

CONCEPEREA ȘI ELABORAREA UNUI PROIECT

CE ESTE UN PROIECT ?

Un **proiect** este o inițiativă limitată în timp în scopul de a crea un serviciu unic. O combinație de resurse sunt puse împreună și organizate într-o structură temporară cu intenția de a atinge un scop specific. Astfel, expresia “limitat în timp” care poate avea sensul de “scurtă durată” este folosită aici pentru a specifica faptul că proiectul este definit temporar ca dată de început și de sfârșit. Unele proiecte pot fi continuate sau convertite în alte proiecte.

Un **proiect** este modul de implementare al unui program și presupune existența unui obiectiv specific și unui buget. Trebuie precizat că un proiect nu se implementează prin alte proiecte, fiind o acțiune cu un scop precis.

Un proiect trebuie să răspundă la întrebările: DE CE?- finalitatea, CE?- obiective intermediare și terminale, CUM?- definirea strategiei, căile de realizare, CINE?- definirea responsabilităților fiecărui partener, CU CE ?- stabilirea resurselor umane, financiare-bugete, defalcate pe activități, CÂND ?- fixarea termenelor, CU CE REZULTATE?- anticiparea efectelor pe plan material, moral, intelectual etc.

DE CE TREBUIE SĂ ȘTIM SĂ ELABORĂM UN PROIECT?

În ultimii ani a apărut o nouă modă, legitimă în contextul tranziției, moda proiectelor. Toată lumea elaborează proiecte în întreprinderi, în sate, în licee și facultăți, în instituții centrale sau locale, acolo unde a ajuns comanda internă sau externă și, mai ales, acolo unde au ajuns fondurile de finanțare a unor activități deja planificate. Mulți încearcă să proiecteze, dar puțini reușesc să pună pe masa beneficiarului proiectul asteptat de acesta! Așa se explică de ce fonduri importante alocate de diverse organisme, mai ales internaționale, au rămas nefolosite, au fost returnate la destinație întrucât nu au existat proiecte adecvate, de calitate, care să merite cheltuirea lor.

Astfel, acest curs reprezintă o resursă de informare și documentare pentru toți cei care doresc să schimbe ceva, pentru cei care speră să atragă fonduri pentru derularea unor programe, pentru cei care intenționează să dezvolte strategii pe termen lung în diferite arii de intervenție.

PAȘI ÎN REALIZAREA UNUI PROIECT

I. IDENTIFICAREA ȘI FORMULAREA PROBLEMEI CARE TREBUIE REZOLVATĂ PRIN PROIECT

(Se mai folosesc termenii: analiza de nevoi, motivația, argument)

Analiza SOWT facilitează abordarea strategică a aspectelor legate de :

STRENGTHS (puncte tari) <i>aspecte pozitive intrinseci (interne) ale situației avute în vedere</i>	WEAKNESS (puncte slabe) <i>aspecte negative intrinseci (interne) ale situației avute în vedere</i>
OPPORTUNITIES (oportunități) <i>aspecte pozitive externe ale situației avute în vedere</i>	THREATS (amenințări) <i>aspecte negative externe ale situației avute în vedere</i>

Principalul scop al acestui demers este descoperirea posibilelor obiective ale viitorului proiect.

STRENGTHS (punctele tari) se referă la orice elemente utile, resursele existente care ar putea fi disponibile. Sunt avute în vedere toate tipurile de resurse, în special cele materiale, umane și financiare.

Resursele materiale disponibile pot fi spații, resurse informaționale (inclusiv conexiunile și produsele software care ar putea fi utilizate), logistica existentă, precum și elementele organizaționale ce ar putea constitui premise pentru evoluțiile ulterioare, etc.

Resursele umane se referă la personalul existent, dar și la posibilitățile de atragere a altor persoane

Resursele sunt deosebit de importante, fiind avute în vedere posibilitatea finanțării proiectului.

WEAKNESS (punctele slabe) reprezintă cheia viitorului obiectiv al proiectului (ce intenționezi să rezolvi prin proiect, de ce este acesta necesar). Trebuie să se evite, însă, crearea impresiei de entitate slabă în ansamblu, care nu ar putea fi fezabilă. De asemenea, dintre punctele slabe identificate, trebuie selectate cele care au cel mai mare impact asupra entității analizate. Se impune acoperirea prin proiect în întregime, în mod proporțional, a punctelor slabe.

OPPORTUNITIES (oportunități) sunt disponibile numai temporar și reprezintă resursele care pot fi utile proiectului avut în vedere. Acestea trebuie să fie credibile, din perspectiva certitudinii de a beneficia de ele (și nu doar probabile).

