



## Cuprins

Prefață .....	9
CAPITOL 1 .....	11
CONTEXT GENERAL .....	11
UTILIZAREA PROIECTELOR PENTRU IMPLEMENTAREA STRATEGIILOR ȘI POLITICILOR EUROPENE .....	11
1.1. Contextul european actual .....	12
1.1.1 Politica de coeziune. Apariția și evoluția politicii de coeziune a Uniunii Europene .....	13
1.1.2 Reforma politicii de coeziune pe orizontul 2014-2020 .....	28
1.1.2.1 Abordarea generală a politicii de coeziune pe orizontul 2014-2020 .....	32
1.1.2.2 Obiective strategice ale politicii de coeziune pentru 2014-2020 .....	32
1.1.2.3 Principalele aspecte ale reformei politicii de coeziune 2014-2020 .....	33
1.2 Crearea unui cadru unitar și flexibil de finanțare pentru perioada de programare 2014-2020 ..	36
1.3 Instrumente structurale ale Uniunii Europene pe orizontul 2014-2020 .....	42
1.4 Regulamente și norme privind politica de coeziune 2014-2020 .....	48
1.5 Alocarea fondurilor structurale și de coeziune .....	51
1.5.1 Structurarea finanțării la nivelul Uniunii Europene .....	52
1.5.2 Structurarea finanțării la nivelul României .....	55
1.6 Efectele politicii de coeziune .....	58
Întrebări și teme de reflecție .....	59
CAPITOL 2 .....	61
IMPLEMENTAREA POLITICII DE COEZIUNE ÎN ROMÂNIA .....	61
2.1. Cadru strategic și programatic 2014-2020 pentru gestionarea fondurilor structurale și de coeziune în România .....	61
2.2 Alocarea fondurilor europene structurale și de investiții pentru România în perioada 2014 – 2020 .....	68
2.3. Prezentarea Programelor Operaționale pentru orizontul 2014-2020 .....	73
2.3.1. Programul Operațional Infrastructura Mare .....	76
2.3.2. Programul Operațional Competitivitate .....	80
2.3.3. Programul Operațional Regional .....	89
2.3.4 Programul Operațional Capital Uman .....	93
2.3.5. Programul Operațional Capacitate Administrativă .....	97

2.3.6. Programul Operațional Asistență Tehnică .....	101
2.3.7. Programul Național de Dezvoltare Rurală .....	104
2.3.8. Programele Naționale Multianuale pentru Acvicultură și Pescuit 2014-2020 .....	109
2.4 Oportunități oferite de programele operaționale .....	113
Întrebări și teme de reflecție.....	114
CAPITOL 3.....	117
ALTE PROGRAME EUROPENE .....	117
3.1. Orizont 2020 - Programul UE pentru cercetare și dezvoltare în perioada 2014-2020 .....	117
3.2. Programul EaSI (2014-2020) - Programul UE pentru ocuparea forței de muncă și inovare socială .....	125
3.3 COSME - Programul Uniunii Europene pentru stimularea competitivității în afaceri și a IMM-urilor în perioada 2014-2020.....	127
3.4 Erasmus+ - Programul UE pentru educație, formare, tineret și sport în perioada 2014-2020.....	129
3.5 Europa Creativă - Programul UE pentru cultură și audiovizual în perioada 2014-2020.....	134
3.6 Europa pentru Cetățeni - Programul UE pentru memorie istorică europeană și participare civică în perioada 2014-2020 .....	136
Întrebări și teme de reflecție.....	138
CAPITOL 4.....	141
CONCEPTE GENERALE PROIECT ȘI MANAGEMENT PROIECT .....	141
4.1 Locul proiectului în paradigma Politici – Program - Proiect .....	141
4.1.2. Proiect. Concept și caracteristici .....	144
4.1.2 Avantaje și dezavantaje în abordarea bazată pe proiecte .....	150
4.2 Ciclul de viață al proiectului .....	152
4.3 Managementul proiectului .....	155
Întrebări și teme de reflecție.....	160
CAPITOL 5.....	163
INIȚIEREA PROIECTULUI. FAZA DE ANALIZĂ .....	163
5.1 Identificarea și analiza problemelor .....	163
5.2 Beneficiarii proiectului .....	168
5.3 Analiza factorilor interesați.....	170
5.4 Analiza punctelor tari și slabe.....	176
5.5 Scopul, obiectivele și rezultatele estimate.....	178
Întrebări și teme de reflecție.....	184
CAPITOL 6.....	187
PLANIFICAREA PROIECTULUI.....	187
6.1 Definirea activităților proiectului.....	187
6.2 Definirea logicii proiectului – Matricea logică .....	190
6.3 Definirea programului de activități .....	194
6.3.1 Metode utilizate în planificarea activităților .....	195
6.3.1.1 Estimarea duratei activităților. Diagrama Gantt .....	195
6.3.1.2 Diagrama PERT .....	197
6.3.1.3 Metoda drumului critic .....	201
6.3.2 Structurarea pe pachete de lucru a activităților .....	207
6.4 Bugetul proiectului.....	208
6.4.1 Evitarea dublei finanțări.....	211
6.4.2 Sursele de finanțare. Contribuția beneficiarului.....	211
6.5 Surse de verificare.....	212
6.6 Analiza și managementul riscurilor .....	213
Întrebări de control și teme de reflecție.....	215

