaza proiectul

- Timpul de executie
- Resurse
- Calitatea
- Obiectivul general

Riscurile

○ Factori care pot varia influentand realizarea proiectului

□ Diagrama cauza-efect

□ Analiza SWOT

Determinarea riscurilor inițiale

DOUĂ Metode

Analiza

SWOT

RISC

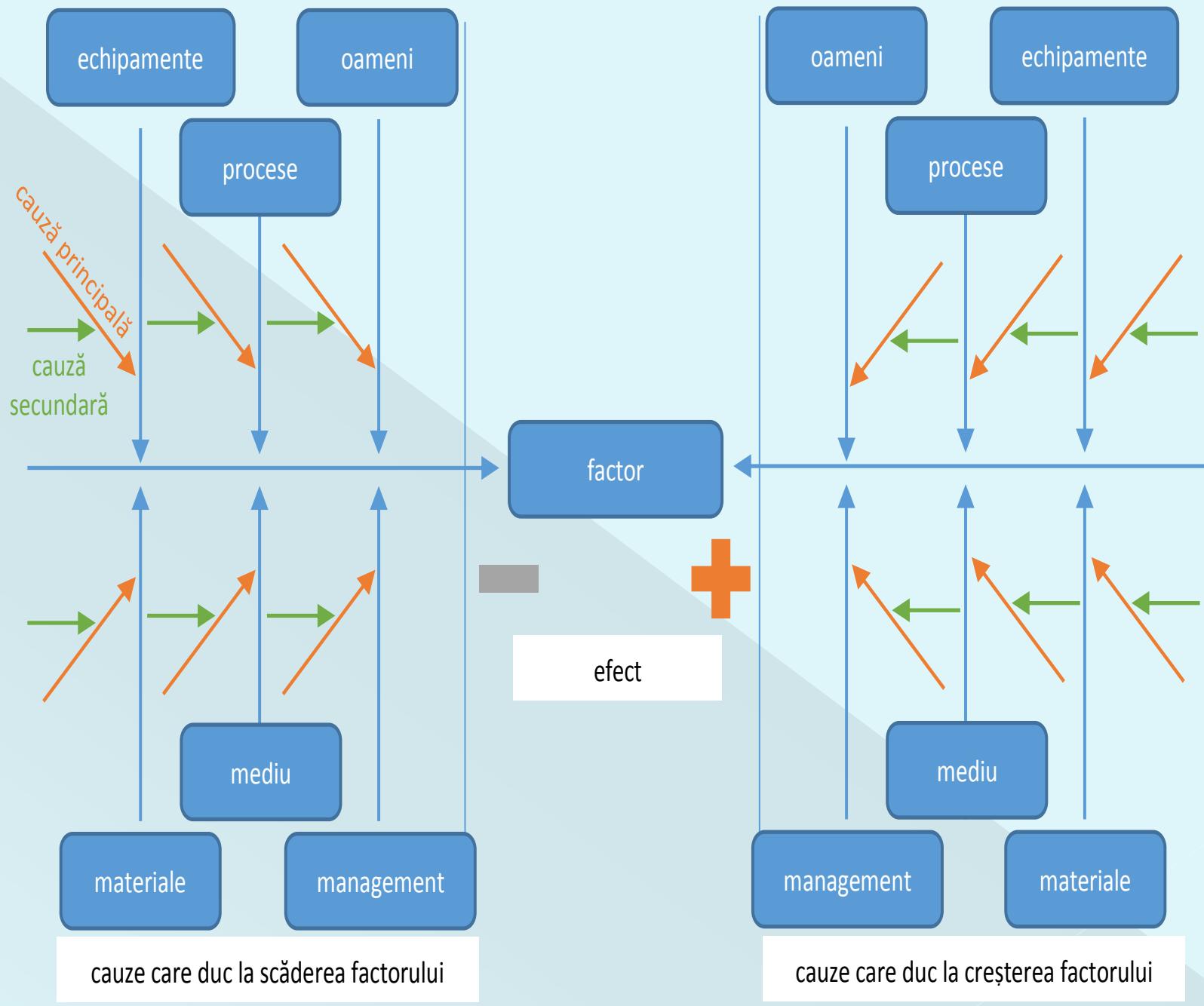
DIAGRAMA
CAUZĂ
EFECT

Diagrama cauză-efect

*Algoritm de lucru pentru
identificarea riscurilor
asociate obiectivului general
al unui proiect.*

