

**Procedura P02**  
**Managementul de Proiect**

## **A. Domeniu de aplicare**

Prezenta procedură de specifica modul de organizare activitatilor in cadrul Proiectului ACADEMIA DE ANTREPRENORAT – DE LA IDEE LA AFACERE.

## **B. Descriere**

### **1. PRINCIPII APLICATE IN MANAGEMENTUL DE PROIECT**

1. TRANSPARENT - organizarea si progresul proiectului vor fi transparente catre toata echipa;
2. PARTICIPATIV - membrii echipei de implementare vor fi implicati activ la implementarea tuturor activitatilor si sunt incurajati sa se manifeste autonom si proactiv, sa isi exprime deschis parerea in privinta oricarui aspecte ce poate determina o imbunatatire a implementarii proiectului;
3. ITERATIV - proiectul este organizat pe iteratii de lucru, care servesc ca masuri de urmarire a activitatilor proiectului; livrabilele vor fi livrate cat mai devreme inclusiv in stadiul draft si vor fi finalizate, rafinate in iteratii succesive;
4. DISTRIBUIT - decizia in proiect nu este centralizata; responsabilitatile si sarcinile in proiect sunt distribuite catre responsabilii de domenii;
5. IN TIMP REAL - toate activitatile proiectului trebuie inregistrate in timp real in pentru a putea fi monitorizate eficient;
6. REALIST - organizarea si planificarea se vor raporta la informatii veridice si realiste furnizate de toti partenerii; este de preferat sa avem o viziune obiectiva si limpede asupra oricarei situatii decat sa planificam si sa intreprindem un efort pe baza unor informatii neveridice; de aceea furnizarea de vesti neplacute nu va fi sanctionata, in comparatie cu incercarile de cosmetizare a informatiei;
7. DOCUMENTAT - pentru toate activitatile desfasurate in proiect vor fi mentinute inregistrari si artefacte care sa poata dovedi fara dubiu realizarea acestora;

### **2. RESPONSABILITATEA**

#### **Responsabilitatea legala**

Responsabilitatea legala finala pentru organizatiile participante la proiect le revine reprezentantilor legali desemnati de fiecare partener.

Fiecarui angajat in proiect ii revine responsabilitatea legala pentru actiunile proprii, in conformitate cu normele legale in vigoare.

#### **Responsabilitatea de management de proiect**

Partenerii au delegat autoritatea deplină de management al proiectului, către managerul de proiect desemnat de către partenerul principal, inclusiv în relația cu personalul propriu, angajat în activități bugetate în cadrul proiectului. Managerul de proiect are autoritatea deplină de a solicita fiecărui partener în parte luarea tuturor măsurilor necesare la nivel organizațional, pentru implementarea în bune condiții a proiectului. Partenerii convin să implementeze neîntârziat cerințele managerului de proiect.

În cazul în care există un dezacord major, în privința cerințelor reieșite din managementul proiectului, managerul de proiect le va supune votului în cadrul Comitetului de Conducere, aprobarea acestora realizându-se cu numărul de voturi specificate în Acordul de Parteneriat.

#### **Responsabilitatea gestionarii activitatilor**

În cadrul proiectului se definesc responsabilii de domenii (respectiv de activitati si subactivitati).

Rolul acestora este de a planifica, coordona si monitoriza toate resursele umane implicate in realizarea activitatilor respective in vederea obtinerii livrabilelor/rezultatelor prevazute in cererea de finantare in termenele limita stabilite. Responsabilii de domenii vor valida cu managerul de proiect realizarea activitatilor pe care le coordoneaza.

1. Management de proiect - Manager de proiect
  - Management financiar - Responsabil financiar

- Medierea relatiei cu OIPOS DRU - Reprezentant legal CNIPMMR ARAD
2. Achizitii Publice - Consilier Juridic
  3. Promovarea proiectului – Responsabil vizibilitate si PR
    - Realizarea identitatii proiectului – Responsabil vizibilitate si PR
  4. Identificare, selectare si constituire grup tinta – Coordonatori regionali si locali
    - Realizarea cercetarii- baza de date – CNIPMMR ARAD
    - Coordonarea strangerii actelor si documentelor grupului tinta – Coordonatori regionali si locali
    - Evaluarea si selectarea membrilor grupului tinta – Lectori si Coordonatorii regionali si locali
  5. Pregatirea activitatilor de instruire si consultanta – Lectori si Coordonatori regionali si locali
  6. Infiintarea si functionarea Biroului de antreprenoriat - Manager de proiect/Coordonatorul de retea birouri
  7. Instruire – Lectori/CNIPMMR ARAD
  8. Asistenta, consiliere, tutoriat - Lectori/CNIPMMR ARAD/Coordonatorul de retea birouri
  9. Diseminare - Responsabil vizibilitate si PR
  10. Inchiderea proiectului – Toti partenerii

