



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



Fondul Social European Plus (FSE+)

Programul Educație și Ocupare (PEO) 2021-2027

Cod apel: PEO/378/PEO_P9/OP4/ESO4.7/PEO_A35

Prioritate: P09 „Consolidarea participării populației în procesul de învățare pe tot parcursul vieții pentru facilitarea tranzițiilor și a mobilității “
Obiectiv specific: ESO4.7_Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale
Titlul proiectului: Măsuri de sprijin pentru dobândirea competențelor de bază și dezvoltare profesională a persoanelor fără sau cu nivel scăzut de formare - Șansa Ta!
Cod SMIS: 327882

METODOLOGIA DE IMPLEMENTARE A ACTIVITATILOR

în cadrul proiectului

„Măsuri de sprijin pentru dobândirea competențelor de bază și dezvoltare profesională a persoanelor fără sau cu nivel scăzut de formare - Șansa Ta!”

ID: 327882





CUPRINS

<u>CUPRINS</u>	2
<u>INTRODUCERE</u>	3
<u>CAPITOLUL I. PREZENTAREA PROIECTULUI</u>	4
<u>CAPITOLUL II. ASPECTE PRIVIND FUNCȚIILE MANAGEMENTULUI</u>	6
<u>CAPITOLUL III. FAZELE IMPLEMENTĂRII PROIECTULUI</u>	15
1. <u>Faza de inițiere</u>	15
2. <u>Faza de planificare</u>	16
3. <u>Faza de execuție</u>	17
4. <u>Faza de monitorizare și control</u>	18
5. <u>Faza de încheiere a proiectului</u>	20
<u>CAPITOLUL IV. MATRICEA DE IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚILOR PROIECTULUI</u>	23





INTRODUCERE

1. **Denumire:** „Măsuri de sprijin pentru dobândirea competențelor de bază și dezvoltare profesională a persoanelor fără sau cu nivel scăzut de formare - Șansa Ta!”
2. **ID:** 327882
3. **Program:** Programul Educație și Ocupare (PEO) 2021-2027
4. **Prioritate:** P9.Consolidarea participării populației în procesul de învățare pe tot parcursul vieții pentru facilitarea tranzițiilor și a mobilității
5. **Obiectiv specific:** ESO4.7_Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale
6. **Operațiune:** Implementarea programului „Pachet de bază pentru persoanele fără/cu nivel scăzut de formare”
7. **Durata de implementare:** 12 luni
8. **Beneficiar:** ASOCIAȚIA DE DEZVOLTARE ȘI INOVARE SOCIALĂ PENTRU TINERET ȘI PERSOANE DIN GRUPURI VULNERABILE ASIST
Partener: ASOCIATIA CENTRUL DE EXCELENTA PENTRU INTEGRAREA EDUCATIONALA SI SOCIO - PROFESIONALA A PERSOANELOR DEZAVANTAJATE - INTEGRA





CAPITOLUL I. PREZENTAREA PROIECTULUI

1. **Obiectivul general al proiectului** este de creștere a gradului de pregătire personală și profesională, prin dobândirea de noi cunoștințe, aptitudini, abilități și competențe a cel puțin 301 de persoane din grupul țintă din aria de implementare, susținând și facilitând participarea acestora la acțiuni, măsuri, instrumente, activități și programe integrate, profesionale și personalizate de orientare în carieră și consiliere profesională, sesiuni de dobândire de competențe de bază, de formare profesională continuă, având ca scop final creșterea gradului de ocupare în rândul acestora și/sau asigurarea sustenabilității locului de muncă ocupat.

Obiectivele specifice ale proiectului sunt:

Obiectiv specific 1 - Facilitarea accesului a cel puțin 301 persoane din grupul tinta, la servicii specializate și personalizate de stimulare a ocupării, precum servicii personalizate de orientare în cariera și consiliere profesională. Pentru realizarea Obs.1) s-a avut în vedere activitatea A2. FURNIZAREA DE SERVICII DE ORIENTARE ÎN CARIERĂ ȘI CONSILIERE PROFESIONALĂ (împreună cu subactivitatea aferentă A2.1. și A2.2.). Rezultatul 3 și Rezultatul 4 contribuie la atingerea acestuia, fiind astfel corelat cu Obiectivul specific de program: „ESO4.7. „Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale (FSE+)” din PEO.

Obiectiv specific 2 - Creșterea și îmbunătățirea nivelului de competențe de bază, a cel puțin 46 de persoane fără calificare din grupul tinta, prin facilitarea participării acestora la sesiuni de pregătire în vederea dobândirii de competențe de bază. Pentru realizarea Obs.2) s-a avut în vedere activitatea A3. FURNIZAREA DE SERVICII PERSONALIZATE DE DOBÂNDIRE DE COMPETENȚE DE BAZĂ (împreună cu subactivitatea aferentă A3.1). Rezultatul 5 contribuie la atingerea





acestui, fiind astfel corelat cu Obiectivul specific de program: „ESO4.7.„Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale (FSE+)” din PEO.

Obiectiv specific 3 - Creșterea și îmbunătățirea nivelului de competențe profesionale, precum și dezvoltarea, dobândirea și certificarea de noi cunoștințe, competențe, abilități și aptitudini, în corelație cu cerințele actuale ale pieței muncii a cel puțin 301 persoane din grupul țintă, prin facilitarea participării acestora la programe de formare profesională autorizate sau la programe de formare profesională neautorizate. Pentru realizarea Obs.3) s-a avut în vedere activitatea A4. ORGANIZAREA ȘI DERULAREA DE PROGRAME DE FORMARE PROFESIONALĂ PENTRU PERSOANELE DIN GRUPUL ȚINTĂ (împreună cu subactivitatea aferentă A4.1). Rezultatul 6 contribuie la atingerea acestui, fiind astfel corelat cu Obiectivul specific: „ESO4.7. „Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale (FSE+)” din PEO.