THREATS (amenințări, riscuri) sunt legate de ce s-ar întâmpla în cazul în care nu este promovat proiectul respectiv. Nu este avut în vedere faptul că situația ar putea rămâne aceeași ca și până atunci, ci ceea ce ar reprezenta efectele negative ale nepromovării proiectului. Trebuie demonstrată în mod cât mai convingător nevoia stringentă, efectele negative majore ale nepromovării proiectului, vizând un spectru cât mai larg (toată zona în care entitatea activează, inclusiv efectele negative asupra terților). Cu alte cuvinte, este de dorit să se creeze convingerea clară că fără derularea acestui proiect nu se poate merge mai departe.

Identificarea GRUPULUI ȚINTĂ sau beneficiarii proiectului.

Grupul țintă reprezintă destinatarii finali ai acțiunii unui proiect.

Ex.: dacă ne referim la un proiect de formare de voluntari, grupul țintă este reprezentat de tinerii din grupa de vârstă stabilită care au aptitudini specifice, beneficiarii direcți vor fi tinerii care vor fi formați (selecționați din grupul țintă), iar cei indirecti – comunitatea, în ansamblu, cei care vor beneficia de serviciile voluntarilor.

În stabilirea grupului țintă se impune să se țină cont de obiectivele strategice majore ale proiectului în funcție de beneficiile imediate sau pe termen mai lung se poate face distincția între grupul țintă/beneficiarul direct și indirect. Trebuie precizat că grupul țintă este o noțiune distinctă de echipa de lucru a proiectului.

II. FORMULAREA OBIECTIVELOR ȘI A SCOPULUI

Stabilirea obiectivelor

Încercăm să răspundem la următoarele întrebări:

- Care este perioada stabilită pentru obținerea fiecăruia dintre scopuri?
- Ce pași specifici trebuie făcuți pentru a le putea obține?
- Care sunt obiectivele specifice ale fiecărei instanțe care intervine?
- Ce termene concrete se vor fixa pentru îndeplinirea obiectivelor menționate anterior?.

ATENȚIE: SCOP ȘI OBIECTIV au semnificații diferite în planificare. Un obiectiv este un câștig concret care trebuie obținut după o perioadă de timp dată. Obiectivul permite obținerea scopului, convertind un plan general într-o serie de pași specifici și ușor manevrabili.

SMART:

- SPECIFIC,
- MĂSURABIL,
- POATE FI ATINS,
- RESURSE,
- TIMP.

Obiectivul **general** (exprimat în maxim 200 de caractere) exprimă ce se construiește în cadrul respectivului proiect. Putem include, de asemenea, în obiectivul general, scopul proiectului, finalitatea acestuia.

Obiectivul general este împărțit în 2,3,4 obiective **specifice**, formulate astfel încât rezolvarea lor să conducă la realizarea obiectivului general. Acestea trebuie să fie apoi enunțate, comentate, explicate, concretizate și delimitate, astfel încât să reiasă clar distincția între ce se spune că se va face și ce nu te obligi să faci (e un mod de protecție în cadrul monitorizării).

Se poate, de asemenea, sublinia o anumită interconectare între obiectivele specifice (obiectivul 1 favorizează realizarea obiectivului 2, care la rândul lui condiționează realizarea obiectivului 3, etc.). Trebuie însă avut mereu în vedere faptul că părțile reprezintă mai puțin decât întregul.

Se definitivează titlul proiectului, care trebuie să sugereze obiectivul general, scopul urmărit de acesta.

III. STABILIREA ECHIPEI DE PROIECT ȘI A PARTENERILOR

Criteriile avute în vedere sunt perioada de timp în care se derulează proiectul, resursele umane, materiale avute în vedere

Un factor important este seriozitatea și perseverența membrilor echipei, gradul de implicare în realizarea activităților prevăzute.

Recomandare: pentru creșterea gradului de eligibilitate al proiectelor (depuse pentru finanțare) vor fi atrași ca parteneri instituțiile publice cu rol în domeniul de aplicabilitate al proiectului.

IV. STABILIREA BUGETULUI PROIECTULUI

Planificarea bugetului are ca scop să răspundă la întrebarea „Cât costă resursele necesare derulării proiectului și cum acoperim acoperim aceste sume?”
Practic, sunt evaluate toate costurile, atât cele în bani, cât și cele în timp și resurse umane.

