

# Managementul Proiectelor

Acest **curs** prezinta **Managementul Proiectelor**.

In acest PDF poti vizualiza cuprinsul si bibliografia (daca sunt disponibile) si aproximativ doua pagini din documentul original.

Arhiva completa de pe site contine un fisier, intr-un numar total de **70 pagini**.

Fisierele documentului original au urmatoarele extensii: doc.

## Cuprins

### PARTEA I : PROIECTE SI PROGRAME DE FINANTARE

#### CAPITOLUL I. CE ESTE UN PROIECT?

- 1.1. Proiectele în societatea contemporana
- 1.2. Proces - proiect
- 1.3. Definitia proiectului
- 1.4. Elemente caracteristice
- 1.5. Program - proiect
- 1.6. De ce managementul proiectelor?
- 1.7. Ciclul de viata al proiectului
- 1.8. De ce esueaza proiectele

#### CAPITOLUL II. PROGRAME DE FINANTARE

- 2.1. Tipuri de finantari
- 2.2. Domenii spre care se îndreapta finantarile
- 2.3. Derularea programelor de finantare (partial) nerambursabila
- 2.4. Termeni specifici
- 2.5. Exemple de finantari

#### CAPITOLUL III. SCRIEREA CERERII DE FINANTARE

- 3.1. Pasii în elaborarea cererii de finantare
- 3.2. Bune practici ca antrenament „de întreținere” pentru o participare activa la proiecte
- 3.3. Anuntul despre licitatie de proiecte
- 3.4. Realizarea documentatiei
- 3.5. Elementele principale ale planului proiectului
- 3.6. Planificarea proiectelor „interne”

### PARTEA aIIa : IMPLEMENTAREA PROIECTULUI

#### CAPITOLUL IV. SELECTAREA PROIECTELOR

#### CAPITOLUL V. ORGANIZAREA PROIECTELOR

- 5.1. Conditiiile de îndeplinit de catre Contractor
- 5.2. Integrarea proiectului în structura firmei

#### CAPITOLUL VI: MANAGERUL PROIECTULUI

- 6.1. Trasaturi ale managerului de proiect
- 6.2 Selectia managerilor de proiect

#### CAPITOLUL VII: MONITORIZAREA, CONTROLUL SI AUDITAREA PROIECTELOR

#### CAPITOLUL VIII: FINALIZAREA PROIECTELOR

#### CAPITOLUL IX: PROBLEME ACTUALE ALE MANAGEMENTULUI PROIECTELOR

- 9.1 Diferente culturale
- 9.2 Lobby si metode de influentare
- 9.3 Particularitati ale comunicarii în cadrul proiectelor
- 9.4. Mituri de ...demitizat (sau nu...) în managementul proiectelor

# Extras

## CAPITOLUL I. CE ESTE UN PROIECT?

### 1.1. Proiectele în societatea contemporana

Managementul proiectelor este o abordare relativ noua în cadrul organizatiilor. Ultimele decenii au fost marcate de cresterea rapida a utilizarii managementului proiectelor ca mijloc prin care organizatiile își ating obiectivele. Managementul proiectelor (MP) ofera organizatiilor instrumente puternice prin care acestea își îmbunatatesc abilitatile de planificare, aplicare si control, precum si modul de utilizare a oamenilor si a celorlalte resurse.

O parte importanta a dezvoltarii tehnicilor si practicilor din MP apartine domeniului militar, care a fost pus în fata unor sarcini care nu puteau fi duse la bun sfârșit prin practicile organizationale traditionale. Programele spatiale sau cele de aparare strategica sunt situatii în care s-au aplicat aceste tehnici în cadrul unor proiecte deosebit de complexe. Urmând aceste exemple, sectoarele guvernamentale nemilitare, sectorul privat industrial, agentiile de servicii publice si fundatiile au utilizat MP pentru a-si creste eficienta. Asadar, managementul proiectelor a preluat o parte din instrumentele specifice domeniului militar si le-a adaptat vietii economice si unor domenii ca sanatatea, educatia, protectia mediului etc.