ACTIVITĂȚILE PROIECTULUI:

A1. Activitate transversală - MANAGEMENT PROIECT

A1.1 Management proiect

A1.2. Desfășurarea activităților indirecte necesare implementării proiectului, inclusiv informare și publicitate proiectului

A2. FURNIZAREA DE SERVICII DE ORIENTARE ÎN CARIERĂ ȘI CONSILIERE PROFESIONALĂ

A2.1. Informarea, conștientizarea, identificarea, selectarea, înscrierea și monitorizarea grupului țintă





Cofinanțat de
Uniunea Europeană



A2.2 Organizarea și derularea serviciilor de orientare în carieră și consiliere profesională

A3. FURNIZAREA DE SERVICII PERSONALIZATE DE DOBÂNDIRE DE COMPETENȚE DE BAZĂ

A3.1 Organizarea și derularea sesiunilor de pregătire în vederea dobândirii de competențe de bază

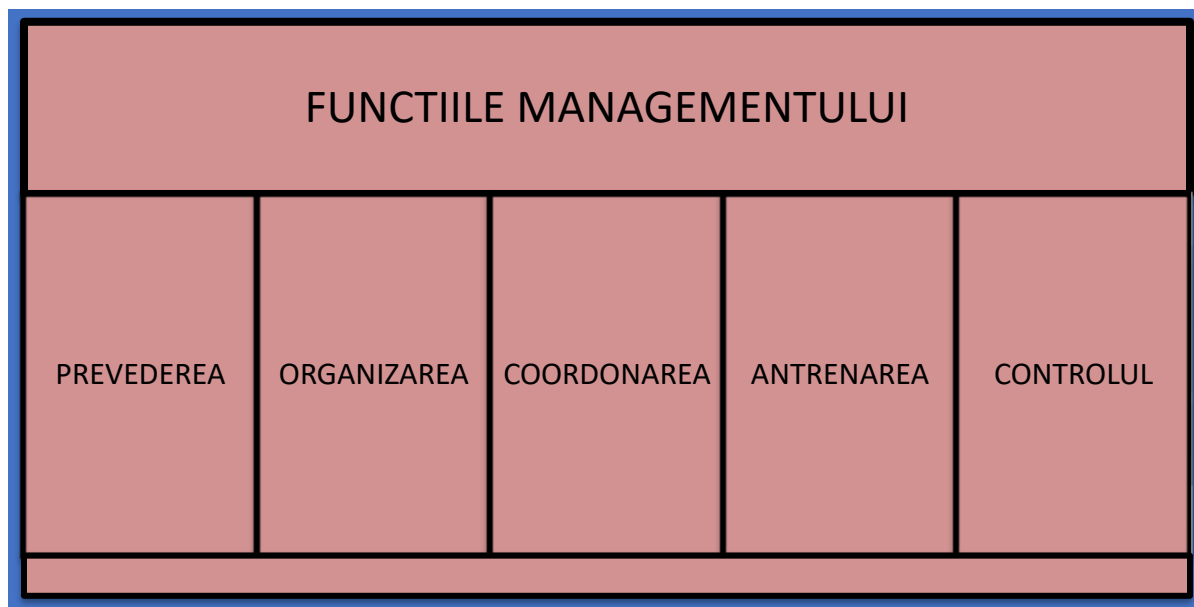
A4. ORGANIZAREA ȘI DERULAREA DE PROGRAME DE FORMARE PROFESIONALĂ PENTRU PERSOANELE DIN GRUPUL ȚINTĂ

A4.1. Organizarea și derularea programelor de formare profesională autorizate și neautorizate

CAPITOLUL II. ASPECTE PRIVIND FUNCȚIILE MANAGEMENTULUI

Managementului i se atribuie diverse accepțiuni, fiind considerat, ca proces, ca activitate, ca funcție, ca profesie, ca un grup de persoane (managerii) sau ca o artă / știință cu obiect, legități și principii proprii. Însă, în abordare practică, adică a managementului practic, de activitate propriu-zisă de conducere și administrare, managementul este declinat ca un proces, format dintr-un set de activități, incluzând planificarea, luarea deciziei, organizarea, conducerea (dirijarea) și controlul, toate orientate spre folosirea resurselor umane, financiare, materiale și informaționale ale organizației, într-o manieră efektivă și eficientă, în scopul atingerii unui obiectiv.





1. Prevederea (planificarea)

Una din principalele funcții ale managementului este prevederea sau funcția de planificare și/sau previziune.

Ca funcție a procesului de management, previziunea presupune estimarea evoluției proceselor viitoare, a efectelor pozitive și negative pe care aceasta le poate genera asupra sistemului condus, precum și a diferitelor strategii și scenarii de acțiune pentru minimizarea riscurilor și maximizarea gradului de realizare a obiectivelor urmărite.

Prevederea are drept scop elaborarea unor orientări privind desfășurarea activităților viitoare și presupune stabilirea misiunii, a obiectivelor, a mijloacelor necesare și a strategiilor. De modul cum se realizează această funcție, de capacitatea managerilor de a se orienta cu precădere asupra problemelor de perspectivă ale evoluției firmei depinde realizarea celorlalte funcții. Realizarea funcției de prevedere presupune o preocupare permanentă a managerului pentru a anticipa viitorul, a prefigura și a asigura din timp condițiile realizării lui.

O astfel de viziune evidențiază conceptul de management antreprenorial, dinamic, axat pe realizarea schimbărilor necesare pentru atingerea unor performanțe superioare celor obținute anterior. Este de menționat că, funcția de previziune constă în ansamblul





proceselor de muncă prin intermediul cărora se determină principalele obiective ale proiectului și componentele sale, precum și resursele și principalele mijloace necesare realizării obiectivelor.

2. Organizarea

Ca funcție a procesului de management, organizarea definește ansamblul proceselor de conducere prin intermediul cărora se divizează activitatea ansamblului, stabilindu-se și delimitându-se subactivitățile și sarcinile corespunzătoare, având în vedere resursele disponibile și utilizarea lor cât mai eficientă în atingerea scopurilor și obiectivelor planificate.