<i>Nr crt</i>	<i>Categoria de cheltuieli</i>	<i>Contribuție Partener 1</i>	<i>Contribuție Partener 2</i>	<i>Contribuție Partener 3</i>	<i>Contribuție Partener4</i>
1	<i>Consumabile</i>				
2	<i>Tipărituri</i>				
3	<i>Închirieri de spații</i>				
4	<i>Poșta telecomunicații, internet</i>				
5	<i>Transport</i>				
6	<i>Cazare</i>				
7	<i>Alocații pentru masă</i>				
8	<i>Premii</i>				
9	<i>Cărți, alte publicații, materiale pe suport magnetic</i>				
	<i>Total</i>				

V. STRUCTURAREA ACTIVITĂȚILOR

Activitățile reprezintă “Ce este de făcut”. Acestea trebuie să fie foarte strâns legate de obiective și să aibă indicatori. Indicatorii sunt rezultatele care arată că activitatea are loc sau un obiectiv a fost atins. Pentru fiecare obiectiv corespunde cel puțin o activitate, iar pentru fiecare activitate corespund indicatori.

Indicatorii oferă evidența cerută arătând dacă obiectivele au fost atinse și ce activități au fost de succes. Indicatorii trebuie să fie:

- relevanți (esențiali pentru implementarea cu succes a activităților intervenției primare);
- realistici (să ofere răspunsuri consistente la orice întrebare legată de setul de obiective ce au fost atinse);
- verificabili (să poată fi măsurați sau observați la un cost rezonabil).

Această etapă conține răspunsul la întrebarea „Cum va fi atins obiectivul?” (ce ai să faci efectiv). Scopul este să demonstrezi că, prin parcurgerea tuturor pașilor intermediari stabiliți, poți să atingi obiectivul.

În primul rând este utilă realizarea unei individualizări a sarcinilor membrilor echipei de proiect și a partenerilor, astfel încât să reiasă cu claritate cine, ce, cum și ce fel trebuie să facă ceva anume. Practic, fiecare acțiune este împărțită în bucăți din ce în ce mai mici, într-o structură de tip ciorchine, care va constitui baza managementului proiectului.

Structurarea proiectului include o serie de activități tipice: informare-documentare, conceperea produsului care face obiectul proiectului, execuția acestuia, implementarea-pilot, elaborarea unei documentații privind obiectul proiectului, evaluarea proiectului

Prima activitate din cadrul unui proiect este cea de informare-documentare (mobilități, acces la surse de informații, identificarea finanțatorilor)

Încă din această fază, se vor definitiva toate resursele necesare (umane, materiale, financiare).

Activitatea de execuție se referă la demersurile concrete, care sunt făcute efectiv în cadrul proiectului pentru finalizarea acestuia, conform obiectivului general

Activitatea de implementare pilot se desfășoară în scopul de a stabili, pe baza feedback-ului, ce s-a făcut bine și ce anume s-a greșit. Aceasta se realizează prin seminarii, analize și evaluări, cu participarea partenerilor din proiect, în urma cărora se iau măsurile de corecție necesare pentru ameliorarea erorilor constatate.

În final se elaborează o documentație privind obiectul proiectului, în scopul diseminării, sustenabilității și realizării efectului multiplicator. Acest material va putea fi folosit ca ghid, de către cei care vor derula ulterior proiecte similare.

VI. PLANIFICAREA ACTIVITĂȚILOR

În cadrul acestei etape se răspunde la patru întrebări: cine?, ce?, unde? și când? trebuie să facă ceva anume în cadrul proiectului. Astfel, fiecărui membru al echipei de proiect, fiecărui partener din proiect i se atribuie o responsabilitate.

Se stabilește perioada de desfășurare a proiectului, care, de regulă este de câteva luni, până la un an, împărțindu-se timpul în cele 3 perioade principale de desfășurare ale proiectului: informare - documentare, realizare, implementare.

- Cel mai ușor se realizează planificarea cu ajutorul unor grafice, care constituie o „hartă” ce furnizează cu ușurință informații privind cine, ce, unde și când trebuie să facă ceva în cadrul proiectul.

CALENDARUL ACTIVITĂȚILOR

Nr crt	Perioada	Activitatea	Indicatori	Responsabili	Materiale logistică	Costuri
1	Luna I	Conferința de presă lansarea proiectului	Ex: nr. reprezent. mass-media prezenți - nr. articole publicate	Coord. proiect	Broșuri, internet, închiriere sala	
2		Contactarea partenerilor și a sponsorilor		Coord proiect	Comunicații	
3		Pregătirea logisticii necesare ptr. realizarea proiectului		Membri Parteneri	Închirieri spații, proc de aparatură consumabile, etc	
4	Luna II	Informarea documentarea Aplicarea de chestionare, interviuri, valorificarea acestora		Membri Parteneri	Hârtie xerox transport	
5	Lunile III, IV, V	Realizarea proiectului - Execuția materialelor suport tipărite sau electronic - Seminarii, conferințe, ateliere		Membrii echipei Parteneri	Broșuri, pliante, Calculatoare, internet Spații	
6	Luna VI	Conferința de presă Mediatizarea proiectului finalizat		Coord proiect Reprez. ai presei	Închirieri spații Pliante, broșuri	
7		Diseminarea proiectului		Membrii Parteneri	Spații, pliante, broșuri	
8		Evaluarea proiectului - sondaje periodice (aplicarea și valorificarea chestionarelor Seminarii, ateliere) Întâlniri cu posibili beneficiari		Membrii Parteneri	Consumabile Spații de închiriat	