CAPITOL 7.....	217
IDENTIFICAREA UNEI SURSE DE FINAȚARE PENTRU UN PROIECT.....	217
7.1 Identificarea domeniilor accesibile pentru proiecte private sau publice .....	217
7.2 Tipuri de finanțări și instituțiile prin care se derulează fondurile .....	223
7.3 Oportunități de finanțare în funcție de profilul solicitantului.....	229
7.3.1 Finanțări pentru administrația publică.....	229
7.3.2 Finanțări pentru IMM-uri.....	235
7.3.3 Finanțări pentru ONG-uri.....	238
7.4 Principalele etape pentru procesul de finanțare.....	239
7.4.1 Etapele procesului de finanțare din perspectiva finanțatorului .....	239
7.4.2 Etapele procesului de finanțare din perspectiva solicitantului .....	240
7.5 Elaborarea cererii de finanțare .....	242
7.5.1 Cererea de finanțare .....	242
7.5.2 Completarea cererii de finanțare .....	244
7.5.3 Reguli de completare a cererii de finanțare.....	248
7.5.4 Coerența cererii de finanțare .....	255
7.5.5 Alte documente anexate cererii de finanțare .....	260
7.5.6 Analiza Cost – Beneficiu .....	269
7.6 Condiții de finanțare .....	275
Întrebări și teme de reflecție.....	277
CAPITOL 8.....	279
SELECȚIA PROIECTULUI PENTRU FINAȚARE. CONTRACTAREA .....	279
8.1 Reglementări specifice pentru elaborarea și finanțarea unei propuneri de proiect.....	279
8.2 Procesul de selecție a propunerilor de proiecte pentru finanțare.....	285
8.2.1 Evaluarea cererilor de finanțare .....	286
8.2.1.1 Evaluarea eligibilității .....	288
8.2.1.2 Evaluarea tehnică și financiară.....	289
8.2.2 Selecția proiectelor pentru finanțare .....	291
8.3 Contractul de finanțare.....	291
8.3.1 Drepturile și obligațiile părților conform contractului de finanțare .....	293
8.3.2 Alte documente necesare pentru contractare.....	294
8.3.3 Modificarea contractului de finanțare .....	298
8.3.3.1 Actul adițional .....	298
8.3.3.2 Notificarea.....	303
Întrebări și teme de reflecție.....	305
CAPITOL 9.....	307
IMPLEMENTAREA, MONITORIZAREA ȘI CONTROLUL PROIECTELOR FINANȚATE DIN FONDURI EUROPENE.....	307
9.1 Aspecte specifice referitoare la implementarea proiectului .....	307
9.2 Reglementări pentru faza de implementare a proiectului.....	313
9.3 Proceduri de achiziție publică pentru proiectele finanțate din fonduri europene .....	317
9.4 Întocmirea rapoartelor de progres și finale .....	321
9.5 Tipuri de clarificări și elaborarea acestora .....	324
9.6 Modalități de asigurare a finanțării pe parcursul implementării proiectelor europene.....	326
9.7 Comunicarea în cadrul proiectului .....	345
Întrebări și teme de reflecție.....	359
Teme practice/studii de caz.....	363
Anexa 1 – Legislație privind gestionarea asistenței financiare europene.....	365
Anexa 2 – Exemplu de Grilă de evaluare a eligibilității – Faza A .....	370

Anexa 3 – Exemplu de Grilă de evaluare tehnică și financiară – Faza B.....	372
Anexa 4 – Exemplu de structurare a unui Contract conform AM POSDRU .....	382
Anexa 5 – Exemplu de Notificare pentru modificarea contractului.....	390
Anexa 6 – Model al unui Raport de Progres .....	392
Anexa 7 – Model al unui Raport Tehnico-Financiar.....	398
Index concepte de bază .....	405
Răspunsuri la întrebări .....	406
Bibliografie .....	411