Organizarea presupune gruparea după criterii de funcționalitate și eficiență a sarcinilor și delegarea responsabilității necesare îndeplinirii lor. În acest sens, ea constă în stabilirea cadrului organizatoric optim, care să permită desfășurarea activității proiectului în condiții de eficiență și profitabilitate.

Realizarea acestei funcții vizează definirea clară a tuturor elementelor, care determină cadrul organizatoric (structura de organizare, organismele componente și relațiile în cadrul acestora; sistemul informațional, al cărui configurații trebuie să corespundă structurii de organizare a firmei; delegarea autorității pe diferite niveluri ierarhice ale proiectului și descentralizarea activităților acestuia. Funcția de organizare desemnează ansamblul proceselor de management prin intermediul cărora se stabilesc și se delimitează procesele de muncă fizică și intelectuală și ale componentele lor (mișcări, timpi, operații, lucrări, sarcini etc.), precum și gruparea acestora pe posturi, formații de muncă, compartimente și atribuirea lor personalului, corespunzător anumitor criterii manageriale, economice, tehnice și sociale, în vederea realizării în cele mai bune condiții a obiectivelor previzionate .

Deci, realizarea acestei funcții este condiționată de două aspecte principale:

I. stabilirea structurii organizatorice / formale ce presupune:

- stabilirea componentelor sale (posturi, funcții, compartimente, niveluri organizatorice).





- stabilirea documentelor de exprimare a acestei structuri;
- stabilirea tipului de structură, atribuit ce cade în sarcina managementului superior al
- respectivului proiect.

3. Coordonarea

Funcția de coordonare constă într-un ansamblu de acțiuni, vizând orientarea personalului în scopul realizării obiectivelor organizaționale și a sincronizării acestora într-o combinație optimă, astfel încât desfășurarea lor să se realizeze în condiții de eficiență și profitabilitate; funcția de coordonare constă în ansamblul proceselor de muncă, prin care se armonizează deciziile și acțiunile personalului firmei și ale subsistemelor sale, în cazul previziunilor și sistemului organizatoric stabilite anterior, adică coordonarea este o organizare în dinamică.

4. Antrenarea

Funcția de antrenare încorporează ansamblul proceselor de muncă, prin care se determină personalul firmei să contribuie la stabilirea și realizarea obiectivelor previzionate, pe baza luării în considerare a factorilor, care îi motivează.

Realizarea acestei funcții presupune:

- precizarea de către managerul de proiect a responsabilităților fiecărui membru;
- urmărirea modului în care se corelează eforturile individuale cu cele ale grupului.

Este de constatat că în multe lucrări de specialitate, această funcție este denumită funcția de comandă și coordonare. Însă, dacă funcția de antrenare presupune luarea în considerație a psihologiei salariaților, a trăsăturilor, nevoilor și aspirațiilor lor asigurându-se motivarea și integrarea lor efectivă, apoi cea de comandă este bazată pe dispoziții și ordine obligatorii de îndeplinit. Antrenarea subordonaților ține de





managementul modern și este bine venită, deoarece în funcție de acest moment se minimizează activitatea managerilor bazată pe comandă și directivare.

5. Control - Evaluarea

Funcția de control constă în verificarea permanentă și completă a modului în care se desfășoară activitățile, comparativ cu standardele și programele, în sesizarea și măsurarea abaterilor de la aceste standarde și programe, precum și în precizarea cauzelor și a măsurilor corective pentru înlăturarea lor. La fel, funcția de control poate fi definită ca ansamblul proceselor, prin care performanțele firmei, a subsistemelor și a componentelor acesteia sunt măsurate și comparate cu obiectivele și standardele stabilite inițial, în vederea eliminării deficiențelor constatate și a integrării abaterilor pozitive. Această funcție răspunde la întrebarea „cu ce rezultate s-a finalizat munca depusă?”. Deci, controlul definește ansamblul proceselor de urmărire a modului în care se desfășoară diferite acțiuni sau întreg procesul de management, cât și de reglare a activităților organizației prin găsirea unor soluții eficiente de identificare și eliminare a efectelor perturbațiilor apărute în funcționarea sistemului.

Implementarea și planificarea activitatilor proiectului se vor realiza pornind de la graficul Gantt al proiectului, astfel încât să fie respectate termenele și să existe rezerve de timp pentru a acoperi posibilele întârzieri cauzate de diverse evenimente neprevăzute.

Graficul Gantt al proiectului, precum și toate centralizările, vor fi consultate periodic de către membrii echipei de proiect, iar situația existentă a derulării acestora va fi permanent comparată cu planificarea activităților în vederea identificării eventualelor abateri și stabilirii metodelor și soluțiilor de diminuare și combatere a acestora.

Aranjamentul pentru care am optat a fost ca fiecare membru al echipei de implementare să realizeze rapoarte cu task-urile necesare de îndeplinit, pentru a evita situațiile în care se omit anumite sarcini. Coordonarea activităților echipei de implementare va avea la bază ca instrument managerial ședința. Astfel, vor avea loc ședințe în vederea discutării stadiului proiectului și soluționării diverselor aspecte care vor apărea pe parcursul implementării. În cadrul ședințelor se va analiza gradul de





Îndeplinirea a obiectivelor fiecărei faze a proiectului și se vor decide revizuirile necesare continuării proiectului, se va analiza încadrarea bugetului general și a celui defalcat pe activități în bugetul inițial. De asemenea, va fi analizat periodic stadiul de atingere a indicatorilor și obiectivelor propuse prin proiect, iar periodic vor fi transmise prioritățile privind derularea proiectului. Membrii echipei de proiect vor elabora analize detaliate ale bugetului proiectului și a încadrării în limitele acestuia, ale ofertelor pentru achizițiile ce trebuie derulate în vederea implementării proiectului și se vor asigura de respectarea legislației în vigoare cu privire la gestionarea fondurilor alocate proiectului.

