

RODICA PRIPOAIE



MANAGEMENTUL PROIECTELOR EUROPENE

PRESA UNIVERSITARĂ CLUJEANĂ

Rodica Pripoaie

Managementul proiectelor europene

MONOGRAFIE

Rodica Pripoaie

**Managementul
proiectelor europene**

MONOGRAFIE

**PRESA UNIVERSITARĂ CLUJEANĂ
2026**

Referenți științifici:

Prof. univ. dr. habil. Riana Iren Radu

Prof. univ. dr. habil. Irina Olimpia Susanu

ISBN 978-606-37-3066-5

© 2026 Autoarea volumului. Toate drepturile rezervate. Reproducerea integrală sau parțială a textului, prin orice mijloace, fără acordul autoarei, este interzisă și se pedepsește conform legii.

Universitatea Babeș-Bolyai
Presa Universitară Clujeană
Director: Codruța Săcelean
Str. B.P. Hasdeu nr. 51
400371 Cluj-Napoca, România
Tel.: (+40) 744 687 884
E-mail: editura@ubbcluj.ro
editura.ubbcluj.ro | libraria.ubbcluj.ro

CUPRINS

Listă figuri	7
Listă tabele.....	12
Introducere	13
1. Introducere în managementul proiectelor europene	15
1.1. Conceptul de management al proiectelor europene	15
1.2. Noțiuni introductive privind managementul proiectelor cu finanțare europeană	16
2. Managementul proiectelor cu finanțare europeană cu ajutorul aplicației MySMIS 2021 și a altor programe informatice specifice.....	27
2.1. Aplicația MySMIS 2021	27
2.2. Necesitatea utilizării unor programe informatice gestionarea proiectelor cu finanțare europeană	31
2.2.1. <i>Project Manager</i>	33
2.2.2. <i>eMIP (Enterprise Management of Implementation Projects)</i>	34
2.2.3. <i>eDevize</i>	36
2.2.4. <i>AttoSoft (ERP/CRM)</i>	36
2.2.5. <i>Spider Project Professional</i>	37
2.2.6. <i>Primavera P6 Enterprise Project și Primavera Cloud</i>	38
2.2.7. <i>Charisma Enterprise</i>	39
2.2.8. <i>BSC Designer (Balanced Scorecard Software)</i>	40
2.2.9. <i>CRM System</i>	44
3. Abordări teoretice privind modelul integrat al constrângerilor în managementul proiectelor europene.....	45
3.1. Managementul scopului unui proiect cu finanțare europeană	45
3.2. Managementul timpului într-un proiect cu finanțare europeană	49

3.3. Managementul costului într-un proiect finanțat din fonduri europene	56
3.4. Managementul calității în proiectele cu finanțare europeană	61
4. Managementul resurselor umane	67
5. Managementul riscului în proiectele cu finanțare europeană	71
6. Managementul proiectelor de investiții	79
6.1. Durata de recuperare a investiției.....	81
6.2. Valoarea actualizată netă (VAN)	81
6.3. Indicele de rentabilitate (IR) a unui proiect de investiții.....	82
6.4. Rata internă a rentabilității unui proiect.....	83
7. Programele de finanțare europeană în România în cadrul financiar multianual actual 2021 - 2027	85
7.1. Programele de finanțare gestionate de către MIPE	88
7.1.1. Programul Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare (PoCIDIF)	93
7.1.2. Programul Educație și Ocupare (PEO)	95
7.1.3. Programul Dezvoltare Durabilă și Tranziție Justă.....	97
7.1.4. Programul Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS)	99
7.1.5. Programul Transport.....	101
7.1.6. Programul Sănătate.....	102
7.1.7. Programele Regionale (PR 2021 - 2027)	103
7.1.8. Programul Asistență Tehnică	106
7.2. Programele de finanțare administrate de către MDLPA	107
7.3. Planul Național de Redresare și Reziliență	114
8. Managementul proiectelor de tip Horizon Europe.....	123
9. Managementul proiectelor europene pentru crearea unei administrații publice moderne în România	133
Bibliografie	139

LISTĂ FIGURI

Figura 1. <i>Noțiuni utilizate în managementul proiectelor europene</i>	15
Figura 2. <i>Informații esențiale pentru implementarea cu succes a proiectelor europene de către autoritățile publice</i>	16
Figura 3. <i>Definiția proiectului conform Project Management Institute</i>	17
Figura 4. <i>Exemple de proiecte ce pot fi finanțate din fonduri europene de către autoritățile publice</i>	19
Figura 5. <i>Clasificarea proiectelor cu finanțare europeană</i>	21
Figura 6. <i>Definiția managementului de proiect conform PMI (2021)</i>	22
Figura 7. <i>Definiția managerului de proiect conform PMI</i>	22
Figura 8. <i>Definiția Grupurilor interesate de proiect (project stakeholders) conform PMI (2021)</i>	23
Figura 9. <i>Definiția ciclului de viață al unui proiect conform PMI (2021)</i>	24
Figura 10. <i>Succesiunea fazelor de proiect în trecut vs. Prezent</i>	24
Figura 11. <i>Structura generică a ciclului de viață al unui proiect conform PMI 2021</i>	25
Figura 12. <i>Avantajele utilizării aplicației MySMIS 2021</i>	27
Figura 13. <i>Prezentarea aplicației MySMIS 2021</i>	28
Figura 14. <i>Prezentarea modului de utilizare a aplicației MySMIS 2021</i>	28
Figura 15. <i>Autentificare pe aplicația MySMIS 2021</i>	29
Figura 16. <i>Date statistice MySMIS 2021 proiecte europene implementate în România</i>	29
Figura 17. <i>Date statistice MySMIS 2021 proiecte europene implementate pe județe</i>	30
Figura 18. <i>Date statistice MySMIS 2021 proiecte europene în județul Galați</i>	30
Figura 19. <i>Proiecte cu finanțare europeană în implementare în județul Galați</i>	30
Figura 20. <i>Necesitatea utilizării unor programe informatice gestionarea proiectelor cu finanțare europeană</i>	31
Figura 21. <i>Avantajele utilizării programelor informatice pentru managementul proiectelor cu finanțare europeană</i>	31
Figura 22. <i>Dezavantajele utilizării programelor informatice pentru managementul proiectelor cu finanțare europeană</i>	32

Figura 23. <i>Exemple de programe informatice pentru managementul proiectelor</i>	33
Figura 24. <i>Prezentare software Project Manager</i>	33
Figura 25. <i>Software Project Manager</i>	34
Figura 26. <i>Prezentare funcționalități platformă emip</i>	35
Figura 27. <i>Avantaje utilizare platformă emip</i>	35
Figura 28. <i>Prezentare platformă eDevize</i>	36
Figura 29. <i>Prezentare platformă AttoSoft</i>	37
Figura 30. <i>Prezentare software Spider Project Professional</i>	37
Figura 31. <i>Prezentare software Primavera Project Planner for Enterprise</i>	38
Figura 32. <i>Software Primavera Cloud</i>	39
Figura 33. <i>Prezentare software Charisma Enterprise</i>	40
Figura 34. <i>Prezentare software BSC Designer (Balanced Scorecard Software)</i>	40
Figura 35. <i>Prezentare facilități și modalități raportare software BSC Designer</i>	42
Figura 36. <i>Model rapoarte software BSC Designer</i>	43
Figura 37. <i>Prezentare software CRM System</i>	44
Figura 38. <i>Definiția managementului scopului unui proiect cu finanțare europeană</i>	46
Figura 39. <i>Reguli generale pentru brainstorming</i>	47
Figura 40. <i>Definiția RTM</i>	48
Figura 41. <i>Funcția RTM conform PMI (2021)</i>	48
Figura 42. <i>Exemplu de RTM</i>	49
Figura 43. <i>Etape ale procesului de management al timpului într-un proiect</i>	50
Figura 44. <i>Calendarul de lucru al unui proiect (PMI, 2021)</i>	52
Figura 45. <i>Exemplu de diagramă Gantt</i>	54
Figura 46. <i>Exemplu de diagramă Gantt realizată cu ajutorul unui software pentru managementul proiectelor</i>	54
Figura 47. <i>Exemplu de diagramă Gantt realizată cu ajutorul unui software eDevize</i>	55
Figura 48. <i>Exemplu de calendar de lucru sub forma rețelei de tip activitate – nod și drum critic</i>	55
Figura 49. <i>Definiția managementului timpului într-un proiect cu finanțare europeană</i>	56
Figura 50. <i>Procesul de management al costului în cadrul unui proiect european</i>	57
Figura 51. <i>Metode de estimare a costurilor unui proiect</i>	58
Figura 52. <i>Bugetul unui proiect cu finanțare europeană în cadrul aplicației MySmis 2021</i>	60

Listă figuri

Figura 53. <i>Exemplu PDCA</i>	61
Figura 54. <i>Exemplu de metodă Lean Six Sigma (LSS)</i>	62
Figura 55. <i>Etape din cadrul managementului calității unui proiect</i>	62
Figura 56. <i>Exemple de diagrame de tip Fishbone</i>	63
Figura 57. <i>Exemple de diagrame de flux</i>	64
Figura 58. <i>Exemple de diagrame de corelație</i>	65
Figura 59. <i>Exemplu de histogramă</i>	65
Figura 60. <i>Exemplu de diagramă Pareto</i>	66
Figura 61. <i>Definiția Managementului resurselor umane</i>	67
Figura 62. <i>Activități specifice MRU</i>	68
Figura 63. <i>Rolul managerului</i>	68
Figura 64. <i>Obiectivele MRU</i>	69
Figura 65. <i>Etapele managementului resurselor umane în cadrul unui proiect</i>	69
Figura 66. <i>Etapele procesului de management al riscurilor într-un proiect</i>	72
Figura 67. <i>Matricea impact – probabilitate conform Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene</i>	73
Figura 68. <i>Nivelul de toleranță la risc conform Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene</i>	74
Figura 69. <i>Monitorizarea continuă a riscurilor unui proiect cu finanțare europeană</i>	77
Figura 70. <i>Riscuri asociate unui proiect european în faza de elaborare conform Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene</i>	78
Figura 71. <i>Definiția proiectului de investiții</i>	79
Figura 72. <i>Criterii utilizate pentru selectarea proiectelor de investiții</i>	80
Figura 73. <i>Definiția duratei de recuperare a investiției în cazul unui proiect</i>	81
Figura 74. <i>Definiția valorii actualizate netă pentru un proiect</i>	82
Figura 75. <i>Interpretare VAN a unui proiect</i>	82
Figura 76. <i>Definiția indicelui de rentabilitate a unui proiect</i>	83
Figura 77. <i>Definiția ratei interne a rentabilității unui proiect</i>	83
Figura 78. <i>Determinarea ratei interne a rentabilității unui proiect cu ajutorul Microsoft Excel</i>	84
Figura 79. <i>Programe de cooperare teritorială MDLPA</i>	87
Figura 80. <i>Programe de finanțare gestionate de MIPE</i>	88
Figura 81. <i>Statistici privind absorbția fondurilor europene în CFM 2021 - 2027</i>	89
Figura 82. <i>Harta contractelor semnate</i>	89

Figura 83. Situația fondurilor europene	90
Figura 84. Situația fondurilor europene la nivelul județului Galați	90
Figura 85. Detalii pe programe și localități care au beneficiat de fonduri europene la nivelul județului Galați.....	91
Figura 86. Proiectele din județul Galați	91
Figura 87. Informații privind proiectele din fonduri europene	92
Figura 88. Informații privind oportunitățile sectoriale în CFM 2021 - 2027	92
Figura 89. Programul Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare	93
Figura 90. Prioritățile, obiectivele specifice, bugetul și tipurile de beneficiari pentru Programul Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare	94
Figura 91. Programul Educație și Ocupare.....	96
Figura 92. Prioritățile, obiectivele specifice, bugetul și tipurile de beneficiari pentru Programul Educație și Ocupare.....	96
Figura 93. Lista proiectelor finanțate prin Programul Educație și Ocupare.....	97
Figura 94. Programul Dezvoltare Durabilă și Tranziție Justă	98
Figura 95. Prioritățile și obiectivele specifice pentru Programul Dezvoltare Durabilă.....	98
Figura 96. Prioritățile și obiectivele specifice pentru Programul Tranziție Justă.....	99
Figura 97. Programul Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS)	100
Figura 98. Bugetul, prioritățile și obiectivele specifice Programului Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS)	100
Figura 99. Resurse și tutoriale video pentru Programul Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS).....	101
Figura 100. Programul Transport 2021 - 2027	102
Figura 101. Programul Sănătate	103
Figura 102. Descrierea Programului Sănătate.....	103
Figura 103. Programele Regionale 2021-2027	104
Figura 104. Sinteză privind Programele Regionale pe regiunile de dezvoltare ale României.....	104
Figura 105. Programul Operațional Regional de Sud - Est.....	105
Figura 106. Sinteză privind Programele Regionale pe Regiunea de Sud - Est.....	105
Figura 107. Prioritățile și bugetul privind Programele Regionale Regiunea de Sud - Est	105
Figura 108. Programul Asistență Tehnică 2021-2027.....	106
Figura 109. Prioritățile și bugetul Programului Asistență Tehnică 2021-2027	107

Figura 110. <i>Programe de finanțare administrate de MDLPA</i>	107
Figura 111. <i>Programe naționale finanțate din bugetul de stat și administrate de către MDLPA</i>	108
Figura 112. <i>Programe de cooperare teritorială 2021-2027 administrate de către MDLPA</i>	108
Figura 113. <i>Componentele din PNRR administrate de către MDLPA</i>	109
Figura 114. <i>Instrucțiuni pentru beneficiarii PNRR Componenta 5, 10, 11 și 15 administrate de către MDLPA</i>	109
Figura 115. <i>Statistici privind plățile efectuate în anul 2025 prin PNI Anghel Saligny</i>	110
Figura 116. <i>Statistici privind proiectele de infrastructură implementate până la data de 30.06.2025 prin PNI Anghel Saligny</i>	110
Figura 117. <i>Statistici privind proiectele de gaze implementate până la data de 30.06.2025 prin PNI Anghel Saligny</i>	111
Figura 118. <i>Statistici privind obiectivele de investiții finanțate prin PNI Anghel Saligny pe fiecare județ</i>	111
Figura 119. <i>Aplicație realizată de către MDLPA în cadrul platformei Observator Teritorial privind obiectivele de investiții finanțate prin PNI Anghel Saligny</i>	112
Figura 120. <i>Aplicație realizată de către MDLPA în cadrul platformei Observator Teritorial privind obiectivele de investiții finanțate prin PNI Anghel Saligny</i>	112
Figura 121. <i>Informații suplimentare privind un anumit proiect implementat prin PNI Anghel Saligny</i>	113
Figura 122. <i>Proiecte implementate prin PNI Anghel Saligny până la data de 30.09.2025 în municipiul Galați</i>	113
Figura 123. <i>Detalii proiect implementat prin PNI Anghel Saligny până la data de în municipiul Galați</i>	114
Figura 124. <i>Detalii Dashboard PNRR</i>	115
Figura 125. <i>Informații suplimentare PNRR</i>	115
Figura 126. <i>Informații esențiale PNRR</i>	116
Figura 127. <i>Structura PNRR</i>	117
Figura 128. <i>Vizualizare proiecte PNRR pe componente</i>	119
Figura 129. <i>Proiecte PNRR, Componenta 7, Transformare digitală</i>	119
Figura 130. <i>Vizualizare proiecte PNRR, Componenta 7, Transformare digitală, județul Galați</i>	119
Figura 131. <i>Date statistice privind proiecte PNRR, Componenta 7, Transformare digitală, județul Galați</i>	120
Figura 132. <i>Informații suplimentare proiecte PNRR - Componenta 7 – Transformare digitală, județul Galați</i>	120

Figura 133. Prioritățile Comisiei Europene în perioada 2024-2029.....	123
Figura 134. Direcții Program Horizon Europe	124
Figura 135. Elementele de noutate ale Programului Horizon Europe	125
Figura 136. Domenii principale - Programul Horizon Europe	125
Figura 137. Prezentarea generală a Programului Horizon Europe	126
Figura 138. Prezentarea viziunii Programului Horizon Europe	126
Figura 139. Bugetul Programului Horizon Europe	127
Figura 140. Consiliul European pentru Inovare.....	127
Figura 141. Prezentarea parteneriatelor europene - Horizon Europe	128
Figura 142. Principiul de Open Science al Programului Horizon Europe	128
Figura 143. Pilonul I din cadrul Programului Horizon Europe	129
Figura 144. Pilonul II din cadrul Programului Horizon Europe.....	129
Figura 145. Bugetul aferent Pilonului II din cadrul Programului Horizon Europe	129
Figura 146. Pilonul III din cadrul Programului Horizon Europe	130
Figura 147. Sinergiile Programului Horizon Europe cu alte programe de finanțare europeană.....	130
Figura 148. Impactul Programului Horizon Europe	130
Figura 149. Obiectivele PODCA/POCA	134
Figura 150. Necesitățile funcționale ale administrației publice	134
Figura 151. Rolul optimizării administrației publice.....	135
Figura 152. Categoriile de beneficiari POCA/PODCA	135
Figura 153. Axele prioritare POCA 2014-2020.....	136

LISTĂ TABELE

Tabel 1. Exemplu calendar proiect instalare software într-o instituție publică	53
Tabel 2. Aplicarea matricei impact – probabilitate proiect formare profesională.....	75
Tabel 3. Aplicarea matricei impact – probabilitate proiect panificație	76
Tabel 4. Selectarea unui proiect de investiții.....	84

INTRODUCERE

Lucrarea *Managementul proiectelor europene. Monografie* analizează principiile, metodele și instrumentele utilizate în managementul proiectelor cu finanțare europeană, cu accent pe procesul de planificare, implementare, monitorizare și evaluare a acestora în cadrul financiar multianual 2021 - 2027.

În prima parte sunt prezentate noțiunile fundamentale privind managementul proiectelor europene și particularitățile proiectelor finanțate din fonduri europene. Lucrarea evidențiază, totodată, rolul digitalizării în gestionarea proiectelor, prin analiza aplicației MySMIS 2021 și a altor programe informatice utilizate în managementul proiectelor.

Sunt abordate ulterior principalele componente ale modelului integrat al constrângerilor în managementul proiectelor europene, respectiv managementul scopului, timpului, costurilor, calității, resurselor umane și riscurilor, precum și particularitățile managementului proiectelor de investiții.

Lucrarea include o analiză a principalelor programe de finanțare europeană disponibile în România în perioada 2021 - 2027, cu accent pe programele gestionate de Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene, Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, precum și pe Planul Național de Redresare și Reziliență. De asemenea, sunt analizate specificul proiectelor de tip Horizon Europe și rolul proiectelor europene în modernizarea administrației publice din România.

Prin abordarea teoretică și aplicativă, lucrarea se adresează studenților, masteranzilor, managerilor de proiect și tuturor celor interesați de managementul performant al proiectelor cu finanțare europeană.

1.

INTRODUCERE ÎN MANAGEMENTUL PROIECTELOR EUROPENE

1.1. Conceptul de management al proiectelor europene

Managementul proiectelor europene reprezintă ansamblul activităților de planificare, implementare, monitorizare și control al unui proiect finanțat din fonduri europene, în conformitate cu regulile Uniunii Europene și ale programului de finanțare.

În cadrul managementului proiectelor cu finanțare europeană se utilizează o serie de noțiuni, precum: proiect, manager de proiect, grupuri interesate de proiect (project stakeholders), schița de proiect, bugetul proiectului, diagrama GANTT etc.



Figura 1. Noțiuni utilizate în managementul proiectelor europene

Sursa: realizat de autor

Pentru implementarea proiectelor cu finanțare europeană de către instituțiile publice este deosebit de importantă existența unei direcții / serviciu / birou / compartiment specializat în managementul proiectelor europene, precum și experiența pe care o are instituția respectivă în acest domeniu. Astfel, în cadrul instituțiilor publice din România, activitatea de management al proiectelor este organizată, în funcție de dimensiunea și complexitatea instituției, la nivel de direcție, serviciu, birou sau compartiment specializat în accesarea și implementarea proiectelor, inclusiv a celor cu finanțare europeană.



Figura 2. Informații esențiale pentru implementarea cu succes a proiectelor europene de către autoritățile publice

Sursa: realizat de autor

1.2. Noțiuni introductive privind managementul proiectelor cu finanțare europeană

Proiectul cu finanțare europeană reprezintă un ansamblu de activități desfășurate într-o perioadă determinată, finanțat integral sau parțial din fonduri europene, ce are ca scop atingerea unor obiective clar definite, conform regulilor de finanțare ale Uniunii Europene și condițiilor specifice programului de finanțare.

Project Management Institute reprezintă una dintre cele mai importante organizații internaționale în domeniul managementului de proiect, ale cărei standarde și definiții sunt utilizate pe scară largă în mediul academic și profesional. Importanța definițiilor elaborate de PMI constă în rolul

acestora de a oferi un cadru conceptual unitar și standardizat, aplicabil atât în proiectele din sectorul public, cât și în cele din sectorul privat.

Astfel, conform Project Management Institute (PMI, 2021), „un proiect reprezintă o formă temporară de organizare creată pentru a produce un produs, un serviciu sau un rezultat unic.”¹

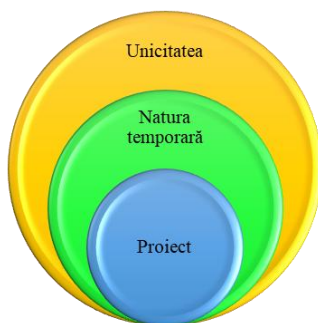


Figura 3. Definiția proiectului conform Project Management Institute

Sursa: realizat de autor

Proiectele care pot fi accesate și implementate din fonduri europene, de către autoritățile și instituțiile publice, pot fi extrem de diverse, în funcție de programul finanțare.

Autoritățile publice pot implementa cu finanțare europeană o serie de proiecte de infrastructură majoră sau de digitalizare, dar și proiecte în domenii precum educația, sănătatea, protecția mediului, mobilitatea urbană, incluziunea socială sau valorificarea patrimoniului cultural, ce au ca obiectiv dezvoltarea durabilă a comunităților.

Astfel, în domeniul educației și infrastructurii școlare, se pot finanța din fonduri europene, proiecte care vizează:

- modernizarea și reabilitarea școlilor și grădinițelor;
- dotarea unităților de învățământ cu echipamente IT;
- dezvoltarea campusurilor universitare;
- programe de digitalizare a educației.

În zona de sănătate publică, se pot finanța din fonduri europene, proiecte ce au ca obiectiv:

- modernizarea spitalelor și ambulatoriilor;

¹ Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 7th edition, PMI, 2021.

- achiziția de echipamente medicale;
- dezvoltarea centrelor medicale comunitare;
- digitalizarea serviciilor de sănătate.

În sfera mediului și a dezvoltării durabile, pot fi implementate proiecte cu fonduri europene pentru:

- sisteme de management al deșeurilor;
- amenajarea spațiilor verzi și a parcurilor;
- modernizarea stațiilor de epurare;
- dezvoltarea transportului public ecologic.

Pentru proiecte ce vizează mobilitatea urbană și infrastructura locală, se pot finanța cele care urmăresc ca obiectiv:

- realizarea de piste pentru biciclete;
- modernizarea drumurilor locale și județene;
- sisteme inteligente de management al traficului;
- achiziția de mijloace de transport public nepoluante.

Pentru digitalizarea administrației publice se finanțează proiecte care au ca scop:

- dezvoltarea de platforme de e-guvernare;
- sisteme de interoperabilitate;
- automatizarea proceselor administrative.

Pentru asigurarea incluziunii sociale se pot finanța proiecte, precum:

- centre sociale pentru persoane vulnerabile;
- locuințe sociale;
- programe de incluziune socială
- servicii pentru copii și vârstnici.

În domeniul cultural și de valorificare a patrimoniului, se pot finanța proiecte din fonduri europene pentru o serie de obiective cum sunt:

- restaurarea monumentelor istorice;
- modernizarea muzeelor;
- dezvoltarea centrelor culturale;
- promovarea turismului local.

1. Introducere în managementul proiectelor europene

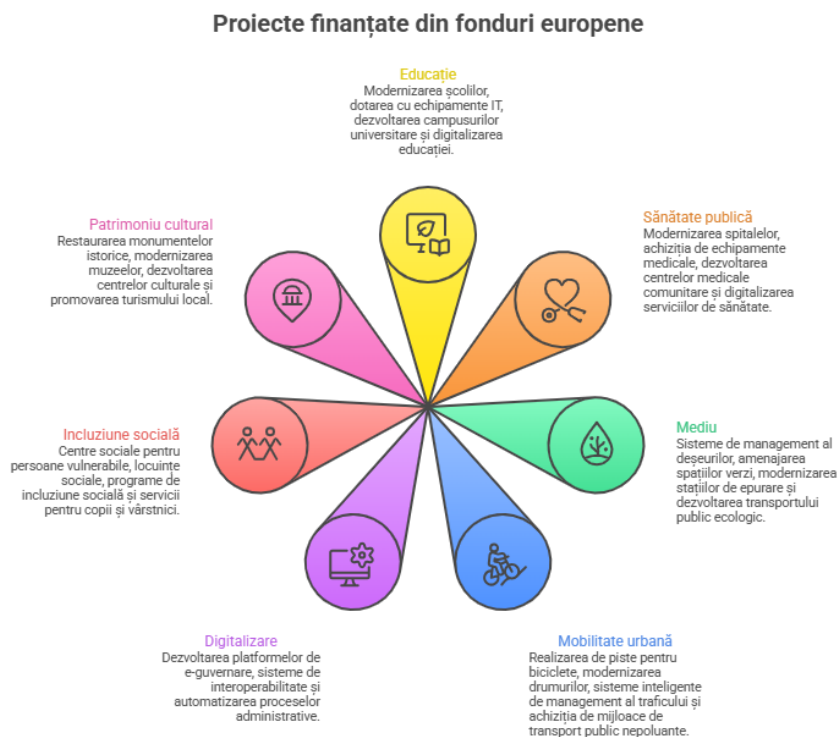


Figura 4. Exemple de proiecte ce pot fi finanțate din fonduri europene de către autoritățile publice

Sursa: realizat de autor cu ajutorul software-ului Napkin AI.

Proiectele cu finanțare europeană implementate în România pot fi clasificate după mai multe criterii, precum domeniul de intervenție, tipul finanțării, sursa fondurilor, categoria beneficiarilor sau aria geografică de implementare. Acestea pot fi grupate, după cum urmează:

1. *După domeniul de intervenție*, proiectele europene se împart astfel:
 - a. Infrastructură (drumuri, apă-canal, transport)
 - b. Mediu (deșeuri, apă, biodiversitate)
 - c. Energie (eficiență energetică, energie regenerabilă)
 - d. Digitalizare (e-guvernare, sisteme IT)
 - e. Educație

- f. Sănătate
- g. Social (incluziune, ocupare)
- h. Cultură și turism

2. *După tipul finanțării*, proiectele cu finanțare europeană pot fi:

- a. Proiecte cu finanțare nerambursabilă (granturi)
- b. Proiecte cu finanțare rambursabilă (împrumuturi, garanții)
- c. Proiecte mixte (grant și instrumente financiare)

3. *După sursa de finanțare*, proiectele europene se pot clasifica astfel:

- a. FEDR (Fondul European de Dezvoltare Regională)
- b. FSE+ (Fondul Social European)
- c. Fondul de Coeziune
- d. FEADR (Fondul European Agricol pentru Dezvoltare Rurală)
- e. PNRR – Planul Național de Redresare și Reziliență.

4. *După beneficiari*, proiectele cu finanțare europeană pot fi implementate de către:

- a. Autorități publice (primării, consilii județene)
- b. Instituții publice (școli, spitale)
- c. IMM-uri și companii
- d. ONG-uri
- e. Parteneriate public – privat.

5. *După aria geografică*, acestea pot fi:

- a. Proiecte locale
- b. Proiecte regionale
- c. Proiecte naționale
- d. Proiecte transfrontaliere (internaționale).

1. Introducere în managementul proiectelor europene



Figura 5. Clasificarea proiectelor cu finanțare europeană

Sursa: realizat de autor cu ajutorul software-ului Napkin AI.

Conform Project Management Institute (2021), „*managementul de proiect* reprezintă aplicarea de cunoștințe, competențe, instrumente și tehnici pentru a îndeplini cerințele proiectului.”²

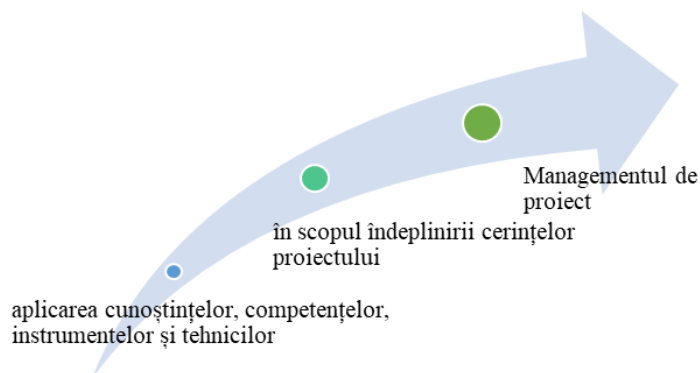


Figura 6. Definiția managementului de proiect conform PMI (2021)

Sursa: realizat de autor

„*Managerul de proiect* este persoana desemnată de organizație să conducă echipa de proiect și să asigure atingerea obiectivelor proiectului”³, potrivit definiției date de PMI (2021).

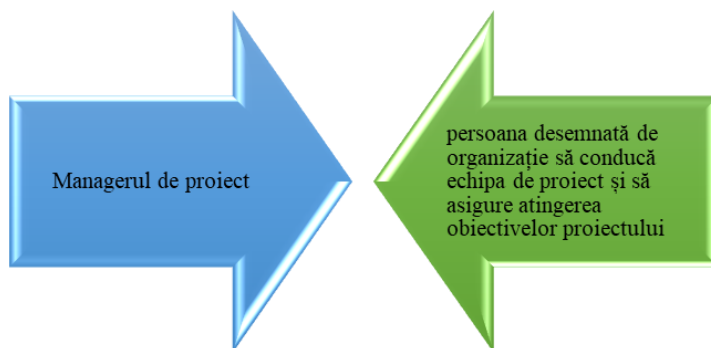


Figura 7. Definiția managerului de proiect conform PMI

Sursa: realizat de autor

² Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 7th edition, PMI, 2021.

³ Idem

Un manager de proiect eficient trebuie să dețină un mix de abilități tehnice, personale și de leadership, precum și capacitatea de gestionare a riscurilor și a relațiilor interpersonale. Aceste abilități contribuie la atingerea obiectivelor proiectului în condițiile stabilite de timp, cost și calitate.

Conform Project Management Institute (PMI, 2021), „*grupurile interesate de un proiect* (project stakeholders) sunt reprezentate de persoane, grupuri sau organizații care pot influența proiectul, pot fi influențate de acesta sau se percep a fi afectate de rezultatele sale.”⁴

Astfel, stakeholderii într-un proiect, pot fi:

- echipa de proiect;
- managerul de proiect;
- finanțatorii (Uniunea Europeană, Guvernul)
- autoritățile publice;
- beneficiarii (cetățeni, comunitățile locale);
- furnizorii și partenerii;
- ONG-uri sau alte organizații implicate.

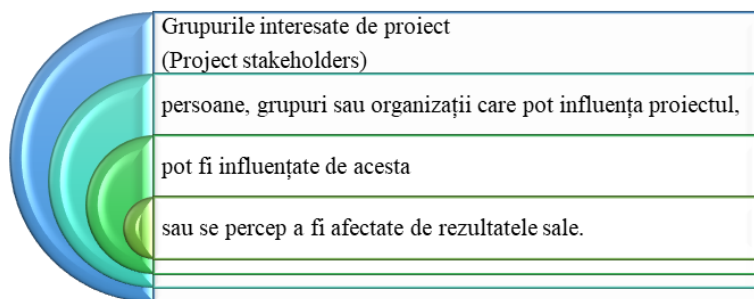


Figura 8. Definiția Grupurilor interesate de proiect (project stakeholders) conform PMI (2021)

Sursa: realizat de autor

Ciclul de viață al unui proiect reprezintă „succesiunea de faze prin care trece un proiect, de la inițiere până la încheiere”⁵, potrivit Project Management Institute. (PMI, 2021).

⁴ Project Management Institute, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, 7th edition, PMI, 2021.

⁵ Idem

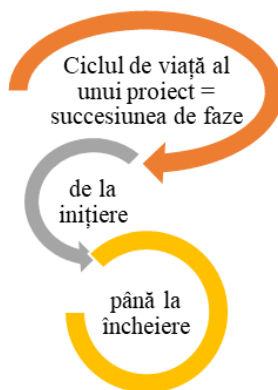


Figura 9. Definiția ciclului de viață al unui proiect conform PMI (2021)

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

În trecut, fiecare etapă din proiect era planificată și executată ca un proiect separat, cu manageri diferiți și fără ca activitățile să se suprapună între ele. În prezent, în managementul proiectelor europene, anumite faze se pot suprapune și, astfel se realizează o economie de timp și de bani, iar managerul este o singură persoană care se ocupă de toate etapele proiectului.

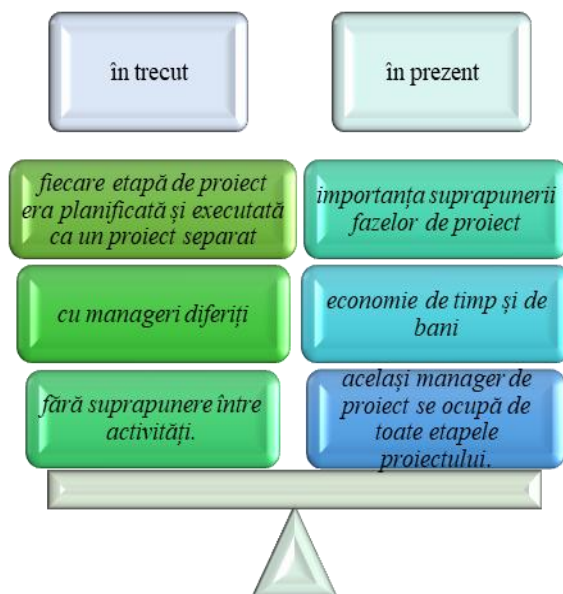


Figura 10. Succesiunea fazelor de proiect în trecut vs. Prezent

Sursa: realizat de autor

Structura generică a ciclului de viață al unui proiect conform PMI (2021) presupune următoarele etape: „inițiere, planificare, execuție, monitorizare și control, respectiv închidere, care descriu evoluția proiectului de la definire până la finalizare.”⁶



Figura 11. Structura generică a ciclului de viață al unui proiect conform PMI 2021

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

Potrivit PMI, *riscurile și incertitudinile asociate unui proiect* sunt mai mari la începutul proiectului și scad pe măsură ce se derulează etapele. Altfel spus, riscul asociat unui proiect evoluează invers proporțional cu perioada de timp scursă de la inițierea proiectului. Costurile modificărilor cresc pe măsură ce proiectul avansează, evidențiind o relație inversă între risc și cost: în fazele inițiale, când riscul este ridicat, costurile sunt reduse, iar spre final, când riscul scade, costurile devin mai mari.