MP a aparut ca urmare a tendintelor din ultimele decenii:

- cresterea exponentiala a informatiei si cunostintelor;
- cererea crescândă pentru bunuri si servicii personalizate, complexe si sofisticate;
- evolutia pietelor competitive de-a lungul întregului mapamond.

Raspunsul organizational la fortele externe nu poate lua forma unei transformari bruste de la vechi la nou. Pentru a fi un succes, tranzitia trebuie sa fie sistematica; ea însa tinde sa înceata si sinuoasa pentru cele mai multe întreprinderi. Realizarea schimbarii în organizatii reprezinta scopul aplicarii MP, si multe firme au ales proiectele pentru a pune în practica schimbarile tactice si strategice.

În general, problematica managementului proiectelor poate fi diferentiata în functie de domeniul în care se deruleaza:

- la nivelul firmelor, în special a celor din domenii ca infrastructura, telecomunicatii, constructii, informatica, show-business;
- la nivelul organizatiilor non-profit, în domenii ca educatia, sanatatea, protectia mediului.

Complexitatea crescândă a problemelor puse în fata proiectelor si cresterea rapida a numarului organizatiilor orientate pe proiecte a contribuit la profesionalizarea MP. În 1969 se înfiinteaza Institutul de MP si a atins în anii '90 aproximativ 10.000 de membri. profesia de manager de proiect a înflorit, ceea ce a facut ca multe colegii si universitati sa ofere pregatire în acest domeniu.

### 1.2. Proces - proiect

Pentru o mai buna înțelegere trebuie sa facem o diferentiere între notiunea de proces si notiunea de proiect.

Procesul reprezinta activitatile normale, de zi cu zi, ale unei organizatii.

Proiectul reprezinta activitatile din afara activitatilor de rutina, ceva facut pe lângă munca obisnuita de zi cu zi.

Desigur, în anumite domenii (constructii, cercetarea stiintifica sau dezvoltarea de programe informatice),

munca normala, de zi cu zi, se face pe proiecte.

### 1.3. Definitia proiectului

Proiectele sunt atât de diverse, încât este foarte grea definirea lor.

Proiectul este o investitie de resurse pe o perioada determinata, având ca scop realizarea unui obiectiv sau a unui set de obiective precise.

Un proiect reprezinta un demers unicat, care are un început si un sfârșit clar, realizat în vederea realizarii unor teluri bine stabilite, cu respectarea anumitor parametri referitori la costuri, termene si calitate.

Un proiect este constituit dintr-un ansamblu de persoane si alte resurse grupate temporar pentru realizarea unui anumit obiectiv, de regula într-o perioada de timp data si cu utilizarea unui buget fixat. Proiectele sunt asociate în general cu produse si proceduri care sunt realizate pentru prima data ori cu proceduri cunoscute, dar modificate.

Un proiect este caracterizat de resurse dedicate, de un punct unic de responsabilitate, de limite clare în care se pot încadra resursele si rezultatele, de o durata limitata; reprezinta o singura sarcina (care se încheie la sfârșitul proiectului) si are obiective. Este o modalitate utila de organizare a muncii. Proiectele nu apar fara o interventie deliberata.

Cea mai simpla forma de manifestare a unui proiect este o activitate întreprinzatoare separata, care poseda obiective definite, adesea incluzând teluri în ceea ce priveste termenele, costurile si calitatea (performantele). Toate proiectele evolueaza în "cicluri de viata" asemanatoare, cu punctele de început si de sfârșit specificate; în plus, obiectivele proiectului pot fi definite din mai multe puncte de vedere: financiar, social si economic - cel mai important element fiind faptul ca telurile sunt definite, iar proiectul este finit.