Îmbunătățirea accesibilității, a utilizării și a calității tehnologiilor informației și comunicațiilor va fi atinsă în cadrul proiectului prin promovarea și abordarea temelor proiectului în cadrul tuturor conferințelor, evenimentelor, cursurilor și a activităților atât cu membrii proiectului cât și cu grupul țintă, în scopul dezvoltării proactive a comportamentului persoanelor din grupul țintă. Evaluarea proiectului se va realiza pe baza rezultatelor anticipate ce vor fi preluate din Cererea de finanțare a proiectului. De asemenea, se vor compara progresele obținute din punct de vedere cantitativ și calitativ în concordanță cu previziunile realizate.

Calitatea procesului de management va fi asigurată prin asumarea responsabilității acestuia că va respecta metodologia specifică managementului de proiect. Această metodologie va presupune respectarea unor proceduri standard de realizare a activităților derulate în cadrul proiectului adaptate la specificul acestuia. Aceste proceduri vor trebui evaluate la final de proiect iar noile cunoștințe practice acumulate vor putea fi preluate în cadrul unor viitoare proiecte.

Activități prevăzute pentru îndeplinirea atribuțiilor echipei de management și de implementare în condiții optime a proiectului:

În prima parte, cea de organizare și demarare a proiectului, se efectuează următoarele activități:

- Primirea înștiințării de demarare a activităților proiectului;





- Cunoașterea echipei de implementare și a documentelor contractuale aferente - cunoașterea Contractului de Finanțare;
- Stabilirea calendarului de desfășurare a întâlnirilor de lucru. Calendarul întâlnirilor va fi stabilit de comun acord cu membrii echipei de proiect și va fi modificat pe parcursul implementării proiectului în funcție de motivele obiective care ar putea genera imposibilitatea prezentării uneia dintre părți la întâlniri;
- Stabilirea rolurilor și limitărilor părților implicate în implementarea proiectului;
- Repartizarea fiecăruia dintre membrii echipei de management a proiectului pe activitățile de care este responsabil și pentru care trebuie să asigure asistență.

Organizarea unei ședințe de instruire a echipei de proiect interne cu privire la:

- procedurile și termenele obligatoriu de respectat în implementarea proiectului;
- respectarea planului de implementare proiectului;
- obligativitatea de a pune la dispoziția Organismului Intermediar informațiile și documentele cerute de acesta în exercitarea activităților de control sau verificare a documentelor de plată;
- modalitatea de informare asupra modificărilor apărute pe parcursul implementării (dacă va fi cazul);
- proceduri și termene cu privire la vizibilitatea și promovarea proiectului;
- informarea cu privire la obligativitatea păstrării tuturor documentelor aferente Contractului de Finanțare și punerii la dispoziția autorităților de control, care pot efectua verificări conform prevederilor din Condiții generale ale Contractului de Finanțare;
- procedurile specifice înregistrării operațiunilor contabile în cadrul Contractului de Finanțare;
- obligativitatea de efectuare a unor înregistrări contabile sistematice și precise, conform legislației în vigoare, folosind un sistem contabil.





Cea de-a doua etapă constă în planificarea implementării proiectului, în cadrul căreia se vor desfășura următoarele activități :

- Vor fi organizate ședințe de progres, ori de câte ori este nevoie;
- În cadrul ședințelor se evaluează stadiul proiectului pe baza informațiilor curente;

Echipa de proiect va avea următoarele sarcini:

- Va menține o legătură permanentă cu resursa umană implicată în proiect, în vederea rezolvării într-un mod cât mai eficient a problemelor ce pot apare pe parcursul realizării investiției;
- Își va asuma răspunderea pentru execuția la timp a tuturor activităților prevăzute și pentru obținerea rezultatelor stabilite;
- Va monitoriza gradul de îndeplinire a activităților conform graficului de activități al proiectului și va informa în scris Autoritatea de Management cu privire la orice întârziere în derularea proiectului;
- Va identifica abaterile de la graficul de implementare și de la obiectivele proiectului și va informa Autoritatea Contractantă cu privire la orice întârziere în derularea proiectului;
- Va identifica motivele apariției eventualelor abateri și propunerea de soluții pentru remedierea și readucerea graficului activităților în parametrii inițiali;
- Va emite propuneri clare de remediere a graficului activităților, atunci când este cazul;
- Va evidenția momentele semnificative ale proiectului și utilizarea resurselor pentru fiecare etapă, în raport cu necesitatea atingerii rezultatelor;
- Va monitoriza activitățile tuturor prestatorilor implicați în proiect cu respectarea și încadrarea în bugetul proiectului și în graficul de activități al acestuia;





- Va urmări termenele de livrare a rezultatelor proiectului, a documentelor oficiale și de efectuare a plăților și notificarea în timp util a echipei de proiect în acest sens;
- Va gestiona eventualele modificări sau situații neprevăzute în scopul aprobării și decontării serviciilor prestate/bunurilor furnizate de către Autoritatea de Management;
- Va centraliza și va valorifica informațiile obținute din activitatea de evaluare;
- Va analiza evoluția de ansamblu a proiectului în conformitate cu graficul de implementare;
- Întocmirea și transmiterea lunară către Beneficiar a rapoartelor privind stadiul de execuție a tuturor lucrărilor/activităților contractate din punct de vedere cantitativ și calitativ;
- Va colabora cu toate părțile implicate în proiect, va colecta informații provenite de la aceștia pentru a le îngloba în rapoartele de progres, va analiza informația furnizată de către aceștia și va transmite, la perioade prestabilite stadiul implementării proiectului versus grafic de activități.

Cea de-a 3-a etapă este cea privind coordonarea și antrenarea echipei de proiect, funcție ce va fi exercitată de către Managerul de proiect prin alocarea de atribuții și sarcini persoanelor din echipa de implementare.