⁶ Project Management Institute, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, 7th edition, PMI, 2021.

2.

MANAGEMENTUL PROIECTELOR CU FINANȚARE EUROPEANĂ CU AJUTORUL APLICAȚIEI MYSMIS 2021 ȘI A ALTOR PROGRAME INFORMATICE SPECIFICE

2.1. Aplicația MySMIS 2021

Pentru gestionarea proiectelor finanțate din fonduri externe nerambursabile, Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene a dezvoltat o platformă electronică oficială, *Aplicația MySMIS*.

În perioada curentă, de programare 2021-2027, denumirea oficială a acesteia este de *Aplicația MySMIS 2021* și provine de la Cadrul Financiar Multianual (CFM) actual al Uniunii Europene, respectiv 2021 - 2027, în condițiile în care aplicația aferentă CFM anterior 2014 - 2020 purta denumirea de *MySMIS 2014*. Această platformă asigură transparență, simplificare și acces facil la fondurile europene, conform regulilor stabilite pentru această perioadă. Aceasta poate fi consultată cu ajutorul următorului link: <https://mysmis2021.gov.ro/>.

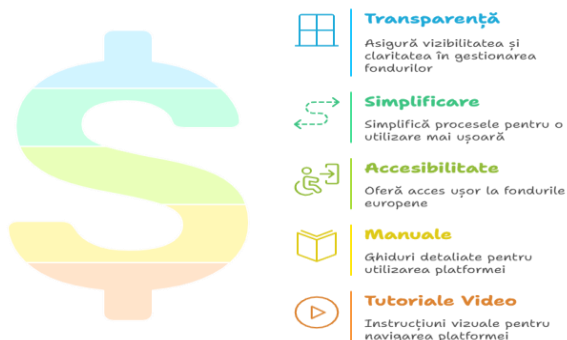


Figura 12. Avantajele utilizării aplicației MySMIS 2021

Sursa: realizat de autor cu ajutorul software-ului Napkin AI



Figura 13. Prezentarea aplicației MySMIS 2021

Sursa: <https://mysmis2021.gov.ro/>

Pentru a facilita utilizarea platformei, sunt disponibile manuale detaliate și tutoriale video care acoperă aspecte precum:

- Crearea și administrarea contului de utilizator;
- Înscrierea unei entități juridice;
- Gestionarea proiectelor;
- Evaluarea și contractarea;
- Achiziții și implementare.



Figura 14. Prezentarea modului de utilizare a aplicației MySMIS 2021

Sursa: realizat de autor cu ajutorul software-ului Napkin AI.

2. Managementul proiectelor cu finanțare europeană cu ajutorul aplicației MySMIS 2021 ...

Pentru utilizarea platformei, se creează mai întâi contului de utilizator, iar ulterior se înscrie entitatea juridică care gestionează proiectul cu finanțare europeană.



Figura 15. Autentificare pe aplicația MySMIS 2021

Sursa: <https://auth.mysmis2021.gov.ro/realms/mysmis2021protocol/>

Aceste resurse pot fi accesate pe platforma oficială MySMIS2021, cu ajutorul linkului următor: <https://resurse.mysmis2021.gov.ro/>. Pentru asistență suplimentară, utilizatorii pot accesa sistemul de Helpdesk integrat al Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene, disponibil pe site-ul oficial, respectiv: <https://resurse.mysmis2021.gov.ro>.

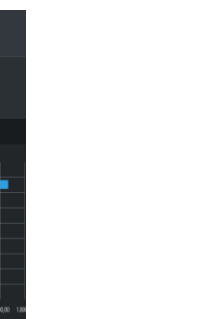
De asemenea, Aplicația MySMIS 2021 oferă și date statistice privind implementarea proiectelor cu finanțare europeană implementate în România, pe tipuri de programe de finanțare, dar și pe județe, cu ajutorul unei hărți interactive. De asemenea, datele statistice privind proiectelor aflate în implementare pot fi descărcate în format Excel sau CSV.



Figura 16. Date statistice MySMIS 2021 proiecte europene implementate în România

Sursa: <https://resurse.mysmis2021.gov.ro/>

pe județe



Galati



1 Galati

2.2. Necesitatea utilizării unor programe informatice gestionarea proiectelor cu finanțare europeană

Managementul proiectelor cu finanțare europeană este o activitate deosebit de complexă ce presupune printre altele:

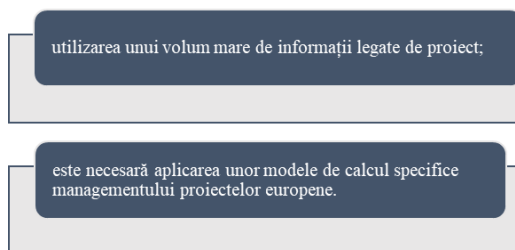


Figura 20. Necesitatea utilizării unor programe informatice gestionarea proiectelor cu finanțare europeană

Sursa: realizat de autor

Din aceste motive, specialiștii în domeniu au încercat să găsească soluții tehnice care să faciliteze activitatea de management a proiectelor, printre acestea numărându-se o serie de instrumentele software specializate, adică programe informatice dezvoltate pentru managementul proiectelor europene. Programele informatice dezvoltate pentru managementul proiectelor cu finanțare europeană au o serie de avantaje, precum:

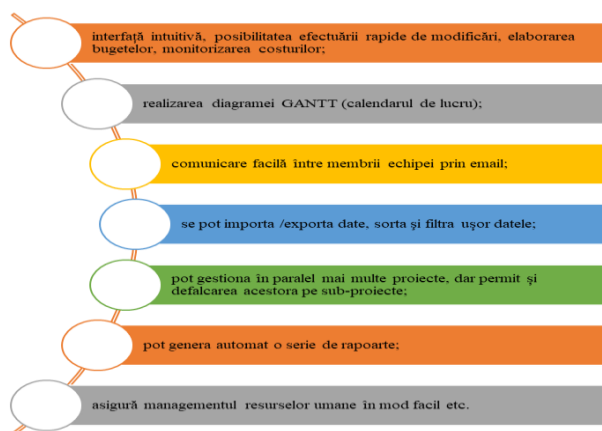


Figura 21. Avantajele utilizării programelor informatice pentru managementul proiectelor cu finanțare europeană

Sursa: realizat de autor

Cu toate acestea, programele informatice utilizate pentru managementul proiectelor pot avea și o serie de dezavantaje, precum:

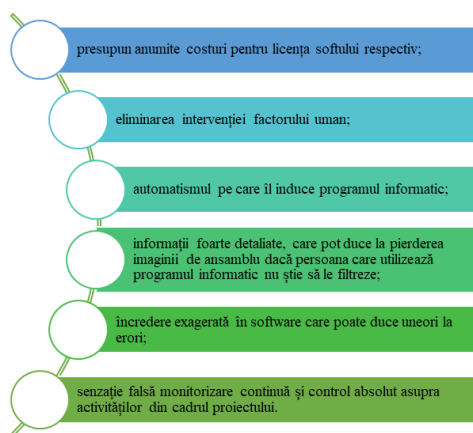


Figura 22. Dezavantajele utilizării programelor informatice pentru managementul proiectelor cu finanțare europeană

Sursa: realizat de autor

În prezent există o multitudine de programe informatice de management a proiectelor, care reprezintă instrumente eficiente pentru planificarea, monitorizarea și controlul proiectelor. De asemenea, acestea permit gestionarea în paralel a mai multor proiecte cu finanțare europeană, dar și la nivel de subproiecte.

În cazul unor proiecte mari și complexe, utilizarea unor astfel de softuri este absolut necesară fiindcă acestea permit gestionarea unor operații complexe, dar și monitorizarea și controlul acestora, și generarea unor diferite tipuri de rapoarte și posibilități de vizualizare a informațiilor. Cele mai cunoscute programe informatice de management a proiectelor sunt:

- Project manager;
- eMIP (Enterprise Management of Implementation Projects);
- eDevize;
- AttoSoft (ERP/CRM);
- BSC Designer;
- CRMS;
- Spider Project Professional;
- Primavera Project Planner for Enterprise;
- Charisma Enterprise.

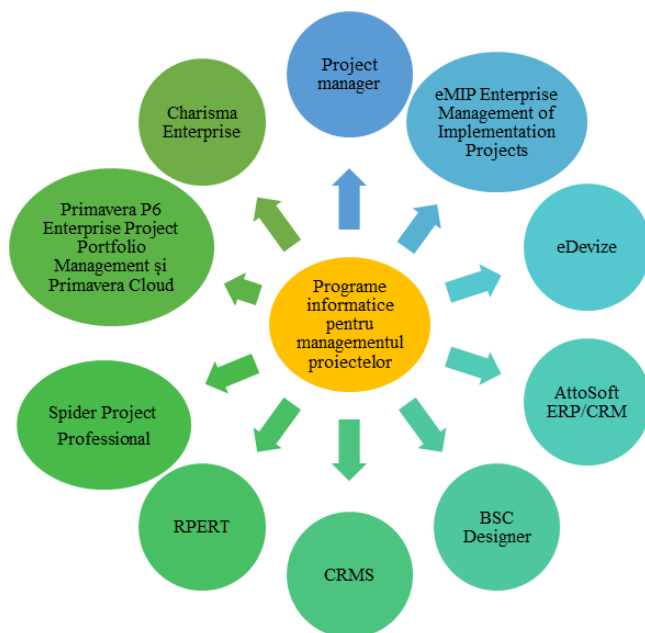


Figura 23. Exemple de programe informatice pentru managementul proiectelor

Sursa: realizat de autor

2.2.1. Project Manager

Este un program informatic care poate fi accesat cu ajutorul linkului următor: <https://www.projectmanager.com/>.

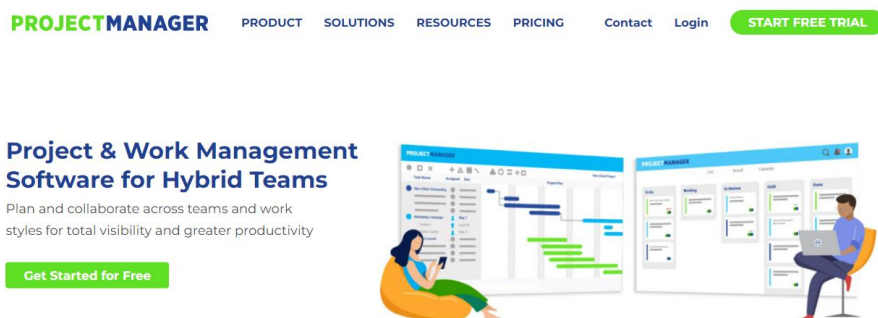


Figura 24. Prezentare software Project Manager

Sursa: <https://www.projectmanager.com/>

Conform informațiilor prezentate pe site-ul oficial, aplicația este utilizată pentru proiectarea, planificarea și monitorizarea proiectelor, oferind o varietate extinsă de opțiuni pentru reprezentarea grafică a informațiilor.

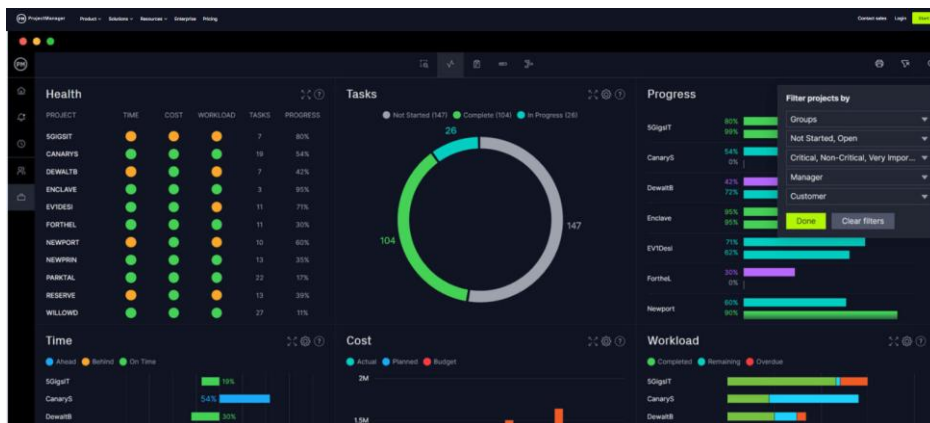


Figura 25. Software Project Manager

Sursa: <https://www.projectmanager.com/>

Acest software permite planificarea eficientă a costurilor și a resurselor, atât umane, cât și tehnice, oferind în același timp posibilitatea de a monitoriza și controla activitățile desfășurate. De asemenea, facilitează compararea planificării inițiale cu cea actualizată și elaborarea de rapoarte de monitorizare care evidențiază diferențele dintre situația reală și cea planificată. Utilizatorii pot defini mai multe variante de planificare pentru a o selecta pe cea optimă, iar desfășurarea proiectului poate fi reprezentată în diverse forme, precum grafice sau tabele. În plus, sistemul urmărește toate acțiunile și oferă sugestii și alternative utile în procesul de planificare și gestionare a proiectelor.

2.2.2. eMIP (Enterprise Management of Implementation Projects)

Este un program informatic românesc dedicat proiectelor cu finanțare europeană de tip PEO și PIDS și alte programe, și permite gestionarea de proiecte, bugete, echipe și raportare într-un singur loc. Acesta automatizează documentele și raportările către autorități și asigură conformitate cu cerințele Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene (MIPE) și cu cele specifice

2. Managementul proiectelor cu finanțare europeană cu ajutorul aplicației MySMIS 2021 ...

fondurilor europene accesate. Acesta poate fi accesat cu ajutorul linkului următor: <https://www.emip.ro/>.



Figura 26. Prezentare funcționalități platformă emip

Sursa: <https://www.emip.ro/>

Avantaje pentru Proiecte PEO, PoIDS și alte Programe

Platforma eMIP simplifică raportarea proiectelor finanțate, respectând structura definită în Manualul Beneficiarului și cerințele stricte ale finanțatorului.



Figura 27. Avantaje utilizare platformă emip

Sursa: <https://www.emip.ro/>

Este deosebit de important faptul că Platforma eMIP facilitează procesul de raportare pentru proiectele finanțate prin programe precum PEO, PoIDS și altele, asigurând conformitatea cu structura prevăzută în Manualul Beneficiarului și cu cerințele finanțatorilor.

2.2.3. eDevize

Acest software este util mai ales pentru managementul proiectelor de construcții finanțate din fonduri UE, și permite gestionarea devizelor, estimarea costurilor și a progresului lucrărilor.

Acest program ajută indirect la managementul financiar și tehnic al proiectelor cu finanțare europeană. Programul informatic poate fi accesat cu ajutorul linkului următor: <https://edevize.ro/>.

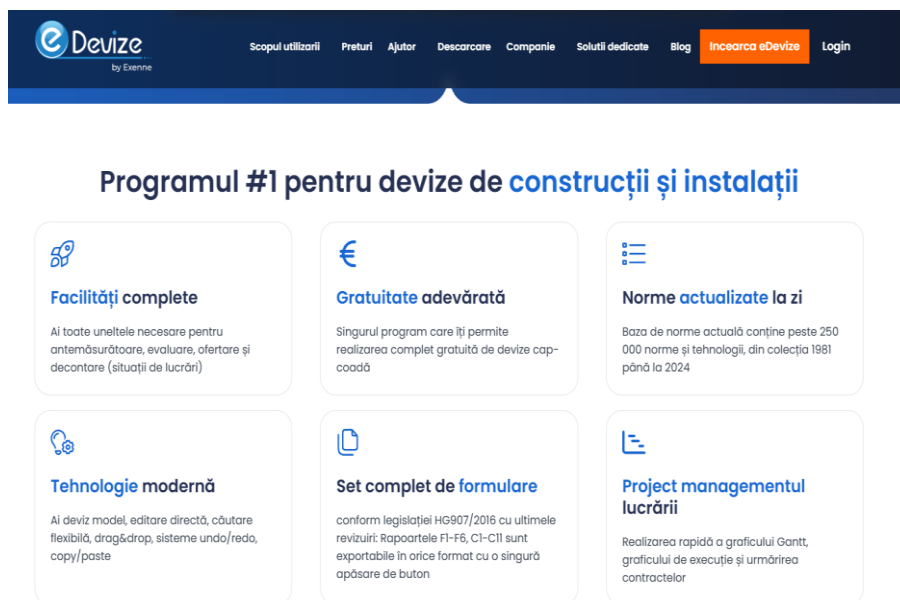


Figura 28. Prezentare platformă eDevize

Sursa: <https://edevize.ro/>

2.2.4. AttoSoft (ERP/CRM)

Acesta este un software românesc modular (ERP, CRM etc.) utilizat pentru managementul proiectelor cu finanțare europeană ce poate fi utilizat pentru raportare și monitorizare financiară fiindcă respectă cerințele legislative și de finanțare europeană. Programul informatic poate fi accesat cu ajutorul următorului link: <https://attosoft.ro/>.

2. Managementul proiectelor cu finanțare europeană cu ajutorul aplicației MySMIS 2021 ...

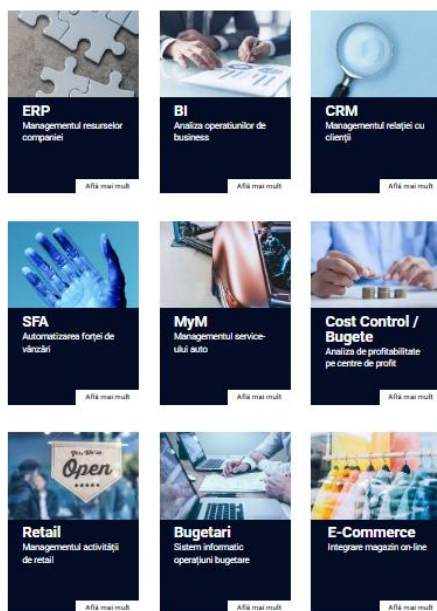


Figura 29. Prezentare platformă AttoSoft

Sursa: <https://attosoft.ro/>

2.2.5. Spider Project Professional

Este folosit pentru managementul de proiect în diferite domenii, precum: activitatea bancară, construcții, dezvoltare de softuri, telecomunicații etc. Acesta poate fi configurat în funcție de specificul activității/proiectului pentru care se achiziționează.

Software-ul poate fi accesat cu ajutorul linkului următor:
<https://www.spiderproject.pro/>.



Figura 30. Prezentare software Spider Project Professional

Sursa: <https://www.spiderproject.pro/en/spider-project/>

Spider Project oferă un sistem integrat de urmărire și control al proiectelor, care permite ajustarea duratelor și volumelor de lucrări, precum și generarea de rapoarte detaliate pentru orice etapă sau perioadă. Acesta include funcționalități avansate precum calculul drumului critic al resurselor și al rezervelor de activitate, planificarea pe baza productivității și alocarea automată a resurselor în funcție de calificări, costuri și eficiență. Programul permite utilizarea unui număr nelimitat de structuri de proiect, versiuni și scenarii „what-if”, precum și simularea riscurilor și a cash-flow-ului, oferind analize complexe de costuri și resurse în mai multe valute. De asemenea, este util pentru că generează grafice avansate, rapoarte financiare și modelează procesele reale, oferind soluții optimizate pentru managementul proiectelor.

2.2.6. Primavera P6 Enterprise Project și Primavera Cloud

Este disponibilă versiunea Primavera Cloud după Primavera 6 de la Oracle care poate fi accesată cu ajutorul linkului următor: <https://www.oracle.com/primavera-p6-enterprise/>.

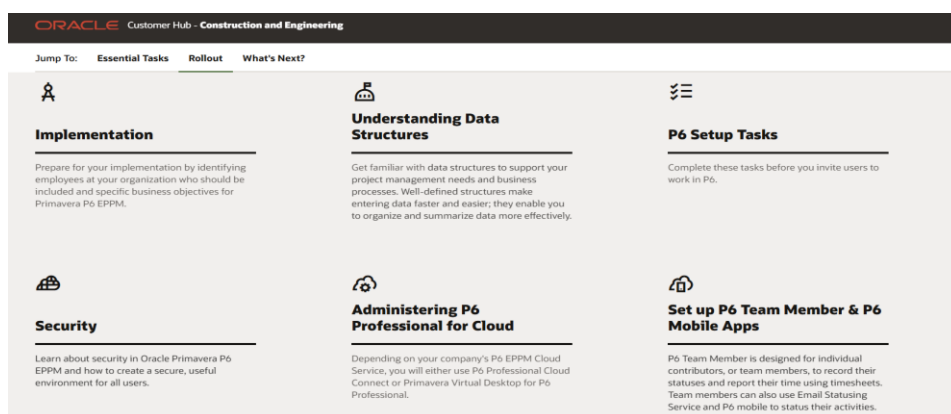


Figura 31. Prezentare software Primavera Project Planner for Enterprise

Sursa: <https://www.oracle.com/primavera-p6-enterprise>

De asemenea, există posibilitatea de a vă familiariza online cu versiunea Primavera Cloud, accesând linkul: <https://mylearn.oracle.com>.

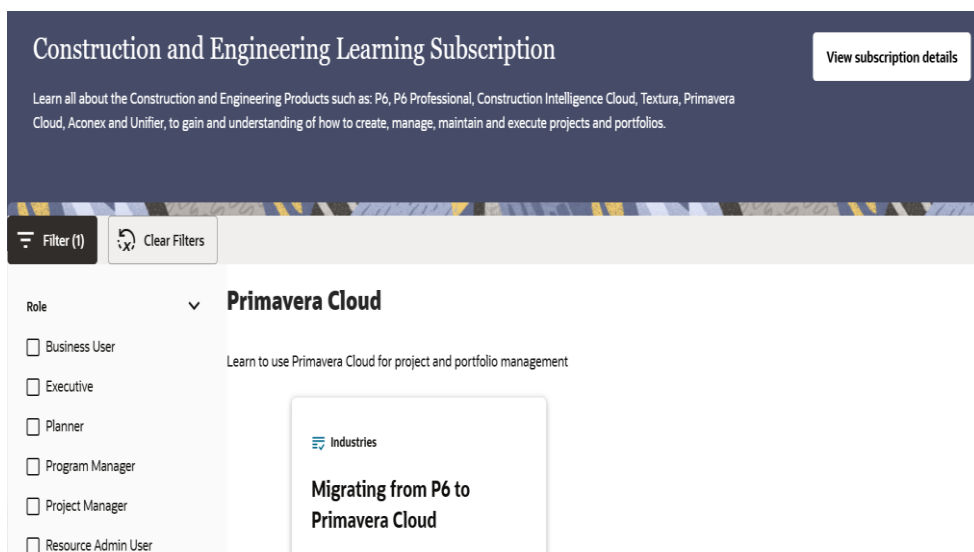


Figura 32. Software Primavera Cloud

Sursa: <https://mylearn.oracle.com/ou/story/53065/?filters=Area-P6>

Acest program informatic este unul din cele mai puternice sisteme de Project management fiind un sistem multi-user, multi-program și multi-project, proiectat să lucreze pe baze de date de tip Oracle și MS SQL.

Acesta permite planificarea și controlul tuturor proiectelor pe care le derulează o companie atât din punct de vedere a timpului cât și din punct de vedere al resurselor și al costurilor.

2.2.7. Charisma Enterprise

Acesta reprezintă un sistem informatic integrat (ERP) de management al resurselor organizaționale, destinat organizațiilor din diverse sectoare de activitate.

Pornind de la cerințele specifice fiecărei companii, sistemul Charisma facilitează colectarea, prelucrarea și interpretarea datelor, în vederea fundamentării deciziilor optime și a creșterii eficienței activităților organizaționale. Software-ul poate fi accesat cu ajutorul linkului <https://www.charisma.ro/en>.



Figura 33. Prezentare software Charisma Enterprise

Sursa: <https://www.charisma.ro/en>

Acest program informatic permite integrarea activității companiei într-un sistem unitar, asigurând totodată scalabilitate prin adăugarea facilă de module în funcție de domeniile de activitate. Dispune de un nivel ridicat de securitate, cu drepturi de acces și este flexibilă, fiind adaptabilă pentru diferite domenii de activitate. Software-ul permite realizarea de rapoarte complexe în conformitate cu cerințele legislative, reduce redundanțele și asigură control în timp real și optimizarea proceselor.

2.2.8. BSC Designer (Balanced Scorecard Software)

Software-ul Balanced Scorecard Software poate fi accesat cu ajutorul linkului următor: <https://bscdesigner.com/>.

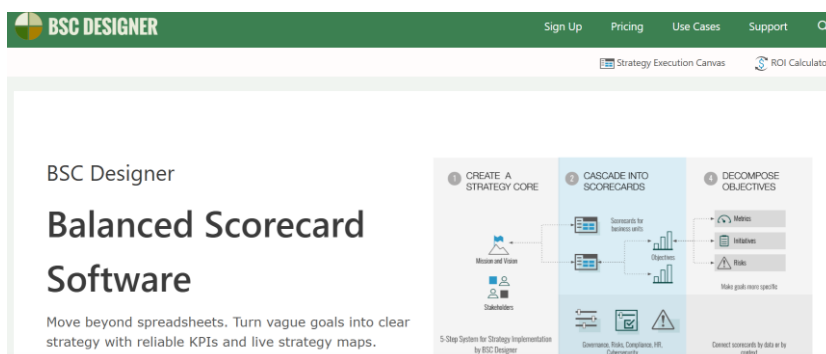


Figura 34. Prezentare software BSC Designer (Balanced Scorecard Software)

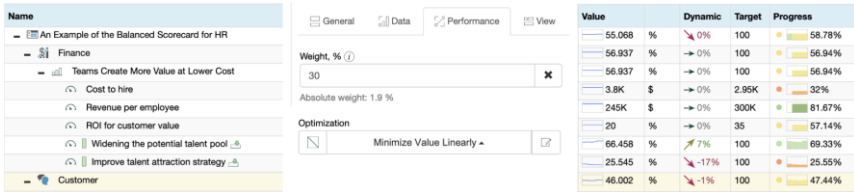
Sursa: <https://bscdesigner.com/>

Acest program informatic oferă soluții pentru toate activitățile pe care le implică un proiect, și anume:

2. Managementul proiectelor cu finanțare europeană cu ajutorul aplicației MySMIS 2021...

Reliable KPI Calculations Without Spreadsheet Errors

Automate calculations – normalization, weights, indexes, and progress – even for the most complex scoring systems.



Formulate Your Strategy Using Different Frameworks

Combine different frameworks for strategic planning.



K&N Balanced Scorecard



OKR



SWOT+S



Gap Analysis



7-S



McKinsey's Three Horizons



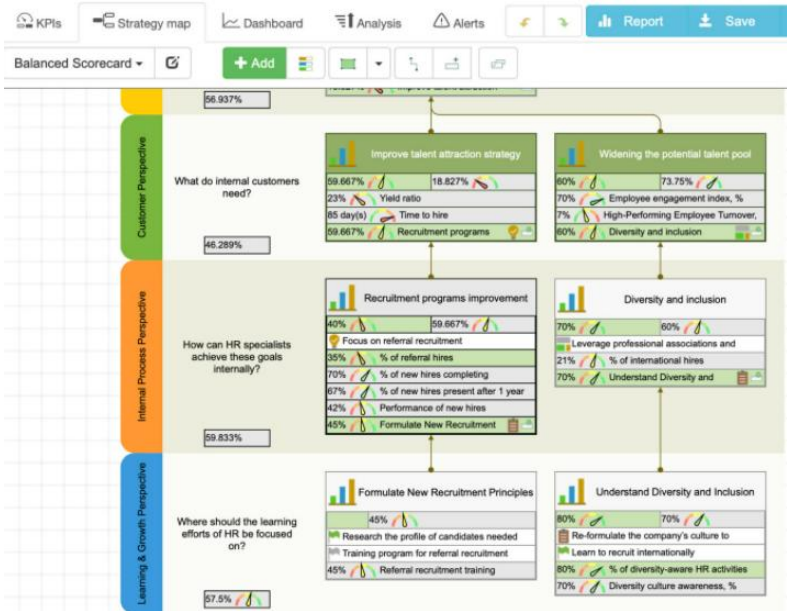
VRIO Analysis



PESTEL Analysis



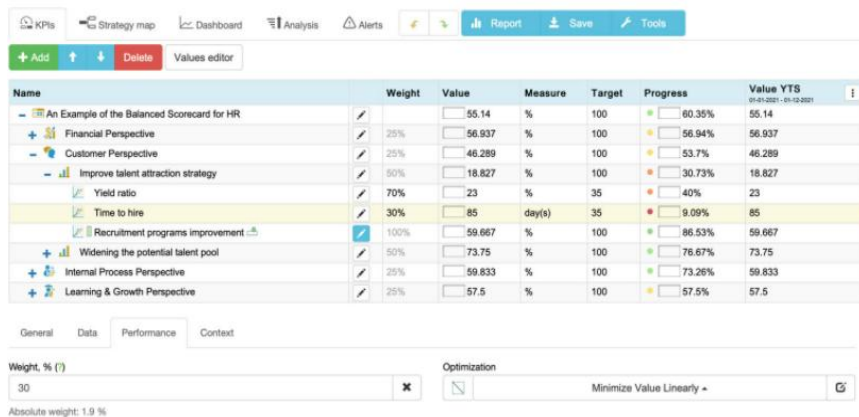
Pareto Analysis



Managementul proiectelor europene. Monografie

Have Performance Data Calculated Automatically

The software does all calculations, including normalization, weights, indexes, performance and progress.



Make Faster Decisions with BI Dashboards

Customizable BI dashboards help to track important metrics.



Figura 35. Prezentare facilități și modalități raportare software BSC Designer

Sursa: <https://bscdesigner.com/>

De asemenea, software-ul permite realizarea de rapoarte de progres și simularea costurilor pentru diferite strategii.

2. Managementul proiectelor cu finanțare europeană cu ajutorul aplicației MySMIS 2021...

Finance

Details	If we satisfy the needs of our customers, what outcomes will our stakeholders see?		
---------	--	--	--

Sustainable growth

Details			
Owner			
Stakeholders			
Parent	Finance		

Resource optimization

Details	Develop and support reliable IT architecture		
Parent	Sustainable growth		
Owner			
Initiative type	Initiative		

Cost of Poor Quality

Details			
Owner			
Stakeholders			
Parent	Sustainable growth		

Customer support specialist costs

--	--	--	--

Cost of Strategy

Report title	Cost of Strategy		
Created by	Alex Savkin		

Quality Scorecard

Total Budget

Budget				136K\$
Budget Actual				47K\$
Budget Variance				89K\$
Budget Used, %				34.56%
Budget Remaining, %				65.44%
Duration				22 month(s) 21 day(s)

Budget Breakdown

Name	Owner	Duration	Start date	Deadline	Budget	Budget Actual	Budget Variance
Quality Scorecard		22 month(s) 21 day(s)			136K\$	47K\$	89K\$
Finance		4 month(s)			24K\$		24K\$
Sustainable growth		4 month(s)			24K\$		24K\$
Resource optimization		4 month(s); 01-02-2024	01-02-2024	31-05-2024	24K\$		24K\$

Figura 36. Model rapoarte software BSC Designer

Sursa: <https://bscdesigner.com/> și <https://bscdesigner.com/reports-cost-of-strategy>

2.2.9. CRM System

Programul informatic CRMS poate fi accesat cu ajutorul linkului următor: <https://www.oracle.com/>.

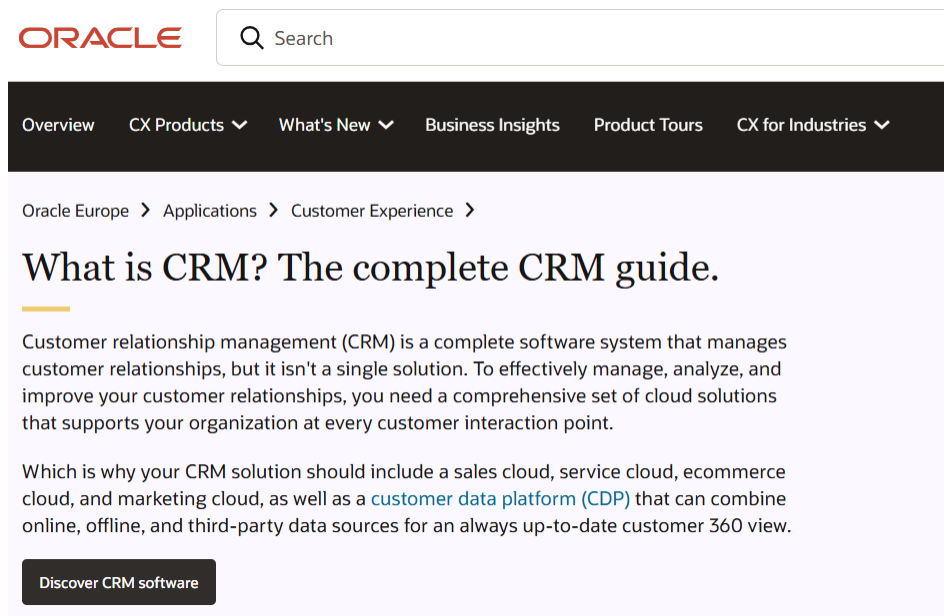


Figura 37. Prezentare software CRM System

Sursa: <https://www.oracle.com/europe/cx/what-is-crm/>

Acesta oferă soluții pentru toate activitățile pe care le implică un proiect din domeniul marketingului, și anume în ceea ce privește relațiile cu clienții.

3.

ABORDĂRI TEORETICE PRIVIND MODELUL INTEGRAT AL CONSTRÂNGERILOR ÎN MANAGEMENTUL PROIECTELOR EUROPENE

Modelul integrat al constrângerilor unui proiect cu finanțare europeană reprezintă cadrul conceptual utilizat pentru înțelegerea și gestionarea principalelor variabile care condiționează realizarea proiectului în conformitate cu cerințele cererii de finanțare. Acesta evidențiază interdependențele dintre elementele esențiale ale proiectului, precum scopul, timpul, costul și calitatea, care trebuie să respecte bugetul și condițiile asumate prin contractul de finanțare. În continuare, sunt prezentate principalele abordări teoretice care fundamentează acest model în literatura de specialitate din domeniul managementului de proiect.

Modelul integrat al constrângerilor unui proiect cu finanțare europeană mai este cunoscut și sub denumirea de *constrângeri fundamentale* ale proiectului sau *triunghiul proiectului extins* și se referă la: scop (scope), timp (schedule), cost (cost) și calitate (quality).