### **Responsabilitate individuala**

Responsabilitatea individuala a fiecarui membru al echipei de proiect este descrisa in fisa postului / descrierea rolurilor de proiect.

### **3. PROCESUL DECIZIONAL**

Deciziile se iau dupa cum urmeaza:

#### **Comitetul de conducere**

Componenta Comitetului de Conducere este stabilita in Acordul de Parteneriat.

#### **Managerul de proiect**

Managerul de proiect are autoritate deplina de a lua decizii operationale, pe baza documentelor de planificare, in baza autoritatii acordate. Managerul de proiect va trasa cu precadere sarcini catre responsabilii de domenii, care la randul lor au imputernicirea de a planifica si mobiliza resursele necesare, interne si externe, pentru executarea activitatilor.

#### **Responsabilii de domenii**

Responsabililor de domenii le revine autoritatea de a constitui echipe/grupuri de lucru pe domeniile lor de competenta si responsabilitate (respectiv activitati sau subactivitati ale proiectului), de a le coordona in vederea obtinerii rezultatelor preconizate.

In raport cu membrii echipei/grupului de lucru, responsabilii de domenii pot trasa sarcini individuale si urmari executarea acestora.

### **4. PROCESUL DE PLANIFICARE**

Documentul principal de planificare este Carta Proiectului. Acesta este realizat de catre managerul de proiect, pe baza cererii de finantare si ofera clarificari cu privire la continutul proiectului, precum si o planificare preliminara.

#### **Planificarile in cadrul grupurilor de lucru**

Fiecare grup de lucru are autonomia de a se planifica in mod autonom si de a-si organiza un calendar propriu de actiune. Acesta va fi realizat tinand cont de constrangerile de planificare la nivel ierarhic superior si interdependenta cu alte activitati.

### **Planificarile intalnirilor**

Intalnirile in cadrul grupurilor de lucru vor fi planificate de catre Managerul de proiect si invitatiile vor fi lansate doar catre persoanele vizate si responsabile de activitatea pt care se vor purta discutiile.

### **Planificarea financiara**

Responsabilul financiar impreuna cu expertul contabil si reprezentantul legal al CNIPMMR ARAD e responsabil pentru realizarea unei planificari financiare a proiectului, inclusiv a cererilor de rambursare. Fiecare partener este sfatuit sa isi realizeze planificari financiare proprii (proiectii de cash-flow).

## **5. PROCESUL DE ALOCARE A SARCINILOR INDIVIDUALE**

### **Definirea sarcinilor**

Sarcinile vor fi definite dupa cum urmeaza:

- De catre managerul de proiect pentru oricare membru al echipei
- De catre responsabilii de domeniu pentru membrii grupurilor de lucru, pentru sarcinile aferente activitatilor.
- De catre fiecare membru al echipei de proiect, pentru sine, pentru documentarea muncii proprii.
- De catre membrii echipelor/grupurilor de lucru intre ei

### **Raportare si pontaj**

Progresul realizarii fiecarei sarcini in cadrul activitatilor va fi raportat prin Raportul de activitate – Anexa nr.7, care va transmis catre Directorul de proiect pana cel tarziu in data de 5 a fiecarei luni pentru luna care a trecut.

## **6. MONITORIZAREA**

Monitorizarea proiectului se realizeaza, prin procese de raportare dupa cum urmeaza

**Raportare intermediara**, decurgand din obligatiile de raportare fata de autoritatea de management la fiecare 3 luni. Raportul e elaborat de managerul de proiect si prezentat autoritatii de management.

Additional este verificat stadiul executiei bugetare a proiectului de catre managerul de proiect, responsabilul financiar.

**Raportare operationala**, in cadrul comitetului de coordonare operationala , lunar.

Monitorizarea consta in validarea stadiului activitatilor in relatie cu planificarile anterioara.

