

TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială - sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

Monitorizare, control, evaluare în implementarea proiectelor 1

În faza de execuție, managementul de proiect presupune o serie de procese de monitorizare, control și evaluare a obiectivelor ce trebuie realizate prin proiect. Aceste procese sunt realizate pentru a se asigura realizarea obiectivelor la timp, cu costurile și specificațiile planificate.

Elementele de monitorizare sunt descrise în tabelul următor:

Elemental de monitorizat	Descriere	rezultat
Managementul timpului	Acesta se referă la procesul de monitorizare și control a timpului consumat de personalul implicat în implementarea proiectului. Managerul de proiect se asigură că întreg personalul înregistrează timpul alocat realizării activităților proiectului și poate compara timpul efectiv cu timpul alocat în etapa de programare a proiectului. Se identifică dacă proiectul este avansat, întârziat sau în termen.	Proiectul este realizat la timp
Managementul costurilor	Are rolul de a asigura realizarea obiectivelor proiectului cu bugetul planificat. Pentru a se monitoriza și controla costurile se identifică toate costurile proiectului și se înregistrează gradul de consumare a bugetului.	Proiectul este realizat cu bugetul planificat
Managementul calității	Are rolul de a asigura realizarea calitativă a obiectivelor proiectului.	Proiectul este realizat cu respectarea condițiilor de calitate solicitate de autoritatea de management
Managementul riscurilor	Pentru a fi realizat managementul riscurilor, se vor monitoriza și controla riscurile identificate prin prevenirea realizării acestor riscuri și a minimiza impactul lor asupra proiectului.	Toate riscurile proiectului sunt minimizate, transferate sau evitate, cu un impact minim asupra proiectului
Managementul conflictelor	În timpul implementării proiectului pot apărea conflicte neprevăzute care pot influența realizarea obiectivelor proiectului. Succesul proiectului poate fi asigurat prin identificarea și rezolvarea conflictelor înainte de a avea un impact sever asupra proiectului.	Toate conflictele proiectului sunt rezolvate fără impact asupra proiectului

TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială - sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

Managementul achizițiilor	Are rolul de a monitoriza și controla achizițiile realizate în cadrul proiectului, de la etapa de inițiere până la recepția bunurilor sau serviciilor	Sunt indeplinite condițiile finanțatorului în privința procedurilor și condițiile tehnice și de calitate solicitate prin proiect.
Managementul comunicării	Fiecare membru al echipei trebuie informat în mod regulat în ceea ce privește progresul proiectului. Prin realizarea acestei informări se asigură ca fiecare persoană interesată va primi informațiile corecte la momentul potrivit	Fiecare persoană interesată va primi informațiile corecte la momentul potrivit

Managementul timpului

Managementul timpului are scopul de monitoriza și controla timpul alocat proiectului. Prin înregistrarea timpului real se pot identifica:

- Timpul total de realizare a obiectivelor proiectului
- Costurile totale de personal
- Controlul nivelului de resurse alocate pentru realizarea obiectivelor
- Monitorizarea procentului de realizare
- Necesitatea de resurse suplimentare pentru realizarea obiectivelor

Etape

1. Realizarea orarului proiectului “timesheet”
Membrii echipei de implementare vor completa formularul pentru a înregistra timpul alocat pentru proiect, iar completarea acestui formular se va realiza până la încheierea proiectului. Completarea se va face la realizarea fiecărei sarcini în cadrul proiectului și nu se va aștepta până la sfârșitul perioadei de raportare. Aceste formulare sunt transmise managerului de proiect spre aprobare.
2. Aprobarea orarului
Se realizează de către managerul de proiect și va confirma că:
 - timpul a fost alocat pentru realizarea de sarcini conform proiectului
 - timpul alocat pentru realizarea sarcinilor din proiect a fost rezonabil
 - s-a realizat progresul scontat în perioada de timp raportată
3. Actualizarea planului proiectului
Cu toate timesheet-urile aprobate, managerul de proiect actualizează planul proiectului în ceea ce privește alocarea de timp pentru realizarea obiectivelor și identifică:

TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială - sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

- timpul total afectat fiecărei activități
 - procentul realizat din fiecare activitate
 - procentul de realizare a proiectului față de grafic
 - sarcini de realizat care au depășit termenul de realizare
- Managerul de proiect este notificat în privința oricărei abateri și ia una din următoarele acțiuni corective:
- schimbarea persoanei însărcinate cu realizarea activității respective
 - alocarea și a altor persoane pentru realizarea activității respective
 - suplimentarea timpului alocat pentru acea activitate
 - solicitarea de sprijin din partea conducerii firmei
- Implicarea membrilor echipei în Managementul timpului

Funcția	Responsabilități
Membru în echipă	Realizarea fiecărei sarcini cât mai bine posibil Completarea cu regularitate a timesheeturilor la nivelul de acuratețe solicitat Transmiterea timesheeturilor către managerul de proiect Transmiterea de informații suplimentare dacă sunt solicitate
Managerul de proiect	Informarea echipei în privința procesului de management al timpului Asigurarea completării timesheeturilor proiectului Analizarea și aprobarea tuturor timesheeturilor Luarea măsurilor de corectare necesare atunci când este cazul
Asistentul manager	Punere la dispoziție a timesheeturilor pentru membrii echipei Se asigură ca acestea sunt completate la timp și cu informațiile solicitate Verificarea aprobării acestora de către managerul de proiect