3.1. Managementul scopului unui proiect cu finanțare europeană

Managementul scopului unui proiect finanțat din fonduri europene se referă la ansamblul proceselor prin care sunt definite, planificate, monitorizate și controlate activitățile și livrabilele proiectului, astfel încât acesta să fie realizat în conformitate cu obiectivele, rezultatele și indicatorii asumați prin documentația și contractul de finanțare europeană.

Astfel, managementul scopului are un rol esențial pentru prevenirea abaterilor de la obiectivele aprobate și pentru asigurarea că toate activitățile desfășurate contribuie la atingerea rezultatelor asumate.

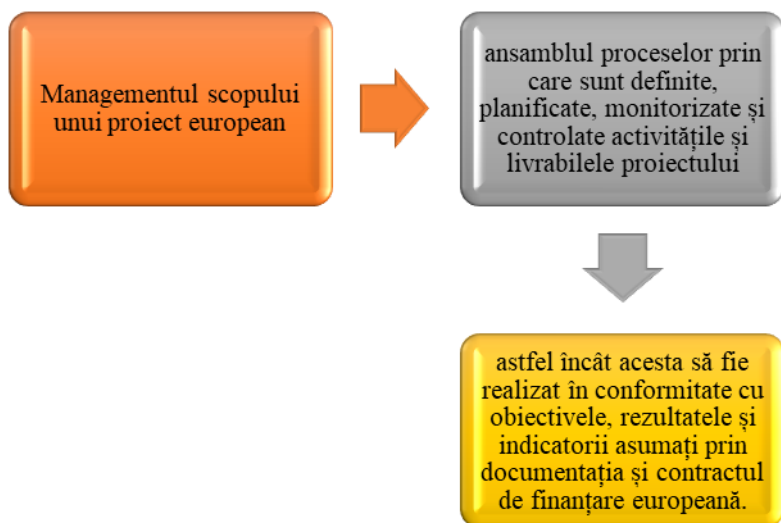


Figura 38. Definiția managementului scopului unui proiect cu finanțare europeană

Sursa: realizat de autor

Cele mai importante *etape* pentru definirea managementului scopului unui proiect cu finanțare europeană sunt:

- planificarea procesului de management al scopului unui proiect european.
- colectarea cerințelor de proiect – este foarte importantă și este un factor de influență pentru implementarea cu succes a unui proiect. Aceste cerințe trebuie să fie de tip SMART, adică specifice, măsurabile, accesibile, relevante și definite ca timp de realizare.
- definirea scopului proiectului - stabilirea obiectivelor ce trebuie atinse pentru ca proiectul să fie considerat un succes, ținând cont de resursele materiale, financiare, umane și tehnice disponibile (încadrarea în bugetul proiectului).
- crearea structurii de tip WBS (Work Breakdown Structure) -împărțirea proiectului în activități, subactivități și responsabilități. WBS presupune detalierea proiectului până la nivelul la care fiecărei subactivități i se alocă un responsabil, însă împărțirea excesivă poate duce la pierderea imaginii de ansamblu asupra proiectului.
- monitorizarea și controlul scopului proiectului - se analizează situația reală față de scopul aprobat inițial pentru proiectul respectiv.

3. Abordări teoretice privind modelul integrat al constrângerilor...

Din categoria de *instrumente și tehnici de colectare a cerințelor de proiect*, cele mai cunoscute și utilizate sunt următoarele:

- Interviu - care se poate desfășura atât individual, precum și în grup.
- Focus grupul - este o discuție interactivă condusă de o persoană cu experiență în domeniul respectiv.
- Brainstorming - prin care se colectează idei multiple, fără însă să se voteze sau să se prioritizeze acestea.
- Chestionarul - o variantă de înregistrare a opiniilor de la un număr mare de participanți, într-un timp scurt, fie prin distribuirea chestionarului online prin Google Forms sau altă variantă, iar centralizarea și reprezentarea grafică a acestora se realizează automat. De asemenea, chestionarele pot fi interpretate și analizate statistic și cu programe informatice de analiză statistică cum este SPSS.

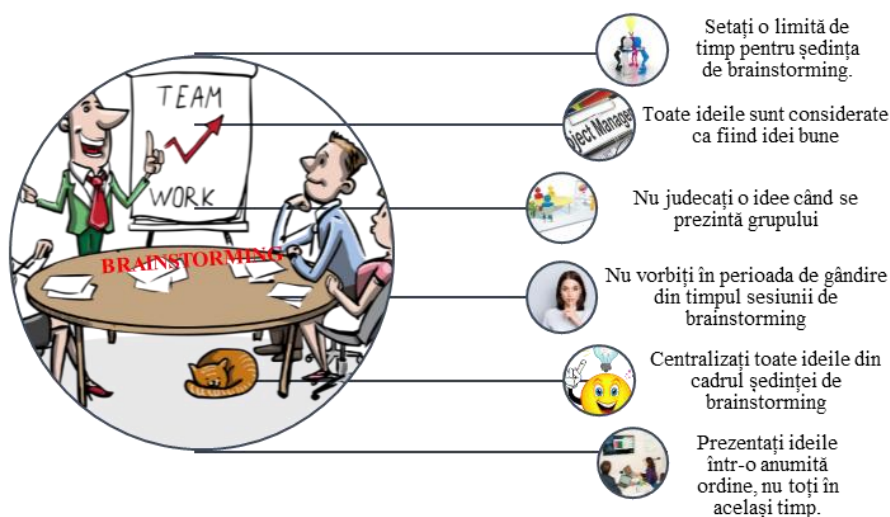


Figura 39. Reguli generale pentru brainstorming

Sursa: realizat de autor

Centralizarea cerințelor de proiect se realizează cu ajutorul documentului denumit matricea de trasabilitate a cerințelor (requirements traceability matrix - RTM).

Aceasta realizează legătura dintre obiectivele proiectului și cerințele acestuia conform contractului de finanțare.

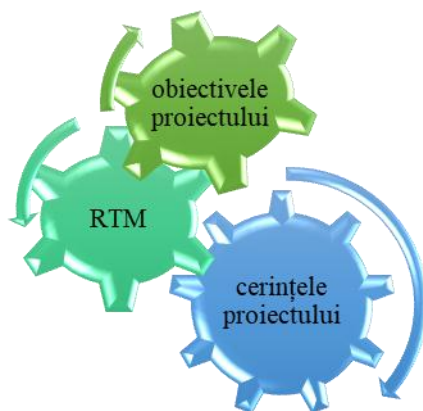


Figura 40. Definiția RTM

Sursa: realizat de autor

O altă funcție extrem de importantă a RTM este aceea că prin intermediul acesteia, pot fi identificate cerințele de proiect care nu au nicio legătură cu obiectivele proiectului, acestea putând fi eliminate dacă nu sunt absolut necesare.

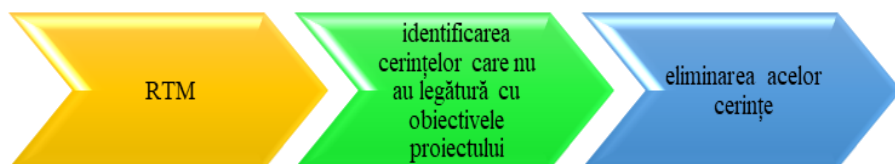


Figura 41. Funcția RTM conform PMI (2021)

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

Astfel, în Figura 42 este prezentat un exemplu de RTM realizat cu ajutorul unui software de management al proiectelor în cadrul căruia sunt reprezentate pe coloanele matricei - obiectivele proiectului, iar pe linii - cerințele proiectului, iar în interior se marchează cu X faptul că există o legătură între cerința respectivă și obiectivul corespunzător.

3. Abordări teoretice privind modelul integrat al constrângerilor...

	ID	Val. 1	Val. 2	Val. 3	Val. 4	Val. 5	Val. 6	Val. 7	Val. 8	Val. 9	Val. 10	Val. 11	Val. 12	Val. 13
ID	Count	3	4	4	3	1	2	4	3	0	2	1	1	1
Req. 1	1	x												
Req. 2	2		x	x										
Req. 3	2		x			x								
Req. 4	2		x				x							
Req. 5	4			x	x			x	x					
Req. 6	3	x						x					x	
Req. 7	2										x			x
Req. 8	1								x					
Req. 9	2							x				x		
Req. 10	0													
Req. 11	0													
Req. 12	2				x						x			
Req. 13	0													
Req. 14	4			x			x	x	x					
Req. 15	4	x	x	x	x									

Figura 42. Exemplu de RTM

Sursa: <https://how-to-create-a-requirements-traceability-matrix>

3.2. Managementul timpului într-un proiect cu finanțare europeană

Managementul timpului într-un proiect cu finanțare europeană reprezintă procesul de planificare, estimare, monitorizare și control al activităților proiectului, astfel încât acestea să fie realizate în termenele stabilite, în conformitate cu cererea de finanțare și cu obiectivele asumate.

Managementul timpului într-un proiect finanțat din fonduri europene este deosebit de important și presupune stabilirea calendarului activităților (diagrama Gantt) pe baza estimării duratei acestora, precum și monitorizarea progresului pentru fiecare activitate.

Astfel, managementul timpului într-un proiect cu finanțare europeană presupune o serie de etape, care pot fi redactate sintetic așa cum sunt prezentate în figura următoare:

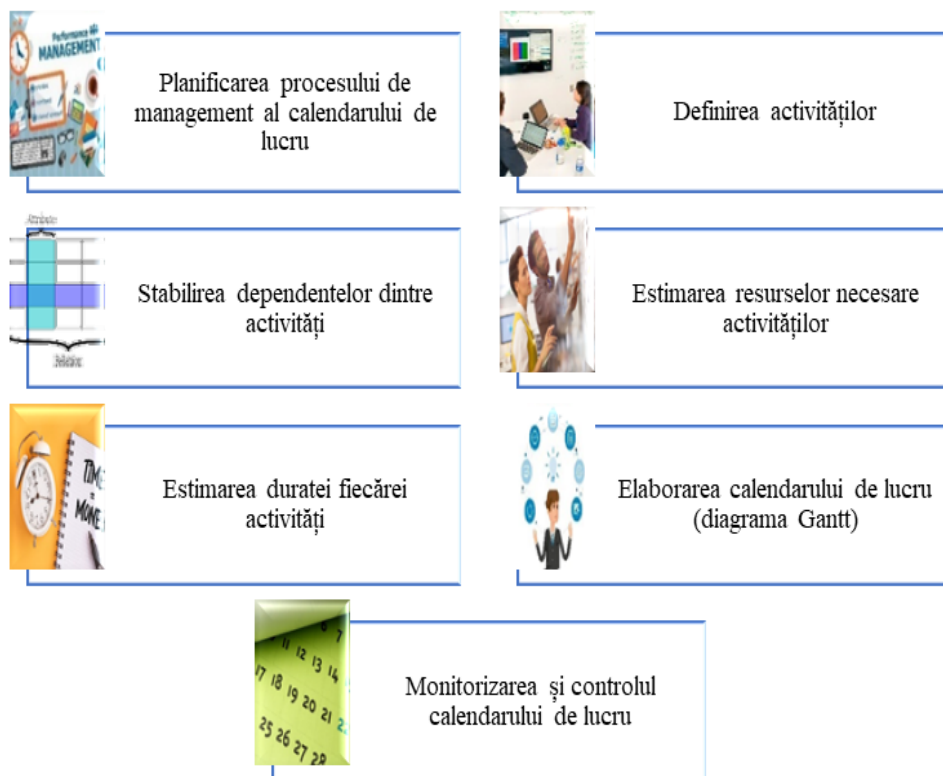


Figura 43. Etape ale procesului de management al timpului într-un proiect

Sursa: realizat de autor

Estimarea duratei activităților se poate realiza prin intermediul uneia din următoarele metode, și anume:

- *metoda parametrică* - durata unei activități se estimează pe baza datelor anterioare și a unor parametri cunoscuți. De exemplu, dacă din proiectele anterioare rezultă că o echipă de informaticieni instalează un software pe 4 calculatoare pe zi, atunci instalarea programului informatic pe toate cele 60 de calculatoare din instituția publică respectivă va necesita aproximativ $60/4$, respectiv 15 zile de lucru.
- *estimarea prin analogie* - constă în utilizarea datelor statistice provenite din proiectele implementate anterior și care au avut activități similare. Această metodă prezintă avantajele unui cost redus și ale rapidității de

aplicare, însă are limitarea unei precizii mai scăzute.

- *estimarea în trei puncte* - este o metodă avansată de estimare a duratelor activităților, care ia în considerare riscurile și incertitudinile. Aceasta utilizează trei estimări: durata optimistă (cel mai favorabil scenariu), durata cea mai probabilă (valoarea frecvent întâlnită) și durata pesimistă (cel mai nefavorabil scenariu). Metoda a fost inițial dezvoltată în cadrul PERT (Program Evaluation and Review Technique).
- *tehnica de estimare în grup* presupune implicarea membrilor echipei de proiect în analiza și îmbunătățirea estimărilor duratelor activităților obținute prin alte metode.
- *judecata experților* - constă în utilizarea experienței acestora pentru estimarea duratelor activităților sau a limitelor maxime ale acestora. De asemenea, experții contribuie la armonizarea rezultatelor obținute prin aplicarea diferitelor metode de estimare.
- *Tehnica de estimare a rezervelor de timp* - presupune stabilirea, pe lângă duratele activităților, a unor rezerve pentru a acoperi incertitudinile. Acestea pot fi exprimate ca procent din durata fiecărei activități, sau ca un anumit număr de zile sau prin analize cantitative. Rezervele sunt incluse în calendarul de referință, iar suplimentar se poate aloca o rezervă de management, utilizată pentru situații neprevăzute și adăugată la durata totală a proiectului.
- *metoda drumului critic (CPM)* - este utilizată pentru estimarea duratei unui proiect prin determinarea succesiunii de activități interdependente care condiționează durata totală. Aceasta identifică drumul critic, respectiv secvența de activități cu durata totală maximă, care stabilește durata minimă de finalizare a proiectului.

Pentru elaborarea calendarului de lucru al unui proiect, potrivit PMI (2021) trebuie stabilite o serie de elemente, precum cele prezentate sintetic în cadrul Figurii 44.



Figura 44. Calendarul de lucru al unui proiect (PMI, 2021)

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

Calendarul de lucru al unui proiect poate fi prezentat în trei forme: sumar, detaliat sau grafic.

- Forma sumară evidențiază momentele cheie și termenele estimate de realizare a acestora.
- Forma detaliată este realizată tabelar și include activitățile, datele de început și sfârșit, duratele, resursele și dependențele dintre activități.
- Forma grafică este reprezentată prin diagrama Gantt sau rețeaua activitate-nod, în care activitățile sunt afișate pe axa verticală, iar timpul pe axa orizontală, durata fiind ilustrată prin bare proporționale și ordonate în funcție de momentul de start.

3. Abordări teoretice privind modelul integrat al constrângerilor...

Tabel 1. Exemplu calendar proiect instalare software într-o instituție publică

Activitatea	Identificator (COD)	Data de începere	Data finală
1. Inițiere proiect	A1	25/10/2025	5/11/2025
• identificarea nevoii de software	A1.1	25/10/2025	28/10/2025
• aprobarea proiectului de către conducere	A1.2	29/10/2025	01/11/2025
• constituirea echipei de implementare	A1.3	02/11/2025	05/11/2025
2. Analiză și pregătire	A2	02/11/2025	12/11/2025
• analiza infrastructurii IT existente	A2.1	02/11/2025	04/11/2025
• definirea cerințelor tehnice și funcționale	A2.2	02/11/2025	05/11/2025
• selectarea soluției software	A2.3	06/11/2025	08/11/2025
3. Implementare software	A3	10/11/2025	25/11/2025
• instalarea software-ului pe servere și stații	A3.1	10/11/2025	15/11/2025
• configurarea sistemului	A3.2	16/11/2025	20/11/2025
• migrarea datelor existente	A3.3	21/11/2025	25/11/2025
4. Testare și instruire	A4	26/11/2025	20/12/2025
• testarea funcționalităților	A4.1	26/11/2025	30/11/2025
• corectarea erorilor	A4.2	01/12/2025	10/12/2025
• instruirea personalului instituției	A4.3	11/12/2025	20/12/2025

Sursa: realizat de autor

Diagrama Gantt este un instrument de planificare utilizat în managementul proiectelor pentru reprezentarea grafică a activităților în raport cu timpul. Aceasta evidențiază durata fiecărei activități, momentele de început și finalizare, precum și eventualele dependențe dintre activități.

Această diagramă a fost numită astfel după Henry Gantt (1861-1919), care a desenat o diagramă de acest tip între anii 1910-1915.

Diagrama Gantt este considerată a fi un element esențial în cadrul managementul proiectelor cu finanțare europeană fiindcă permite vizualizarea sub forma unui grafic cu bare orizontale calendarul activităților și al sub-activităților în raport cu timpul exprimat sub formă de zile, săptămâni sau luni.

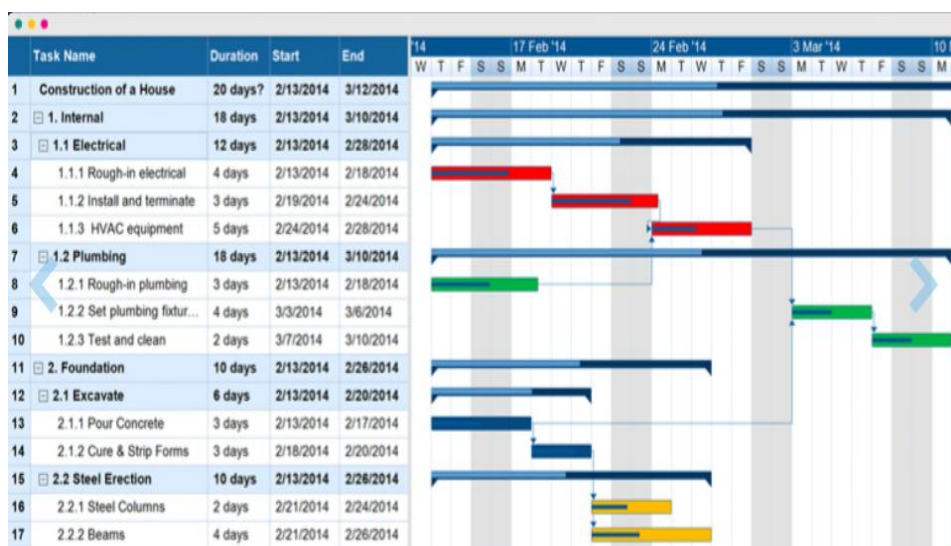


Figura 45. Exemplu de diagramă Gantt

Sursa: <https://www.gantt.com/>

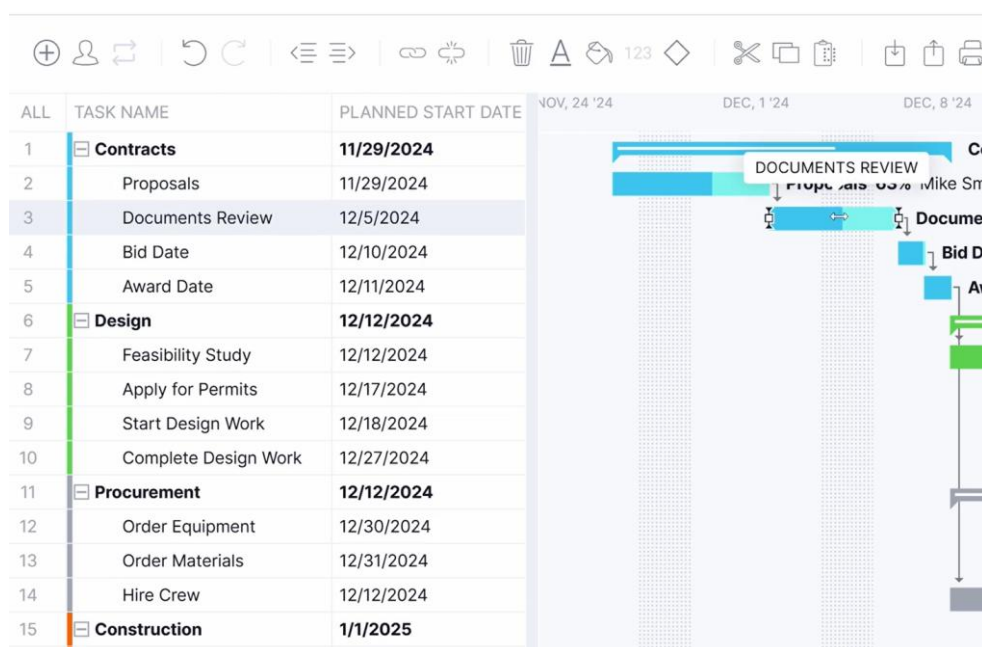


Figura 46. Exemplu de diagramă Gantt realizată cu ajutorul unui software pentru managementul proiectelor

Sursa: <https://www.projectmanager.com/software/gantt-chart>

3. Abordări teoretice privind modelul integrat al constrângerilor...

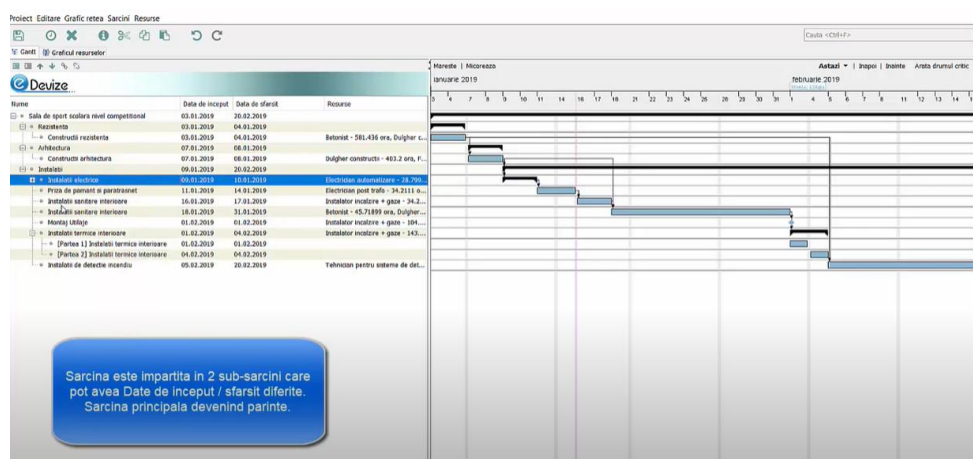


Figura 47. Exemplu de diagramă Gantt realizată cu ajutorul unui software eDevize

Sursa: <https://edevize.ro/>

În reprezentarea calendarului de lucru sub forma rețelei de tip activitate - nod, activitățile sunt ilustrate ca noduri ale unei rețele, iar dependențele dintre acestea sunt evidențiate grafic. Drumul critic al proiectului poate fi evidențiat prin utilizarea unei culori distincte.

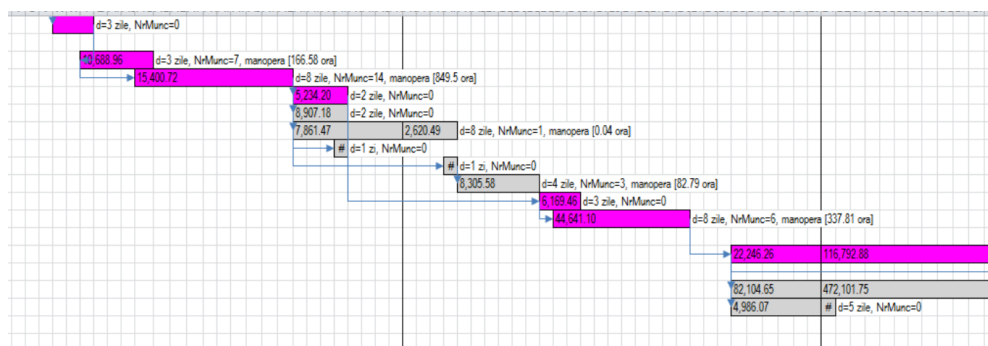


Figura 48. Exemplu de calendar de lucru sub forma rețelei de tip activitate – nod și drum critic

Sursa: <https://devize.ro/email/emailisdp10/html/motiv2.html>

Metoda drumului critic (Critical Path Method - CPM) estimează durata unui proiect prin determinarea succesiunii de activități interdependente care condiționează durata totală. Aceasta identifică drumul critic, respectiv secvența de activități cu durata totală maximă, care stabilește durata minimă de finalizare a proiectului.

Calendarul de lucru al unui proiect cu finanțare europeană trebuie monitorizat permanent pentru a identifica existența unor factori care pot afecta planificarea inițială a activităților. În situația în care se constată apariția unor decalaje trebuie luate măsurile care se impun pentru gestionarea modificărilor constatate și reestimarea perioadei pentru activitățile rămase de executat.

O bună practică în managementul de proiect constă în reestimarea cel puțin o dată a activităților rămase, pe parcursul execuției, pentru a asigura respectarea obiectivelor de timp și cost sau, dacă este necesar, ajustarea realistă a acestora.

3.3. Managementul costului într-un proiect finanțat din fonduri europene

Managementul costului într-un proiect cu finanțare europeană reprezintă ansamblul proceselor de planificare, estimare, bugetare și control al resurselor financiare, în vederea încadrării cheltuielilor în bugetul aprobat și cu respectarea cerințelor de eligibilitate. Acesta are ca finalitate utilizarea eficientă a fondurilor și asigurarea conformității și transparenței raportării financiare pe întreaga durată a proiectului.



Figura 49. Definiția managementului timpului într-un proiect cu finanțare europeană

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

3. Abordări teoretice privind modelul integrat al constrângerilor...

Managementul costurilor, în strânsă legătură cu managementul timpului, contribuie la menținerea obiectivelor unui proiect finanțat din fonduri europene dacă se confruntă cu întârzieri în implementare. În astfel de cazuri, pot apărea trei opțiuni: suplimentarea bugetului pentru respectarea planului inițial, prelungirea duratei proiectului în lipsa resurselor suplimentare sau reducerea scopului dacă nici bugetul, nici calendarul nu pot fi ajustate.

Astfel, managementul costurilor este interdependent cu managementul timpului, utilizând instrumente similare de estimare, iar monitorizarea costurilor se realizează în corelație cu calendarul proiectului. Managementul costului unui proiect european presupune o serie de etape care sunt redată în figura următoare:

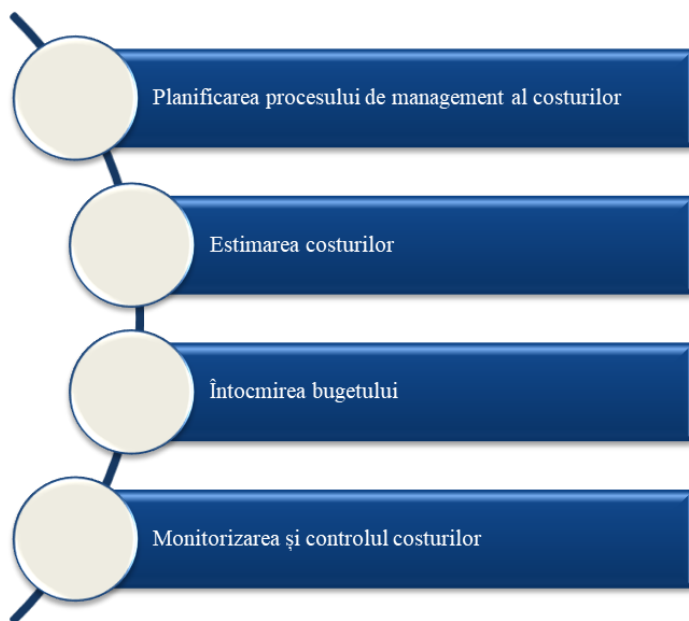


Figura 50. Procesul de management al costului în cadrul unui proiect european

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

Estimarea costurilor în cadrul unui proiect european este necesară pentru elaborarea bugetului și reprezintă o condiție prealabilă pentru depunerea cererii de finanțare.

Aceasta presupune identificarea și cuantificarea tuturor categoriilor de cheltuieli eligibile și neeligibile, în conformitate cu ghidul beneficiarului care este specific programului de finanțare.

Estimarea costurilor trebuie să fie realistă, fundamentată și corelată cu activitățile și rezultatele propuse, asigurând sustenabilitatea financiară a proiectului pe întreaga durată de implementare și apoi în perioada de sustenabilitate. Precizia estimărilor costurilor crește pe măsură ce proiectul avansează, fiind direct proporțională cu gradul de progres al acestuia.

Estimarea costurilor unui proiect european se face prin metode asemănătoare cu cele utilizate pentru estimarea duratei activităților proiectului prezentate anterior, respectiv:

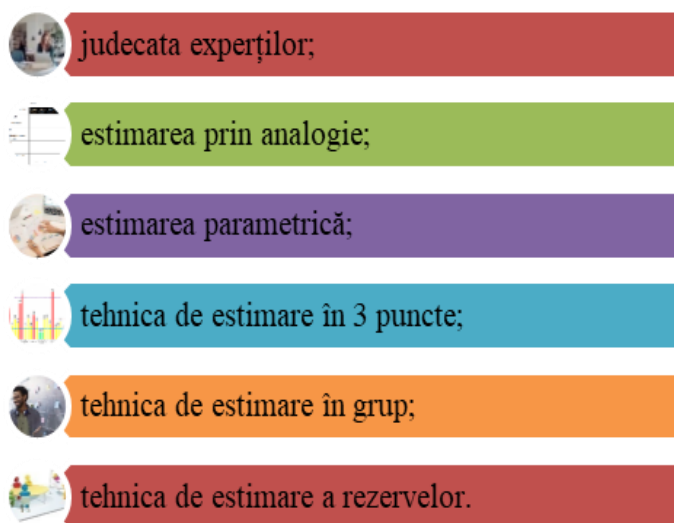


Figura 51. Metode de estimare a costurilor unui proiect

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

Controlul și monitorizarea costurilor într-un proiect finanțat din fonduri europene reprezintă procesul de identificare și corectare a abaterilor față de bugetul aprobat prin contractul de finanțare, în vederea respectării acestuia și a menținerii corelației cu obiectivele de timp ale proiectului.

În practică, depășirile de cost sunt frecvente, inclusiv în proiecte europene majore. De exemplu, HS2 High Speed Rail a înregistrat creșteri semnificative ale bugetului față de estimările inițiale, iar Berlin Brandenburg Airport a depășit considerabil costurile planificate, fiind finanțat inclusiv din

fonduri europene. De asemenea, proiectul Rail Baltica se confruntă cu revizuiți repetate ale bugetului.

HS2 High Speed Rail este un proiect major de infrastructură feroviară din Regatul Unit, conceput pentru a dezvolta o rețea de cale ferată de mare viteză care să conecteze Londra cu Birmingham, ulterior extinsă spre nord, către Manchester și Leeds.

Proiectul a fost lansat oficial în anul 2009, iar faza de planificare și aprobare s-a desfășurat în perioada 2010-2017. Lucrările de construcție pentru prima etapă (Londra–Birmingham) au început în 2020, iar implementarea este încă în curs, finalizarea primei faze fiind estimată pentru intervalul 2029–2033, în funcție de evoluția proiectului și de ajustările bugetare și tehnice.

Deși inițial estimat la costuri mult mai reduse, proiectul a cunoscut creșteri semnificative ale bugetului. Principalele provocări includ complexitatea tehnică, achizițiile de terenuri, modificările de proiect și presiunile inflaționiste. În acest context, HS2 evidențiază importanța riguroasă a proceselor de estimare, control și monitorizare a costurilor, precum și necesitatea adaptării continue a planificării financiare în proiectele de mare anvergură.

Procesul de control al costurilor include monitorizarea cheltuielilor în raport cu fondurile autorizate, gestionarea promptă a modificărilor, prevenirea costurilor neautorizate și informarea părților interesate. În acest context, atingerea obiectivelor de cost și timp rămâne critică, întrucât proiectele sunt expuse permanent unor riscuri și incertitudini care pot afecta performanța financiară a acestora.

Întocmirea bugetului unui proiect cu finanțare europeană se realizează cu ajutorul aplicației MySMIS2021. Detalii puteți consulta accesând manualul de utilizare, secțiunea Buget, <https://mfe.gov.ro/> și <https://www.fonduri-ue.ro/images/files/mysmis/.pdf> sau cu ajutorul tutorialului oficial al ministerului de resort <https://youtu.be/3nGR-jxPYQ0>.

Managementul proiectelor europene. Monografie

Componenta 1				
Nr. crt.	Detalii rezultat	Buget eligibil	% din totalul bugetului eligibil	
1	Suportul necesar produselor software IBM deținute de către MFE este livrat în termenii contractuali astfel încât aplicația conexă SMS-CSI, MySMS să aibă astfel asigurată o funcționare optimă a infrastructurii software.	500000	90.58	
2	rest	52000	9.42	
Total		552000	100.00	

Componentă 1						
Lider						
Activități/Cheltuieli	Descrierea cheltuielii	Achiziție	U.M.	Cantitate	Preț unitar (fără TVA) (B/E)	V
▼ Activitate 1						
▼ 5						
▼ 10 - cheltuieli cu organizarea de șantier						
▼ 58 - cheltuieli conexie organizării de șantier						
▼ Cheltuiala directă						
 	cheltuiala 1		buc	1.00	15.000,00	
▼ Activitate 2						
▼ subactivitate 2.1						
▼ 14 - cheltuieli pentru proiectare și asistență tehnică						
▼						
50 - cheltuieli cu asistență tehnică din partea proiectantului pe perioada de execuție						
▼ Cheltuiala directă						
 	ch 2		buc	1.00	20.000,00	
Total						

 Tablă cu flux salariale cu succes!								
	Total proiect	Total eligibil actualizat proiect	Total eligibil neactualizat proiect	Total neeligibil proiect	Total nerambursabil	Total ajutor de stat	Total contribuție proprie	Intensitatea intervenției
Componente								
Componenta 1	42,000.00	35,000.00	35,000.00	7,000.00	29,750.00	0.00	5,250.00	85.0000
Total proiect	42,000.00	35,000.00	35,000.00	7,000.00	29,750.00	0.00	5,250.00	85.0000
Parteneri								
Lider	42,000.00	35,000.00	35,000.00	7,000.00	29,750.00	0.00	5,250.00	85.0000

Cod regiune	Regiune	Cod județ	Județ	Buget eligibil	% din totalul bugetului eligibil	Ajutor de stat	% din totalul ajutorului de stat	+Adaugă
Nu există înregistrări								

 Salvează

Figura 52. Bugetul unui proiect cu finanțare europeană în cadrul aplicației MySmis 2021

Sursa: <https://mysmis2021.gov.ro/>

3.4. Managementul calității în proiectele cu finanțare europeană

Managementul calității în proiectele cu finanțare europeană reprezintă ansamblul proceselor de planificare, asigurare și control al calității, implementate pentru a garanta conformitatea rezultatelor proiectului cu cerințele din contractul de finanțare, standardele aplicabile și nevoile beneficiarilor. Acesta urmărește definirea criteriilor de calitate, monitorizarea permanentă a implementării și verificarea livrabililor, astfel încât obiectivele proiectului să fie atinse în condiții de eficiență, eficacitate și transparență.