Diagrama cauza-efect

- Oamenii
- Procese
- Echipamente
- Materiale
- Mediul (inconjurator)
- Management



Analiza SWOT

**Reprezintă analiza obiectivului general al
unui proiect prin prisma a patru criterii**

S.W.O.T.

Strengths (puncte tari)

Weaknesses (puncte slabe)

Opportunities (oportunități)

Threats (amenințări)

Obiective măsurabile și indicatori de succes

Obiectivele S.M.A.R.T

Specific

Măsurabil

Attingibil

Relevant

Încadrat în Timp

S.M.A.R.T

- **Specific:** Un obiectiv specific va răspunde întotdeauna la următoarele întrebări:
 - Ce (vreau să fac)?
 - De ce (vreau să fac)?
 - Cine (e implicat)?
 - Unde (voi face)?
 - Care (sunt cerințele și constrângerile)?

S.M.A.R.T

Măsurabil: pentru a defini dimensiunea măsurabilă a unui obiectiv s-a introdus **noțiunea de indicator**, descrisă în continuare.

Indicatorii

- Cantitativi
- Calitativi
- Finanziari

S.M.A.R.T

tAngibil: întrebarea la care răspunde un obiectiv tangibil este:

- Cum (pot să ating acest obiectiv)?

S.M.A.R.T

- **Relevant:** întrebările la care răspunde un **obiectiv relevant** sunt:

Merită (să ating obiectivul)?

Este (timpul potrivit)?

Este (aplicabil în context)?

Se potrivește

(cu direcția în care se desfășoară proiectul)?

S.M.A.R.T

Încadrat în **Timp**: întrebările la care răspunde un obiectiv încadrat în Timp este:

Când (voi îndeplini obiectivul)?

Actorii implicați

Actorii implicați într-un proiect sunt cei :

Care afectează proiectul

Care sunt afectați de proiect

Cei care afectează proiectul

- Echipa de Proiect
- Finanțator
- Manager de Proiect
- Echipa pentru Managementul Proiectului

Cei care sunt afectați de proiect

- Manageri operaționali
- Manageri funcționali
- Parteneri
- Clienți / Utilizatori/Beneficiari

Managerul de proiect

- Competențele esențiale ale unui Manager de Proiect eficient sunt:

Expertiza

Performanța

Comportamentul

Managerul de Proiect-**CONDUCERE**

- Identificarea problemelor
- Luarea deciziilor
- Aplicarea deciziilor

Managerul de proiect

Luarea deciziilor

- Definirea problemei
- Generarea unei soluții
- Idei de acțiune
- Planul de atac
- Evaluarea soluției
- Evaluarea procesului

Managerul de proiect-**NEGOCIERE**

- Strategia prin care un Manager de Proiect acționează pentru facilitarea ajungerii la un acord a două sau mai multe părți cu interese convergente sau divergențe.

Managerul de proiect-NEGOCIERE

- **Un bun negociator are următoarele abilități:**
 - Capacitatea de analiză obiectivă a situației.
 - Diferențierea între nevoile și aspirațiile fiecărei dintre părți.
 - Axare pe interes și probleme în defavoarea pozițiilor.
 - Cere mult și oferă puțin, însă realist.
 - Concesiile se fac prin sacrificarea unor elemente importante.
 - Toate părțile implicate trebuie să aibă convingerea că au câștigat.
 - Ascultă atent și comunică articulat.

Managerul de proiect-CONFLICTUL

- Managerul de Proiect trebuie să identifice cauza conflictului și să administreze activ conflictul minimizând impactul negativ asupra proiectului.
- De cele mai multe ori este suficientă conducerea proiectului în direcția în care toți actorii implicați sunt deschisi, sinceri și caută soluții pozitive la situațiile generatoare de conflict.