Atribuțiile Managerului de Proiect:

- Coordonarea intalnirilor saptamanale/lunare generale ale echipelor de management si de implementare;
- Realizarea vizitelor de monitorizare la locatiile unde se desfasoara activitatile (anuntate sau inopinate);
- Coordonarea raportarii financiare;
- Evaluarea si monitorizarea proiectului;





- Gestionarea echipei suport de management si planificarea activitatii acestora;
- Realizarea unui cod/procedura de conduita, etica profesionala si modul de executie al activitatilor proiectului;
- Reprezentarea in fata AM/OIR;
- Intalniri saptamanale cu coordonatorii de activitate;
- Realizarea unui cod/regulament de ordine interioara pentru respectarea managementului deseurilor, etc.;
- Raportari privind progresul proiectului;
- Coordonarea proiectului;
- Monitorizarea implementarii proiectului

Urmatoarea activitate este cea de control - evaluare a proiectului , unde echipa de proiect va avea urmatoarele sarcini:

- Se vor urmări variațiile față de planul inițial în ceea ce privește:
 - Costurile și resursele implicate în cadrul proiectului;
 - Termenele de îndeplinire a sarcinilor și de finalizare a activităților;
 - Calitatea proiectului;
- Se va evalua statusul deadline-urilor;
- Se vor realiza raportările necesare, conform Manualului Beneficiarului Programul Educație și Ocupare 2021-2027;

CAPITOLUL III. FAZELE IMPLEMENTĂRII PROIECTULUI

1. Faza de inițiere

La debutul proiectului se vor iniția toate activitățile premergătoare implementării proiectului, respectiv organizarea și logistica.





Pentru demararea proiectului se va organiza o ședință cu principalii experți din cadrul echipei de proiect; obligatoriu vor participa toți membrii echipei de management precum și experții cu roluri de coordonator/responsabil la nivel de activități.

Principalele elemente de care se va ține cont în faza de inițiere a proiectului sunt:

a. Echipei de proiect

Se va definitiva echipa de proiect care se va ocupa de implementarea proiectului. Structura organizațională a unui proiect finanțat prin PEO cuprinde atât roluri care au ca obiectiv coordonarea proiectului - echipa de management - cât și rolurile care vor contribui efectiv la realizarea livrabilelor proiectului - echipa de proiect.

Modificarea ulterioară a membrilor echipei de implementare se va face, conform clauzelor contractuale, prin Notificarea **OIR PECU Regiunea Bucuresti Ilfov**, argumentând necesitatea acestei schimbări prin documente justificative.

b. Prefinanțarea

Imediat după demararea proiectului, Solicitantul poate solicita prefinanțare. Cererea se va întocmi ținând cont de prevederile Contractului de finanțare și de prevederile din Manualul Beneficiarului.

c. Realizarea dosarelor de achiziții

Persoana responsabilă de achiziții trebuie să elaboreze documentația dosarelor de achiziție și să o încarce în aplicația MySMIS.

2. Faza de planificare

Această etapă reprezintă o continuare firească a fazei de inițiere și constă în principal în adăugarea detaliilor operative. Principalele acțiuni pe care le vizează această fază constau în: prioritizarea activităților și subactivităților, creionarea pașilor necesari





pentru realizarea fiecărei activități sau subactivități, alocarea experților pe activități/subactivități/pași, stabilirea termenelor intermediare și finale, identificarea livrabilelor intermediare și finale, stabilirea bugetului fiecărei activități în raport cu bugetul aprobat al proiectului.

În faza de planificare se va urmări respectarea cu strictețe a următorului principiu:

- persoanele desemnate pentru a realiza o activitate trebuie să aibă CV-ul corespunzător cerințelor activității;

Un alt element important este respectarea graficului de activități la nivelul fiecărei luni de proiect. Orice necorelare cu graficul de activități stabilit inițial în Cererea de finanțare trebuie notificată la OIR/AM, conform clauzelor contractuale.

De asemenea, se va ține cont de alocarea corespunzătoare a resurselor (umane și materiale) prin respectarea principiului cost-eficiență.

3. Faza de execuție

Pe durata implementării activităților de proiect (execuția proiectului), coordonarea proiectului va fi asigurată de către Beneficiar. În vederea coordonării vor fi organizate întâlniri periodice ale echipei de implementare, în cursul cărora planul de lucru va fi revizuit și actualizat și vor fi stabilite obiectivele pentru etapele următoare.

Tot în cadrul fazei de execuție se vor elabora documentele necesare și dosarele pentru depunerea cererilor de rambursare. Documentele vor respecta prevederile Manualului de Identitate Vizuală.

Proiectul în ansamblul său și fiecare expert vor respecta legislația și cerințele agreate prin contractul de finanțare.

Coordonarea financiară la nivel de proiect va fi asigurată de Beneficiar prin responsabilul financiar. Realizarea achizițiilor se va face cu respectarea prevederilor legislației în vigoare.





4. Faza de monitorizare și control

Fiecare membru al echipei va asigura monitorizarea activităților din responsabilitatea sa cât și gestiunea adecvată a documentelor aferente. Aceștia vor centraliza informațiile și vor raporta echipei de management. Periodic, pe baza datelor rezultate din procesul de monitorizare-evaluare, managerul de proiect va pregăti rapoartele tehnice care vor evidenția rezultatele și indicatorii realizați, anexând documentația suport corespunzătoare.

Managerul cu echipa suport vor coordona, monitoriza și analiza pe tot parcursul proiectului stadiul activ, condițiile, modul de realizare a acestora, stabilind acțiuni corective când și unde este cazul. Echipa de management este responsabilă de coordonarea proiectului în condiții de calitate, raportarea periodică a rezultatelor, raportarea financiară, evaluarea și monitorizarea proiectului, de atingerea obiectivelor și a indicatorilor propuși. Managerul proiectului va asigura un control strict asupra atingerii rezultatelor propuse prin punerea la dispoziție a unui ROF privind desfășurarea proiectului ce va conține împărțirea, repartizarea atribuțiilor și rolurile fiecărui expert în parte. Managementul financiar va asigura cursivitatea cash-flowului prin angajarea de cerere de plată în cazuri de achiziții.

