

Managementul Proiectelor

Project Management

Nicolae Postavaru

Universitatea Tehnică de Construcții București, Romania

Bd. Lacul Tei, nr. 122 - 124, sector 2

E-mail: nicolae.postavaru@gmail.com

Rezumat: *Managementul proiectelor, iata o tema actuala in ultimii 20 de ani, care sper ca dupa 15 ani de activitate in ea sa pot s-o caracterizez si s-o fac inteleasa aproximativ de toti cititori .*

Abstract: *Project management, here is a current topic in the past 20 years, I hope that after 15 years of activity she can do so characterized and understood about all readers.*

Cuvinte cheie: *investitie, management de proiect*

Key-words: *investment, project management*

Ce este managementul proiectelor ? o sa incerc sa prezint modul cum il vad eu si intelegeti de ce consider ca managementul proiectelor este:

O stare de spirit, in care iti pui toate competentele/abilitatile si relatiile in realizarea unui scop .

A) In baza experientei teoretice si practice consider ca proiectele se pot imparti in:

-I-INVESTITIONALE

-II-CONTRACTUALE

-III-PERSONALE

B) Ce le deosebeste? scopul lor, adica prima si cea mai importanta caracteristica a unui proiect,astfel:

-I-investitionalele au ca scop: dezvoltarea organizatiei, se nasc din necesitati si cer fonduri

-II-contractualele au ca scop: profitul, se nasc din licitatiile si contractile primelor

-III- personale au ca scop: persoana dvs, se nasc din dorinta de evolutie personala

C) Caracteristicile unui proiect sunt:

-1)scopul

- 2)obiectivele, ca suma de activitati masurabile si cuantificabile
- 3)bugetul, ca suma a costurilor activitatilor si calitati acestora
- 4)durata, ca suma a timpilor de realizare a activitatilor
- 5)riscurile,ca suma a necunoscutelor vietii

D) Fazele principale a unui proiect consider a fi:

- 1) ideea, ca factor mental
- 2) scrierea proiectului (punerea ideei pe hartie, uni se opresc aici si se mandresc cu proiecte f. bune)
- 3) finatarea proiectului (daca nu e bun se gaseste greu finantarea)
- 4) implemetarea, (faza de care la multi le e frica sit e pune in relatie cu lumea reala)
- 5) mentenanta, urmarire, lectii invatate

E) Cum realizam aceste faze, este problema zilei, si pentu ca materialul de fata sa dea cateva raspunsuri sau sa confirme pe altele, sa analizam fazele proiectelor investitionale, poate cele mai cunoscute in literatura de specialitate si care le genereaza sip e cele contractual

1) Ideile: vin din studii de piata, cercetarea consumatorilor, realitatile economice, cercetarea concurentii, strategii de dezvoltare, planuride afaceri, presa, discutii libere sau de afaceri, banci, istorie, interese generale sau personale, politici, mediu etc ;

Nu intru in amanunte referitoare la continutul si realizarea acestor materiale care stau la baza ideilor pentru proiecte, ele tin de analistul investitional si sunt cunoscute si ca oportunitati de investitie sau de afaceri

2) Scrierea proiectelor, se poate face in mai multe feluri, astfel:

- a) dupa IPMA (International Project Management Association-EU si Asia)
 - b) dupa PMI (Project Management Institute –SUA)
 - c) dupa POS (Programele Operationale Structurale –Romania)
 - d) dupa recomndarile /procedurile bancilor –finatatorilor (BERD, BEI, BIRD, BDCE, ETC)
 - e) dupa cerinta autoritatilor investitoare (Ministere, Agentii etc)
- Pentru POS trebuie sa cititi ghidurile, documentele recomandate, contractele de finantare

3)Finanterea proiectelor, poate fi in functie de procentul de finantare:

- totala (100%)
- partiala (sub 100%)

Si in funtie de returnarea finantarii:

-rambursabila –se da inapoi suma imprumutata si cu dobanda aferenta, conditiile de finantare sunt mai acceptabile, interesul finantatorului este dobanda – comisionul bancar

-nerambursabila –nu se mai inapoiaza finantarea obtinuta, conditiile contractuale sunt mai stricte si finantatorul urmareste atingerea obiectivelor pentru care s-au cerut banii.

4) Implementare proiectelor

Presupune mai multe activitati de management/economice /tehnice /de marketing /juridice, de la care vin si denumirea de management de proiect:

a) Contractul

intelegerea, acceptarea, semnarea, organizare si respectare contractului de finantare; este essential sa sti sa” citesti “ contractul, impreuna cu juristii, economistii, managementul proiectului

b) Echipa

-constructia echipei, grilei responsabilitatilor din care sa rezulte componenta managementului proiectului: manager de proiect, resp financiar, jurist, achizitii-contracte, PR, control, contabilitate, audit, IT, resp tehnic, experti pe termen scurt si lung

- competentele membrilor echipei, necesare nominalizarii persoanelor ce vor ocupa posturile ;aceste competente se impart (dupa IPMA) in trei: tehnice, contextuale, comportamentale, si ele definesc profesia de manager de proiect, in continuare ele va sunt prezentate mai jos:

1. Competenta tehnica	2. Competenta comportamentala	3. Competenta contextuala
1. Succesul managementului de proiect 2. Partile interesate 3. Cererile si obiectivele proiectului 4. Risc si oportunitate 5. Calitate 6. Organizarea proiectului 7. Echipa de lucru 8. Rezolvarea problemelor 9. Structura proiectului 10. Scop si deliverables 11. Timpul si fazele proiectului 12. Resurse 13. Cost si finante 14. Achizitii si contract 15. Schimbari 16. Control si rapoarte 17. Informatii si documentatie 18. Comunicare 19. Start 20. Inchiderea	2.01 Conducere 2.02 Angajament 2.03 Auto control 2.04 Insistenta 2.05 Relaxare 2.06 Deschidere 2.07 Creativitate 2.08 Rezultatele orientarii 2.09 Eficienta 2.10 Consultanta 2.11 Negociere 2.12 Conflicte si crize 2.13 Siguranta 2.14 Aprecierea valorilor 2.15 Etica	3.01 Orientarea proiectului 3.02 Orientarea programului 3.03 Orientarea portofoliului 3.04 Implementarea proiectului, programului si portofoliului 3.05 Organizarea permanenta 3.06 Afacere 3.07 Sisteme, produse si tehnologie 3.08 Managementul personalului 3.09 Sanatate, securitate, siguranta si mediu 3.10 Finante 3.11 Legal

-cele tehnice asigura functionalitatea echipei de proiect

- cele comportamentale asigura relatia buna dintre manager si membri echipei
- cele contextuale asigura relatia buna dintre echipa /manager si terti.

c) Mediu proiectului,

adica participantii voluntari sau nu la realizarea proiectului de la beneficiari, finantatori, proiect la consultanti, executanti, contractori, mediu social/economic/competition al .

Aici se remarca cateva activitati specifice:

- identificarea mediului intern (al companiei)/extern (piata) proiectului
- indentificarea interesului sau conflictului in care se afla jucatori din mediu cu proiectul si de ce
- pastrarea celor interesati si schimbarea opiniei opozantilor
- pastrarea echilibrului intre parti si cresterea celor interesati
- comunicarea intre parti (rolul PR lui)formal si informal

d) Schimbari la proiect

in orice lume am trai, proiectele se doresc sa fie imbunatatite la implementare, de aceea apare acest « management al schimbarii » care trebuie tratat cu mare atentie si isi are radacinile in:

- schimbarile tehnologice –nautati pe piata care s ar dori inglobate in proiect –nu se pot in realitate decat in conditiile contractuale
- schimbarile legislative,cu care ambii parteneri sunt de acord in contracte,
- schimbarile de mediu de afaceri (criza de ex .)-se negociaza de obicei
- neprevazutele, situatiile de forta majora
- riscurile, care de obicei se estimeaza /evalueaza si se accepta cu acordul partilor

e) Controlul proiectului

este absolut necesar in proiecte, practic se monitorizeaza toate activitatile proiectului si se controleaza, dar atentie: fata de planificare ; o activitate in grafic (timp si cost) este o activitate buna, adica nu se pierde timpul cu controale de persoane (vanatori de persoane). Controlul este:

- tehnice, pe activitatile practice ale proiectului
- economic, finantarile fata de bugete, bugetele fata de costuri, pe categorii bugetare
- pe planificare /replanificare a activitatilor dupa schimbari

5) Sustenabilitatea proiectului

Inseamna sa demonstrezi ca ideea este viabila in realitate, ca afacerea merge sau populatia este multumita si banii sau cheltuit eficient .Aceasta faza presupune:

- a) finalizarea obiectivelor proiectelor, sunt complete
- b) respectarea parametrilor proiectului: incadrare in durata si costuri/bugetele initiale

- c) atingerea parametrilor functionale (acestia la POS ri asigura si ultima plata de 20 %)
- d) asigurarea mentenantei proiectului -pastrarea in timp a parametrilor proiectati
- e) buna relatie cu mediul inconjurator: social, economic, natural.

II –Proiecte Contractuale

Iau nastere in urma contractelor /intelegerilor partilor si sunt guvernate de acestea .

Proiectele contractuale sunt de trei mari tipuri dupa cum urmeaza :

- lucrari –constructii
- consultanta –proiectare, supervizare, expertizare, dirigentie, etc
- contracte de bunuri

In ziua de azi marile companii se reorganizeaza pe proiecte, dar nu IMM le

Si la ele identificam aceleasi faze, pe care le vom caracteriza in cele ce urmeaza:

a) ideea /crearea lor: licitatii,anunturi publice, presa, radio –TV, conferinte, camere de comert, etc

b) scrierea lor =oferta ca raspuns la documentatia de atribuire

c) finantarea lor =fondurile investitiei adica proiectele investitionale

d) implementarea:

-managementul urmeaza intocmai contractul, care de obicei inainte de semnare se negociaza

- echipa se intocmeste dupa aceleasi principii, dar cu mai multi specialisti de obicei

-modificarile de obicei se fac la cererea finantatorului

-controlul presupune verificarea legalitati documentelor /activitatilor realizate sub contract

e) Sustenabilitatea, in acest caz presupune:

-supravietuirea pe piata

-realizarea de proiecte investitionale private, finantate din profit, adica bani privati pentru dezvoltare

-dobandirea de experienta pentru organizatie si personalul aferent propriu ;organizarea pe proiecte a institutiei

-un mediu curat

-relatii bune cu autoritatile, plata taxe, impozite, fara amenzi, etc

III-Proiecte personale

Sunt rare la noi si privesc:

-cariera,dezvoltarea ei

-familia si problemele ei

-activitatii: concedii,conferinte, casa proprie,
Si asa a aparut ideea dintre proiect si o stare de spirit

Concluzii

Desi sunt tot proiecte, intre cele trei tipuri sunt deosebiri majore,iar dintre toate cele mai dificile si complicate sunt cele pentru lucrari, din cauza faptului ca angajeaza: personal si resurse mari, raspunderi, organizatii,autoritati etc

Lucrarea si a dorit sa faca o caracterizare a proiectelor folosite la noi si sa identifice /clarifice anumite denumiri sau utilizari de termeni, prezentand o organizare a domeniului care poate fi utila oricui doreste sa se familiarizeze cu managementul proiectelor

Autorul