VII. EVALUAREA REZULTATELOR

Rezultatele tangibile – efecte imediate – efecte viitoare

Se măsoară eficiența (rezultate/resurse), eficacitatea (obiectiv realizat/planificat), economia (costuri realizate/planificate), acceptabilitatea (satisfacerea beneficiarilor).

Noțiunea de „rezultat /efect” este diferită de cea de „obiectiv” al proiectului și se referă la ce se va întâmpla la finalizarea acestuia. Totuși se impune să subliniem faptul că există o legătură indisolubilă între obiectiv (ce faci tu, în cadrul proiectului) și rezultat (cum schimbă asta situația existentă).

Efectele sunt clasificate în tangibile (outputs), imediate (outcomes) și pe termen lung (impact). De asemenea, trebuie evidențiat efectul multiplicator.

Rezultatele tangibile (outputs) se caracterizează prin faptul că pot fi măsurate, cuantificate în unități de măsură. Ex nr. de elevi cuprinși într-o formă de școlarizare, nr. de pliante, broșuri distribuite, etc.

Rezultatele imediate (outcomes) se referă la consecințele proiectului, dar nu pot fi măsurate, cuantificate în unități de măsură. Acestea se formulează la de obicei prin „îmbunătățirea...”, „creșterea..”, „scăderea...”, etc., fără să se indice modificarea prin cifre. De exemplu, „scăderea abandonului școlar cu 15 %” este un efect tangibil, în timp ce „scăderea abandonului școlar ” este un efect imediat.

Rezultatele pe termen lung (impact) se referă la efectele viitoare ale proiectului. De exemplu, creșterea interesului populației școlare pentru învățatură.

Efectul multiplicator se referă la propagarea la alții a consecințelor proiectului, care nu trebuie însă confundată cu „diseminarea”, aceasta din urmă referindu-se la reproducerea întocmai a proiectului în cadrul altor situații

EVOLUȚIA PROIECTULUI POST-IMPLEMENTARE

În cadrul algoritmului de implementare a unui proiect , acest ultim pas are scopul de a răspunde la întrebarea „Ce se va întâmpla la finalizarea proiectului și ce va rămâne după aceea?”. Astfel, se au în vedere diseminarea și efectul multiplicator.

Diseminarea se face pe baza unui plan întocmit în prealabil, încă din faza de planificare și are ca scop reproducerea întocmai a rezultatului proiectului în cadrul altor entități legal constituite.

Efectul multiplicator este similar „cuceririi unui cap de pod” (vor apărea noi proiecte și acțiuni legate de acesta, astfel încât să putem afirma că am acoperit veriga lipsă dintr-un lanț). Este în fapt vorba despre propagarea la alții a consecințelor proiectului, care nu trebuie însă confundată cu „diseminarea”, aceasta din urmă referindu-se la reproducerea întocmai a proiectului la terți.

CONCLUZII

Un proiect „bine făcut” trebuie să îndeplinească o serie de condiții strategice

- Adecvarea- să corespundă finalității propunătorilor dar și al partenerilor implicați
- Fezabilitatea - să fie realizat in termeni firești, conform celor convenite de echipa și de parteneri, să nu depășească resursele umane și materiale.
- Economicitatea - să utilizeze resursele în limita bugetului inițial
- Simplitatea și precizia - să fie accesibil tuturor partenerilor și să exprime în termeni uzuali toate elementele componente ale ceea ce vrea și ceea ce rezultă.
- Flexibilitatea – să poată fi ameliorate disfuncționalitățile apărute în fazele intermediare fără a afecta finalitatea propusă.

Respectarea economiei de timp, stabilirea orizontului temporal al fiecărei acțiuni în raport cu importanța acestuia în proiect vizând aspectul strategic, tactic și operațional.

De asemenea, mai trebuie avute în vedere respectarea cadrului normativ, a legislației, selectarea soluțiilor originale pentru grupul țintă, consultarea literaturii de specialitate, explorarea impactului proiectului, identificarea elementelor cheie prin care se pot proiecta acțiuni într-o etapă post-proiect

Prof. Mihaela Grecu
Insp. Școlar Educ I.S.J. Galati