Monitorizarea internă a activității proiectului se face în baza unui calendar, întocmit de echipa de management și constă în colectarea, analizarea și utilizarea sistematică și continuă a informațiilor cu privire la implementarea proiectului, respectând graficul activităților și bugetul proiectului. Procesul de monitorizare a activităților proiectului privind coordonarea eficienței a activităților echipei de proiect, se va realiza prin proceduri și instrumente clare de coordonare, monitorizare, verificare și control realizate prin: întâlniri lunare ale echipei de management și de implementare, minute de ședință; rapoarte privind diseminarea rezultatelor; vizite de monitorizare la locațiile unde se desfășoară activitățile, acestea fiind anunțate sau inopinate); Scopul monitorizării constă în aprecierea periodică a măsurilor atingerii obiectivelor și rezultatelor preconizate, utilizarea mijloacelor și resurselor prevăzute în proiect. Monitorizarea activității experților de implementare se va face prin întocmirea de





catre acestia a rapoartelor lunare de activitate si fise de pontaj, care vor fi verificate si avizate de superior, precum si sedinte saptamanale/lunare cu scopul planificării activităților viitoare dar si a evaluarii atingerii obiectivelor asumate precedent. Managementul proiectului va asigura un plan de management al crizei care va contine o strategie privind eliminarea unor riscuri si incertitudini datorate evenimentelor negative, permitand astfel Solicitantului sa aiba sub control evolutia proiectului. Managementul proiectului va derula o activitate de control permanenta, care urmareste concordanta indicatorilor atinsi cu tintele propuse, respectarea procedurilor financiare, contabile si de achizitii, alocarea resurselor de timp si umane implicate, precum si promovarea si publicitatea proiectului (activitate transversala separata). Proiectul va avea definite mecanisme si proceduri clare de coordonare, inclusiv la comunicare. In acest sens echipa de management, va concepe, elabora si intocmi o metodologie de coordonare, implementare si monitorizare a activitatilor si o strategie/metodologie de comunicare. Monitorizarea activitatilor proiectului vor avea in vedere monitorizarea tintelor estimate la nivelul fiecarei activitati si rezultate obtinute (lunar), discrepantele urmand a fi solutionate prin aplicarea de masuri rapide si individualizate. In coordonarea, monitorizarea si implementarea activitatilor, Managerul de Proiect impreuna cu echipa suport, vor asigura respectarea legilor si instructiunilor PEO in vigoare, precum si a legislatiei nationale.

Expertii vor monitoriza statutul grupului tinta, atat in cadrul activitatilor cat si ulterior pe piata muncii, avand la baza o evaluare initiala a persoanelor din grupul tinta si una finala pentru monitorizarea evolutiei parcursului acestora, ca urmare a participarii la activitățile proiectului. Monitorizarea va fi facuta in mod activ prin intalniri cu GT precum si feedback ca urmare a interactiunii, sesiunile de consiliere, participarea la sesiunile de formare si la alte activitati ale proiectului.

Monitorizarea grupului tinta presupune o atenta supraveghere privind participarea la toate activ proiectului aceasta actiune de monitorizare fiind una extrem de importanta, avand in vedere domeniul de actiune si gradul de informare si constientizare scazut la nivel regional.

Activitatea de Informare, identificare, inscriere, inregistrare si monitorizare a grupului tinta trebuie sa fie activa pe toata durata proiectului pentru a





Cofinanțat de
Uniunea Europeană



permite identificarea și înscrierea potențialului GT în orice moment este necesar (există riscul să fie necesară înlocuirea unor anumite persoane din grupul țintă pe parcursul proiectului sau înscrierea altora) și pt monitorizarea îndeaproape a pers din GT;

Monitorizarea va fi făcută în mod activ prin întâlniri personalizate de natură „one to one” cu persoanele din grupul țintă, precum și feedback ca urmare a interacțiunii cu acestea, ca urmare a sesiunilor de informare și consiliere profesională, ca urmare a participării la cursurile de FPC, și la alte activități ale proiectului.

Totodată, echipa de proiect va asigura derularea concursului de planuri de afaceri. Ulterior, se va ocupa de monitorizarea planurilor de afaceri astfel încât să se asigure îndeplinirea tuturor indicatorilor asumați.

Monitorizarea planurilor de afaceri reprezintă o activitate de o importanță vitală pentru proiectul aflat în implementare, întrucât de aceasta depinde succesul real al proiectului.

5. Faza de încheiere a proiectului

Beneficiarul unui proiect finanțat din instrumente structurale are obligația îndosarierii și păstrării în bune condiții a tuturor documentelor aferente proiectului.

Toate documentele referitoare la implementarea proiectului aprobat spre finanțare trebuie să fie arhivate în spații special amenajate și destinate acestui scop, asigurând păstrarea unei piste de audit corespunzătoare a operațiunilor efectuate pentru implementarea proiectului. Spațiul destinat arhivării va fi astfel amenajat încât să se asigure păstrarea în bune condiții a documentelor, să se evite distrugerea intenționată/accidentală sau sustragerea neautorizată a acestora.

Procese de proiect

Conform Institutului de Managementul Proiectelor, procesele componente ale managementului proiectelor sunt:

- de inițiere





- de planificare
- de execuție
- de control
- de închidere

Procesele sunt legate între ele, prin faptul că rezultatele unora devin intrări pentru altele. Astfel, fiecare proces poate fi descris prin 3 elemente de bază:

- intrări - elemente după care are loc execuția
- instrumente și tehnici - mecanisme aplicate intrărilor pentru obținerea ieșirilor
- ieșiri - rezultatele procesului.