În managementul calității proiectelor cu finanțare europeană se utilizează, în funcție de complexitatea proiectului și de nivelul de control urmărit, metoda PDCA și Lean Six Sigma (LSS).

Metoda PDCA (Plan–Do–Check–Act) este cea mai utilizată în proiectele finanțate din fonduri europene datorită simplității și aplicabilității sale în ciclurile de implementare și monitorizare. Ea presupune planificarea activităților, implementarea acestora, verificarea rezultatelor și ajustarea continuă, fiind foarte potrivită pentru urmărirea conformității livrabililor și îmbunătățirea graduală a proceselor.

Lean Six Sigma (LSS) este o metodă mai avansată, utilizată pentru optimizarea proceselor și reducerea variațiilor și erorilor. În proiectele europene este aplicată mai ales în componente complexe sau în proiecte de digitalizare și eficientizare, unde este necesară creșterea performanței și reducerea riscurilor de neconformitate.



Figura 53. Exemplu PDCA

Sursa: <https://businessmap.io/lean-management/improvement/what-is-pdca-cycle>

În practică, PDCA este folosit ca instrument de bază pentru managementul calității, iar LSS ca metodă complementară pentru îmbunătățirea avansată a proceselor.



Figura 54. Exemplu de metodă Lean Six Sigma (LSS)

Sursa: https://www.sixsigma-institute.org/What_Is_Sigma_And_Why_Is_It_Six_Sigma.php

Managementul calității unui proiect presupune o serie de etape care sunt prezentate în cadrul figurii următoare:

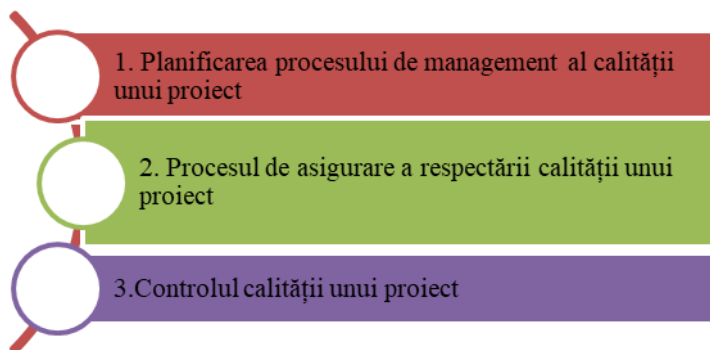


Figura 55. Etape din cadrul managementului calității unui proiect

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

3. Abordări teoretice privind modelul integrat al constrângerilor...

În cadrul managementului calității în proiectele europene, sunt utilizate mai multe instrumente pentru identificarea și analiza cauzelor posibile ale unei probleme, și anume:

În contextul managementului calității în proiectele cu finanțare europeană, *diagrama Fishbone (Ishikawa)* este un instrument utilizat pentru identificarea și analiza cauzelor posibile ale unei probleme sau neconformități care afectează calitatea rezultatelor proiectului.

Aceasta structurează cauzele pe categorii (de exemplu: resurse umane, procese, echipamente, metode, materiale sau factori externi), facilitând identificarea cauzei principale (*root cause*) și fundamentarea măsurilor corective. În proiectele europene, diagrama este frecvent utilizată în etapa de control al calității pentru investigarea abaterilor de la standardele stabilite și îmbunătățirea proceselor de implementare.

În PowerPoint, diagrama Fishbone (diagrama os de pește) poate fi realizată manual sau prin utilizarea unor șabloane predefinite disponibile. Aceasta prezintă o structură similară unui schelet de pește, motiv pentru care este denumită și diagramă os de pește.



Figura 56. Exemple de diagrame de tip Fishbone

Sursa: <https://goleansixsigma.com/cause-and-effect-diagram/>

Diagramele de flux - sunt utilizate pentru reprezentarea grafică a succesiunii activităților dintr-un proces, precum și a punctelor de decizie și a

momentelor de început și finalizare. Acestea sunt instrumente utile în managementul calității proiectelor, facilitând analiza și înțelegerea proceselor.

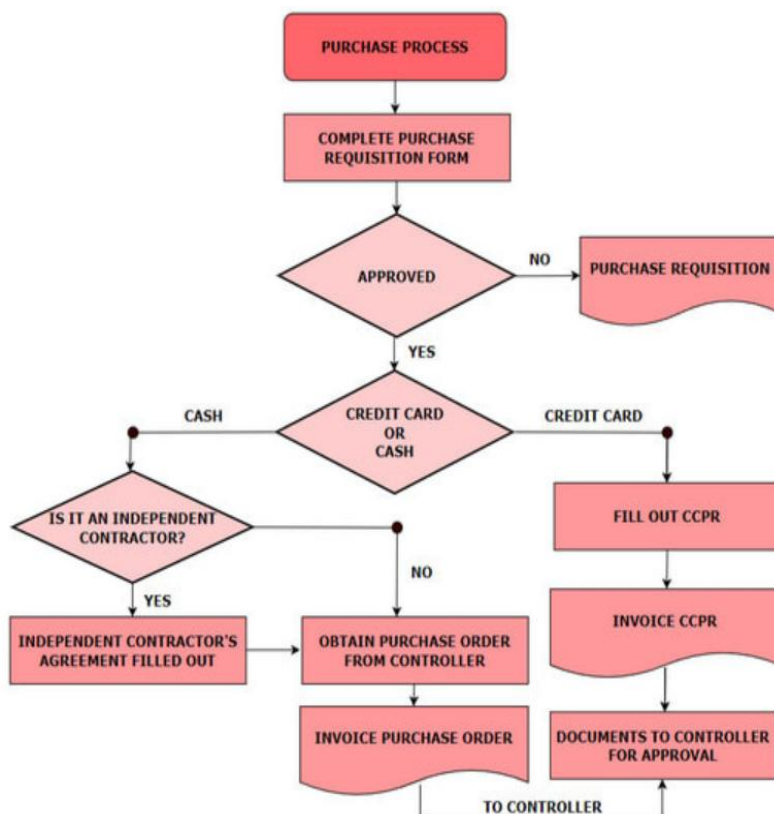


Figura 57. Exemple de diagrame de flux

Sursa: <https://www.mindonmap.com/ro/blog/workflow-diagram/>

Diagramele de corelație - În managementul calității unui proiect finanțat din fonduri europene, diagramele de corelație sunt utilizate pentru a analiza relația dintre o variabilă dependentă (Y) și una sau mai multe variabile independente (X), relevante pentru performanța proceselor sau a livrabilelor. Această relație poate fi pozitivă, negativă sau inexistentă, în funcție de natura influenței dintre variabile. Diagrama poate include o linie de regresie, care evidențiază modul în care variațiile factorilor analizați influențează nivelul calității sau al rezultatelor proiectului.

3. Abordări teoretice privind modelul integrat al constrângerilor...

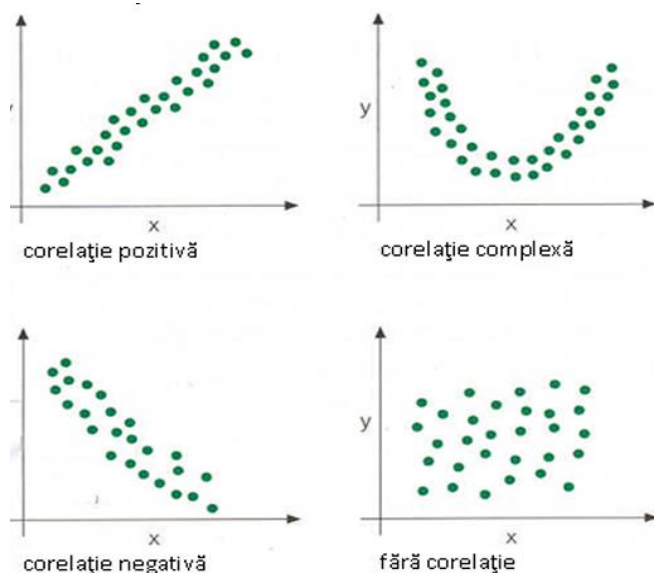


Figura 58. Exemple de diagrame de corelație

Sursa: <https://stiintasiinginerie.ro/>

Histograma - În managementul calității proiectelor finanțate din fonduri europene, histogramele reprezintă o modalitate grafică de analiză a distribuției datelor numerice, fără a lua în considerare factorul timp. Acestea grupează valorile în intervale, evidențiind frecvența observațiilor din fiecare categorie. Prin utilizarea histogramelor se poate evalua probabilitatea de apariție a anumitor caracteristici de calitate, dar și identificarea valorilor predominante și determinarea gradului de variație a datelor.

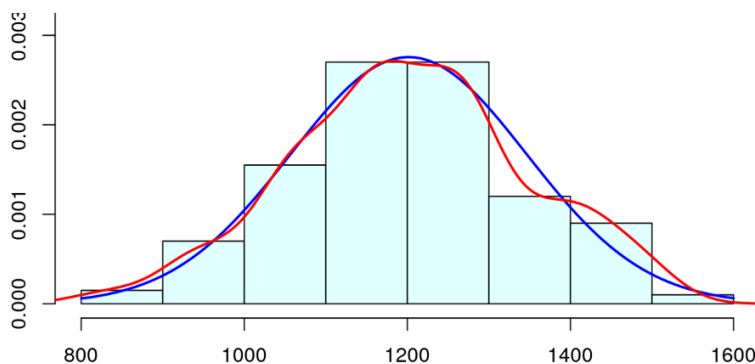


Figura 59. Exemplu de histogramă

Sursa: <https://estadistica/grafHistograma.html>

Tehnica de eșantionare statistică - În managementul calității proiectelor finanțate din fonduri europene, tehnica de eșantionare statistică este utilizată pentru evaluarea calității atunci când verificarea integrală a tuturor livrabilelor ar fi inefficientă din punct de vedere al timpului, costurilor sau impactului asupra procesului. Aceasta presupune selectarea unui eșantion reprezentativ din totalul produselor sau serviciilor supuse evaluării, astfel încât rezultatele analizei să reflecte cât mai fidel caracteristicile întregii populații.

Diagrama Pareto - în managementul calității proiectelor finanțate din fonduri europene, este un instrument utilizat pentru identificarea și prioritizarea principalelor cauze ale neconformităților sau defectelor. Aceasta se bazează pe principiul 80/20, evidențiind faptul că un număr redus de cauze generează majoritatea problemelor de calitate. Prin ordonarea cauzelor în funcție de frecvență sau impact, diagrama permite concentrarea eforturilor de îmbunătățire asupra factorilor critici, contribuind astfel la creșterea eficienței proceselor și la asigurarea conformității cu cerințele finanțatorului.

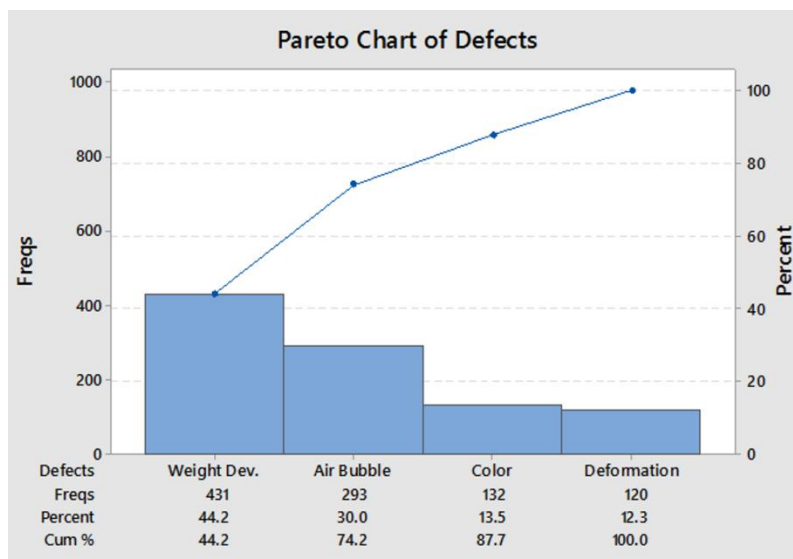


Figura 60. Exemplu de diagramă Pareto

Sursa: <https://vizualizare/pareto/>

4. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

În cadrul proiectelor europene, managementul resurselor umane (MRU) reprezintă ansamblul proceselor de planificare, coordonare și motivare a resurselor umane, considerate resursa cea mai importantă pentru atingerea obiectivelor și implementarea corespunzătoare a proiectelor.

Abordarea modernă a Managementului Resurselor Umane (MRU) valorifică potențialul capitalului uman și promovează colaborarea în echipă ca element fundamental al performanței organizaționale.



Figura 61. Definiția Managementului resurselor umane

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

Managementul resurselor umane presupune o serie de *activități specifice*, cum sunt:

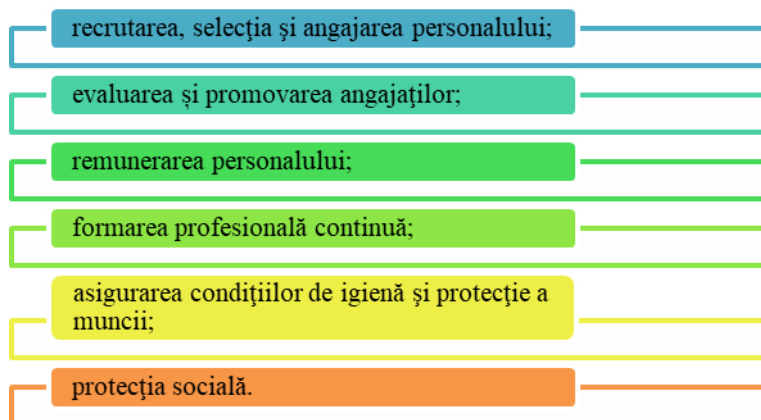


Figura 62. Activități specifice MRU

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

În desfășurarea acestor activități, managerul trebuie să mențină permanent un echilibru între diferitele obiective organizaționale, resursele disponibile și nevoile echipei de proiect, și anume:

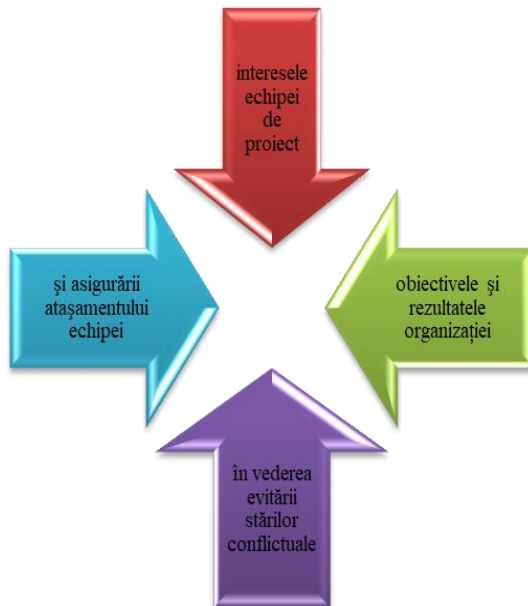


Figura 63. Rolul managerului

Sursa: realizat de autor

În literatura de specialitate, se consideră că managementul resurselor umane trebuie să urmărească:

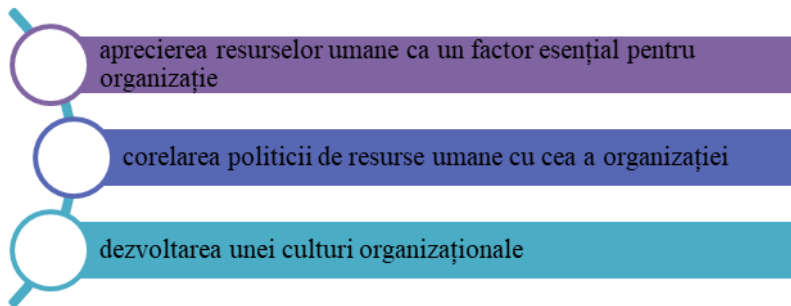


Figura 64. Obiectivele MRU

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

Altfel spus, managementul resurselor umane are două componente fundamentale, și anume politica de resurse umane și cultura organizațională.

La nivelul unui proiect cu finanțare europeană, managementul resurselor umane este procesul de organizare și conducere a echipei de proiect în scopul atingerii obiectivelor proiectului, în condițiile stabilite prin contractul de finanțare. În conformitate cu PMI (2021), managementul resurselor umane într-un proiect implică o serie de etape, și anume:

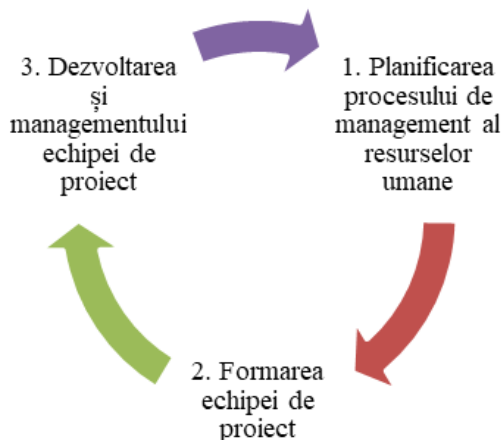


Figura 65. Etapele managementului resurselor umane în cadrul unui proiect

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

Managementul echipei de proiect reprezintă o responsabilitate fundamentală a managerului de proiect, care trebuie să dețină competențe de formare, coordonare, motivare și dezvoltare a resurselor umane implicate în proiect. Prin oferirea constantă de sprijin, feedback și recunoaștere a performanțelor, managerul contribuie la creșterea eficienței și coeziunii echipei.

Dezvoltarea echipei de proiect urmărește consolidarea relațiilor de încredere și colaborare între membrii acesteia, precum și creșterea productivității individuale și colective prin schimbul de cunoștințe și experiență. Acest proces presupune promovarea unei comunicări eficiente, gestionarea constructivă a conflictelor și adoptarea deciziilor într-un mod colaborativ. În acest context, managerul de proiect trebuie să manifeste abilități de comunicare, negociere, leadership, inteligență emoțională și soluționare a conflictelor.

Conform Project Management Institute (2021), recunoașterea contribuției membrilor echipei trebuie realizată pe întreaga durată a proiectului, iar mecanismele de recompensare trebuie adaptate diferențelor culturale. Totodată, programele de instruire și stabilirea unor reguli clare de colaborare contribuie la dezvoltarea și eficientizarea echipei de proiect.

Managementul resurselor umane reprezintă un factor esențial pentru atingerea scopului și obiectivelor unui proiect cu fonduri europene, precum și pentru respectarea condițiilor asumate prin contractul de finanțare. Prin coordonarea eficientă a echipei de proiect, valorificarea competențelor profesionale a fiecărui membru din echipă, precum și prin stimularea colaborării dintre aceștia, managementul resurselor umane contribuie la implementarea corespunzătoare a activităților proiectului.

5.

MANAGEMENTUL RISCULUI ÎN PROIECTELE CU FINANȚARE EUROPEANĂ

Conform Project Management Institute (2021) „managementul riscului în cadrul proiectelor este asociat proceselor de identificare, analiză și răspuns la incertitudini care pot influența obiectivele proiectului”⁷.

Astfel, se consideră în literatura de specialitate că managementul riscului reprezintă procesul de identificare, analiză și răspuns la factorii de risc pe parcursul ciclului de viață al proiectului, în vederea susținerii obiectivelor acestuia.

Extrapolând definițiile anterioare la nivelul proiectelor cu finanțare europeană, putem defini managementul riscului în cadrul proiectelor europene ca fiind procesul de identificare, analiză și control al factorilor care pot influența realizarea obiectivelor proiectului, respectarea termenelor, a bugetului și a condițiilor prevăzute în contractul de finanțare.

Managementul riscului în cadrul proiectelor cu fonduri europene contribuie la prevenirea și reducerea efectelor negative care pot apărea pe parcursul implementării proiectului, asigurând desfășurarea eficientă a activităților și atingerea rezultatelor asumate.

Managementul riscurilor într-un proiect presupune parcurgerea mai multor etape, potrivit Project Management Institute (2021), care pot redată sintetic ca în cadrul Figurii 66, astfel:

⁷ Project Management Institute, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, 7th edition, PMI, 2021.



Figura 66. Etapele procesului de management al riscurilor într-un proiect

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)
cu ajutorul software-ului Napkin AI.

În majoritatea proiectelor cu finanțare europeană, *planul managementului riscului* este considerat un document necesar sau recomandat, îndeosebi în etapa de implementare. Obligatorietatea acestuia depinde de tipul programului de finanțare, de prevederile ghidului solicitantului și de complexitatea proiectului.

Chiar și în situațiile în care nu este solicitat ca document distinct, managementul riscului este integrat în activitățile de management de proiect, deoarece beneficiarul trebuie să demonstreze capacitatea de a identifica și gestiona riscurile care pot afecta realizarea obiectivelor, respectarea termenelor și indicatorii asumați prin contractul de finanțare.

Planul managementului riscului reprezintă documentul prin care sunt stabilite metodele, responsabilitățile și resursele necesare pentru identificarea, analiza, monitorizarea și controlul riscurilor pentru implementarea corespunzătoare a proiectului.

Planul managementului riscului cuprinde categoriile de risc, matricea de probabilitate și impact, toleranțele stakeholderilor și registrul riscurilor, contribuind la diminuarea efectelor negative și la asigurarea realizării

proiectului în conformitate cu obiectivele și prevederile contractului de finanțare.

Registrul riscurilor reprezintă documentul utilizat pentru înregistrarea, monitorizarea și actualizarea riscurilor identificate pe parcursul implementării proiectului. Acesta conține informații privind descrierea riscurilor, probabilitatea și impactul acestora, precum și măsurile de prevenire sau de răspuns specifice fiecărui risc identificat.

Analiza calitativă a riscurilor are ca scop evaluarea și prioritizarea riscurilor identificate în funcție de probabilitatea de apariție și de impactul acestora asupra obiectivelor proiectului în cazul în care se produc.

Analiza cantitativă a riscurilor este procesul prin care riscurile identificate sunt cuantificate numeric, pentru a determina impactul lor asupra obiectivelor proiectului.

Riscul este un eveniment incert, dar posibil ce poate să apară în procesul activităților de implementare a proiectelor cu finanțare europeană. Clasificarea riscurilor în cadrul proiectelor europene se realizează în funcție de multiple criterii, precum natura și tipologia acestora, respectiv intensitatea și impactul potențial asupra obiectivelor proiectului. Cuantificarea expunerii la riscuri se realizează prin utilizarea matricelor impact-probabilitate, cu trei sau cinci niveluri de evaluare, conform modelului din figura următoare.

	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
PROBABILITATE					
	IMPACT				

Figura 67. Matricea impact – probabilitate conform Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

Aplicarea acestei matrice implică un grad de subiectivitate în ceea ce privește cuantificarea impactului și estimarea probabilității de apariție a unui anumit risc. În cadrul procedurii de management al riscurilor disponibilă pe Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene (<https://mfe.gov.ro/>) sunt definite niveluri explicite de probabilitate (se cuantifică cu valoarea 1 = rar, corespunzător unui eveniment puțin probabil pe o perioadă de 3–5 ani și care nu s-a produs până în prezent), precum și nivelurile impactului (1 = nesemnificativ, caracterizat prin efecte minore asupra obiectivelor și/sau fără implicații financiare semnificative). Totodată, procedura respectivă include și clarificări privind nivelul de toleranță la risc.

Nivel tolerare		Explicații
1 - 4	Tolerabil	Nu necesită nicio măsură de control
5 - 8	Tolerare ridicată	Necesită măsuri de control pe termen mediu/lung
9 - 12	Tolerare scăzută	Necesită măsuri de control pe termen scurt
13 - 25	Intolerabil	Necesită măsuri de control urgente

Figura 68. Nivelul de toleranță la risc conform Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

Exemple de aplicare a matricei impact - probabilitate

1. Exemplul unei firme care derulează un proiect cu finanțare europeană pentru formare profesională

Tabelul 2 prezintă modul de aplicare a matricei impact -probabilitate într-o firmă care implementează un proiect cu finanțare europeană pentru formare profesională, evidențiind principalele riscuri identificate în funcție de nivelul probabilității de apariție și al impactului asupra obiectivelor proiectului, dar și a măsurilor de răspuns la risc în funcție de nivelul de tolerare.

Tabel 2. Aplicarea matricei impact – probabilitate proiect formare profesională

Riscul	Proba- bilitate	Impact	Valoare risc (proba- bilitate * impact)	Nivel tolerare	Măsuri de control	Posibile măsuri de răspuns la risc
Majorarea costului aferent unei ore de training	3	2	6	Tolerare ridicată	pe termen mediu și lung	Renegocierea contractelor cu furnizorii, includerea unor clauze de ajustare a prețurilor în contracte, constituirea unei rezerve bugetare pentru variații de cost și identificarea unor furnizori alternativi.
Majorarea costului energiei electrice	4	3	12	Tolerare scăzută	pe termen scurt	Încheierea de contracte pe termen mediu/lung cu preț fix, implementarea măsurilor de eficiență energetică, monitorizarea consumului și optimizarea utilizării resurselor energetice.
Majorarea costului materiale didactice	2	1	2	Tolerabil	nu necesită măsuri de control	Utilizarea achizițiilor centralizate pentru obținerea unor prețuri avantajoase, identificarea de alternative digitale la materialele tipărite și constituirea unor stocuri planificate pentru reducerea impactului fluctuațiilor de preț.

2. Exemplul unui start-up în domeniul panificației

Tabelul 3 prezintă modul de aplicare a matricei impact - probabilitate într-un start-up din domeniul panificației care implementează un proiect cu fonduri europene, cu stabilirea riscurilor identificate în funcție de nivelul probabilității de apariție și al impactului asupra obiectivelor proiectului, dar și a măsurilor de răspuns la risc în funcție de nivelul de tolerare.

Tabel 3. Aplicarea matricei impact – probabilitate proiect panificație

Riscul	Proba- bilitate	Impact	Valoare risc (proba- bilitate * impact)	Nivel tolerare	Măsuri de control	Posibile măsuri de răspuns la risc
Majorarea pretului de achiziție a materiei prime	4	4	16	Intolerabil	măsuri urgente	Creșterea prețului de vânzare; găsirea de noi furnizori de materii prime cu un preț de achiziție mai bun; creșterea cantității vândute, cu menținerea prețului actual etc.
Majorarea costului energiei electrice	4	3	12	Tolerare Scăzută	pe termen scurt	Achiziționarea de utilaje mai performante, cu un consum mai redus de energie electrică; instalarea de panouri fotovoltaice etc.
Creșterea costului salarizării	2	2	4	Tolerabil	nu necesită măsuri de control	-

Monitorizarea continuă a riscurilor unui proiect cu finanțare europeană presupune evidențierea modificării probabilității de apariție a unui risc și a impactului pe care îl poate avea asupra proiectului, precum și stabilirea posibilelor măsuri de prevenire și răspuns la risc.

După identificarea, analiza și stabilirea acțiunilor de răspuns pe baza matricei impact - probabilitate, ca în exemplele anterioare, riscurile trebuie să fie monitorizate continuu pe parcursul implementării proiectului, pentru că există posibilitatea să se manifeste și alte riscuri în funcție de evoluția mediului economic, social și politic, dar și în funcție de contextul macro-economic, în timp ce unele dintre ele este posibil să nu se producă.

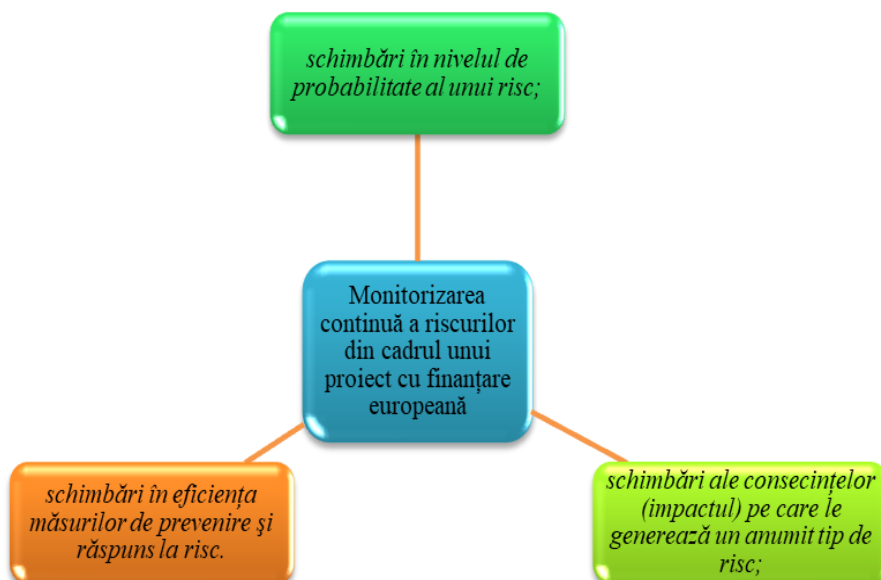


Figura 69. Monitorizarea continuă a riscurilor unui proiect cu finanțare europeană

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor PMI (2021)

Potrivit Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene⁸, riscurile pot apărea încă din etapa de elaborare a proiectului și pot conduce frecvent la respingerea cererilor de finanțare, în situațiile în care nu este asigurată corelarea obiectivelor proiectului cu cele ale programului de finanțare, sunt definite incorect grupurile-țintă, este realizat necorespunzător bugetul sau echipa de proiect nu îndeplinește cerințele de calificare și experiență impuse de finanțator.

Cele mai mari riscuri asociate unui proiect finanțat din fonduri europene apar în etapa de implementare și vizează, în principal, dimensiunea financiară, resursele umane, aspectele tehnice și factorii externi.

⁸ Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene, <https://mfe.gov.ro/> accesat în data de 07.09.2025.

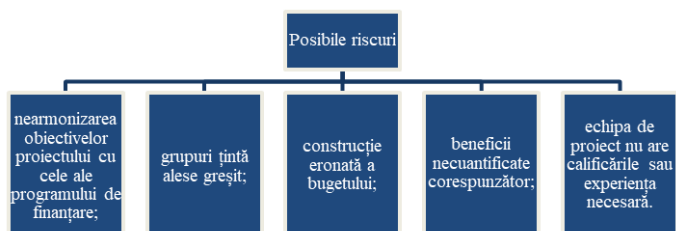


Figura 70. Riscuri asociate unui proiect european în faza de elaborare conform Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor <https://mfe.gov.ro/>

Aceste riscuri pot fi generate de prognoze financiare imprecise, de insuficiența competențelor necesare echipei de proiect, de nerespectarea cerințelor tehnice stabilite inițial sau de influențe externe, precum fluctuațiile valutare, modificările fiscale ori întârzierile administrative. În ansamblu, acestea pot afecta calitatea, sustenabilitatea și eficiența implementării proiectului.

6.

MANAGEMENTUL PROIECTELOR DE INVESTIȚII

În contextul managementului proiectelor finanțate din fonduri europene, selecția proiectelor de investiții presupune utilizarea unor criterii economico-financiare care permit evaluarea eficienței și sustenabilității acestora. Aceste criterii contribuie la identificarea proiectelor cu cel mai ridicat potențial de rentabilitate și impact, facilitând fundamentarea deciziilor de finanțare și implementare. Printre cele mai utilizate criterii se numără: durata de recuperare a investiției, valoarea actualizată netă, indicele de rentabilitate și rata rentabilității interne (RIR/RRI).

Orice proiect de investiții implică, în etapa inițială, o cheltuială (flux negativ), urmată de generarea unor încasări (fluxuri pozitive), dar și de apariția unor cheltuieli de exploatare (fluxuri negative), fiind încheiat, în mod obișnuit, printr-un flux pozitiv reprezentat de recuperarea valorii reziduale.

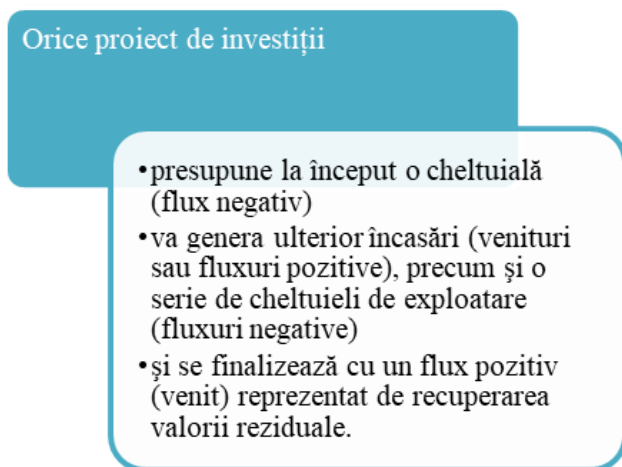


Figura 71. Definiția proiectului de investiții

Sursa: realizat de autor

În procesul decizional de investiție este necesară estimarea tuturor fluxurilor financiare, atât pozitive, cât și negative, în vederea evaluării rentabilității proiectului. În timp ce fluxul negativ inițial este cunoscut cu certitudine, fluxurile viitoare, sunt dificil de previzionat cu exactitate.

Cele mai utilizate criterii pentru selectarea proiectelor de investiții din mai multe posibile sunt:

1. durata de recuperare a investiției;
2. valoarea actualizată netă;
3. indicele de rentabilitate;
4. rata internă a rentabilității (RIR / RRI).

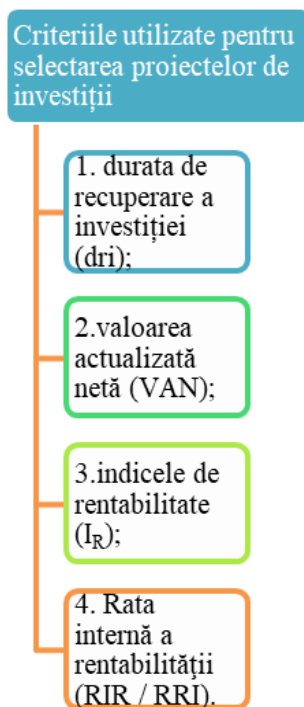


Figura 72. Criterii utilizate pentru selectarea proiectelor de investiții

Sursa: realizat de autor

6.1. Durata de recuperare a investiției

În literatura de specialitate, durata de recuperare a investiției este definită ca intervalul de timp necesar pentru ca suma fluxurilor financiare pozitive să egaleze investiția inițială. Cu alte cuvinte, aceasta reprezintă perioada în care costul inițial este recuperat din veniturile generate de proiect.