Managerul de proiect

- Un Manager de Proiect are nevoie de o distribuție optimă a următoarelor abilități interpersonale:
 - **Leadership**
 - **Team Building**
 - **Motivarea**
 - **Comunicarea**
 - **Influențarea**

Finanțatorul

- Este entitatea care furnizează majoritatea resurselor financiare pentru realizarea proiectului.
- Finanțatorul poate fi intern sau extern organizației responsabile de proiect.

Finanțatorul

- De la inițierea până la finalizarea proiectului finanțatorul promovează prin diferite mijloace proiectul
- Finanțatorul este cel care conduce proiectul în partea de inițiere până în momentul în care carta proiectului este autorizată.
- Finanțatorul este cel care asigură transferul rezultatelor proiectului în mediul de afaceri.

Beneficiarii proiectului

- Carei, caror persoane se adreseaza proiectul dumneavostra?
- **Beneficiarii proiectului** reprezinta persoanele sau categoria de persoane care vor avea de castigat de pe urma proiectului, in viziunea initiatorilor acestuia

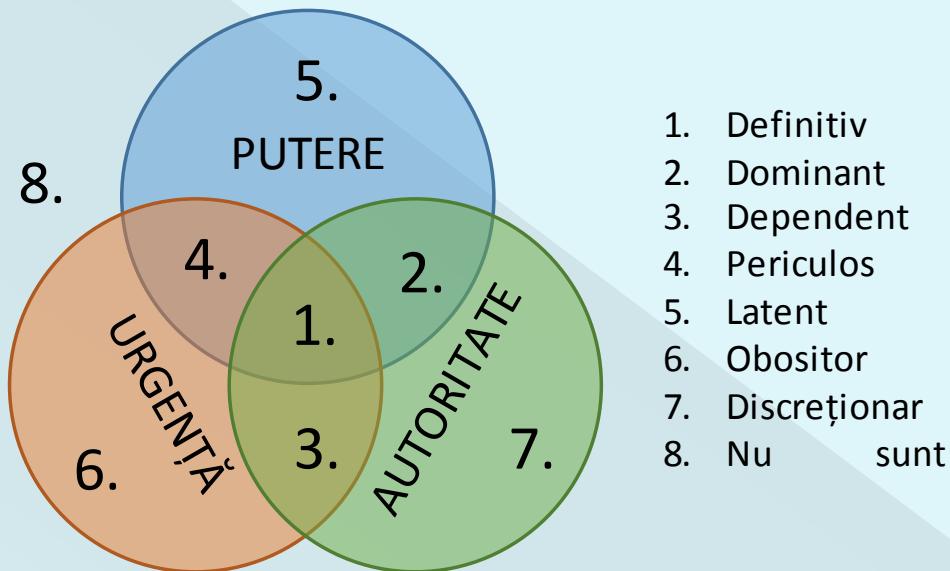
Beneficiari directi vs. indirecti

- **Beneficiarii directi** – cei care sunt implicați în mod direct în proiect și care beneficiază de rezultatele proiectului
- **Beneficiarii indirecti** – nu participă efectiv la proiect și nu beneficiază în mod direct de rezultatele acestuia

Analiza actorilor implicați

- **Puterea:** Este abilitatea unui actor de a influența proiectul sau rezultatele acestuia.
- **Autoritatea:** Reprezintă nivelul de autoritate și/sau implicare al actorului în proiect.
- **Urgența:** Reprezintă o măsură a timpului estimat de actor pentru a i se răspunde la o așteptare.

Diagrama de determinare a accentuării rolului actorilor implicați



Procese de planificare

Managementul obiectivului general al proiectului

Obiectivul general al proiectului corespunde gradului de rezolvarea a problemei identificate în urma analizei contextului inițial al proiectului.

