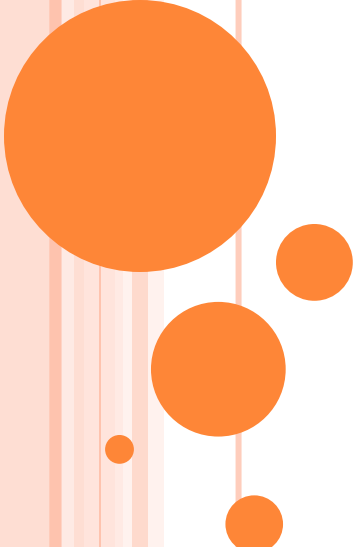


ETAPELE MANAGEMENTULUI PROIECTELOR



MANAGEMENTUL PROIECTELOR
Curs 2

ETAPELE MANAGEMENTULUI PROIECTELOR

Există un consens larg potrivit căruia managementul proiectelor se realizează prin parcurgerea următoarelor etape:

1. Conceperea proiectului;
2. Planificarea/dezvoltarea ideii de proiect;
3. Declanșarea proiectului/formarea echipei;
4. Execuția;
5. Monitorizarea;
6. Închiderea.



1. CONCEPEREA PROIECTELOR

Toate proiectele au la bază o idee, sunt inițiate în urma conștientizării unei nevoi practice, a unei probleme importante.

În această fază, trebuie avute răspunsuri clare la întrebările cheie:

- * Nevoia/ problema căreia i se adresează proiectul este una reală, corect identificată?
- * Rezolvarea acestei probleme reprezintă o prioritate și se încadrează planului strategic de dezvoltare a organizației din care fac parte/pentru care scriu propunerea de proiect?



1. CONCEPEREA PROIECTELOR

- *Proiectul trebuie neapărat derulat acum? De ce acum și nu la o dată ulterioară?
- * Ideea de proiect și obiectivele acestuia reprezintă cea mai bună modalitate de a rezolva problema identificată ?
- * Organizația din care fac parte/pentru care scriu proiectul are capacitatea tehnică, managerială și financiară de a pune în practică respectiva idee de proiect?



DE REȚINUT!

- Răspunsul la aceste întrebări trebuie să fie cât mai sigur și cât mai simplu, fără presupuneri, intuiții sau ipoteze.
- Baza trebuie să o constituie datele, informațiile, experiențele cu proiecte anterioare, rapoarte, evaluări, rezultate ale monitorizării.
- Dacă un singur răspuns la întrebările de mai înainte este „nu”, „nu știu”, sau „nu suntem siguri”, înseamnă că ideea de proiect trebuie revăzută / regândită.
- Dacă la toate întrebările răspunsul este incert sau negativ, atunci ideea respectivă de proiect trebuie pur și simplu abandonată.



2. PLANIFICAREA (REDACTAREA PROPUNERII DE PROIECT)

Propunerea de proiect include, în mod obligatoriu, informații cu privire la:

- obiectivele generale și specifice ale proiectului;
- metodele și activitățile proiectate pentru a atinge aceste obiective;
- rațiunile pentru care este propus respectivul proiect;
- rezultatele așteptate;
- bugetul proiectului;



2. PLANIFICAREA (REDACTAREA PROPUNERII DE PROIECT)

- eșalonarea în timp a activităților, datele de început și de sfârșit ale activităților, relațiile de interdependență dintre acestea;
- alocarea resurselor, modul în care resursele sunt alocate fiecărei activități;
- riscurile pe care le presupune proiectul și modalitățile de contracarare a lor;
- componența echipei care derulează proiectul;
- indicatori de performanță/ modalități de evaluare a succesului.



- Propunerea de proiect devine *planul de referință / planul țintă* al proiectului propriu-zis.
- Acest plan stă la baza activității de monitorizare a direcțiilor de evoluție, activitate care se desfășoară pe toată durata proiectului.
- Succesul proiectului depinde de cât de detaliat și de adecvat este respectivul plan.



2. PLANIFICAREA (REDACTAREA PROPUNERII DE PROIECT)

Importante devine răspunsul la următoarele întrebări:

- De unde a pornit ideea?
- Cum și de ce s-a ajuns la această idee?
- Cărei nevoi răspunde proiectul?
- Cine a inițiat proiectul?



2. PLANIFICAREA (REDACTAREA PROPUNERII DE PROIECT)

- Cine a redactat propunerea/cine a completat formularul de candidatură?
- Cum s-a ajuns la această formă a propunerii?
- Cum s-a obținut aprobarea pentru propunerea respectivă?
- Proiectul este susținut la nivelul managementului superior al organizației?



3. FORMAREA ECHIPEI (DECLANȘAREA PROIECTULUI)

În această etapă, pe baza planului/a propunerii de proiect aprobate se coagulează efectiv echipa care va derula proiectul.

- Managerul de proiect identifică persoanele din organizație cărora le pot fi atribuite roluri și responsabilități în proiect;
- Respectivele roluri, responsabilități, precum și modul în care acestea se vor coordona și armoniza la nivelul de ansamblu al echipei sunt explicate fiecărui membru în cel mai clar mod posibil, pentru a evita neînțelegerile sau neclaritățile, proiectarea unor așteptări exagerate;



3. FORMAREA ECHIPEI (DECLANȘAREA PROIECTULUI)

- Rolurile și responsabilitățile sunt adjudecate la nivelul echipei.
- O dată adjudecate, ele trebuie prevăzute într-un document scris.
- Prezența documentului scris reprezintă un semnal cu privire la seriozitatea înțelegerii, obligă ambele părți la respectarea acesteia.



DE REȚINUT!

Succesul unui proiect depinde de uniformitatea și gradul de coagulare a echipei, nu de vârfurile, de „talentele” acesteia.

- Proiectul reprezintă un efort concertat depus pentru atingerea unui obiectiv asumat de către fiecare membru al echipei în parte. Dacă există inegalități marcate între membrii echipei sau între performanțele aceleiași persoane în momente de timp diferite, proiectul are de suferit.



DE REȚINUT!

- „Așteptările" cu privire la performanța unui membru al echipei trebuie formulate precizând: configurația produsului/rezultatului, perioada de timp alocată, nivelul și cantitatea de efort necesare.



DE REȚINUT!

- De ex. dacă una dintre activitățile prevăzute într-un proiect se referă la redactarea unui ghid pe o anumită temă, cel căruia îi revine responsabilitatea elaborării primește următoarele informații:
 - ghidul este realizat în formatul x (nr de pagini, corp de literă, anexe, trimiteri bibliografice),
 - raportul dintre partea teoretică și exemplele practice este de 40-60%,
 - termenul de predare este y,
 - efortul estimat pentru realizarea sa este de aproximativ z ore/zi.



DE REȚINUT!

- În nici un caz cererea de redactare a ghidului nu poate fi formulată sub forma: *„va trebui să redactați un ghid interesant pe tema ..., vedem noi care este termenul limită, oricum, e o treabă relativ ușoară, deci nu trebuie să vă faceți nici o grijă”*.

