



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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



**CAMPANIA DE CONȘTIENTIZARE ȘI SENSIBILIZARE**

**PENTRU RESPONSABILIZARE SOCIALĂ ȘI PROMOVARE INCLUZIUNE ACTIVĂ**

# ***Etapele unui proiect de intervenție și specificul cererilor de finanțare în domeniul incluziunii sociale***

Suport infomational pentru evenimentul desfășurat online în data de 13 mai 2020

**Fii propriul tău șef!**

Profită de oportunitate și vino alături de noi pentru un nou început





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

### Etapele unui proiect de intervenție în comunitate

În “viața” unui proiect de intervenție comunitară se pot descrie patru faze (etape), care în principiu, se circumscriu ciclului managerial al unui proiect: concepție; planificare; implementare și încheiere. Conținutul fazelor proiectelor de intervenție este prezentat în suportul de curs realizat de *Organizația Națională “Cercetașii României”* (2000), fiind redată în prezenta secțiune (cu adaptările impuse de specificul proiectelor educaționale, cele care interesează în mod direct cadrele didactice, participanții la acest modul de formare continuă):

#### 1. CONCEPȚIE:

- Identificarea problemei și definirea scopului proiectului;

- Formularea obiectivelor;
- Estimarea surselor financiare necesare;
- Pregătirea propunerii de proiect.

#### 2. PLANIFICARE:

- Realizarea unei planificări și a unui buget al proiectului;
- Alocarea resurselor (umane, materiale, financiare, de timp și informaționale);
- Formarea echipei de proiect.

#### 3. IMPLEMENTARE

- Pregătirea și derularea activităților;
- Monitorizarea permanentă a costurilor și activităților;
- Evaluarea periodică a proiectului;
- Realizarea rapoartelor intermediare.







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

#### 4. ÎNCHEIERE

- Încheierea tuturor angajamentelor și contractelor legate de proiect;
- Evaluarea finală;
- Realizarea rapoartelor finale.

#### I. CONCEPȚIA:

##### **Problema**

Orice proiect educațional are ca drept scop o schimbare în bine a situației beneficiarilor proiectului. Situația de la sfârșitul proiectului poate reprezenta fie soluția finală dorită pentru problemă, fie soluția parțială - dar realistă - care poate fi atinsă cu resursele limitate avute la dispoziție.

##### **Scopul proiectului**

Scopul este stadiul în care dorim să ajungă problema în urma proiectului. Pentru formularea acestuia au fost formulate următoarele recomandări:

- Enunțul scopului trebuie să fie scurt și concis;
- Scopul trebuie formulat fără utilizarea conjuncției ”și” pentru a despărți două propoziții (caz în care este vorba în fapt de două scopuri).

##### **Obiectivele proiectului**

Un obiectiv este **un rezultat scontat ce trebuie obținut în efortul de atingere a scopului**. Obiectivele sunt pașii care trebuie făcuți pentru a ne apropia de scop.







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

Enunțarea obiectivelor trebuie făcută astfel încât să se evite confuzia cu **metodele, care descriu cum se îndeplinesc obiectivele**. Obiectivele reprezintă o **finalitate, în timp** ce metodele reprezintă un drum: **un obiectiv nu este ceea ce vrei să faci, ci ceea ce vrei să obții prin ceea ce faci**. Cea mai bună regulă de deosebire a obiectivului de metodă este următoarea: dacă există un singur mod de a îndeplini obiectivul enunțat, probabil că, de fapt, a fost enunțată o metodă.

De asemenea, pentru ca un obiectiv să fie corect definit el trebuie să fie SMART (S- specific, M-măsurabil, A-ușor de Atins, R-realistic, T-definit în Timp).



### **Grupul-țintă**

Reprezintă persoanele sau categoria de persoane căreia i se adresează proiectul.

### **Beneficiarii**

Reprezintă persoanele sau categoria de persoane care vor avea de câștigat în mod direct sau indirect, de pe urma proiectului. Ei pot fi aceiași cu grupul-țintă sau pot diferi de aceștia.