Pentru a ne atinge scopurile, vom defini proiectul ca fiind:

- munca organizata pentru atingerea scopurilor sau obiectivelor propuse care necesita resurse si efort
- raspundere unica (si deci riscanta) care are un buget si o programare prealabila
- abordare unica (de aceea riscanta) care are un buget si un program de implementare.

Deci, proiectul reprezinta o însumare de activitati organizate, desfasurate în vederea atingerii unor teluri sau obiective prestabilite, care necesita resurse si efort si care reprezinta o întreprindere unica executata pe baza unui buget si a unui program.

Proiect:

= un numar de activitati desfasurate conform unei planificari, în scopul atingerii unor obiective într-un timp dat, care se termina atunci când se ating obiectivele

= o colectie de activitati înrudite, desfasurate într-o maniera organizata, cu un punct de plecare si unul de sosire clar definite, în vederea aparitiei unor rezultate dorite care sa satisfaca unele obiective bine definite

= un grup de activitati care trebuie desfasurate într-o secventa logica pentru a atinge obiectivele prestabilite de catre client.

Din nefericire, cei care se ocupa de punerea în practica a proiectelor confunda adesea proiectele cu activele, sistemele, schemele de organizare sau institutiile pe care acestea le creeaza. Aceasta creare diminueaza eficienta dezvoltarii prin metoda proiectelor, întrucât metodele si procedeele adecvate investitiei pe perioada determinata a unui proiect nu sunt neaparat adecvate exploatarii pe termen lung a activelor.

Initial, termenul de MP a fost utilizat doar pentru proiectele foarte mari, complexe si de durata, de cercetare - dezvoltare (R&D), în special în domeniul militar sau al constructiilor de nave, rafinarii, autostrazi sau baraje.

Pe masura dezvoltarii tehnicilor MP, utilizarea acestora a început sa se raspândeasca. Firmele de constructii private au gasit tehnicile MP utile chiar pentru constructii mai mici; firmele de automobile pentru dezvoltarea unor noi modele. Mai recent, ele sunt utilizate de catre firmele internationale, mai degraba de cele care ofera servicii. Campaniile publicitare, fuziunile si achiziitiile de firme sunt tratate ca proiecte, iar metodele sau raspândit si în sectorul non-profit. Nunti, campanii electorale, petreceri si concerte au devenit obiectul utilizarii MP. Un ultim pas hotarâtor a fost facut în domeniul software.

Documentul complet de 70 pagini il poti citi daca il descarci din [Biblioteca.RegieLive.ro](http://Biblioteca.RegieLive.ro)

## Imagini din documentul complet:



Activitate	Resursa	Start	Stop	Tip	Statut
Activitate 1	Resursa 1	Start 1	Stop 1	Tip 1	Statut 1
Activitate 2	Resursa 2	Start 2	Stop 2	Tip 2	Statut 2
Activitate 3	Resursa 3	Start 3	Stop 3	Tip 3	Statut 3
Activitate 4	Resursa 4	Start 4	Stop 4	Tip 4	Statut 4
Activitate 5	Resursa 5	Start 5	Stop 5	Tip 5	Statut 5



Proiectarea organizării  
Acesta este o activitate...

Proiectarea organizării  
Acesta este o activitate...

Activitate	Resursa	Start	Stop	Tip	Statut
Activitate 1	Resursa 1	Start 1	Stop 1	Tip 1	Statut 1
Activitate 2	Resursa 2	Start 2	Stop 2	Tip 2	Statut 2



Proiectarea organizării  
Acesta este o activitate...

Proiectarea organizării  
Acesta este o activitate...

Activitate	Resursa	Start	Stop	Tip	Statut
Activitate 1	Resursa 1	Start 1	Stop 1	Tip 1	Statut 1
Activitate 2	Resursa 2	Start 2	Stop 2	Tip 2	Statut 2

Mai multe detalii se gasesc in [pagina documentului din Biblioteca.RegieLive.ro](http://pagina.documentului.din.Biblioteca.RegieLive.ro)