Figura 73. Definiția duratei de recuperare a investiției în cazul unui proiect

Sursa: realizat de autor

Se estimează veniturile anuale, care se cumulează succesiv până la atingerea sau apropierea de valoarea investiției inițiale, fără a o depăși, determinându-se astfel numărul de ani necesari recuperării investiției. Ulterior, dacă este cazul, se calculează și numărul de luni corespunzător perioadei suplimentare de recuperare. *Se va alege acel proiect de investiții care are durata de recuperare a investiției mai mică.*

6.2. Valoarea actualizată netă (VAN)

Valoarea actualizată netă (VAN) este utilizată pentru a evalua corect rentabilitatea unui proiect din cauza necesității actualizării fluxurilor financiare pozitive (venituri) și negative (cheltuieli).

Aceasta reprezintă diferența dintre suma fluxurilor financiare pozitive actualizate și costul investiției inițiale. Altfel spus, Valoarea actualizată netă (VAN) reprezintă diferența dintre suma veniturilor anuale actualizate și costul investiției inițiale. Se va alege acel proiect de investiții care are o VAN mai mare și pozitivă.

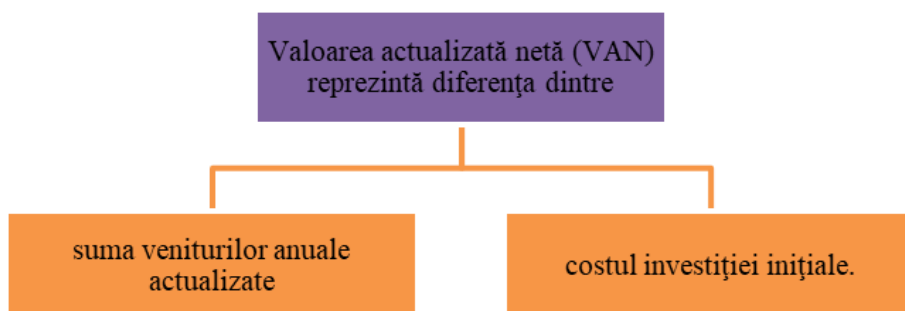


Figura 74. Definiția valorii actualizate netă pentru un proiect

Sursa: realizat de autor

Sunt posibile următoarele situații:

- $VAN > 0$, proiectul respectiv este profitabil;
- $VAN < 0$, proiectul de investiții nu este profitabil.

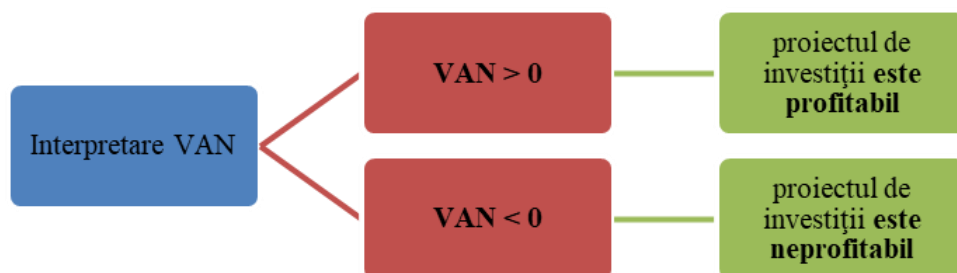


Figura 75. Interpretare VAN a unui proiect

Sursa: realizat de autor

6.3. Indicele de rentabilitate (IR) a unui proiect de investiții

Se determină ca raport între suma veniturilor actualizate generate de proiectul de investiții și costul inițial al acestuia.

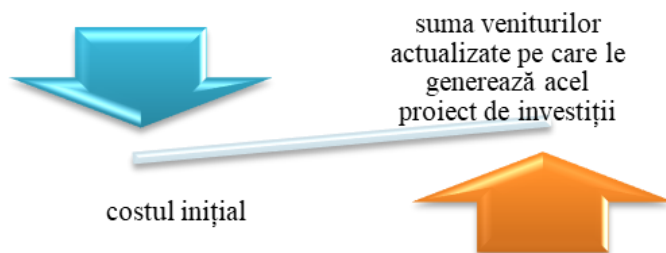


Figura 76. Definiția indicelui de rentabilitate a unui proiect

Sursa: realizat de autor

Interpretarea indicelui de rentabilitate al unui proiect de investiții este următoarea: un indice mai mare decât 1 indică un proiect rentabil, în timp ce un indice mai mic decât 1 evidențiază un proiect nerentabil. Se va alege acel proiect de investiții care are un indice de rentabilitate supraunitar și mai mare.

6.4. Rata internă a rentabilității unui proiect

În contextul managementului proiectelor finanțate din fonduri europene, rata internă a rentabilității (RIR/RRI) este indicatorul utilizat pentru evaluarea eficienței unei investiții în condițiile în care valoarea actualizată netă este egală cu zero, reflectând punctul în care proiectul nu generează nici profit, nici pierdere. Se va alege acel proiect de investiții care are o rată internă a rentabilității pozitivă și mai mare.

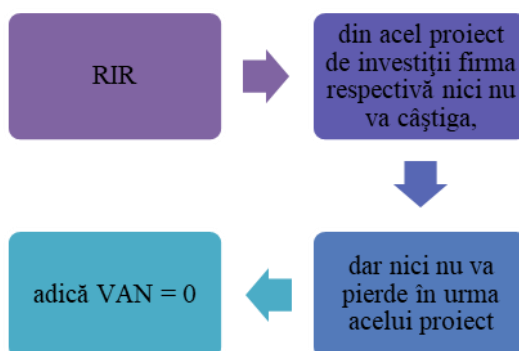


Figura 77. Definiția ratei interne a rentabilității unui proiect

Sursa: realizat de autor

Exemplu

Cu ajutorul Microsoft Excel se poate calcula cu ajutorul funcției RRI din categoria funcțiilor financiare care trebuie să fie rata internă a rentabilității unui proiect de investiții dacă se dorește, de exemplu, ca valoarea unei investiții actuale de 100.000 lei să devină 140.000 lei peste 8 ani. Se obține astfel că aceasta ar trebui să fie de minim 4,3% pe an.

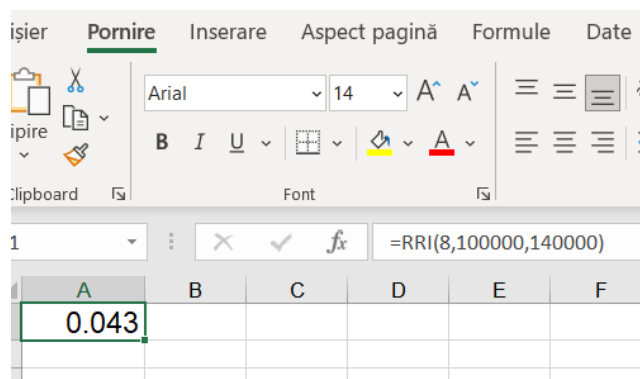


Figura 78. Determinarea ratei interne a rentabilității unui proiect cu ajutorul Microsoft Excel

Sursa: realizat de autor cu ajutorul Microsoft Excel

În concluzie, selecția unui proiect de investiții dintre mai multe alternative se realizează prin analiza unui număr cât mai mare de criterii relevante, fiind considerat optim proiectul care îndeplinește cel mai ridicat număr de criterii de evaluare.

Tabel 4. Selectarea unui proiect de investiții

Nr. crt.	Criteriul de selecție al unui proiect de investiții	Condiții
1.	Dri	Este mai bun proiectul de investiții care are o dri mai mică.
2.	VAN	Este mai bun proiectul de investiții care are o VAN pozitivă și mai mare.
3.	IR	Este mai bun proiectul de investiții care are un IR supraunitar și mai mare.
4.	RRI	Este mai bun proiectul de investiții care are o RRI pozitivă și mai mare.
Cel mai bun proiect de investiții		Cel care îndeplinește cel mai mare număr de criterii.

7.

PROGRAMELE DE FINANȚARE EUROPEANĂ ÎN ROMÂNIA ÎN CADRUL FINANCIAR MULTIANUAL ACTUAL 2021 - 2027

În perioada de programare 2021 - 2027, România implementează un cadru complex și integrat de finanțare europeană, coordonat în principal de *Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene* (MIPE) și de *Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației* (MDLPA). Acest cadru este structurat pe programe naționale, programe regionale și instrumente complementare, cu obiectivul de a sprijini tranziția verde și digitală, reducerea disparităților de dezvoltare și consolidarea capacității administrative.

Aceste programe de finanțare europeană în România în cadrul financiar multianual actual 2021 - 2027, pot fi prezentate sintetic, astfel:

1. *Programe coordonate de Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene (MIPE)* care gestionează principalele programe operaționale finanțate din politica de coeziune, respectiv:

- *Programul Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare* (<https://mfe.gov.ro/pocidif/>) sprijină inovarea, digitalizarea economiei și competitivitatea IMM-urilor;

- *Programul Educație și Ocupare* (<https://mfe.gov.ro/peos/>) prin care se finanțează reforme în educație, formare profesională și ocuparea forței de muncă;

- *Programul Dezvoltare Durabilă și Tranziție Justă* (<https://dezvoltare-durabila-tranzitie-justa/>) vizează investiții în infrastructură de mediu, apă, energie, transport și adaptarea la schimbările climatice;

- *Programul Incluziune și Demnitate Socială* (<https://mfe.gov.ro/pids/>) sprijină reducerea sărăciei, incluziunea socială și modernizarea serviciilor sociale;

- *Programul Transport* (<https://mfe.gov.ro/pt>) susține dezvoltarea

infrastructurii de transport rutier, feroviar, naval și aerian;

- *Programul Sănătate* (<https://mfe.gov.ro/rogramul-sanatate/>) vizează modernizarea sistemului sanitar și creșterea accesului la servicii medicale;

- *Programul Asistență Tehnică* (<https://mfe.gov.ro/poats/>) asigură funcționarea sistemului de management al fondurilor europene și sprijin pentru beneficiari.

- *Programele Regionale 2021-2027* (<https://programe-regionale>), acoperă cele 8 regiuni de dezvoltare ale României, finanțând investiții adaptate nevoilor locale în infrastructură, urbanism, educație și dezvoltare economică.

2. *Programe coordonate de către Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației (MDLPA)* care administrează în principal programele de investiții publice locale, cu accent pe infrastructură și servicii publice locale. Aceste programe coordonate de MDLPA sunt orientate în principal către *investiții publice locale și infrastructură de bază* și pot fi grupate astfel:

2.1. *Programul Național de Investiții „Anghel Saligny”* are ca obiectiv îmbunătățirea condițiilor de trai în mediul rural și urban mic, prin intermediul căruia se finanțează infrastructura de bază, respectiv reabilitarea și modernizarea de drumuri județene și comunale, rețele de apă și canalizare, rețele de gaze naturale, vizând reducerea decalajelor de infrastructură.

2.2. *Componentele din PNRR administrate de către MDLPA* - Componenta 5 Valul Renovării, Componenta 10 Fondul Local, Componenta 11 Turism și cultură și Componenta 15 Educație din Planul Național de Redresare și Reziliență sunt administrate prin MDLPA (<https://www.mdlpa.ro/>), care gestionează apelurile și monitorizarea investițiilor, însă implementarea efectivă este realizată de beneficiari (autorități locale, instituții publice și alte entități), iar MIPE are rol de coordonare națională și verificare a îndeplinirii jaloanelor PNRR.

Aceste componente vizează printre altele o serie de măsuri importante, printre care se remarcă: eficiența energetică a clădirilor, renovarea clădirilor publice, reabilitarea termică a locuințelor și reducerea consumului energetic și a emisiilor de dioxid de carbon, contribuind astfel, în mod direct la tranziția verde și obiectivele climatice ale UE (<https://www.mdlpa.ro/pnrr>).

2.3. *Programele de cooperare teritorială* - vizează o serie de programe,

precum:



Figura 79. Programe de cooperare teritorială MDLPA

Sursa: realizat de autor pe baza informațiilor site MDLPA <https://www.mdlpa.ro>

3. Instrumente complementare și mecanisme europene

Pe lângă programele naționale gestionate de MIPE și MDLPA, România beneficiază de o serie de instrumente europene complementare, cu rol în finanțarea investițiilor, reformelor și consolidarea capacității administrative:

3.1 Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR)

PNRR este o modalitate de finanțare europeană, derivat din Mecanismul de Redresare și Reziliență existent la nivelul UE, prin care se finanțează reforme și investiții strategice în digitalizare, tranziție verde, educație și sănătate. PNRR este coordonat la nivel național de MIPE, care asigură relația cu Comisia Europeană, iar implementarea este realizată de ministerele de linie responsabile de domeniile sectoriale.

3.2 Programe de finanțare europene tematice

Aceste programe includ o serie de programe cu o anumită specificitate, precum: Horizon Europe, Erasmus+, alte programe ale Uniunii Europene prin care se finanțează cercetarea, educația, inovarea și mobilitatea cadrelor didactice și a studenților.

3.3 Instrumente de asistență tehnică

Acestea sunt cunoscute sub denumirea generică de *Technical Support*

Instrument (TSI), oferă expertiză tehnică și sprijin pentru reforme instituționale și nu finanțează investiții directe.

Astfel, se poate observa faptul MIPE coordonează implementarea și monitorizarea fondurilor europene și a Planului Național de Redresare și Reziliență la nivel național, în timp ce MDLPA are rolul de coordonare și implementare pentru o serie de investiții în dezvoltare teritorială, infrastructură locală, locuire și eficiență energetică. Împreună, aceste instituții contribuie la modernizarea infrastructurii, reducerea disparităților regionale și consolidarea capacității administrative și economice a României.

7.1. Programele de finanțare gestionate de către MIPE

Informații despre *programele de finanțare gestionate de către MIPE* pot fi consultate cu ajutorul următorului link: <https://mfe.gov.ro/>.

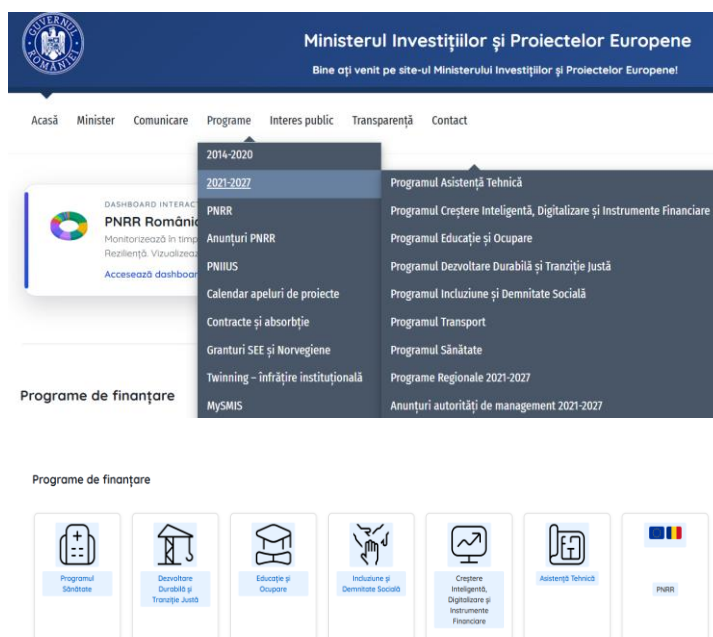


Figura 80. Programe de finanțare gestionate de MIPE

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

De asemenea, pe aceeași pagină de internet <https://mfe.gov.ro/> puteți consulta lista ultimelor apeluri, a ultimelor anunțuri, ultimele plăți efectuate

7. Programele de finanțare europeană în România...

și ultimele ghiduri lansate, calendarul lansărilor de apeluri, precum și statistici actualizate privind absorbția fondurilor europene de către România, dar și la nivel de județe, aferente cadrului financiar multianual actual CFM 2021 - 2027.

Statistici absorbție fonduri UE 2021-2027



Figura 81. Statistici privind absorbția fondurilor europene în CFM 2021 - 2027

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

De asemenea, pe aceeași pagină de internet poate fi consultată o hartă interactivă cu ajutorul căreia puteți accesa date pentru fiecare județ și veți obține informații referitoare la toate proiectele implementate sau în curs de derulare.

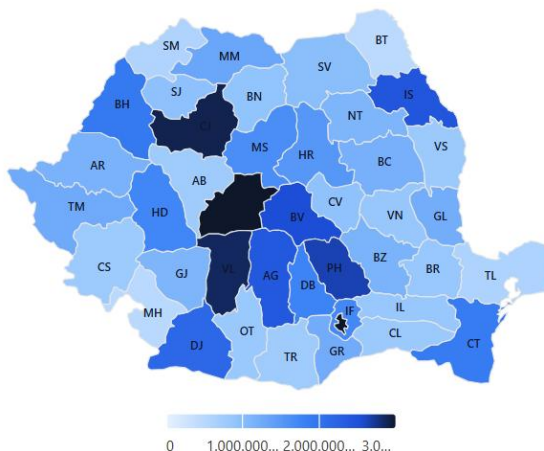


Figura 82. Harta contractelor semnate

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

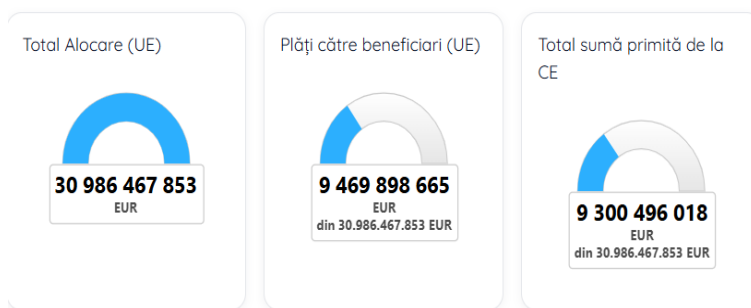


Figura 83. Situația fondurilor europene

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

Pentru județul Galați, situația se prezintă astfel:

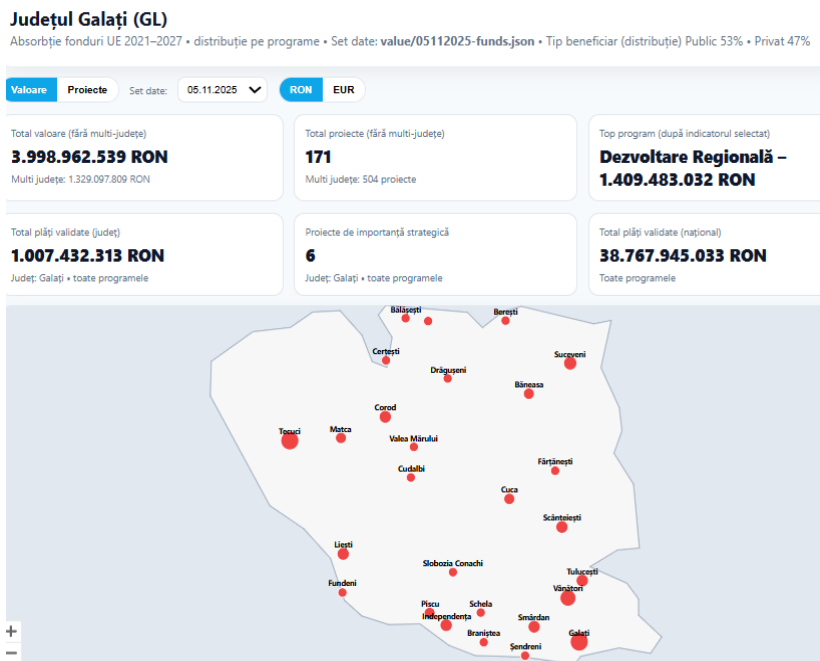


Figura 84. Situația fondurilor europene la nivelul județului Galați

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

De asemenea, în partea de jos a paginii *Programe și localități - fonduri europene - județul Galați*, pot fi consultate și alte informații redactate grafic, după cum urmează:

7. Programele de finanțare europeană în România...

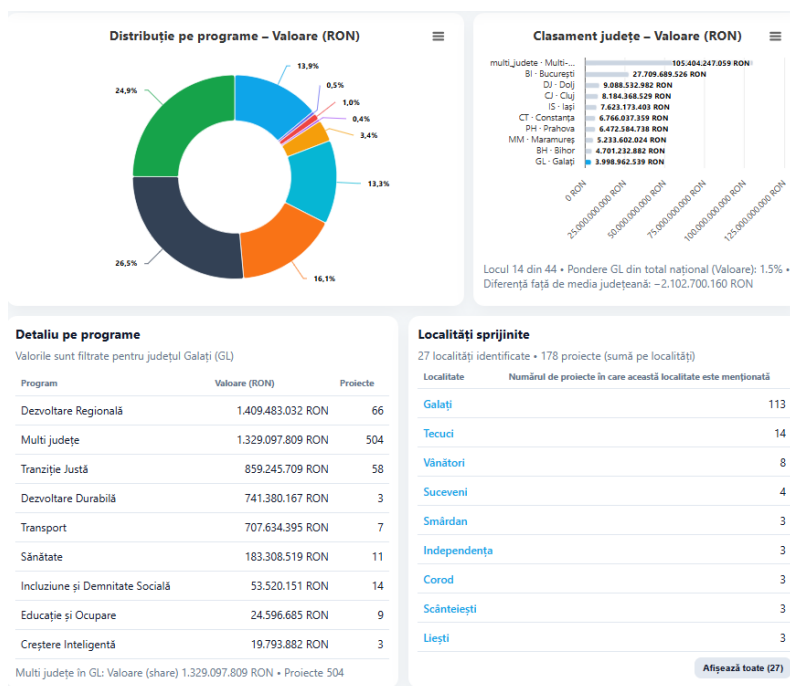


Figura 85. Detalii pe programe și localități care au beneficiat de fonduri europene la nivelul județului Galați

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

Mai multe date statistice puteți obține accesând situația privind proiectele din județul Galați.

Proiecte în acest județ

Rândurile corespundătoare județului selectat (după împărțirea pe județe din conversie).

Filtre: Toate programele Caută text în rânduri... Arată toate coloanele Alege coloane... Exportă rezultate (CSV) 171 rânduri

COD SMIS	Valoare	TITLU PROIECT	LIDER	PUBLIC/PRIVAT	TOTAL PLĂȚI VALIDATE	FOND	STATUS
302091	2.416.274 RON	Succes garantat prin stagii de practică exersat	LICEUL TEHNOLOGIC "PAUL DIMO"	public	1.448.455 RON	FSE+	IN DERULARE
302314	365.928.759 RON	Reabilitarea și modernizarea infrastructurii de transport regional pe tronsonul funcțional de interes județean DN24D - DJ 2518 - DJ 251A - DJ 251H - DJ 251 - DJ 255A - DN 25	JUDETUL GALATI	public	156.596.683 RON	FEDR	IN DERULARE
304765	8.930.936 RON	REABILITARE TERMICA SI ENERGETICA A OBIECTIVULUI EDUCATIONAL SCOALA NR. 3, COMUNA MATCA, JUDETUL GALATI	COMUNA MATCA	public	93.541 RON	FEDR	IN DERULARE
304843	2.446.811 RON	Oportunități de educație de calitate pentru elevii din învățământul profesional și tehnic	LICEUL TEHNOLOGIC "ANGHEL SALIGNY"	public	1.062.326 RON	FSE+	IN DERULARE
304998	205.255 RON	Sprijin pregător pentru elaborarea SDL - GAL ANTON CINCU TECUCI	ASOCIAȚIA GRUPUL DE ACȚIUNE LOCALĂ ANTON CINCU TECUCI	privat	205.255 RON	FSE+	FINALIZATE

(Anterior Pagina 1 / 35 Următoare)

Figura 86. Proiectele din județul Galați

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

Informații suplimentare privind circuitul fondurilor europene pot fi consultate accesând linkul următor: *[detalii privind circuit fonduri europene](#)*.

Cum finanțăm proiecte din fonduri europene

Pentru o documentare corectă despre finanțarea europeană, vă recomandăm să parcurgeți cele 6 secțiuni de mai jos.

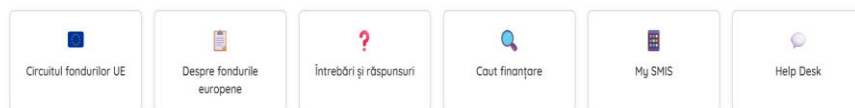


Figura 87. Informații privind proiectele din fonduri europene

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

Oportunități sectoriale (2021 - 2027)

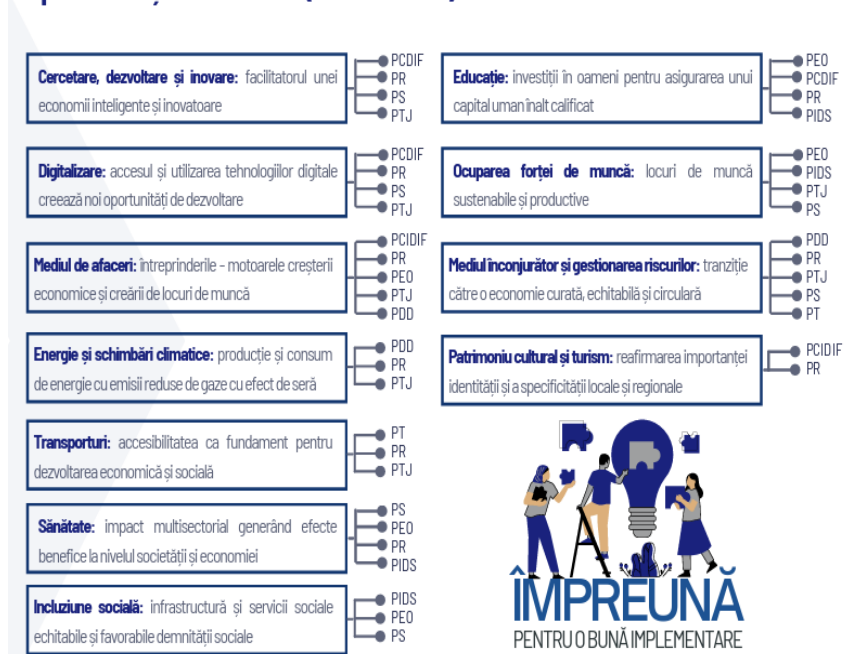


Figura 88. Informații privind oportunitățile sectoriale în CFM 2021 - 2027

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

Aceste programe de finanțare coordonate de MIPE, pot fi descrise după cum urmează:

7.1.1. Programul Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare (PoCIDIF)

Programul Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare 2021–2027 (PoCIDIF), cofinanțat prin Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR), beneficiază de o alocare de 2,1 miliarde euro și susține implementarea strategiilor naționale și regionale de specializare inteligentă. Programul finanțează investiții în cercetare, dezvoltare și inovare, digitalizarea administrației publice, educației și sectorului cultural, sprijinirea IMM-urilor prin instrumente financiare, precum și dezvoltarea tehnologiilor strategice pentru Europa (STEP), în conformitate cu prioritățile stabilite la nivel național și european.

Informații suplimentare despre acest program de finanțare pot fi consultate cu ajutorul următorului link: <https://mfe.gov.ro/pocidif/>. Pe această pagină de internet puteți regăsi o descriere a programului, prioritățile finanțate din cadrul programului, obiectivele specifice, bugetele acestora, tipurile de beneficiari, dar și anunțuri, ghidurile de finanțare, calendarul apelurilor. De asemenea, poate fi accesată Metodologia de evaluare și selecție, principiile orizontale și legislația aplicabilă.



Figura 89. Programul Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pocidif/despre-programul-pocidif/>

Despre Program	Versiunile POCDIF	Metodologia de evaluare și selecție	Principii orizontale	Evaluarea de mediu	Selecție parteneri	Legislație aplicabilă
În cadrul PoCIDIF se finanțează 4 priorități din cadrul Obiectivului de politică 1 – O Europă mai competitivă și mai inteligentă, prin promovarea unei transformări economice inovatoare și inteligente și Obiectivului de politică 4 – O Europă mai socială și mai incluzivă. I. Prioritatea 1 – Susținerea și promovarea unui ecosistem de CDI atractiv și competitiv în România • Buget – 1.016.597.136 EURO din care 743.910.934 euro FEDR și 272.686.202 euro BS Obiectiv specific: RS011. Dezvoltarea și sporirea capacităților de cercetare și inovare și adoptarea tehnologiilor avansate (FEDR) Acțiunea 1.1 – Sprijin pentru sectorul privat și pentru colaborarea între actorii din sistemul public și mediul de afaceri în domeniul CDI Măsură: - 111 – Sprijin pentru întreprinderile inovatoare - 112 – Creșterea gradului de colaborare public-privat (Organizații de Cercetare și IMM) • Tipuri de beneficiari - IMM-uri – Măsura 111 - parteneriate public-private, actori din sistemul CDI – Măsura 112 Acțiunea 1.2 Sprijin pentru proiecte în domeniul tehnologiilor avansate prin crearea de HUB-uri de inovare în domenii de interes strategic • Proiecte predefinite: 1. DANUBIUS RI 2. Infrastructura europeană - demonstrator cu tehnologie a reacțiilor rapide răcite cu plumb – ALFRED Acțiunea 1.3 – Integrarea ecosistemului național CDI în Spațiul de Cercetare European și internațional Măsură: 1.31 – Finanțarea proiectelor care vizează sinergiile cu acțiunile Horizon Europe (HE) și alte programe europene 1.32 – Creșterea calității cercetării aplicative și dezvoltării de noi parteneriate în cadrul ERA, prin dezvoltarea capacității de CDI a organizațiilor beneficiare, prin atragerea unor cercetători cu experiență din străinătate și crearea unor grupuri de excelență în jurul acestora • Beneficiari: Consorții, Organizații de cercetare (instituții de învățământ superior/ institute/ centre de cercetare), IMM-uri, întreprinderi mari (doar ca parteneri cu IMM-uri)						

Figura 90. Prioritățile, obiectivele specifice, bugetul și tipurile de beneficiari pentru Programul Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pocidif/despre-programul-pocidif/>

Prin PoCIDIF se pot finanța 4 priorități din cadrul *Obiectivului de politică 1 - O Europă mai competitivă și mai inteligentă*, prin promovarea unei transformări economice inovatoare și inteligente și *Obiectivului de politică 4 - O Europă mai socială și mai incluzivă*.⁹

Astfel, prioritățile, obiectivele specifice, bugetul și tipurile de beneficiari pentru Programul Creștere Inteligentă, Digitalizare și Instrumente Financiare potrivit <https://mfe.gov.ro/pocidif/> sunt următoarele:

I. Prioritatea 1 - Susținerea și promovarea unui ecosistem de CDI atractiv și competitiv în România - ce are alocat un Buget în valoare de 1.016.597.136 Euro din care 743.910.934 Euro FEDR și 272.686.202 Euro de la Bugetul de Stat (BS).

II. Prioritatea 2 - Digitalizare în administrația publică centrală și mediul de afaceri – are un Buget de 661.597.387 Euro din care 495.775.745 euro FEDR și 165.821.642 Euro de la Bugetul de Stat.

III. Prioritatea 3 - Transformarea digitală și furnizarea de servicii îmbunătățite în sectorul cultural are stabilit un Buget în sumă de 24.536.297 Euro din care 18.386.560 Euro FEDR și 6.149.737 Euro de la Bugetul de Stat pentru creșterea rolului culturii și al turismului sustenabil în dezvoltarea economică, incluziunea socială și inovarea socială.

⁹ <https://mfe.gov.ro/pocidif/despre-programul-pocidif/> accesat în data de 20.11.2025.

IV. *Prioritatea 4 - Dezvoltarea de tehnologii strategice pentru Europa – STEP*, cu un Buget în valoare de 271.008.136 Euro FEDR pentru sprijinirea investițiilor care contribuie la obiectivele Platformei Tehnologii Strategice pentru Europa (STEP).

V. *Prioritatea 5 - Consolidarea capacităților industriale de promovare a capacităților de apărare* are alocat un Buget de 116.572.522 Euro din care 100.000.000 Euro FEDR și 16.572.522 Euro de la Bugetul de Stat pentru obiectivul specific RSO1.7. - consolidarea capacităților industriale de promovare a capacităților de apărare, acordând prioritate capacităților cu dublă utilizare (FEDR).

VI. *Prioritatea 6 - Sprijinirea EDIH cu marcă de suveranitate STEP* cu un Buget în valoare de 20.918.625 Euro FEDR pentru sprijinirea investițiilor care contribuie la obiectivele Platformei Tehnologii Strategice pentru Europa (STEP).

7.1.2. Programul Educație și Ocupare (PEO)

Programul urmărește ca, până în 2027, să contribuie la dezvoltarea unei societăți incluzive, prin asigurarea accesului egal la educație relevantă pentru piața muncii, la ocupare durabilă și la oportunități de învățare pe tot parcursul vieții. Obiectivele principale vizează modernizarea sistemelor de educație și formare profesională, creșterea relevanței competențelor pentru piața muncii și facilitarea accesului echitabil la ocupare de calitate. În contextul deficitului de forță de muncă și al dificultăților de integrare profesională pentru grupurile vulnerabile, Programul Educație și Ocupare susține dezvoltarea capitalului uman și a serviciilor integrate de educație și ocupare. Cu un buget de peste 4,3 miliarde euro, programul urmărește valorificarea potențialului uman, dezvoltarea competențelor digitale și antreprenoriale și consolidarea unei piețe a muncii sustenabile și reziliente.

Astfel, PEO susține reforma sistemului de *educație și formare profesională*, finanțează programe pentru *tineri NEET, ucenicie, reconversie profesională*, sprijină *modernizarea pieței muncii și creșterea ocupării* și finanțează *investiții în competențe digitale și adaptarea forței de muncă*.

Informații suplimentare despre acest program de finanțare pot fi consultate cu ajutorul următorului link: <https://mfe.gov.ro/peos/>.

Pe această pagină de internet puteți regăsi o descriere a programului, prioritățile finanțate din cadrul programului, obiectivele specifice, bugetele acestora, tipurile de beneficiari, dar și anunțuri, ghidurile de finanțare, calendarul apelurilor. De asemenea, poate fi accesată Metodologia de evaluare și selecție, principiile orizontale și legislația aplicabilă.

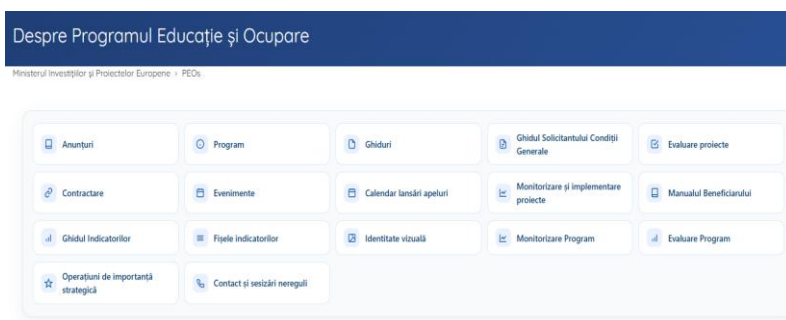


Figura 91. Programul Educație și Ocupare

Sursa: <https://mfe.gov.ro/peos/prezentare-program/>

COMISIA EUROPEANĂ A APROBAT PROGRAMUL EDUCAȚIE ȘI OCUPARE 2021-2027. UN MILION DE ROMÂNI VOR FI SPRIJINIȚI PENTRU CONTINUAREA STUDIILOR SAU PENTRU OBTINEREA UNUI LOC DE MUNCĂ

- Prin program, peste **250.000** de adulți și alți **279.000** de tineri vor fi implicați în programe de formare pentru a accede pe piața muncii.
- De asemenea, vor fi implementate măsuri care să asigure sprijin pentru unitățile de învățământ unde riscul de abandon școlar este ridicat și zeci de mii de elevi vor avea parte de ajutoare pentru continuarea studiilor.

Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene a primit aprobarea oficială din partea Comisiei Europene pentru Programul Educație și Ocupare (PEO), aferent perioadei de programare 2021-2027.

Programul urmărește ca, până în anul 2027, să creeze „O Românie mai socială cu acces egal la ocupare durabilă, de calitate, la un sistem de educație relevant pentru piața muncii, stimulativ pentru învățarea pe tot parcursul vieții, o societate bazată pe solidaritate și condiții de viață mai bune pentru toți cetățenii”.

Obiectivele principale ale programului sunt:

- Optimizarea sistemelor de educație și formare pentru a răspunde cerințelor pieței muncii, concomitent cu promovarea accesului egal la educație și stimularea învățării pe tot parcursul vieții;
- Consolidarea funcționării eficiente a pieței muncii și facilitarea accesului și a participării incluzive și egale la ocupare de calitate și durabilă pentru resursa de forță de muncă.

Piața muncii din România este caracterizată de un deficit important de forță de muncă și de competențe relevante. Persoanele cu dizabilități reprezintă o categorie cu dificultăți majore de integrare, ponderea șomerilor de lungă durată fiind de 43,4%, iar munca nedeclarată înregistrează în continuare niveluri ridicate. Tocmai de aceea, în contextul provocărilor tot mai complexe, este necesară adaptarea capitalului uman și a infrastructurii, pentru a furniza măsuri active eficiente și a unor servicii de calitate, accesibile și integrate. De la această premisă a început construcția Programului Educație și Ocupare, care aduce peste 4,3 miliarde de euro pentru investiții în cea mai importantă resursă pe care o avem: oamenii. Este vorba despre o Românie în care sistemul de educație formează cetățeni activi, educația este individualizată și centrată pe nevoi, unde educația începe cât mai devreme și continuă pe tot parcursul vieții, iar profesorii au autonomie pedagogică, sunt mentori și facilitatori ai învățării. Trebuie să vorbim despre o Românie în care sistemul de educație este atrăgător, facilitând o intensitate crescută a mobilității internaționale. Este necesar ca managementul educațional

Figura 92. Prioritățile, obiectivele specifice, bugetul și tipurile de beneficiari pentru Programul Educație și Ocupare

Sursa: <https://mfe.gov.ro/peos/prezentare-program/>

7. Programele de finanțare europeană în România...

Comunicat privind demararea procesului de contractare și de semnare a contractelor de finanțare		
Lista contractelor de finanțare		
caută		
Data publicării	Titlu	Descarcă
16 iulie 2025	PEO: Lista proiectelor contractate pe regiuni de implementare la 30 iunie 2025	Autoritatea de Management pentru Programul Educație și Ocupare (PEO) 2021-2027 publică: 📄 Lista proiectelor contractate pe regiuni de implementare la 30 iunie 2025.
16 iunie 2025	PEO: Lista proiectelor contractate pe regiuni de implementare la 31 mai 2024	Autoritatea de Management pentru Programul Educație și Ocupare (PEO) 2021-2027 publică: 📄 Lista proiectelor contractate pe regiuni de implementare la 31 mai 2024
29 aprilie 2025	PEO: Fișele proiectelor aferente proiectelor de importanță strategică contractate Reglementări noi pentru un curriculum relevant și educație deschisă RECRED și Dezvoltarea sistemului național de management privind consilierea în carieră	Autoritatea de Management pentru Programul Educație și Ocupare (PEO) 2021-2027 publică Fișele proiectelor aferente operațiunilor de importanță strategică contractate pentru proiectele: • „Reglementări noi pentru un curriculum relevant și educație deschisă RECRED”; • „Dezvoltarea sistemului național de management privind consilierea în carieră”.
11 aprilie	PEO: Lista proiectelor contractate pe regiuni de implementare la 31 martie	Autoritatea de Management pentru Programul Educație și Ocupare (PEO) 2021-2027 din cadrul Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene publică 📄 Lista proiectelor contractate pe regiuni de implementare la 31 martie

Figura 93. Lista proiectelor finanțate prin Programul Educație și Ocupare

Sursa: <https://mfe.gov.ro/peos/contractare/>

7.1.3. Programul Dezvoltare Durabilă și Tranziție Justă

Informații referitoare la Programul Dezvoltare Durabilă și Tranziție Justă pot fi consultate accesând următorul link: <https://dezvoltare-durabila-si-tranzitie-justa/>.

Acest program vizează investiții majore în infrastructura de mediu și resurse naturale, finanțează proiecte de *apă-canal*, *managementul deșeurilor*, *biodiversitate*, *prevenirea riscurilor climatice* și susține *tranziția către energie curată și adaptarea la schimbările climatice*. De asemenea, programul contribuie la dezvoltarea infrastructurii de transport sustenabil și mobilitate verde.

Pe această pagină de internet <https://dezvoltare-durabila-si-tranzitie-justa/>, puteți regăsi o descriere a programului, prioritățile finanțate din cadrul programului, obiectivele specifice, bugetele acestora, tipurile de beneficiari, dar și anunțuri, ghidurile de finanțare, calendarul apelurilor.

Programul Dezvoltare Durabilă și Tranziție Justă

Cu o alocare de 7.784 mld euro, fonduri UE și contribuție națională, Programul Dezvoltare Durabilă și Tranziție Justă 2021-2027 (aprobat de Comisia Europeană în data de 11.03.2026) reunește prioritățile de dezvoltare durabilă și cele de tranziție justă dezvoltate anterior prin programe separate.

Alege prioritatea de finanțare

Dezvoltare Durabilă

Priorități Dezvoltare Durabila

Alocare: 5,254 miliarde euro

Prioritățile de Dezvoltare Durabilă (PDD) contribuie la transformarea economiei UE într-o economie modernă, competitivă și eficientă, astfel încât Europa să devină primul continent neutru climatic, iar creșterea economică să fie durabilă și să nu se bazeze pe utilizarea resurselor.

Componenta de Dezvoltare Durabilă din cadrul PDDTJ, prin cele 5 priorități de dezvoltare durabilă continuă investițiile demarate în perioada anterioară de programare prin Programul Operațional Infrastructură Mare 2014-2020 și finanțează proiecte noi de investiții în domeniul apei și apei uzate, managementul deșeurilor, protejarea biodiversității, protecția mediului, adaptarea la schimbările climatice, eficiență energetică, reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră sau utilizarea surselor regenerabile de energie precum și reabilitarea termică a clădirilor publice.

Vezi detalii despre PDD

Tranziție Justă

Priorități Tranziție Justă

Alocare: 2,530 miliarde euro

Prioritățile de Tranziție Justă (PTJ) au ca obiectiv principal sprijinirea unei diversificări economice durabile din punct de vedere al mediului, prin generarea de locuri de muncă durabile și sigure, contribuind la obiectivul Uniunii Europene privind neutralitatea climatică până în 2050 conform Legii Europene a Climei.

Componenta de Tranziție Justă este dedicată celor 6 șase județe afectate de procesul de tranziție respectiv: Gorj, Hunedoara, Dolj, Galați, Prahova și Mureș, fiind dezvoltată în cadrul programului PDDTJ prin cele 9 priorități de tranziție justă: 6 priorități dedicate atenuării impactului socio-economic al tranziției la neutralitatea climatică în cele șase județe, o prioritate pentru investiții care contribuie la obiectivele platformei pentru „Tehnologii strategice pentru Europa” (STEP), o altă prioritate dedicată sectorului de asistență tehnică și o prioritate dedicată locuințelor la prețuri accesibile și durabile.

Vezi detalii despre PTJ

Figura 94. Programul Dezvoltare Durabilă și Tranziție Justă

Sursa: <https://mfe.gov.ro/programul-dezvoltare-durabila-si-tranzitie-justa/>

Despre Programul Dezvoltare Durabilă

Despre Program

Versiunile Programului

Metodologia de evaluare și selecție

Principii orizontale

Legislație aplicabilă

Programul Dezvoltare Durabilă are o alocare de **5,2 miliarde euro** și continuă investițiile demarate în perioada anterioară de programare prin Programul Operațional Infrastructură mare 2014-2020.

PDD contribuie la transformarea economiei UE într-o economie modernă, competitivă și eficientă, astfel încât Europa să devină primul continent neutru climatic, iar creșterea economică să fie durabilă și să nu se bazeze pe utilizarea resurselor.

Prioritățile Programului Dezvoltare Durabilă sunt:

Prioritatea 1 - Dezvoltarea infrastructurii de apă și apă uzată și tranziția la o economie circulară

Prioritatea 2 - Protecția mediului prin conservarea biodiversității, asigurarea calității aerului și remediere a siturilor contaminate

Prioritatea 3 - Promovarea adaptării la schimbările climatice și managementul riscurilor

Prioritatea 4 - Promovarea eficienței energetice, a sistemelor și rețelelor inteligente de energie și reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră

Punem la dispoziția publicului, spre informare, Declarația privind Evaluarea Strategică de Mediu pentru Programul Dezvoltare Durabilă  **Declarație SEA** (13.10.2022)

 **Potrivit prevederilor HG nr.1076/2004 privind stabilirea procedurii de realizare ...**

 **În cadrul derulării procedurii de evaluare de mediu...**

 **Rezultatul final al procesului ...**

Figura 95. Prioritățile și obiectivele specifice pentru Programul Dezvoltare Durabilă

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pdds/despre-program-programare/>

7. Programele de finanțare europeană în România...

Programul Tranziție Justă 2021-2027

Despre PTJ

Programul Tranziție Justă are ca obiectiv principal sprijinirea unei diversificări economice durabile din punct de vedere al mediului, prin generarea de locuri de muncă durabile și sigure. PTJ include **șapte priorități de investiții**, corespunzătoare celor 6 județe incluse în program, la care se adaugă componenta de asistență tehnică (114 milioane euro):

- Atenuarea impactului socio-economic al tranziției la neutralitatea climatică în județul GORJ, cu alocare de 537,2 milioane euro;
- Județul HUNEDOARA beneficiază de o alocare de 525,7 milioane euro;
- Județul DOLJ - 412 milioane euro;
- Județul GALAȚI - 387,5 milioane euro;
- Județul PRAHOVA - 277 milioane euro;
- Județul MUREȘ - 277 milioane euro.

Peste 11.000 locuri de muncă și 30.000 beneficiari de reconversie profesională, în cele 6 județe

Prin Programul Tranziție Justă sunt prevăzute investiții pentru dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii, a microîntreprinderilor, sprijin pentru întreprinderile de tip spin-off și spin-out și a start-up-urilor, sprijin pentru infrastructura de afaceri, măsuri de creștere a capacității AJOFM-urilor din cele șase județe eligibile, energie regenerabilă pentru gospodării, investiții în dezvoltarea de capacități de mici dimensiuni de producție, transport și stocare de energie RES pentru consum propriu, transport public, investiții în remedierea sau decontaminarea și reconversia siturilor contaminate sau a unor imobile industriale dezafectate, investiții în unități mari de producție în domenii selectate precum și măsuri de asistență tehnică.

Rezultatele așteptate la finalul perioadei

Printre rezultatele așteptate la finalul perioadei 2021-2027 se numără:

- 11.257 locuri de muncă directe create în IMM-uri;
- 5.845 întreprinderi sprijinite;
- 29.925 persoane vor beneficia de programe de reconversie profesională;
- 24.000 gospodării sprijinite pentru dobândirea statutului de prosumator;
- 266 ha de suprafețe vor beneficia de acțiuni de decontaminare și reconversie;
- Sprijin în vederea reducerii emisiilor de gaze cu efect de seră pentru companiile Liberty Galați și Azomureș.

Figura 96. Prioritățile și obiectivele specifice pentru Programul Tranziție Justă

Sursa: <https://mfe.gov.ro/ptj/despre-program-programare/>

7.1.4. Programul Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS)

Programul are ca scop sprijinirea incluziunii sociale a persoanelor din grupuri vulnerabile, în special a celor expuse unui risc ridicat, prin reducerea disparităților dintre mediul rural și urban în ceea ce privește sărăcia și excluziunea socială, precum și prin îmbunătățirea accesului la servicii de calitate.

Obiectivele programului vizează dezvoltarea și extinderea serviciilor sociale la nivel local, în special în mediul rural, creșterea calității și capacității acestora prin asigurarea personalului specializat și a infrastructurii adecvate, reducerea excluziunii sociale prin furnizarea de servicii și măsuri de sprijin accesibile, precum și consolidarea capacității autorităților locale de a identifica nevoile comunității și de a elabora intervenții adaptate acestora.

Informații privind Programul Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS) pot fi accesate cu linkul următor: <https://mfe.gov.ro/pids/>. Pe această pagină de internet puteți consulta o descriere a programului, prioritățile finanțate din cadrul programului, obiectivele specifice, bugetele acestora, tipurile de beneficiari, dar și anunțuri, ghidurile de finanțare, calendarul apelurilor.

Despre Programul Incluziune și Demnitate Socială

Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene > PIDGS

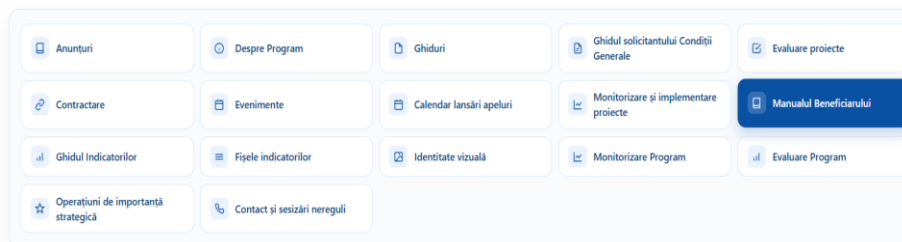


Figura 97. Programul Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS)

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pids/>

COMISIA EUROPEANĂ A APROBAT PROGRAMUL INCLUZIUNE ȘI DEMNITATE SOCIALĂ ÎN VALOARE DE 4 MILIARDE DE EURO CARE VOR ASIGURA UN TRAI MAI BUN PENTRU SUTE DE MII DE VÂRSTNICI, COPII ȘI PERSOANE CU DIZABILITĂȚI

- Prin program, **300.000** preșcolari și elevi vor beneficia de vouchere pentru rechizite și îmbrăcăminte, iar alte **415.378** persoane vulnerabile vor avea acces îmbunătățit la servicii de sănătate, sociale și educaționale.

Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene a primit aprobarea oficială din partea Comisiei Europene pentru Programul Incluziune și Demnitate Socială, aferent perioadei de programare 2021-2027.

Scopul programului este de a sprijini incluziunea socială a persoanelor aparținând grupurilor vulnerabile, mai ales ale celor cu risc ridicat, prin reducerea decalajului rural-urban în ceea ce privește sărăcia și excluziunea socială și creșterea accesului la servicii de calitate pentru populația vulnerabilă.

Obiectivele urmărite de program sunt următoarele:

- Creșterea accesului la servicii sociale pentru populația vulnerabilă, cu precădere din mediul rural prin înființarea și dezvoltarea de servicii sociale la nivel local;
- Creșterea calității și capacității serviciilor sociale destinate persoanelor aparținând grupurilor vulnerabile prin asigurarea de personal de specialitate bine pregătit la nivel local și infrastructura adecvată;
- Reducerea gradului de excluziune socială pentru grupurile vulnerabile prin oferirea de sprijin și servicii accesibile pentru depășirea situațiilor de dificultate;
- Creșterea capacității autorităților locale de a identifica și evalua nevoile sociale ale comunității într-un mod participativ și de a elabora planuri de acțiune adecvate.

Pentru a rupe ciclul intergenerațional al sărăciei este necesar să se realizeze intervenții integrate, ce presupun dezvoltarea serviciilor sociale pentru asigurarea intervențiilor la nivel local, prin utilizarea eficientă și eficace a resurselor financiare și umane la nivelul UAT-urilor. Până acum, este evidentă dezvoltarea inegală a serviciilor și din punct de vedere al categoriilor de beneficiari, acest lucru motivând abordarea urmărită în cadrul programului. Arhitectura intervențiilor a fost realizată astfel încât să fie asigurată implementarea acțiunilor în mod coerent și eficient pentru a răspunde nevoilor grupurilor vulnerabile țintite, fără a dispersa efortul financiar. La nivel de program, prioritățile sprijină grupuri vulnerabile distincte, cuprinzând măsuri care sunt interconectate, astfel încât să se asigure o alocare financiară eficientă a intervențiilor. De asemenea, se va răspunde în mod sinergic recomandărilor de țară pe care România le-a primit din partea organismelor internaționale.

Programul Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS) beneficiază de o alocare totală inițială de **4.152.109.995 euro** și susține, prin priorități de finanțare specifice, Dezvoltarea Locală plasată sub Responsabilitatea Comunității, atât în mediul urban (alocare totală 233 milioane euro) cât și în cel rural (alocare totală 160,7 milioane euro), protejarea dreptului la demnitate socială (alocare totală 292,5 milioane euro), sprijinirea comunităților rurale fără acces sau cu acces redus la servicii sociale (alocare totală 815,04 milioane euro), reducerea disparităților dintre copiii aflați în risc de sărăcie (alocare totală 560,65 milioane euro), suport pentru persoane vârstnice (alocare totală 241 milioane euro), sprijin pentru persoanele cu dizabilități (alocare totală 534,7 milioane euro) și pentru alte persoane vulnerabile (198 milioane euro), inovarea socială (17,5 milioane euro) precum și ajutorarea persoanelor defavorizate aflate în deprivare materială (986,14 milioane euro).

Pentru intervențiile dedicate asistenței tehnice este prevăzută o alocare financiară totală de **112,5 milioane euro**.

Programul urmărește ca, la finalul perioadei de programare, România să arate astfel:

- **84.798** copii duc o viață mai bună;
- **38.582** persoane care au ieșit din situația de excluziune locativă;
- **601** întreprinderi sociale înființate în mediul rural;
- **200** așezări informale reglementate;

Figura 98. Bugetul, prioritățile și obiectivele specifice Programului Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS)

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pids/>

7. Programele de finanțare europeană în România...

Resurse:

Manualul beneficiarului PEO și PoIDS - Word - iunie 2025

Tutoriale video privind mecanismul prefinanțării acordate în cadrul proiectelor finanțate prin PEO și PoIDS 2021-2027



Figura 99. Resurse și tutoriale video pentru Programul Incluziune și Demnitate Socială (PoIDS)

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pids/monitorizare-si-implementare>

7.1.5. Programul Transport

Obiectivul general al Programului Transport 2021-2027 îl reprezintă realizarea investițiilor necesare dezvoltării infrastructurii de transport din România, în concordanță cu Acordul de Parteneriat 2021-2027, recomandările europene și Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport 2021-2030, care actualizează Master Planul General de Transport.

Strategia programului este aliniată obiectivelor europene privind mobilitatea durabilă și inteligentă, Pactului Ecologic European și Programului Europa Digitală, urmărind reducerea decalajelor de infrastructură, tranziția verde și digitală, precum și creșterea siguranței și sustenabilității transportului.

Investițiile vizează în principal dezvoltarea rețelei TEN-T și răspund principalelor provocări identificate la nivel național și european în sectorul transporturilor.

Informații referitoare la Programul Transport pot fi consultate accesând următorul link: <https://mfe.gov.ro/pt>. Pe această pagină de internet puteți regăsi o descriere a programului, prioritățile finanțate din cadrul programului și obiectivele specifice.



Figura 100. Programul Transport 2021 - 2027

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pt-21-27/>

7.1.6. Programul Sănătate

Programul Sănătate este un program multifond, finanțat prin Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR) și Fondul Social European Plus (FSE+), cu o alocare totală de 3,60 miliarde Euro. Acesta susține implementarea Strategiei Naționale de Sănătate 2023–2030, prin finanțarea investițiilor destinate dezvoltării asistenței medicale prespitalicești și spitalicești, precum și consolidării rezilienței sistemului de sănătate.

Programul vizează modernizarea infrastructurii *spitalicești și ambulatorii*, sprijină *digitalizarea sistemului sanitar*, finanțează *echipamente medicale și infrastructură critică* și urmărește creșterea *accesului echitabil la servicii medicale*.

Informații suplimentare despre acest program de finanțare pot fi consultate cu ajutorul următorului link: <https://mfe.gov.ro/programul-sanatate/>. Pe această pagină de internet puteți regăsi o descriere a programului, prioritățile finanțate din cadrul programului, obiectivele specifice, bugetele acestora, tipurile de beneficiari, dar și anunțuri, ghidurile de finanțare, calendarul apelurilor.

7. Programele de finanțare europeană în România...

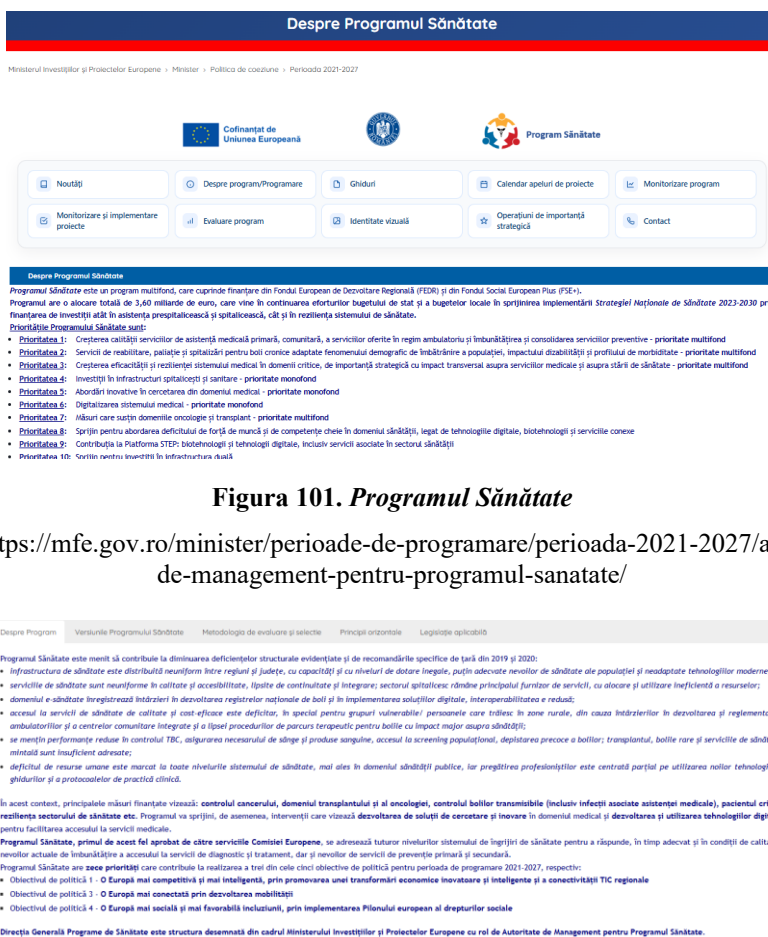


Figura 101. Programul Sănătate

Sursa: <https://mfe.gov.ro/minister/perioade-de-programare/perioada-2021-2027/autoritatea-de-management-pentru-programul-sanatate/>



Figura 102. Descrierea Programului Sănătate

Sursa: <https://mfe.gov.ro/perioada-2021-2027/programul-sanatate/>

7.1.7. Programele Regionale (PR 2021 - 2027)

Programele Regionale aferente perioadei actuale 2021-2027 sunt gestionate descentralizat pe cele 8 regiuni de dezvoltare, iar prin intermediul acestora se finanțează o multitudine de lucrări, precum infrastructură locală și urbană, regenerare urbană, eficiență energetică, educație și sănătate la nivel local, precum și acordarea de sprijin pentru IMM-uri regionale.

Programele Regionale au ca obiectiv principal reducerea disparităților teritoriale. Informații suplimentare despre aceste programe de finanțare pot fi accesate cu ajutorul următorului link: <https://mfe.gov.ro/programe-regionale>. De asemenea, tot pe acest site puteți consulta o descriere a programelor

regionale, prioritățile acestora, obiectivele specifice, bugetele acestora, tipurile de beneficiari, dar și anunțuri, ghidurile de finanțare, calendarul apelurilor, precum și o sinteză a acestora pe regiuni de dezvoltare ale României.



Figura 103. Programele Regionale 2021-2027

Sursa: <https://mfe.gov.ro/programe-regionale-21-27/>



Figura 104. Sinteza privind Programele Regionale pe regiunile de dezvoltare ale României

Sursa: <https://mfe.gov.ro/por-2021-2027-sinteza-regiuni/>

7. Programele de finanțare europeană în România...



Figura 105. Programul Operațional Regional de Sud - Est

Sursa: <https://mfe.gov.ro/por-2021-2027-sinteza-regiuni/#sudest>

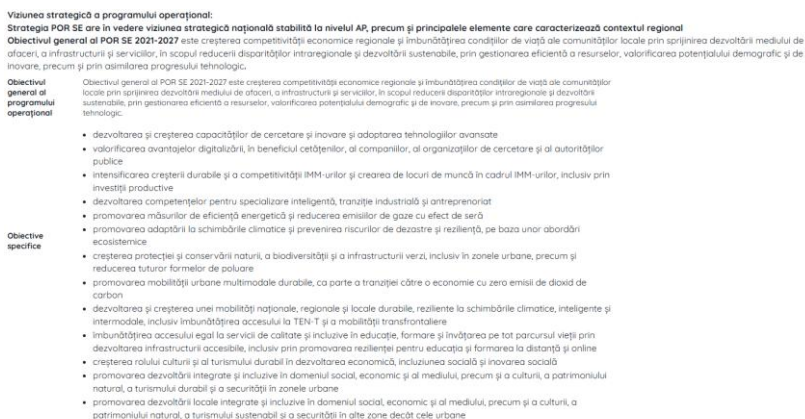


Figura 106. Sintează privind Programele Regionale pe Regiunea de Sud - Est

Sursa: <https://mfe.gov.ro/por-2021-2027-sinteza-regiuni/#sudest>

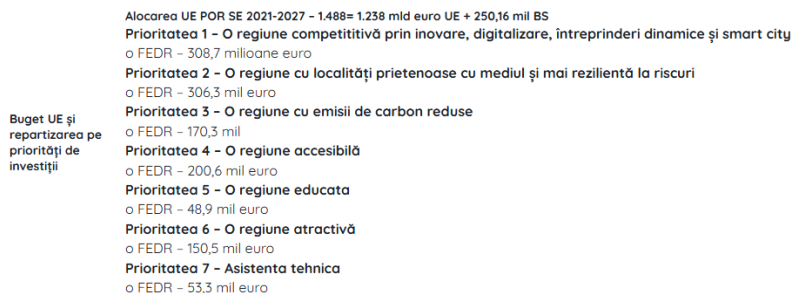


Figura 107. Prioritățile și bugetul privind Programele Regionale Regiunea de Sud - Est

Sursa: <https://mfe.gov.ro/por-2021-2027-sinteza-regiuni/#sudest>

7.1.8. Programul Asistență Tehnică

Programul Asistență Tehnică 2021-2027 are ca obiectiv principal sprijinirea implementării eficiente și eficace a fondurilor europene aferente Politicii de Coeziune în România.

Acest program de finanțare este conceput în funcție de structura sistemului de coordonare, gestionare și control al fondurilor pentru perioada 2021-2027, având în vedere totodată necesitatea reducerii sarcinii administrative în gestionarea asistenței tehnice la nivelul Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene (MIPE).

Acest program asigură funcționarea sistemului de management al fondurilor europene, finanțează formarea personalului implicat în implementare, sprijină simplificarea procedurilor și creșterea capacității administrative și include acțiuni de informare și comunicare.

Informații referitoare la Programul Asistență Tehnică 2021-2027 pot fi consultate accesând următorul link: <https://mfe.gov.ro/poats/>. Pe această pagină de internet puteți regăsi o descriere a programului, prioritățile finanțate din cadrul programului și obiectivele specifice.

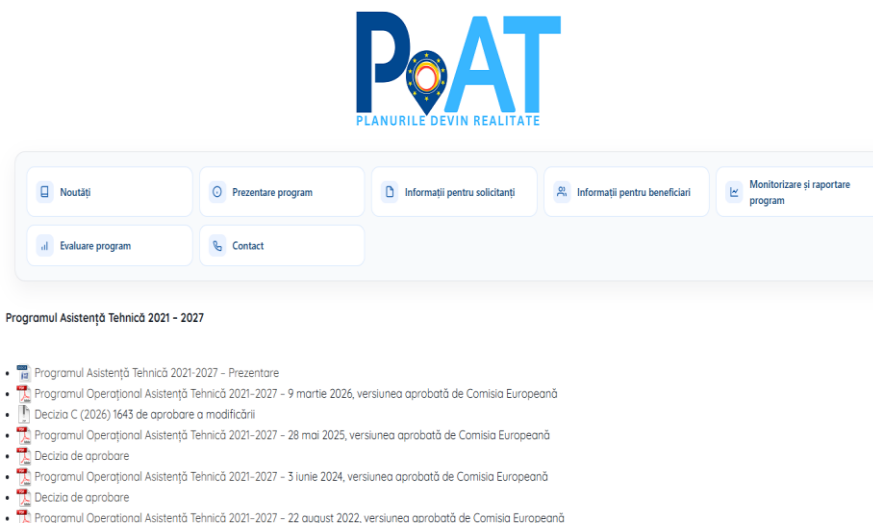


Figura 108. Programul Asistență Tehnică 2021-2027

Sursa: <https://mfe.gov.ro/poats/prezentare-program-poa/>

7. Programele de finanțare europeană în România...

PAT 2021-2027 este proiectat cu două priorități, astfel:

Prioritatea 1 Prioritatea 2

- **Prioritatea 1. Asigurarea funcționării sistemului de coordonare și control al fondurilor FEDR, FC, FSE+, FTJ și gestionarea programelor** urmărește asigurarea unui personal înalt calificat, capabil și motivat corespunzător, prin finanțarea cheltuielilor salariale aferente și prin crearea cadrului logistic adecvat de lucru. Acest lucru va permite desfășurarea în bune condiții a activității de coordonare și control al fondurilor europene – Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR), Fondul Social European Plus (FSE+), Fondul de Coeziune (FC), Fondul pentru o Tranziție Justă (FTJ), precum și a celei de gestionare a programelor derulate de MİPE care nu au prioritate proprie de asistență tehnică. În prioritatea 1 sunt incluse și activitățile de finalizare a implementării și de închidere a perioadei de programare 2014-2020, precum și a celor care vizează pregătirea perioadei de programare post-2027.

Suma alocată priorității 1 este de 588.236.366,00 euro, din care FEDR 269.169.243,00 euro.

Grupuri-țintă ale priorității 1 sunt structurile implicate în:

- coordonarea și controlul fondurilor 2021-2027 (FEDR, FSE+, FC, FTJ – în cazul FTJ numai din perspectiva elementelor orizontale ale sistemului de management și control);
- gestionarea programelor 2021-2027: PAT, PS, POD, PCIDIF;
- finalizarea implementării și închiderea programelor din perioada 2014-2020: POIM- mediu și energie și POC, POAT, POR și POCA;
- închiderea PO 2007-2013: POS CCE și POS Mediu;
- procesul de pregătire a perioadei de programare post-2027.

- **Bugetul total PAT** estimat pentru perioada 2021-2027 este de aproximativ 959,43 mil. euro, din care 457,49 mil. euro contribuție UE și 501,94 mil. euro contribuție națională.

REGULAMENTUL EUROPEEN

Regulamentul (UE) 2021/1060 al Parlamentului European și al Consiliului din 24 iunie 2021 de stabilire a dispozițiilor comune privind Fondul european de dezvoltare regională, Fondul social european Plus, Fondul de coeziune, Fondul pentru o tranziție justă și Fondul european pentru afaceri maritime, pescuit și acvacultură și de stabilire a normelor financiare aplicabile acestor fonduri, precum și Fondului pentru azil, migrație și integrare, Fondului pentru securitate internă și Instrumentului de sprijin financiar pentru managementul frontierelor și politica de vize
- <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A02021R1060-20240630&qid=1720684268250>

Regulamentul (UE) 2021/1058 al Parlamentului European și al Consiliului din 24 iunie 2021 privind Fondul european de dezvoltare regională și Fondul de coeziune
- <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A02021R1058-20240301&qid=1720684367602>

Figura 109. Prioritățile și bugetul Programului Asistență Tehnică 2021-2027

Sursa: <https://mfe.gov.ro/poats/prezentare-program-poat/>

7.2. Programele de finanțare administrate de către MDLPA

Informații despre *programele de finanțare administrate de către MDLPA* pot fi consultate cu ajutorul următorului link: <https://www.mdlpa.ro/>.

MINISTERUL DEZVOLTĂRII, LUCRĂRILOR PUBLICE ȘI ADMINISTRAȚIEI

INFORMAȚII DE INTERES PUBLIC ▾ TRANSPARENTĂ DECIZIONALĂ PROGRAME DE FINANȚARE ▾ DEZVOLTARE TERITORIALĂ ▾ ADMINISTRAȚIE PUBLICĂ ▾ COMUNICARE ▾ CONTACT ▾

Programe naționale finanțate din bugetul de stat ▾

- Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR)
- Programe de Cooperare Teritorială 2021-2027
- Programe de Cooperare Teritorială 2014-2020
- Strategia UE pentru Regiunea Dunării (SUERD)
- Inițiativa Urbană Europeană – EUI
- Proiecte de mobilitate urbană
- Programul de Cooperare Elvețiano - Român
- Fondul de Solidaritate al Uniunii Europene

HARTA INTERACTIVĂ SEISMICĂ DUPĂ VALOAREA ACCELERĂȚIEI ORIZ. TERENULUI

Figura 110. Programe de finanțare administrate de MDLPA

Sursa: <https://www.mdlpa.ro/>



Figura 111. Programe naționale finanțate din bugetul de stat și administrate de către MDLPA

Sursa: <https://www.mdlpa.ro/>

PCTE - PROGRAME DE COOPERARE TERITORIALĂ 2021-2027:

STADIUL CONTRACTELOR

ALERTĂ NEREGULI

- Programul Interreg IPA România-Serbia
- Programul Interreg VI-A România-Ungaria
- Danube Region Programme
- Programul Interreg NEXT VI-A Ungaria-Slovacia-România-Ucraina
- Programul Interreg Interact IV
- Programul INTERREG EUROPE
- Programul Interreg URBACT IV
- Programul Interreg NEXT Bazinul Mării Negre
- Programul Interreg VI-A România-Bulgaria
- Programul Interreg NEXT VI-A România-Ucraina
- Programul Interreg NEXT VI-A România-Republica Moldova
- Programul de cooperare ESPON 2030

Figura 112. Programe de cooperare teritorială 2021-2027 administrate de către MDLPA

Sursa: <https://www.mdlpa.ro/>

7. Programele de finanțare europeană în România...



Figura 113. Componentele din PNRR administrate de către MDLPA

Sursa: <https://www.mdlpa.ro/>

Instrucțiuni pentru beneficiarii de finanțare din cadrul PNRR, prin Componenta 5, Componenta 10, Componenta 11 și Componenta 15 pot fi accesate cu ajutorul linkului următor: <https://instrucțiunibeneficiaripnrr>.