Nu se elaboreaza un raport de activitate, ci se verifica rapoartele de management de proiect.

**Raportare saptamanala**, in cadrul echipei de implementare

Se verifica stadiul realizarii sarcinilor individuale, pe baza raportarilor informale ale membrilor echipei de proiect.

De regula se realizeaza la inceputul fiecarei saptamani.

## **7. VERIFICARE SI VALIDAREA LIVRABILELOR**

Procesul de verificare si validare se realizeaza dupa cum urmeaza:

1. Responsabilul de domeniu verifica realizarea livrabilelor inaintate de catre executantii individuali si le avizeaza pozitiv sau negativ.
2. Managerul de proiect valideaza livrabilele inaintate de catre responsabilii de domeniu.
3. Asistentul manager verifica conformitatea proceselor de realizare, a artefactelor de documentare a activitatilor, a cerintelor specifice de management de documente
4. Asistentul manager verifica calitatea livrabilelor in raport cu criteriile de acceptanta definite.

Validarea finala este obtinuta in urma aprobarii managerului de proiect.

Un livrabil nu va fi considerat finalizat pana la parcurgerea tuturor pasilor mentionati anterior.

Documentele folosite in comunicarea cu tertii trebuie sa fie anterior supus validarii respectarii regulilor de identitate.

## **8. AUDITAREA FINANCIARA**

Procesul de auditare certifica eligibilitatea cheltuielilor si va fi realizat de catre un auditor financiar extern.

Documentele care vor fi supuse auditarii, cu precadere documentele financiare cu privire la cheltuieli, nu vor fi inaintate inainte ca acestea sa treaca printr-un proces de verificare preventiva si finala de eligibilitate.

Persoanele desemnate pentru controlul de eligibilitate vor da o declaratie cu privire la verificarea acestor aspecte, inainte ca documentele sa fie supuse auditarii.

## **9. MANAGEMENTUL RISCULUI**

Managementul riscului este realizat pe baza listei de riscuri identificata in carta proiectului.

Comitetul de coordonare operationala va discuta lunar monitorizarea riscurilor si va actualiza dupa caz lista riscurilor.

## **10. GRUPURILE DE LUCRU**

Grupurile de lucru constituite in cadrul proiectului sunt:

### **Comitetul de Conducere**

(Toti reprezentantii legali + Managerul de proiect)

### **Grupul de lucru MONITORIZARE OPERATIONALA**

(Manager proiect + Coordonatori regionali + Lectori + Asistent manager)

### **Grupurile de lucru ACHIZITII PUBLICE**

(Consilierul juridic + Managerul de proiect – CNIPMMR ARAD + Asistent manager)

### **Grupul de lucru FINANCIAR**

(Responsabilul financiar + Expertul contabil + Managerul de proiect + Asistentul manager)

### **Grupul de lucru PROMOVARE**

(Manager proiect + Asistent manager + Responsabil vizibilitate si PR)

### **Grupul de lucru FORMARII SI CONSILIERE**

(Coordonator retea birouri + Coordonator regionali + Coordonatori locali + Asistent manager + Consilier juridic + Lectori desemnati)

### **Grupul de lucru COORDONATORI**

(Asistent manager + Director proiect + Secretar proiect + Coordonatori regionali + Coordonatori locali)

Grupurile de lucru se vor intalni fie la o locatie fizica fie vor conversa prin diferite instrumente comunicationale – e-mail, telefon, messenger.

## **11. DOCUMENTARE**

Activitatile din cadrul proiectului trebuie documentate cu artefacte care sa dovedeasca executarea acestora (fotografii, inregistrari, procese verbale, minute, liste de prezenta, dupa caz)

## **12. COMUNICARE**

Comunicarea in cadrul proiectului este descrisa in procedura de comunicare.

Documentele proiectului trebuie supuse validarii respectarii regulilor de identitate.

Orice document intern va fi realizat pe baza de sabloane si va implementa regulile de identitate specifice.

**ORICE DOCUMENT EMIS CATRE TERTI, TREBUIE SA PARCURGA PROCESUL DE VERIFICARE SI VALIDARE A IDENTITATII, CARE CADE IN SARCINA RESPONSABILULUI DE VIZIBILITATE SI PR.**