Clasificarea cerințelor

- **Cerințe business**
- **Cerințele actorilor implicați**
- **Cerințele rezultatului:** Cerințe funcționale / Cerințe nonfuncționale
- **Cerințe pentru tranzitia** între contextul initial și cel final
- **Cerințe de proiect**
- **Cerințe de calitate**

ACTIVITĂȚI

ACTIVITĂȚI

- 1. IMPLEMENTARE**
- 2. MONITORIZARE**
- 3. CONTROL**

ACTIVITĂȚI

1. ESTIMARE COSTURI

2. ESTIMARE TIMP

**3. RELAȚIA DE INTERDEPENDENȚĂ
CAUZĂ-EFECT**

Budgetul

Activități- ESTIMARE COSTURI

- **Bugetul:**
- **cuantifică activitățile**
- **Direcționeaza și identifică ce resurse sunt necesare și când sunt solicitate**
- **Permite evaluarea obiectivelor și activităților d.p.d.v. al costului lor actual**
- **Un buget realist permite evaluarea finanțiară a proiectului**

TIPURI DE BUGET

- **Buget pe categoria de cheltuieli**
- **Buget pe activități și cheltuieli**
- **Buget pe sursele de venit**

Activități- ESTIMARE COSTURI

○ Buget (estimare costuri):

- Resurse umane
- Echipamente
- Servicii de achiziție etc.

Activități-MONITORIZARE

- O unealtă de management
- Ajută la urmărirea și înțelegerea progresului făcut în vederea realizării obiectivilor proiectului
- Se concentreză asupra analizei performanțelor pe termen scurt comparate cu ceea ce s-a planificat

Recomandări-Monitorizare EFICIENTĂ

○ Ce vom monitoriza?

- ACTIVITĂȚI
- BUGET
- PERSONAL
- REZULTATE

Recomandări

Monitorizare EFICIENTĂ

○ Cum se realizează? Prin ce metode?

- Indicatori cantitativi (nr. de beneficiari)
- Indicatori calitativi (grad de satisfacție)

Recomandări

Monitorizare EFICIENTĂ

- Metode de colectare:
 - Jurnale
 - Observații
 - Interviu
 - Chestionare

Recomandări

Monitorizare EFICIENTĂ

- **Surse de colectare:**
 - **Beneficiari**
 - **Parteneri**
 - **Echipă**

ACTIVITĂȚI-CONTROL

- Reprezintă analiza permanentă sau periodică a unei activități, a unei situații pentru a urmări mersul ei și pentru a lua măsuri de corectare sau de îmbunătățire.
- Implică folosirea informației ca principală componentă a controlului.

ACTIVITAȚI-CONTROL

EVALUARE

- O unealtă de apreciere
- Măsoară în mod global, rezultatele, obiectivele și impactul proiectului
- Asigură date pentru proiecte similare
- Se poate face la finalul proiectului sau se pot face și evaluări intermediare

EVALUAREA FINANCIARĂ

- **Evaluati costurile proiectului**
- **Evaluati raportul dintre costuri si rezultate obtinute**
- **Evaluati raportul dintre numarul de beneficiari si cheltuielile de functionare si personal**
- **Analizați dacă resursele financiare au fost bine distribuite pe categorii de cheltuieli**

REZUMAT

- PLANIFICARE ȘI INITIERE
 - ACTIVITĂȚI
 - BUGET
- FINALIZARE

Criterii de selectie a proiectelor

Relevanta

Metodologie



Sustenabilitate
Cost-eficienta

Relevanta proiectului

- Fata de obiectivele programului de finantare
- Adevararea activitatilor la nevoile grupurilor tinta
- Contributia proiectului la indeplinirea scopului programului de finantare

Metodologie

- Coerenta proiectului
- Activitati realiste si fezabile in corelatie cu resursele proiectului
- Planificarea coerenta a activitatilor
- Existenta partenerilor si gradul lor de implicare in proiect
- Rezultate cuantificabile
- Strategie de publicitate si promovare corespunzatoare
- Existenta indicatorilor de performanta

Sustenabilitate

- Proiectul include si prevede actiuni de continuare a acestuia dupa incetarea finantarii
- Strategii de integrare si valorificare a rezultatelor proiectului
- Diseminarea rezultatelor pe diverse planuri: national, local, regional

Cost-eficiente





Cost-eficiente

FINALIZARE



Multumesc !