Procesele planificării se împart în două mari categorii:

- Fundamentale
 - planificarea scopului de bază al proiectului
 - descrierea scopului prin descompunerea rezultatelor principale în componente mai mici
 - definirea și estimarea activităților, estimarea duratei lor
 - realizarea planificării calendaristice
 - planificarea resurselor
 - estimarea costurilor
 - întocmirea bugetelor costurilor
 - realizarea planului proiectului prin punerea laolaltă a rezultatelor planificării celorlalte procese sub forma unui document coerent
- Ajutătoare
 - planificarea calității
 - formarea echipei de proiect
 - planificarea organizațională - identificarea și distribuirea rolurilor din proiect, a responsabilităților





- identificarea riscurilor și managementul riscurilor (riscul este determinat de totalitatea cauzelor care conduc la întârzieri sau nerealizări în cadrul proiectelor, cauze care pot fi cuantificate anticipat, dar nu întotdeauna cunoscute)
- planificarea modurilor de comunicare între participanții la proiect
- planificarea achizițiilor
- planificarea cererilor de produse

Printre procesele fundamentale, se numără și managementul timpului. Managementul timpului nu depinde doar de regulile de organizare internă a activităților, ci și de metodele de lucru proprii fiecărui membru din echipă. Pot apărea adesea activități neprevăzute (ședințe, necesitatea rezolvării unor conflicte, rezolvarea unor situații de urgență), care pot prelungi termenele de finalizare pentru diferite faze ale unui proiect, în cazul în care nu luăm în considerare aceste probleme.

Dintre factorii considerați a fi “hoți de timp”, fac parte următorii:

- Schimbări neașteptate
- Incompetență în delegarea responsabilităților
- O activitate administrativă excesivă
- Amânarea hotărârilor
- Implicarea prea multor persoane în actul de decizie
- Un spațiu de lucru prost organizat
- Lipsa cunoștințelor de specialitate.
- Evidențierea programului pentru un proiect se poate face prin diagramele Gantt.





CAPITOLUL IV. MATRICEA DE IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚILOR PROIECTULUI

ACTIVITATEA	Activitate transversala - Managementul proiectului	
SUBACTIVITATEA	A1.1 Management proiect	A1.2. Desfasurarea activitatilor indirecte necesare implementarii proiectului
RESURSE UMANE IMPLICATE	1 x Manager de proiect; 1 x Coordonator de proiect; 1 x Asistent manager; 2 x Responsabil financiar; 1 x Responsabil achizitii	Personal suport management
REZULTATE PLANIFICATE	<p>Rezultat aferent activitatii de management proiect:</p> <ul style="list-style-type: none"> - o echipa de management functionala - 1 metodologie privind managementul riscului pe cele 4 componente: risc tehnic, risc financiar, risc al resurselor umane si risc institutional - 1 metodologie de coordonare, implementare si monitorizare a activitatilor - 1 metodologie de monitorizare a proiectului actualizata /adaptata/modificata; - 1 strategie / metodologie de comunicare - 1 procedura / metodologie de arhivare -1 Regulament /procedura pentru organizarea achizitiilor, autorizarea incheierii contractelor cu furnizorii, verificarea si autorizarea stadiilor prestarii serviciilor / furnizarii bunurilor, 	



	<p>semnarea si autorizarea facturilor, autorizarea platilor catre furnizori, specificatiile tehnice ale proiectului;</p> <p>- 1 ROI (Regulament de ordine interioara) privind egalitatea de sanse, de gen, nediscriminarea si accesibilitatea persoanelor cu dizabilitati (venituri egale pt munca egala; egalitatea de sanse si de gen; nediscriminarea; accesibilitatea persoanelor cu dizabilitati; conditii de munca ce respecta norma legala; respectarea legislatiei nationale in vigoare; sanctiuni disciplinare in conditiile prevazute de lege pt angajatii care incalca demnitatea personala a altor angajati prin acte de discriminare; -</p> <p>1 ROI (Regulament de ordine interioara) privind managementul gestiunii deseurilor produse prin activitatile intreprinse in cadrul proiectului; -</p> <p>1 ROI (Regulament de ordine interioara) referitor la respectarea protejarii mediului inconjurator, principiului de dezvoltare durabila, principiului DNSH, utilizarii eficiente a a resurselor;</p> <p>- 1 ROF (Regulament de organizare si functionare) a echipei de implementare, care contine si impartirea atributiilor si rolurile fiecarui expert;</p> <p>- 1 Sistem de evaluare a membrilor echipei de implementare;</p> <p>- 1 Cod de etica.</p> <p>1 Ghid cu privire la asigurarea egalitatii de sanse si de gen;</p> <p>- 1 Caiet de solutii pentru diminuarea si combaterea discriminarii;</p> <p>- 1 Ghid cu privire la asigurarea accesibilitati persoanelor cu dizabilitati;</p>	
--	--	--





	- 1 Ghid cu privire la asigurarea dezvoltării durabile, utilizării eficiente a resurselor, respectării cerințelor de mediu, inclusive respectarea principiului „eficienței energetice în primul rând”, respectării imunității climatice și principiului DNSH.	
ACTIVITATEA	A2. FURNIZAREA DE SERVICII DE ORIENTARE ÎN CARIERĂ ȘI CONSILIERE PROFESIONALĂ	
SUBACTIVITATEA	Subactivitatea A2.1. Informarea, conștientizarea, identificarea, selectarea, înscrierea și monitorizarea grupului țintă	Subactivitatea A2.2 Organizarea și derularea serviciilor de orientare în cariera și consiliere profesională
RESURSE UMANE IMPLICATE	2 x Experti identificare, recrutare, înscriere și monitorizare grup tinta;	
REZULTATE PLANIFICATE	<ul style="list-style-type: none"> - 1 metodologie de identificare, înscriere, analiză, selecție și înregistrare a GT actualizată/adaptată /modificată; - elaborarea unui anunț de înscriere a persoanelor eligibile în Grupul Tinta al proiectului; - 301 persoane identificate, selectate, recrutate și înscrise; - 301 formulare de grup tinta realizate; - 301 dosare de grup tinta; - 1 strategie de monitorizare și raportare a grupului tinta; - cel puțin 301 rapoarte de monitorizare; - dezvoltarea și încheierea unui parteneriat (acord de colaborare) (cu alți actori interesați precum, alte ONG-uri / Scolii / Licee / universități și/sau altele) pentru informarea /promovarea /sustinerea celor 3 principii orizontale pentru „Nediscriminarea și prevenirea oricărei forme de discriminare” și 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 metodologie de desfășurare a activității de orientare în cariera și consiliere profesională; - 301 persoane din grupul tinta participante la activitatea de orientare în cariera și consiliere profesională; - 301 dosare de orientare în cariera și consiliere profesională;