Managementul costurilor

Managementul costurilor are rolul de a monitoriza și controla costurile proiectului și permite:

- calcularea costurilor totale de realizare a fiecărei activități
 - determinarea costurilor totale de personal pentru proiect
 - monitorizarea costurilor curente față de costurile planificate
 - identificarea depășirilor curente și a celor potențiale
 - monitorizarea procentului de consumare a bugetului proiectului
- managementul costurilor cuprinde monitorizarea și controlul următoarelor costuri ale proiectului:
- costul forței de muncă
 - costul cu echipamentele (IT, mobilier, regie, utilaje, mijloace de transport)

TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială - sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

- costurile materiale
- costurile administrative
- alte costuri

Etape

1. Realizarea formularului de raportare a cheltuielilor

Acest formular permite membrilor echipei sa inregistreze:

- data la care a fost realizata cheltuiala
- activitatile si rezultatele preconizate pentru care s-a realizat cheltuiala
- tipul de cheltuiala ca: salarii, echipamente, materiale, administrative
- numarul documentului prin care s-a realizat cheltuiala

2. Aprobarea cheltuielii

Managerul de proiect primeste formularele de raportare si le analizeaza pentru a stabili daca cheltuiala:

- este aferenta unei sarcini din cadrul proiectului
- a fost bugetata in proiect
- nu a fost bugetata dar este necesara si corecta

Managerul de proiect va alege dintre urmatoarele optiuni:

- aproba cheltuiala si o transmite responsabilului financiar pentru plata
- solicita informatii suplimentare de la persoana care raporteaza
- nu accepta cheltuiala si solicita intalnire cu persoana in cauza

In cazul in care apar cheltuieli neeligibile dar necesare, managerul de proiect cere aprobarea responsabilului legal al firmei.

3. Actualizarea planului proiectului

Dupa fiecare plata efectuata, aceasta este inregistrata in registrul de cheltuieli de catre asistentul manager pentru:

- identificarea costului total al fiecarei linii bugetare
- identificarea costului total pentru realizarea fiecarui obiectiv
- calcularea diferentelor intre costurile reale si cele planificate
- identificarea situatiilor de sub sau supra bugetare

Managerul de proiect este notificat asupra oricarei diferente si ia urmatoarele masuri:

- suplimentarea sau micșorarea resurselor alocate pentru activitati
- furnizarea de fonduri suplimentare atunci cand este cazul
- schimbarea membrului echipei care realizeaza activitatea respectiva daca este cazul
- solicita sprijin din partea reprezentantului legal daca este cazul

Implicarea membrilor echipei in Managementul costurilor

TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială - sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

Funcția	Responsabilități
Membru în echipă	Completarea cu regularitate a formularelor de raportare a cheltuielilor la nivelul de acuratețe solicitat Transmiterea formularelor de raportare a cheltuielilor către managerul de proiect Transmiterea de informații suplimentare dacă sunt solicitate
Managerul de proiect	Informarea echipei în privința procesului de management al costurilor Asigurarea completării formularelor de raportare a cheltuielilor proiectului Analizarea și aprobarea tuturor formularelor de raportare Luarea măsurilor de corectare necesare atunci când este cazul
Asistentul manager	Punere la dispoziție a formularelor de raportare a cheltuielilor pentru membrii echipei Se asigură că acestea sunt completate la timp și cu informațiile solicitate Verificarea aprobării acestora de către managerul de proiect
Responsabil financiar	Ține registrul de cheltuieli al proiectului și îl actualizează Actualizează planul proiectului cu informațiile obținute Realizează plata cheltuielilor aprobate

Managementul calității

Managementul calității este procesul care asigură și controlează calitatea activităților realizate în cadrul proiectului. Prin managementul calității pot fi realizate:

- identificarea activităților necesare pentru realizarea obiectivelor
- calcularea resurselor necesare pentru atingerea criteriilor de calitate
- identificarea timpurie a pericolelor privind neîndeplinirea criteriilor de calitate
- transmiterea către autoritatea de management a încrederii în realizarea obiectivelor

Etape

1. Măsurarea calității

Se identifică criteriile de calitate pentru fiecare activitate din proiect.

- Se realizează o evidență cu criteriile de calitate
- Se controlează modul de îndeplinire a criteriilor de calitate

2. Măsură pentru creșterea calității activităților

- Managerul de proiect aprobă acțiunile ce vor fi realizate pentru creșterea calității
- după ce acțiunile corective sunt luate, se analizează din nou activitatea respectivă în scopul determinării gradului de îndeplinire a criteriilor de calitate



TITLUL PROIECTULUI: „Universitatea Antreprenorială - sistem de educație superioară și de formare pentru piața muncii din România prin acordarea de burse pentru doctoranzi și cercetători post-doctorat și implementarea de programe de formare antreprenorială inovative”

Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

ID PROIECT: POCU/380/6/13/123990

Implicarea membrilor echipei în Managementul calitatii

Funcția	Responsabilități
Managerul tehnic	Revizuirea criteriilor de calitate pentru a se asigura ca sunt realizabile Se asigura ca este realizat controlul calitatii Identifica deviatiile de la criteriile de calitate Urmareste implementarea actiunilor corective
Managerul de proiect	Analizarea si aprobarea tuturor formularelor de raportare Luarea masurilor de corectie necesare atunci cand este cazul