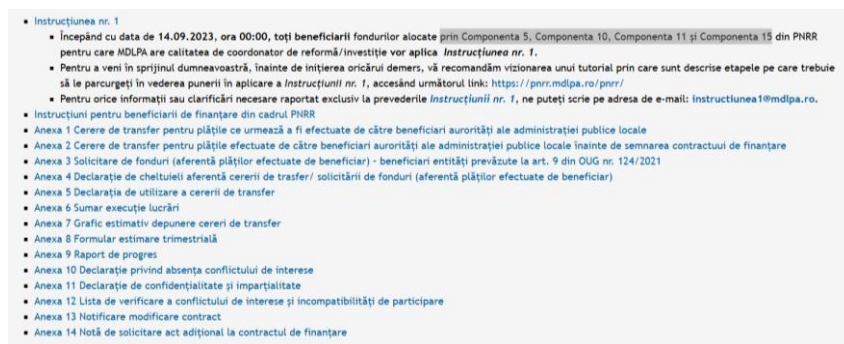


Figura 114. Instrucțiuni pentru beneficiarii PNRR Componenta 5, 10, 11 și 15 administrate de către MDLPA

Sursa: <https://www.mdlpa.ro/pages/instrucțiunibeneficiaripnrr>

De asemenea, pe aceeași pagină de internet puteți consulta lista ultimelor plăți efectuate, precum și statistici actualizate privind plățile efectuate prin programul național de investiții (PNI) Anghel Saligny, pe diferite categorii de programe de finanțare.

PNIAS	PNDL	PNRR	PCTE	PNCCRS	PNSS	LOCUIŢE SOCIALE	PUG ŞI RLU	TERMIFICARE	REABILITARE TERMICĂ	MDLPA - Activitate curentă
■ 19.12	■ 24.12	■ 24.12	■ 30.12	■ 24.12	■ 24.12	■ 24.12	■ 22.12	■ 22.12	■ 24.12	■ decembrie
■ 05.12	■ 22.12	■ 23.12	■ 23.12	■ 22.12	■ 22.12	■ 22.12	■ 03.12	■ 17.12	■ 22.12	■ noiembrie
■ 21.10	■ 22.10	■ 18.12	■ 22.12	■ 03.12	■ 03-04.12	■ septembrie	■ septembrie	■ noiembrie	■ iulie	■ octombrie
■ 22.08	■ 31.07	■ 11.12	■ 18.12	■ octombrie	■ septembrie	■ iulie	■ iulie	■ septembrie	■ iunie	■ septembrie
■ 20.06	■ 23.06	■ 09.12	■ 17.12	■ septembrie	■ iulie	■ iunie	■ iunie	■ iulie	■ mai	■ august
■ 27.05	■ 26.05	■ 28.11	■ 16.12	■ iulie	■ iunie	■ mai	■ mai	■ iunie	■ aprilie	■ iulie
■ 31.03	■ 31.03	■ 26.11	■ 15.12	■ iunie	■ mai	■ aprilie	■ aprilie	■ mai	■ martie	■ iunie
■ 17.03	■ 14.02	■ 21.11	■ 12.12	■ mai	■ aprilie	■ martie	■ martie	■ aprilie	■ februarie	■ mai
■ 13.02	■ 17.01	■ 18.11	■ 11.12	■ aprilie	■ februarie	■ februarie	■ februarie	■ martie	■ ianuarie	■ aprilie
■ 17.01		■ 12.11	■ 10.12	■ martie	■ ianuarie		■ ianuarie	■ februarie		■ martie
		■ 07.11	■ 09.12	■ ianuarie				■ ianuarie		■ februarie
		■ 31.10	■ 03.12							■ ianuarie
		■ 30.10	■ 02.12							
		■ 29.10	■ 28.11							
		■ 27.10	■ 27.11							
		■ 24.10	■ 26.11							
		■ 23.10	■ 25.11							
		■ 17.10	■ 24.11							
		■ 03.10	■ 21.11							
		■ 29.09	■ 20.11							
		■ 24.09	■ 18.11							

Figura 115. Statistici privind plățile efectuate în anul 2025 prin PNI Anghel Saligny

Sursa: <https://mfe.gov.ro/>

De asemenea, pe aceeași pagină de internet poate fi consultat stadiul de implementare al diferitelor proiecte finanțate prin acest program și puteți descărca un fișier în format Excel (<https://www.mdlpa.ro/statistici.xlsx>), o hartă interactivă cu ajutorul căreia puteți accesa date pentru fiecare județ și veți obține informații referitoare la toate proiectele implementate sau în curs de derulare.

ID_proiect	ID_județ	Județul	Categorie UAT	UAT	SIRUTA_1997	Siruta_1997	Denumirea obiectivului de investiții	Domeniu	Domeniu_cimpit	Descriere a proiectului aprobat (cf cererii de finanțare depusă inițial)
993	993	Alba	ORAD	Albaud	1151	1151	Modernizare străzi în Orașul Albaud, județul Alba	Drumurile publice	Drumuri	Drumuri publice din interiorul localităților categoria IV - lungimea 7,5 km, include lucrări suplimentare: lucrări de consolidare, lucrări pentru asigurarea accesului la proprietăți, Tratamente, lucrări de parcare, parcare și staționare, Albaud, județul de arde
3152	3152	Alba	MUNICIPIU	Alud	1213	1213	Modernizare drumuri de legătură la DJ 1071 - Transalpină de Apuzi-Municipiul Alud - Partea de Sud	Drumurile publice	Drumuri	Drumuri publice din interiorul localităților categoria IV - lungimea 3,4 km, include lucrări suplimentare: lucrări pentru asigurarea accesului la proprietăți, Tratamente, lucrări de parcare, parcare și staționare, Albaud, județul de arde
12756	12756	Alba	MUNICIPIU	Alud	1213	1213	Modernizare drumuri de legătură la DJ 1071 - Transalpină de Apuzi-Municipiul Alud - Partea de Nord	Drumurile publice	Drumuri	Drumuri publice din interiorul localităților categoria IV - lungimea 3,4 km, include lucrări suplimentare: lucrări pentru asigurarea accesului la proprietăți, Tratamente, lucrări de parcare, parcare și staționare, Albaud, județul de arde
6445	6445	Alba	MUNICIPIU	Alba Iulia	1017	1017	Extindere rețea apă și canalizare zona Fânt. Racăș, străzile: E. Racăș, Al. Odobescu, P. Ispirescu, Gr. Antipa, Muncilești, S. Măndrescu, Al. Vlahuță, D. Bolintineanu, Canale, Ep. E. Bindeș, V. Băbeș	Alimentări cu apă și stări de tratare a apelor	Apă + canalizare	Lungime rețea alimentară cu apă: 3,2 km, fânt. de apă: 1000m ³ , Resorver de apă: 1000m ³ , Stație de tratare: 1000m ³ , Desapeșe 518 locuitori, Tip de rețea canalizare: Apă caldă, Lungime rețea canalizare: 4,4 km, Stație de epurare: 1000m ³ , Desapeșe 2000 locuitori
7983	7983	Alba	MUNICIPIU	Alba Iulia	1017	1017	Modernizare străzi zone de dezvoltare municipiul Alba Iulia la 1017 - Fânt. Racăș, Origine Antipa, P. Ispirescu, D. Bolintineanu, S. Măndrescu, Al. Vlahuță, D. Bolintineanu, Canale, Ep. E. Bindeș, V. Băbeș	Drumurile publice	Drumuri	Drumuri publice din interiorul localităților categoria IV - lungimea 3,5 km, include lucrări suplimentare: lucrări pentru asigurarea accesului la proprietăți, Tratamente, lucrări de parcare, parcare și staționare, Albaud, județul de arde
10580	10580	Alba	MUNICIPIU	Alba Iulia	1017	1017	Rețea de canalizare pluvială pentru descărcarea canalilor colectoare în Cămin și în Cămin din localitatea Măgești, municipiul Alba Iulia în zona rurală, zona de arde	Sisteme de canalizare și stări de epurare a apelor uzate, inclusiv canalizare pluvială și sisteme de captare a apelor pluviale	Canalizare	Tip rețea canalizare: Pluvială, Lungime rețea canalizare: 1,1 km, Stație de epurare: 1000m ³ , Desapeșe 2142 locuitori
11179	11179	Alba	MUNICIPIU	Alba Iulia	1017	1017	Extindere rețea canalizare și apă pe străzile: Azor, Zent, Albetru, Ursuș, C. Orizont 4, C. Orizont 6, C. Orizont 8, C. Orizont 10, C. Orizont 12, C. Orizont 14, C. Orizont 16, C. Orizont 18, C. Orizont 20, C. Orizont 22, C. Orizont 24, C. Orizont 26	Alimentări cu apă și stări de tratare a apelor	Apă + canalizare	Lungime rețea alimentară cu apă: 3,5 km, fânt. de apă: 1000m ³ , Resorver de apă: 1000m ³ , Stație de tratare: 1000m ³ , Desapeșe 300 locuitori, Tip de rețea canalizare: Apă caldă, Lungime rețea canalizare: 3,8 km, Stație de epurare: 1000m ³ , Desapeșe 417 locuitori
5720	5720	Alba	COMUNĂ	Albac	2130	2130	Reabilitare DC 200, DC 197 în comuna Albac, județul Alba	Drumurile publice	Drumuri	Drum comună categoria V - lungimea 6,9 km, include lucrări suplimentare: lucrări de consolidare.

Figura 116. Statistici privind proiectele de infrastructură implementate până la data de 30.06.2025 prin PNI Anghel Saligny

Sursa: <https://www.mdlpa.ro/statistici.xlsx>

7. Programele de finanțare europeană în România...

D_text	ID_nr	Județul	Categorie UAT	UAT	SIRUTA_text	Siruta_nr	Denumirea obiectivului de investiții cf Ordin	Domeniu	Domeniu_simplif
3815	13815	Alba	COMUNA	Cergău	3805	3805	INFINTARE SISTEM INTELIGENT DE DISTRIBUTIE A GAZELOR NATURALE ÎN COMUNA CERGĂU, JUDEȚUL ALBA	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
4423	14423	Alba	ORAȘ	Cugir	1696	1696	EXTINDERE REȚEA INTELIGENTĂ DE DISTRIBUTIE GAZE NATURALE ÎN ORAȘUL CUGIR, JUDEȚUL ALBA	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
3799	13799	Alba	COMUNA	Daia Română	4240	4240	INFINTARE REȚEA DISTRIBUTIE GAZE NATURALE ÎN COMUNA DAIA ROMÂNĂ, JUDEȚUL ALBA	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
3883	13883	Alba	COMUNA	Gârbova	4482	4482	INFINTARE SISTEM INTELIGENT DE DISTRIBUTIE GAZE NATURALE ÎN COMUNA GÂRBOVA, JUDEȚUL ALBA	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
4438	14438	Alba	COMUNA	Ighiu	4927	4927	EXTINDERE CONDUCTA GAZE NATURALE ȘI BRANSAMENTE GAZE NATURALE PRESIUNE REDUSĂ, JUDEȚUL ALBA COMUNA IGHIU	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
3250	13250	Alba	COMUNA	Lopadea Nouă	5210	5210	Infintare rețele inteligente de distribuție a gazelor naturale în Comuna Lopadea Nouă, județul Alba	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
3621	13621	Alba	COMUNA	Pianu	6217	6217	Infintare sistem inteligent de distribuție a gazelor naturale în Comuna Pianu, județul Alba	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
5180	15180	Alba	MUNICIPIU	Sebeș	1874	1874	Alimentare cu Gaze Naturale sat Râhâu, Municipiul Sebeș	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
3943	13943	Alba	COMUNA	Spring	7945	7945	Infintare rețea inteligenta de distribuție gaze naturale în comuna Spring, județul Alba	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
5186	15186	Alba	COMUNA	Unirea	8158	8158	Extindere distribuție de gaze naturale cu rețea inteligenta în comuna Unirea, satele Ciugudu de Jos și Ciugudu de Sus, județul Alba	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze
4362	14362	Arad	COMUNA	Fântânele	9280	9280	Dezvoltarea sistemului de distribuție gaze naturale în localitatea Tisa Nouă, comuna Fântânele, județul Arad	Sisteme de distribuție gaze naturale	Gaze

Figura 117. Statistici privind proiectele de gaze implementate până la data de 30.06.2025 prin PNI Anghel Saligny

Sursa: <https://www.mdlpa.ro/statistici.xlsx>

LISTA					
obiectivelor de investiții finanțate prin Programul național de investiții „Anghel Saligny”					
Nr. crt.	ID	Tip U.A.T.	U.A.T.	Denumire obiectiv de investiții	Sume alocate de la bugetul de stat 2022-2028 (lei)
Total județ Galați					916,505,909.60
1	11765	com.	Bălăbănești	ÎNFIINTARE SISTEM DE CANALIZARE ÎN COMUNA BĂLĂBĂNEȘTI, JUDEȚUL GALAȚI	25,000,000.00
2	1248	com.	Bălăești	GAKLA	7,000,000.00
3	6548	com.	Băleni	MODERNIZARE REȚEA STRADALĂ PRIN ASFALTARE ÎN COMUNA BALENI, JUDEȚUL GALAȚI	7,000,000.00
4	12744	com.	Băneasa	MODERNIZARE DRUMURI ÎN COMUNA BANEASA, JUDEȚUL GALAȚI	7,000,000.00
5	2914	com.	Barcea	Drumuri locale modernizate în comuna Barcea, județul Galați	11,000,000.00
6	4205	oraș	Berești	Modernizare drumuri de interes local în Orasul Beresti, județul Galați	8,300,000.00
Modernizare strazi in comuna Beresti-Meria, județul					

Figura 118. Statistici privind obiectivele de investiții finanțate prin PNI Anghel Saligny pe fiecare județ

Sursa: <https://www.mdlpa.ro/articole/>

Pe aceeași pagină puteți accesa o aplicație realizată de către MDLPA în cadrul platformei Observator Teritorial, pentru localizarea a 3761 obiective de investiții finanțate prin PNI Anghel Saligny în perioada 2022-2028.

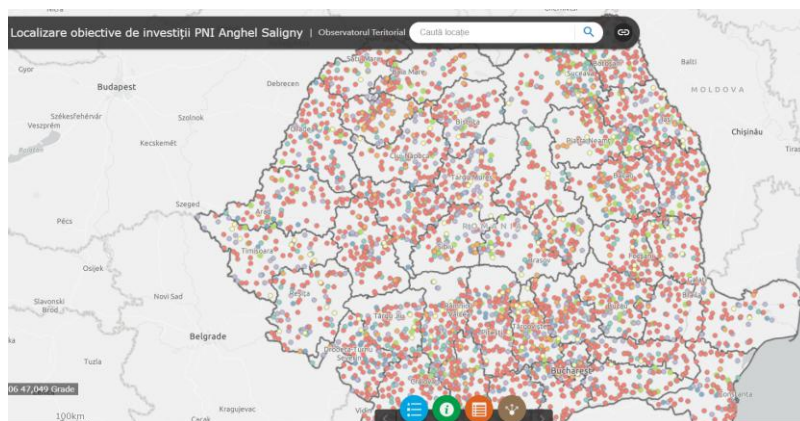


Figura 119. Aplicație realizată de către MDLPA în cadrul platformei Observator Teritorial privind obiectivele de investiții finanțate prin PNI Anghel Saligny

Sursa: <https://observator.mdlpa.ro/portal>

În cadrul acestei aplicații pot fi identificate proiectele finanțate prin intermediul PNI Anghel Saligny și care pot fi afișate în funcție de cod sau alte filtre introduse, astfel:

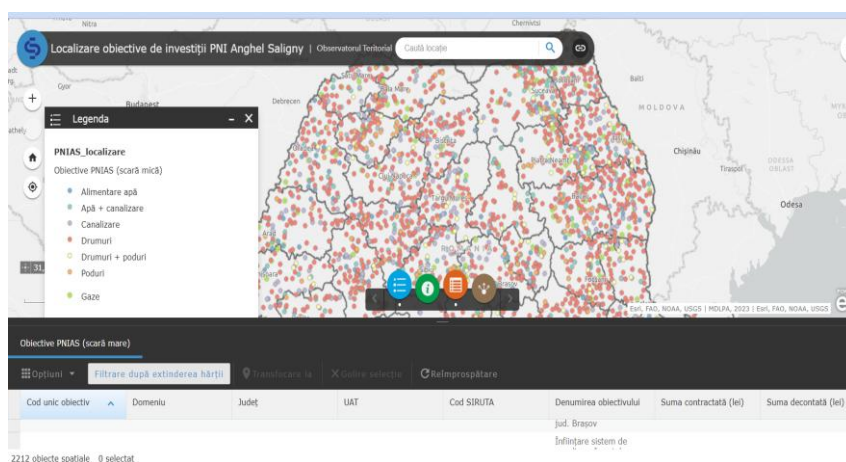


Figura 120. Aplicație realizată de către MDLPA în cadrul platformei Observator Teritorial privind obiectivele de investiții finanțate prin PNI Anghel Saligny

Sursa: <https://observator.mdlpa.ro/portal/apps/webappviewer/>

De asemenea, aplicația respectivă permite obținerea de informații suplimentare privind un anumit proiect implementat prin PNI Anghel Saligny.

7. Programele de finanțare europeană în România...

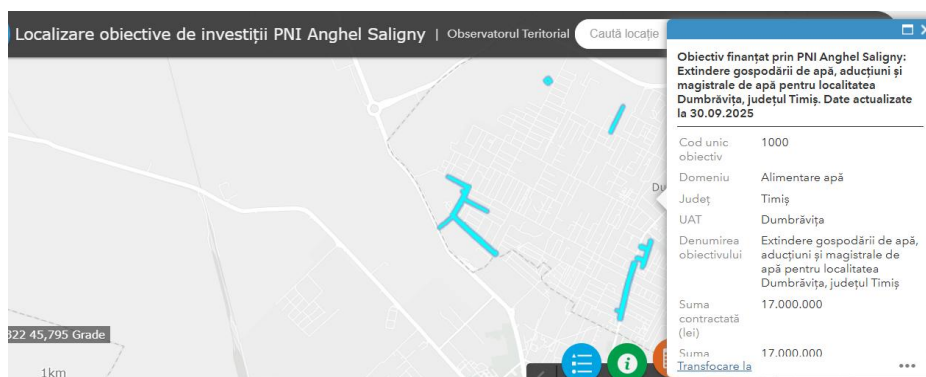


Figura 121. Informații suplimentare privind un anumit proiect implementat prin PNI Anghel Saligny

Sursa: <https://observator.mdlpa.ro/portal/apps/webappviewer/>

La nivelul municipiului Galați, situația privind proiectele implementate prin PNI Anghel Saligny până la data de 30.09.2025, se prezintă astfel:

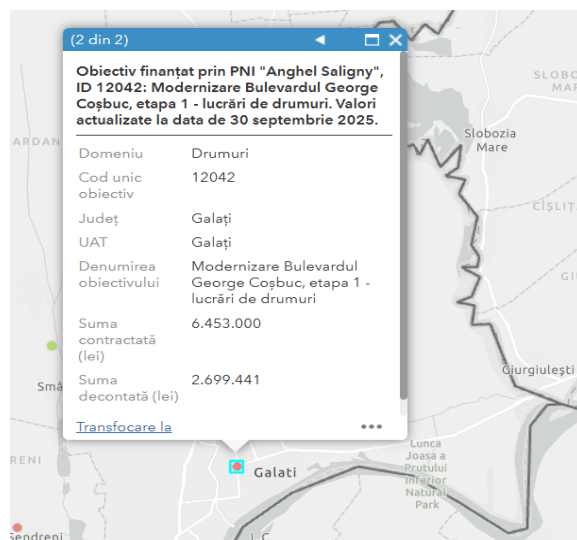


Figura 122. Proiecte implementate prin PNI Anghel Saligny până la data de 30.09.2025 în municipiul Galați

Sursa: <https://observator.mdlpa.ro/Galati>

De asemenea, în partea de jos a aplicației există opțiunea de transfocare la proiect, acesta putând fi consultat, după cum urmează:

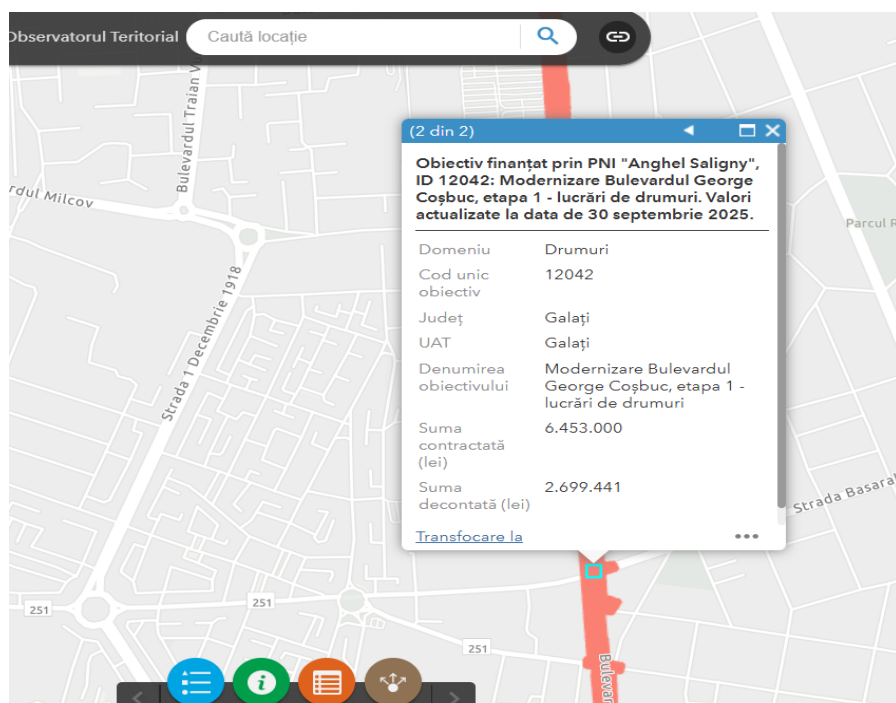


Figura 123. Detalii proiect implementat prin PNII Anghel Saligny până la data de în municipiul Galați

Sursa: <https://observator.mdlpa.ro/Galati>

7.3. Planul Național de Redresare și Reziliență

Modernizarea României prin Mecanismul de Redresare și Reziliență (MRR) reprezintă o oportunitate strategică pentru realizarea reformelor necesare dezvoltării unei economii verzi și digitale. Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) este conceput pentru a răspunde atât priorităților Uniunii Europene, cât și nevoilor de dezvoltare ale României, în contextul redresării după pandemia de Covid-19.

Obiectivul general al PNRR este în concordanță cu prevederile Regulamentului (UE) 2021/241 și urmărește dezvoltarea României prin reforme și investiții strategice care să consolideze reziliența, capacitatea de adaptare și creșterea economică.

De asemenea, PNRR are ca *obiectiv specific* atragerea și utilizarea fondurilor europene din programul NextGenerationEU pentru îndeplinirea jaloanelor și țăintelor asumate în domeniul reformelor și investițiilor.

7. Programele de finanțare europeană în România...

Informații referitoare la PNRR (Planul Național de Redresare și Reziliență) puteți accesa pe site-ul ministerului de resort, care în prezent se numește *Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene*, și anume: <http://mfe.gov.ro/pnrr/>.

Pe site-ul respectiv puteți consulta informații referitoare la bugetul PNRR, componente, priorități, obiective specifice, ținte, jaloane asumate de către România.



Figura 124. Detalii Dashboard PNRR

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pnrr-dashboard/>

De asemenea, puteți consulta informații referitoare la documentele publicate după aprobarea Comisiei Europene din data de 27 septembrie 2021, precum și informații esențiale despre PNRR, după cum urmează:

Documentele publicate după aprobarea Comisiei Europene din data de 27 septembrie 2021

Planul Național de Redresare și Reziliență al României (Anexă la propunerea de decizie de punere în aplicare a Consiliului) (varianta în limba română)

Document de lucru al serviciilor Comisiei - Analiza planului de redresare și reziliență al României (varianta în limba română)

Proposal for a Council Implementing Decision on the approval of the assessment of the recovery and resilience plan of Romania

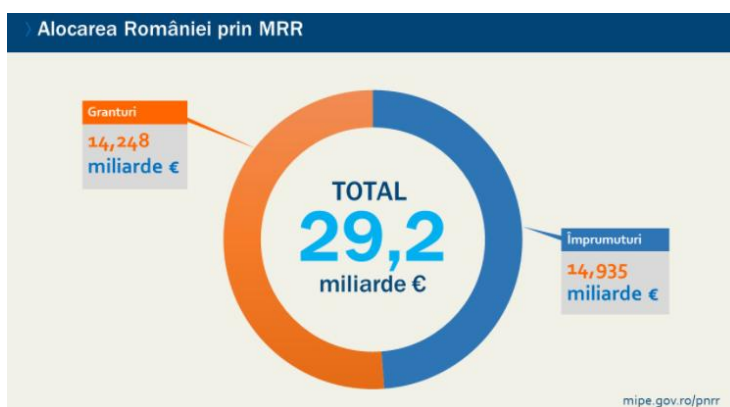
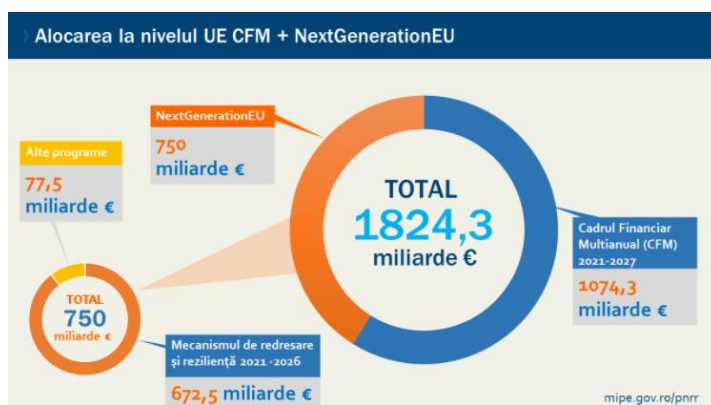
Planul Național de Redresare și Reziliență al României (Annex ENG - Proposal for a Council Implementing Decision on the approval of the assessment of the RRP of Romania)

Commission Staff Working Document: Analysis of the recovery and resilience plan of Romania

Factsheet: Romania's recovery and resilience plan

Figura 125. Informații suplimentare PNRR

Sursa: <http://mfe.gov.ro/pnrr/>



Defalcarea alocărilor din NextGenerationEU

Mecanismul de redresare și reziliență (MRR)		ReactEU	Orizont Europa	Programul InvestEU	Dezvoltare rurală	Fondul pentru o tranziție justă (JTF)	RescEU	TOTAL
Credite	Granturi							
360 miliarde	312,5 miliarde	47,5 miliarde	5 miliarde	5,6 miliarde	7,5 miliarde	10 miliarde	1,9 miliarde	750 miliarde
Total								
672,5 miliarde								

mipe.gov.ro/pnrr

Figura 126. Informații esențiale PNRR

Sursa: <http://mfe.gov.ro/pnrr/>

De asemenea, pot fi consultate informații privind procesul de negociere și actualizare a Planului Național de Redresare și Reziliență,

precum și dezbaterile publice desfășurate pe parcursul elaborării acestuia, la care au participat autorități publice centrale și locale, organizații neguvernamentale și alte entități interesate. Totodată, în partea finală a paginii sunt disponibile comunicate și articole referitoare la PNRR.

Descrierea conținutului Planului Național de Redresare și Reziliență poate fi accesată prin intermediul următorului link: <https://mfe.gov.ro/>. PNRR al României este structurat pe 15 componente care acoperă toți cei 6 piloni prevăzuți prin Regulament.

I. Tranziția verde
C1. Managementul apei
C2. Păduri și protecția biodiversității
C3. Managementul deșeurilor
C4. Transport sustenabil
C5. Valul Renovării
C6. Energie
II. Transformare digitală
C7. Transformare digitală
III. Creștere inteligentă, sustenabilă și favorabilă incluziunii
C8. Reforma fiscală și reforma sistemului de pensii
C9. Suport pentru sectorul privat, cercetare, dezvoltare și inovare
C10. Fondul local
IV. Coeziune socială și teritorială
C11. Turism și cultură
V. Sănătate și reziliență economică, socială și instituțională
C12. Sănătate
C13. Reforme sociale
C14. Bună guvernanță
VI. Politici pentru noua generație
C15. Educație

Figura 127. Structura PNRR

Sursa: realizat de autor după informațiile disponibile pe site <https://mfe.gov.ro/>

Potrivit MIPE, reformele, investițiile și obiectivele asumate pentru fiecare pilon în parte, pot fi sintetizate după cum urmează:

Pilonul I - Tranziția verde urmărește susținerea dezvoltării durabile prin reforme și investiții dedicate managementului apei, protecției pădurilor și biodiversității, gestionării deșeurilor, transportului sustenabil, renovării eficienței energetice a clădirilor și asigurarea tranziției către energie verde, în concordanță cu obiectivele Pactului Verde European.

Pilonul II - Transformare digitală vizează accelerarea digitalizării administrației și serviciilor publice prin reforme privind cloud-ul

guvernamental, conectivitatea digitală, securitatea cibernetică și dezvoltarea competențelor digitale pentru cetățeni și funcționari publici.

Pilonul III - Creștere inteligentă, sustenabilă și favorabilă incluziunii are ca obiectiv modernizarea economiei prin reforme fiscale și ale sistemului de pensii, sprijinirea mediului de afaceri, digitalizarea IMM-urilor și consolidarea cercetării, dezvoltării și inovării.

Pilonul IV - Coeziune socială și teritorială susține dezvoltarea echilibrată a comunităților prin reforme privind mobilitatea urbană și rurală, locuințele, turismul și cultura, precum și investiții destinate infrastructurii locale și valorificării patrimoniului cultural.

Pilonul V - Sănătate și reziliență economică, socială și instituțională urmărește consolidarea capacității administrative și sociale a statului prin reforme în domeniile sănătății, protecției sociale, buneii guvernante și educației, precum și prin investiții în infrastructură, servicii publice și dezvoltarea capitalului uman.

Pilonul VI - Politici pentru noua generație urmărește dezvoltarea capitalului uman prin reforme și investiții dedicate educației, formării profesionale, digitalizării procesului educațional și creșterii accesului tinerilor la servicii educaționale moderne și incluzive, în vederea reducerii abandonului școlar și adaptării competențelor la cerințele pieței muncii.

Pe aceeași pagină de internet <https://mfe.gov.ro/pnrr-dashboard/> pot fi consultate date statistice referitoare la proiectele implementate sau în curs de derulare, naționale și locale, grupate pe componentele din cadrul PNRR, iar prin accesarea unei anumite componente se actualizează harta interactivă pe județe, putând fi accesate informațiile respective la nivelul fiecărui județ, așa cum se poate observa în Figura 129 pentru componenta Transformare digitală, și ulterior în Figura 130 pentru această componentă la nivelul județului Galați. De asemenea, în partea de jos a paginii pentru județul selectat pot fi consultate date statistice privind proiectele PNRR pe componenta respectivă în cadrul județului selectat, așa cum se poate observa în Figura 131. Sunt disponibile și date privind localitățile sprijinite, poziția județului Galați în cadrul clasamentului național realizat pentru componenta 7, Transformare digitală (a se vedea Figura 132).