	<p>„Egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați și integrarea perspectivei de gen” și „Accesibilitatea pentru persoanele cu dizabilități</p> <ul style="list-style-type: none">- dezvoltarea și încheierea unui parteneriat (acord de colaborare) (cu alți actori interesați precum, alte ONG-uri / Scoli / Licee / universități și/sau altele) pentru informarea promovarea susținerea principiului orizontal „Dezvoltare durabilă” și a utilizării eficiente a resurselor, respectării cerințelor de mediu, respectării eficienței energetice, principiului imunității climatice și principiul „DNSH”;- dezvoltarea și încheierea unui parteneriat (acord de colaborare) (cu alți actori interesați precum, alte ONG-uri / Scoli / Licee / universități și/sau altele) pentru informare/promovarea/susținerea celor 3 teme secundare „Contribuția la competențele și locurile de muncă verzi și la economia verde”, „Nediscriminarea” și „Dezvoltarea competențelor și a locurilor de muncă digitale”.- dezvoltarea și încheierea a minim 2 parteneriate (acorduri de colaborare) (cu alți actori interesați precum, alte ONG-uri / Scoli / Licee / universități și/sau altele) pentru asigurarea sustenabilității ulterioare a proiectului- dezvoltarea și încheierea a minim 2 parteneriate (acorduri de colaborare) cu alte entități pentru multiplicarea, diseminarea și transferabilitatea rezultatelor obținute în cadrul proiectului către aceste entități	
--	---	--





ACTIVITATEA	A3. FURNIZAREA DE SERVICII PERSONALIZATE DE DOBÂNDIRE DE COMPETENȚE DE BAZĂ	
SUBACTIVITATEA	Subactivitatea A3.1 Organizarea și derularea sesiunilor de pregătire în vederea dobândirii de competențe de bază	
RESURSE UMANE IMPLICATE	4 x trainerii	
REZULTATE PLANIFICATE	<ul style="list-style-type: none"> - 1 metodologie de desfășurare a programelor/sesiunilor de pregătire pentru dobândirea de competențe de bază actualizată/adaptată /modificată; - 46 persoane care vor trece prin programe /sesiuni de pregătire în vederea dobândirii de competențe de bază; - 46 dosare aferente programelor /sesiunilor de pregătire în vederea dobândirii de competențe de bază; - 33 persoane vor finaliza programele/sesiunile de pregătire în vederea dobândirii de competențe de bază, cu certificat 	
ACTIVITATEA	A4. ORGANIZAREA ȘI DERULAREA DE PROGRAME DE FORMARE PROFESIONALĂ PENTRU PERSOANELE DIN GRUPUL ȚINTĂ	
Subactivitatea	A4.1. Organizarea și derularea programelor de formare profesională autorizate și neautorizate	
RESURSE UMANE IMPLICATE	1 X Coordonator formare 1 x Expert monitorizare și implementare cursuri 38 x Formatori 4 x Trainerii	
	<ul style="list-style-type: none"> - 301 persoane care vor trece prin cursuri de formare profesională (255 persoane prin cursuri de formare de calificare autorizate și 46 persoane prin cursuri neautorizate) - 	





	<ul style="list-style-type: none">- 1 metodologie de desfasurare a programelor de formare profesionala (cursuri de formare de calificare autorizate);- 255 persoane din GT care vor trece prin cursuri de formare profesionala (cursuri de formare de calificare autorizate);- 255 dosare de formare profesionala (cursuri de formare de calificare autorizate);- 1 metodologie de desfasurare a programelor de formare profesionala (cursuri de formare neautorizate) actualizata/adaptata /modificata;- 46 persoane din GT care vor trece prin cursuri de formare profesionala (cursuri de formare neautorizate);- 46 dosare de formare profesionala (cursuri de formare neautorizate);- 211 persoane vor finaliza formarea profesionala cu certificat;- cate 1 curricula (suport de curs) pentru fiecare curs de formare profesionala (cursuri de formare de calificare autorizate si cursuri de formare neautorizate) din cadrul proiectului, in corelare cu cerintele actuale ale pietei muncii si care va curpinde/aborda module/subiecte/teme referitoare la toate cele 3 teme secundare (1. Contribuția la competențele și locurile de muncă verzi și economia verde, 2. Nediscriminarea și prevenirea oricărei forme de discriminare pe criterii de gen, origine rasială sau etnică, religie sau convingeri, handicap, vârstă sau orientare sexuala, 3. Dezvoltarea competențelor și a locurilor de muncă digitale) și la toate cele 4 principii orizontale (1. Egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați și integrarea perspective de gen, 2. Nediscriminarea și prevenirea oricărei forme de discriminare etc, 3. Accesibilitatea pentru persoanele cu dizabilități, 4. Dezvoltarea durabilă.
--	--

**NB: Prezentul regulament poate fi modificat/adaptat/actualizat in functie de realitatea din implementarea proiectului, cu scopul unei optime implementari, precum si in conformitate cu legislatia nationala*





Cofinanțat de
Uniunea Europeană