7. Programele de finanțare europeană în România...

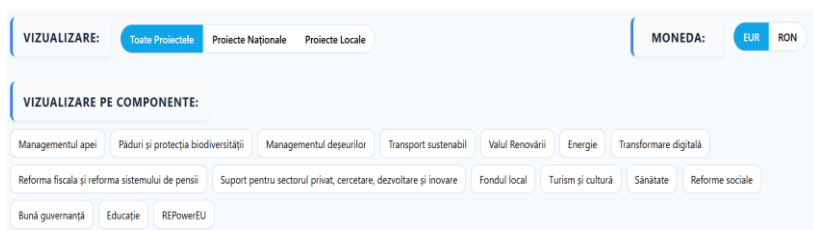


Figura 128. Vizualizare proiecte PNRR pe componente

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pnrr-dashboard/>

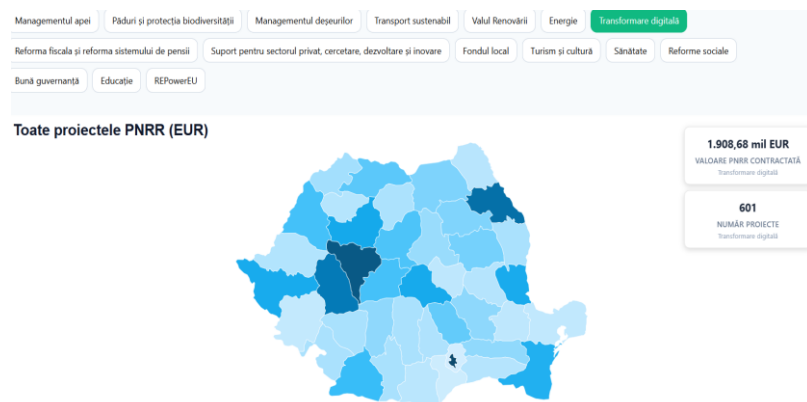


Figura 129. Proiecte PNRR, Componenta 7, Transformare digitală

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pnrr-dashboard/>



Figura 130. Vizualizare proiecte PNRR, Componenta 7, Transformare digitală, județul Galați

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pnrr-dashboard/>

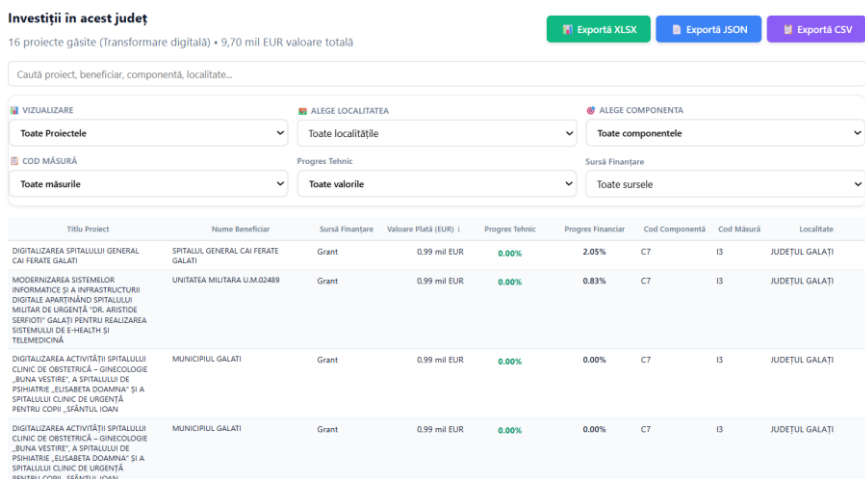


Figura 131. Date statistice privind proiecte PNRR, Componenta 7, Transformare digitală, județul Galați

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pnrr-dashboard/>

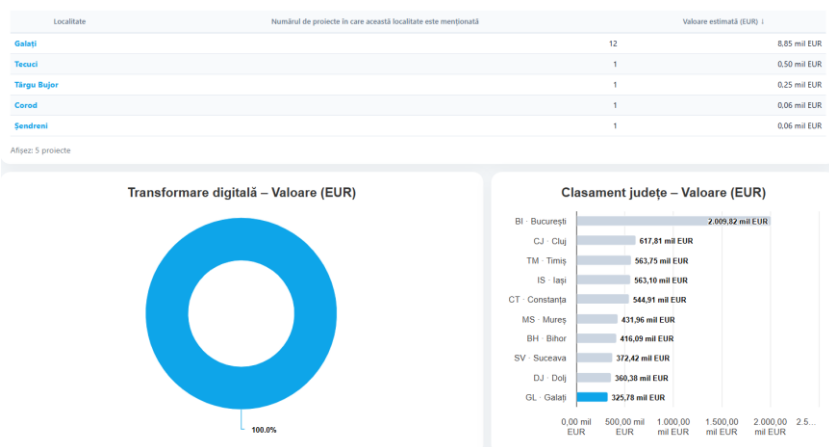


Figura 132. Informații suplimentare proiecte PNRR - Componenta 7 – Transformare digitală, județul Galați

Sursa: <https://mfe.gov.ro/pnrr-dashboard/>

Pandemia de COVID-19 a generat efecte economice semnificative atât la nivelul Uniunii Europene, cât și în România, determinând o contracție accentuată a activității economice în anul 2020. Deși economia României a înregistrat o scădere mai redusă comparativ cu media europeană, impactul restricțiilor sanitare a evidențiat vulnerabilități structurale și necesitatea accelerării reformelor și investițiilor publice.

În acest context, Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) a fost conceput ca principal instrument de susținere a redresării economice și de consolidare a rezilienței statului. Prin reformele și investițiile propuse, PNRR urmărește stimularea creșterii economice, modernizarea infrastructurii, sprijinirea sectoarelor strategice și creșterea capacității de adaptare a economiei la viitoare situații de criză, în concordanță cu prioritățile europene privind tranziția verde și digitală.

În prezent, la finele lunii noiembrie 2025, implementarea Planului Național de Redresare și Reziliență al României se află într-o etapă avansată, însă marcată de dificultăți privind îndeplinirea integrală a jaloanelor și absorbția fondurilor europene. România a reușit să atragă peste 10 miliarde de Euro din fondurile alocate prin PNRR, iar autoritățile estimează atingerea unui nivel de aproximativ 50% al absorbției până la sfârșitul anului 2025.

Procesul de implementare a fost caracterizat atât prin accelerarea investițiilor în infrastructură, digitalizare, educație, sănătate și tranziție verde, cât și prin necesitatea revizuirii planului inițial pentru adaptarea la capacitatea reală de implementare. În acest sens, PNRR revizuit al României a fost aprobat la nivel european în noiembrie 2025, fiind redus numărul jaloanelor și al țințelor de la 518 la 390, iar unele proiecte considerate dificil de finalizat până în 2026 au fost eliminate sau restructurate.

Totodată, implementarea PNRR a întâmpinat întârzieri în domenii sensibile, precum reforma pensiilor speciale, guvernanta companiilor de stat și unele investiții majore în infrastructură, ceea ce a determinat suspendarea temporară a unor tranșe de finanțare de către Comisia Europeană.

Astfel, în prezent PNRR reprezintă principalul instrument de modernizare și investiții publice al României, cu rezultate vizibile în numeroase sectoare, însă succesul final al implementării va depinde de accelerarea reformelor structurale și de respectarea termenelor asumate la nivel european.

8. MANAGEMENTUL PROIECTELOR DE TIP HORIZON EUROPE

În perioada actuală, 2024 – 2029, Comisia Europeană¹⁰ a stabilit un număr de 7 priorități, și anume:

Prioritate	Descriere
 Prosperitate sustenabilă	Plan pentru creștere economică durabilă
 Apărare și securitate	Nouă eră pentru securitatea europeană
 Sprijinirea cetățenilor	Consolidarea societăților și a modelului social
 Mentținerea calității vieții	Securitatea alimentară, apa și natura
 Protejarea democrației	Apărarea valorilor democratice
 Europa în lume	Punerea în valoare a forței și a parteneriatelor
 Pregătirea pentru viitor	Atingerea obiectivelor împreună

Figura 133. Prioritățile Comisiei Europene în perioada 2024-2029

Sursa: realizat de autor cu ajutorul software-ului Napkin AI pe baza informațiilor disponibile pe site https://priorities-2024-2029_ro

¹⁰ https://commission.europa.eu/priorities-2024-2029_ro accesat în data de 25.11.2025.

În Cadrul Financiar Multianual 2014-2020 s-a derulat Programul Horizon 2020, iar în perioada actuală, 2021-2027, se derulează *Programul Horizon Europe*, care este un program destinat finanțării cercetării și inovării și care se derulează până în anul 2027, și pentru care a fost alocat un buget în valoare de 95,5 miliarde Euro.

Programul Horizon Europe vizează următoarele direcții de cercetare și inovare:

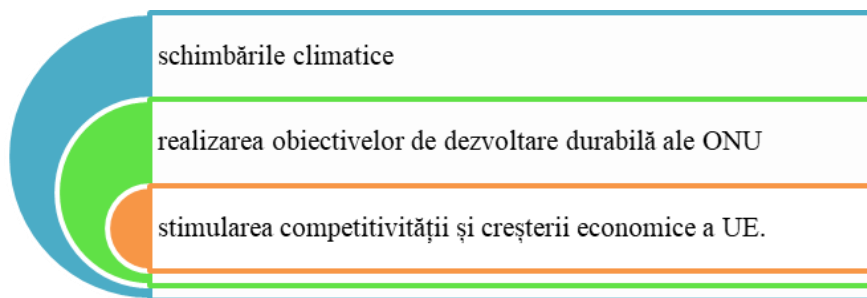


Figura 134. Direcții Program Horizon Europe

Sursa: realizat de autor

Programul Horizon Europe sprijină colaborarea între cercetătorii din diferite state membre ale Uniunii Europene și întărește rolul cercetării și inovării în elaborarea și implementarea politicilor UE ce vizează provocările globale.

Programul contribuie la crearea de locuri de muncă, valorifică întregul potențial al resurselor umane din Uniunea Europeană, stimulează creșterea economică și competitivitatea industrială, precum și eficientizarea impactului investițiilor în cadrul unui Spațiu European de Cercetare consolidat. În cadrul Programului Horizon Europe pot participa entități juridice din UE și din țările asociate.

Programul Horizon Europe are o serie de elemente de noutate față de programul din perioada anterioară 2014-2020, respectiv Programul Horizon 2020, dintre care se remarcă următoarele:

8. Managementul proiectelor de tip Horizon Europe



Figura 135. Elementele de noutate ale Programului Horizon Europe

Sursa: realizat de autor cu ajutorul software-ului Napkin AI

În cadrul Programului Horizon Europe există 5 domenii principale de misiune, și anume:



Figura 136. Domenii principale - Programul Horizon Europe

Sursa: <https://rfunding-opportunities/horizon-europe>

În cele ce urmează sunt prezentate cele mai importante informații de prezentare ale programului ce pot fi accesate cu ajutorul linkului următor:
<https://funding-opportunities/horizon-europe>.



Figura 137. Prezentarea generală a Programului Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>

Viziunea noastră

Principalul program de finanțare al UE pentru cercetare și inovare:

- Combate schimbările climatice
- Contribuie la realizarea obiectivelor de dezvoltare durabilă ale ONU
- Stimulează competitivitatea și creșterea economică a UE
- Facilitează colaborarea și consolidează impactul cercetării și inovării în ceea ce privește dezvoltarea, sprijinirea și punerea în aplicare a politicilor UE, abordând totodată provocările globale
- Sprijină crearea și o mai bună difuzare a cunoștințelor și a tehnologiilor la nivel de excelență
- Creează locuri de muncă, atrage talente din UE la toate nivelurile, stimulează creșterea economică, promovează competitivitatea industrială și optimizează impactul investițiilor în cadrul unui Spațiu european de cercetare consolidat



Figura 138. Prezentarea viziunii Programului Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>

Bugetul programului Orizont Europa: 95,5 miliarde EUR (2021-2027)

(inclusiv 5,4 miliarde EUR din NGEU — Next Generation Europe — Instrumentul de redresare al UE în urma crizei provocate de pandemia de COVID-19)

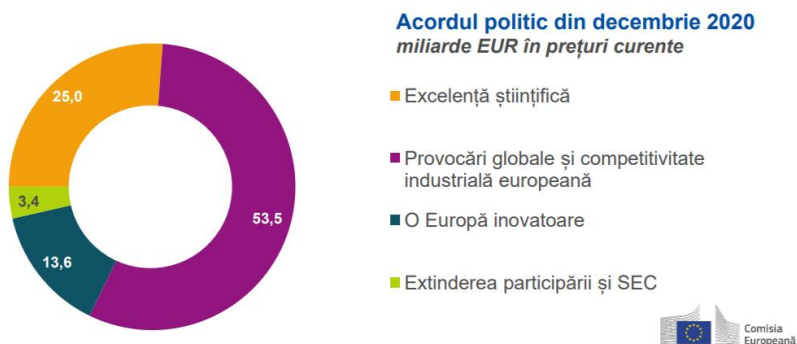


Figura 139. Bugetul Programului Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>



Consiliul European pentru Inovare

Sprânge pentru inovațiile revoluționare și disruptive și cu potențial de extindere, care sunt prea riscante pentru investitorii privați (70 % din bugetul alocat pentru IMM-uri)

Consiliul European pentru Inovare – un ghișeu unic

- Sprijinirea cercetătorilor și a inovatorilor în crearea de piețe ale viitorului, mobilizarea finanțării private și extinderea întreprinderilor acestora
- Gestionarea și monitorizarea proactivă centrată pe inovare, bazată pe asumarea de riscuri și agilă
- Abordare preponderent ascendentă, care vizează însă și provocări strategice
- Elaborarea de viziuni pentru descoperiri și coordonarea portofoliilor de către administratorii programelor CEI

Instrumente complementare care micșorează distanța de la idee la piață

INSTRUMENTUL PATHFINDER

Granturi pentru C&I (din etapa tehnologică incipientă până la validarea conceptului)

TRANZIȚIE

Granturi pentru C&I (de la validarea conceptului) până în etapa precomercială)

INSTRUMENTUL ACCELERATOR

Granturi și investiții (prin intermediul Fondului CEI) pentru IMM-uri și întreprinderi nou-inființate individuale (din etapa precomercială până la introducerea pe piață și extindere)



Figura 140. Consiliul European pentru Inovare

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>

Prezentare generală a celor 49 de parteneriate europene candidate

PILONUL II AL PROGRAMULUI ORIZONT EUROPA – Provocări globale și competitivitate industrială europeană

PILONUL III – O Europă inovatoare

CLUSTERUL 1: Sănătate	CLUSTERUL 4: Dezvoltarea digitală, industria și spațiul	CLUSTERUL 5: Climă, energie și mobilitate	CLUSTERUL 6: Alimentație, bioeconomie, agricultură, ...	EIT (COMUNITĂȚI ALE CUNOAȘTERII ȘI INOVĂRII)	SPRIJIN PENTRU ECOSISTEMELE DE INOVARE
Inițiativa pentru inovare în domeniul sănătății	Tehnologii digitale esențiale	Hydrogen curat	Bioeconomie circulară în Europa	InnoEnergy	IMM-uri inovatoare
Parteneriatul mondial pentru sănătate	Rețele și servicii inteligente	Aviație curată	Salvarea biodiversității pentru protejarea vieții pe pământ	Climă	
Transformarea sistemelor de sănătate	Calcul de înaltă performanță	Programul de cercetare privind managementul traficului aerian în cerul unic european 3	Economie albastră neutră din punct de vedere climatic, durabilă și productivă	Sectorul digital	
Evaluarea riscurilor prezentate de substanțele chimice	Metrologia europeană (articolul 185)	Sistemul feroviar al Europei	„Water4All”	Alimentație	
SEC pentru sănătate	Inteligenta artificială, datele și robotica	Mobilitatea conectată și automatizată (CCAM)	Sănătatea și bunăstarea animalelor*	Sănătate	
Boli rare*	Fotonică	Baterii	Accelerarea tranziției sistemelor agricole*	Materii prime	
Combaterea rezistenței la antimicrobiene după principiul „o singură sănătate”	„Made in Europa”	Transport naval cu emisii zero	Agricultura datelor*	Industria prelucrătoare	
Medicină personalizată*	Oțel curat – producerea oțelului cu emisii reduse de dioxid de carbon	Transport rutier cu emisii zero	Sisteme alimentare sigure și durabile*	Mobilitate urbană	
Pregătire pentru pandemii** Cofinanțat sau programat în comun	„Processes4Planet”	„Built4People”		Industria culturală și creative	
	Sisteme spațiale competitive la nivel mondial**	Tranziția către o energie curată			
		Antrenarea tranzițiilor urbane			

Parteneriate instituționalizate (articolul 185 sau 187)

Parteneriate instituționalizate/CCI-uri ale EIT

Parteneriate programate în comun

Parteneriate cofinanțate

* Cereri de propuneri cu date de deschidere în perioada 2023-2024

** Cereri de propuneri cu date de deschidere nu mai devreme de 2022



Figura 141. Prezentarea parteneriatelor europene - Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>



Știința deschisă la nivelul întregului program

Știința deschisă

Integrarea practicilor științei deschise pentru îmbunătățirea calității și eficienței C&I și implicarea activă a societății

Accesul liber imediat și obligatoriu la publicații: beneficiarii trebuie să dețină suficiente drepturi de proprietate intelectuală pentru a respecta cerințele privind accesul liber;

Partajarea datelor într-un mod „cât se poate de deschis, dar cât trebuie de închis”: plan obligatoriu de gestionare a datelor pentru datele de cercetare FAIR (ușor de găsit, accesibile, interoperabile, reutilizabile)

- Programele de lucru pot stimula sau obliga aderarea la **practicile științei deschise**, precum implicarea cetățenilor, sau utilizarea **Cloudului european pentru știința deschisă**
- Evaluarea practicilor științei deschise prin intermediul **criteriilor de atribuire** pentru evaluarea propunerilor
- Sprijin specific pentru acțiunile politice din domeniul științei deschise
- **Platforma de publicații „Open Research Europe”**



Figura 142. Principiul de Open Science al Programului Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>

8. Managementul proiectelor de tip Horizon Europe



Figura 143. Pilonul I din cadrul Programului Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>



Figura 144. Pilonul II din cadrul Programului Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>

Pilonul II Bugetul pentru clustere și pentru JRC

În prețuri curente

Clusterul 1	Sănătate	8,246 miliarde EUR (inclusiv 1,35 miliarde EUR din NGEU)
Clusterul 2	Cultură, creativitate și societăți favorabile incluziunii	2,280 miliarde EUR
Clusterul 3	Securitate civilă pentru societate	1,596 miliarde EUR
Clusterul 4	Dezvoltarea digitală, industria și spațiul	15,349 miliarde EUR (inclusiv 1,35 miliarde EUR din NGEU)
Clusterul 5	Climă, energie și mobilitate	15,123 miliarde EUR (inclusiv 1,35 miliarde EUR din NGEU)
Clusterul 6	Alimentație, bioeconomie, resurse naturale, agricultură și mediu	8,952 miliarde EUR
	JRC (acțiuni directe nenucleare)	1,970 miliarde EUR

Clusterelor le este atribuit un buget pentru parteneriate și misiuni
NGEU este instrumentul Next Generation EU – Fondul de redresare



Figura 145. Bugetul aferent Pilonului II din cadrul Programului Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>

Pilonul III

O EUROPA INOVATOARE:

stimularea **inovațiilor revoluționare creatoare de piețe** și a **ecosistemelor** favorabile inovării

Consiliul European pentru inovare

Srijin pentru inovațiile cu potențial revoluționar și creator de piețe

Ecosisteme europene de inovare

Conectarea cu actorii regionali și naționali din domeniul inovării

Institutul European de Inovare și Tehnologie (EIT)

Reunirea principalilor actori (din cercetare, educație și mediul de afaceri) în jurul obiectivului comun de stimulare a inovării

Bugetul: **10,6 miliarde EUR**, inclusiv până la **527 de milioane EUR** pentru ecosisteme (inclusiv NGEU – părțile din Fondul de redresare dedicate CEC).

aproximativ
3 miliarde EUR



Figura 146. Pilonul III din cadrul Programului Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>



Figura 147. Sinergiile Programului Horizon Europe cu alte programe de finanțare europeană

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>



Figura 148. Impactul Programului Horizon Europe

Sursa: <https://funding-opportunities/horizon-europe>

Pe 16 iulie 2025, Comisia Europeană a prezentat propunerea pentru *programul-cadru Horizon Europe aferent perioadei 2028-2034*. Acesta are buget estimat de 175 de miliarde Euro, aproape dublu față de Programul Horizon Europe actual. Horizon Europe 2028-2034 va avea ca scop consolidarea productivității și competitivității europene, precum și îmbunătățirea calității vieții cetățenilor europeni. Propunerea se află în etapa negocierilor interinstituționale dintre Parlamentul European, Consiliu și Comisia Europeană.

Programul va susține dezvoltarea unor proiecte strategice de tip *moonshot*, fundamentate pe cercetare și date științifice, menite să consolideze poziția Europei în domenii-cheie, precum aviația curată, economia spațială și inteligența artificială de nouă generație. Totodată, noul cadru va continua direcțiile de succes ale programelor anterioare, prin simplificarea mecanismelor de implementare și orientarea investițiilor către domeniile cu impact strategic major pentru Uniunea Europeană. Programul va funcționa în strânsă corelare cu Fondul European pentru Competitivitate.¹¹

¹¹ https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en?prefLang=ro&etrans=ro accesat în data de 25.11.2025.

9.

MANAGEMENTUL PROIECTELOR EUROPENE PENTRU CREAREA UNEI ADMINISTRAȚII PUBLICHE MODERNE ÎN ROMÂNIA

În scopul modernizării și eficientizării administrației publice din România, astfel încât aceasta să poată susține dezvoltarea socio-economică, sunt implementate proiecte finanțate din fonduri europene nerambursabile. Aceste mecanisme de finanțare urmăresc dezvoltarea unor servicii publice moderne și eficiente pentru cetățeni și au fost derulate, în funcție de perioada de programare, prin programele POCA (Programul Operațional Capacitate Administrativă) și PODCA (Programul Operațional Dezvoltarea Capacității Administrative).

Astfel, proiectele din perioada 2007-2013 au purtat denumirea de PODCA, apoi în perioada 2014-2020 au fost denumite POCA. În perioada de finanțare actuală, 2021-2027, POCA a fost înlocuit de programe noi de finanțare.

Programul Operațional Capacitate Administrativă (2014-2020) a fost administrat de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației și informațiile pot fi accesate cu ajutorul linkului: <https://www.mdlpa.ro/poca>. Informații suplimentare referitoare la POCA puteți consulta cu ajutorul linkului următor: <https://www.fonduri-ue.ro/poca>. Indiferent de denumirea acestora, POCA sau PODCA, au avut o serie de obiective care se pot sintetiza astfel:

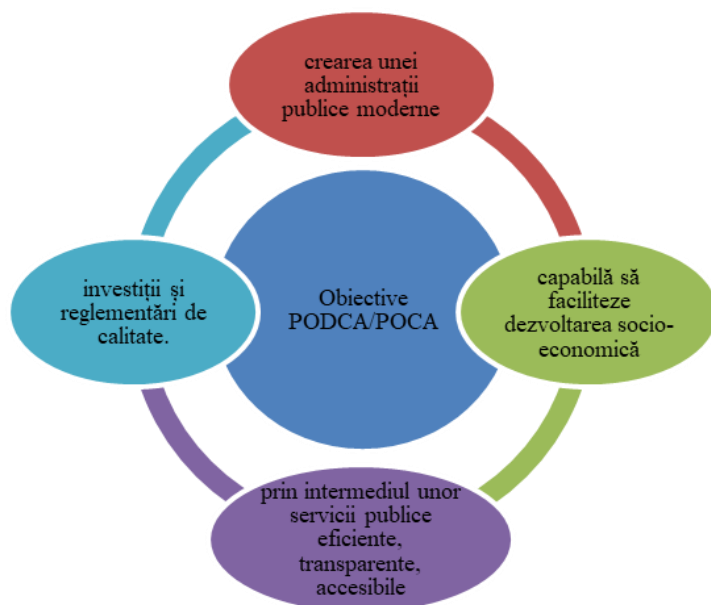


Figura 149. Obiectivele PODCA/POCA

Sursa: realizat de autor cu ajutorul software-ului Napkin AI

Pentru a putea îndeplini acest rol, *administrația publică* are o serie de necesități funcționale, dintre care se remarcă:

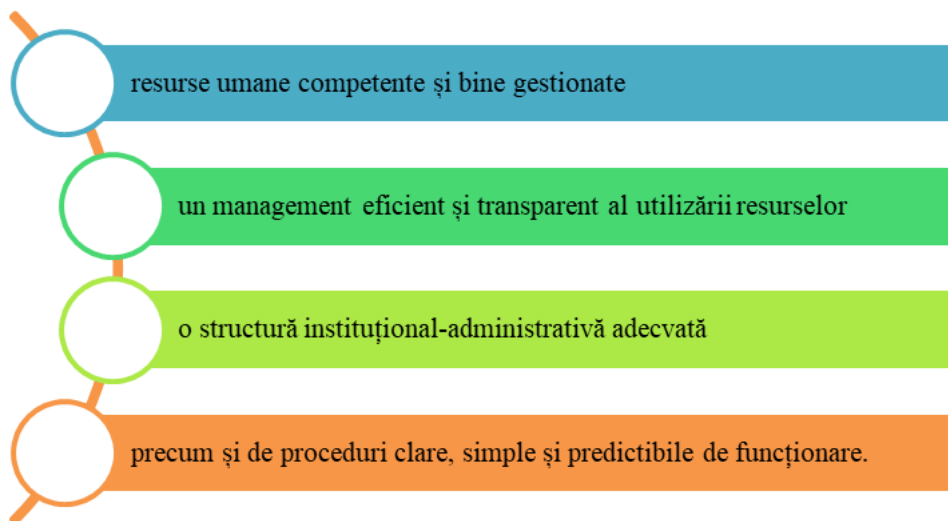


Figura 150. Necesitățile funcționale ale administrației publice

Sursa: realizat de autor

O astfel de administrație trebuie să dispună de capacitatea necesară pentru a furniza factorilor de decizie instrumentele adecvate elaborării și implementării politicilor publice orientate către interesul cetățenilor.

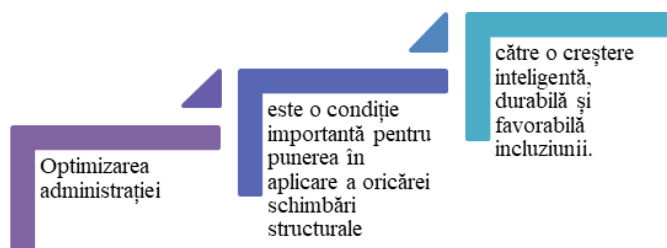


Figura 151. Rolul optimizării administrației publice

Sursa: realizat de autor

POCA sau PODCA s-a adresat tuturor celor 8 regiuni de dezvoltare ale României. În cadrul proiectelor de tip POCA sau PODCA au putut obține finanțare următoarele tipuri de *beneficiari*:



Figura 152. Categoriile de beneficiari POCA/PODCA

Sursa: realizat de autor

Alocarea financiară a programului din Fondul Social European (FSE) pentru perioada 2014 - 2020 a fost de 563,58 milioane de euro. Împreună cu contribuția națională, programul a avut o valoare de 671,29 milioane euro. Bugetul POCA a fost structurat pe 3 axe prioritare, după cum urmează:

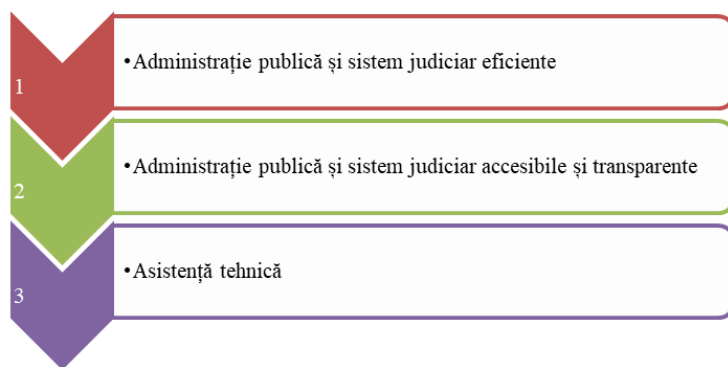


Figura 153. Axele prioritare POCA 2014-2020

Sursa: realizat de autor

Informații suplimentare despre Programul Operațional Capacitate Administrativă POCA 2014-2020 (versiunea 4.0) pot fi consultate cu ajutorul linkului următor: <http://www.poca.ro/>.

În prezent, sprijinul pentru dezvoltarea capacității administrative în România nu mai este concentrat într-un program distinct, precum Programul Operațional Capacitate Administrativă, ci este integrat într-o arhitectură multi-program aferentă perioadei de programare 2021 - 2027.

Această schimbare reflectă o abordare mai transversală a Uniunii Europene, în care consolidarea administrației publice nu mai este tratată ca domeniu separat, ci ca obiectiv orizontal asociat implementării tuturor politicilor publice finanțate din fonduri europene.

În acest context, principalele programe care contribuie la creșterea capacității administrative în România sunt:

- *Programul Dezvoltare Durabilă*, care sprijină consolidarea capacității instituționale în domenii precum mediu, infrastructură și guvernare, inclusiv prin îmbunătățirea proceselor administrative și a mecanismelor de implementare a proiectelor complexe;
- *Programul Incluziune și Demnitate Socială*, care finanțează modernizarea

instituțiilor din domeniul social, dezvoltarea competențelor personalului și digitalizarea serviciilor sociale, contribuind astfel la eficientizarea instituțiilor publice;

- *Programul Educație și Ocupare*, care susține întărirea capacității administrative în sistemele de educație și ocupare, prin formare profesională, digitalizare și îmbunătățirea guvernantei instituționale.

În paralel, un rol important îl are Technical Support Instrument (TSI), un instrument al Comisiei Europene care oferă asistență tehnică directă statelor membre pentru proiectarea și implementarea reformelor structurale. Spre deosebire de fondurile de coeziune, TSI nu finanțează investiții materiale, ci expertiză, analize, studii și sprijin pentru reforme administrative.

De asemenea, componente relevante pentru modernizarea administrației publice se regăsesc și în alte instrumente europene și naționale (inclusiv Planul Național de Redresare și Reziliență), în special în domeniile digitalizării, simplificării administrative și creșterii calității serviciilor publice.

Actualul cadru de finanțare se caracterizează printr-o abordare integrată, în care capacitatea administrativă este susținută prin mai multe programe complementare și instrumente tehnice, ceea ce permite o corelare mai strânsă cu politicile sectoriale, dar reduce vizibilitatea unui mecanism unic de tip POCA.

BIBLIOGRAFIE

1. Albrecht, J.C., Spang, K. (2014). Project complexity as an influence factor on the balance of costs and benefits in project management maturity modeling, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*.
2. Androniceanu, A. (2004). *Managementul proiectelor cu finanțare externă*. Editura Universitară, București.
3. Atchison, S., Kennemer, B. (2011). *Using Microsoft Project 2010*.
4. Badiru, A., Kovach, T. (2012). *Statistical Techniques for Project Control*. CRC Press Taylor & Francis Group.
5. Băncescu, M. (2016). *Managementul proiectelor pentru analiza afacerilor*. Editura ASE, București.
6. Biafore, B. (2013). *Microsoft Project 2013: the missing manual*.
7. Bibu, N. A., Sala, D. C., & Herciu, M. (2019). *Managementul proiectelor: Abordare practică*. Editura Universitară.
8. Chebac N., Pușcă A, Ionescu R., Pripoaie R. și alții. (2009) *Management performant în mediul de afaceri gălățean*. E.D.P., București.
9. Constantinescu, D., Nistorescu, T. (2008). *Managementul proiectelor - Fundamente, metode, tehnici*. Editura Sitech, Craiova.
10. Dobrescu A., Pavel E. (2014). *Managementul proiectelor finantate din fonduri Europene pentru perioada 2014-2020*. Editura Pro Universitaria, București.
11. Florescu D. (2012). *Managementul proiectelor cu finanțare europeana*, Ed. CH Beck, București, <https://www.librarie.net/p/183192/managementul-proiectelor-cu-finantare-europeana>
12. Dobrescu A., Pavel E. (2014). *Managementul proiectelor finantate din fonduri Europene pentru perioada 2014-2020*. Editura Pro Universitaria, București. <http://www.prouniversitaria.ro/carte/managementul-proiectelor-finantate-din-fonduri-europene-pentru-perioada-2014-2020#>
13. Heagney, J. (2016). *Fundamentals of project management*. Amacom. https://www.nesacenter.org/uploaded/conferences/SEC/2014/handouts/Rick_Detwiler/15_Detwiler_Resources.pdf
14. Horizon 2020 <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/h2020-sections>

15. Horizon Europe and EIT https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en
16. Kerzner, H. (2022). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (13th ed.). Wiley.
17. Meredith, J. R., Shafer, S. M., & Mantel, S. J. (2021). Project management: A managerial approach (10th ed.). Wiley.
18. Microsoft 365 Team. (2019). 5 instrumente de management de proiect care economisesc timp, bani și energie. <https://www.microsoft.com/ro-ro/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/5-project-management-tools-that-save-time-money-and-energy>
19. Microsoft 365 Team. (2019). Ghid pentru începători privind managementul proiectelor. <https://www.microsoft.com/ro-ro/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/guide-for-project-management>
20. Mocanu, M., & Schuster, C. (2014). Managementul proiectelor. Editura All.
21. Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute.
22. Roberts, P. (2017). Ghid pentru managementul proiectelor. Cum gestionam corect proiectele pentru a obtine beneficii durabile. The Economist.
23. Roman, C. (2010). Managementul proiectelor. Editura Universității Ștefan cel Mare Suceava.
24. Scarlat, C. (2014). Managementul proiectelor. Editura PrinTech.
25. Singh, H. (2016). Project Management Analytics. A data-driven approach to making rational and effective project decisions. Pearson Education Inc., Old Tappan, New Jersey.

Resurse web

1. <https://attosoft.ro/>.
2. <https://how-to-create-a-requirements-traceability-matrix>
3. <https://bscdesigner.com/>.
4. <https://businessmap.io/lean-management/improvement/what-is-pdca-cycle>
5. <https://www.charisma.ro/en>.
6. https://commission.europa.eu/priorities-2024-2029_ro
7. <https://devize.ro/email/emailisd10/html/motiv2.html>
8. <https://edevize.ro/>

Bibliografie

9. <https://www.effectiveflux.com/articole/vizualizare/pareto/>
10. <https://www.emip.ro/>
11. <https://estadistica-dma.ulpgc.es/Histograma.html>
12. <https://www.fonduri-ue.ro/images/files/mysmis/>
13. <https://www.fonduri-ue.ro/poca-2014>
14. <https://www.gantt.com/>
15. <https://goleansixsigma.com/cause-and-effect-diagram/>
16. <https://www.mdlpa.ro/pages/anghelsaligny>
17. <https://www.mdlpa.ro/pages/instructiunibeneficiaripnrr>
18. <https://www.mdlpa.ro/pages/pocaprogramuloperationalcapacitateadministrativa>
19. <https://www.mdlpa.ro/pages/politicipublice>
20. <https://www.mdlpa.ro/pages/programare20212027>
21. <https://mfe.gov.ro/>
22. <https://mfe.gov.ro/map2021/>
23. <https://mfe.gov.ro/map2021/judetGL>
24. <https://mfe.gov.ro/programul-sanatate/>
25. <https://mfe.gov.ro/peos/anunturi/>
26. <https://mfe.gov.ro/pids/anunturi/>
27. <https://mfe.gov.ro/pids/>
28. <http://mfe.gov.ro/pnrr/>
29. <https://mfe.gov.ro/pnrr-dashboard/>
30. <https://mfe.gov.ro/poats/prezentare-program-poa/>
31. <https://mfe.gov.ro/pocidif/despre-programul-pocidif/>
32. <https://mfe.gov.ro/programe-regionale-21-27/>
33. <https://mfe.gov.ro/programul-dezvoltare-durabila-si-tranzitie-justa/>
34. <https://mfe.gov.ro/pt-21-27/>
35. <https://mfe.gov.ro/timeline-ul-fondurilor-europene>
36. <https://mfe.gov.ro/wp-content/>
37. <https://mfe.gov.ro/wp-content/uploads/2023/04/5>
38. <https://www.mindonmap.com/workflow-diagram/>

39. <https://mylearn.oracle.com/>
40. <https://mysmis2021.gov.ro/>
41. <https://www.oracle.com/cprimavera-p6-enterprise>.
42. <https://www.oracle.com/europe/cx/what-is-crm/>
43. <https://observator.mdlpa.ro/portal/apps/webappviewer>
44. <https://www.projectmanager.com/>
45. <https://www.projectmanager.com/software/gantt-chart>
46. <https://research-and-innovation.ec.europa.eu/fhorizon-europe>
47. <https://resurse.mysmis2021.gov.ro/>.
48. <https://stiintasiinginerie.ro/wp-content/>
49. <https://www.sixsigma-institute.org/>
50. <https://www.spiderproject.pro/en/spider-project/>.



ISBN 978-606-37-3066-5