## **II. PLANIFICAREA**

Planificarea în timp a activităților urmărește stabilirea dependențelor între activități și succesiunea optimă a acestora și estimarea duratei reale a fiecărei activități, precum și identificarea resurselor necesare.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

Planificarea activităților se realizează prin parcurgerea următorului **algorithm**:

1. Pentru fiecare obiectiv al proiectului, se decide strategia optimă de atingere a acestuia și acțiunile pe care le implică;
2. Pentru fiecare acțiune, se descriu activitățile elementare pe care le presupune;
3. Pentru fiecare activitate se estimează durata și resursele necesare;
4. Se ordonează activitățile în succesiunea lor logică, cu mențiunea că unele activități pot avea loc în paralel.
5. Unele activități pot depinde de aceași resurse sau de rezultatul altor activități. Ca atare, acestea trebuie

reordonate într-o succesiune corectă.

6. Se stabilesc limitele de timp în care o activitate poate avea loc.

### III.FAZA DE IMPLEMENTARE

În faza de implementare a proiectului este necesar să se stabilească dacă sunt atinse obiectivele, dacă este respectată programarea activităților și dacă nu se depășesc resursele alocate. Exercițiul controlului vizează în special gestiunea timpului și controlul costurilor.

#### a. **Controlul timpului:**

Motivul principal invocat pentru nerespectarea timpului







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

este cel mai adesea **apariția de factori neprevăzuți** în perioada de planificare a proiectului. **Alți factori** care provoacă întârzieri sunt:

- Nerespectarea termenelor pentru activitățile propuse;
- Prea multe "sarcini aproape gata" efectuate;
- Prea multe "acțiuni prioritare" pe listă, ceea ce are ca efect incoerența acțională;
- Un număr prea mare de întâlniri "extraordinare" ale echipei.

Aceste probleme și altele legate de gestiunea timpului, pot fi **rezolvate prin**:

- Evaluare permanentă;
- Acțiuni corective la timpul potrivit;
- Negociere în cadrul și în afara echipei proiectului;

- Acordarea de suficientă libertate managerului de proiect;
- Sprijin pentru proiect din partea restului organizației.

**b. Controlul costurilor:**

Folosirea corectă a resurselor financiare și respectarea bugetului sunt **responsabilități de bază a managerului de proiect**. Pentru exercitarea acestei atribuții sunt necesare trei cerințe de bază:

1. *bugetul inițial a fost bine gândit;*
2. *bugetul este continuu monitorizat pe parcursul proiectului;*
3. *nivelul de responsabilitate și limitele de autoritate privind cheltuielile proiectului sunt bine clarificate pentru toți membrii echipei.*







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

Dacă proiectul intră în criză financiară există mai multe **alternative de acțiune:**

- suplimentarea veniturilor proiectului (de regulă, prin accesarea celorlalte surse de finanțare);
- realizarea parțială a obiectivelor;
- nerespectarea calității propuse;
- nerespectarea planificării în timp;
- oprirea proiectului.

În general, **aceste modalități de acțiune depășesc nivelul de autoritate al managerului de proiect**, presupunând în general acordul finanțatorului sau măcar al organizației care derulează proiectul.

Ceea ce se află la îndemâna managerului și echipei de

implementare sunt **procedurile de monitorizare** prin care este posibilă atât prevenirea, cât și gestionarea situațiilor de criză apărute în faza de implementare.

#### IV. FAZA DE ÎNCHEIERE

La sfârșitul proiectului este necesară o **evaluare privind succesul proiectului**, Un proiect poate fi considerat de succes dacă acesta este realizat la timpul prevăzut, cu resursele alocate și la nivelul de performanță dorit.

Evaluarea propusă va trebui să răspundă la toate aceste elemente. Pentru acesta trebuie să stabilim, încă de la început o schemă de evaluare a proiectului, schemă ce presupune stabilirea unor criterii, indicatori și standarde de performanță și calitate. Evaluarea se concentrează







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

asupra a **patru aspecte principale**:

- resurse investite;
- activități desfășurate;
- rezultate obținute;
- impactul realizat.

Ca **metode de evaluare** pot fi folosite:

- Observarea directă și indirectă;
- Chestionare;
- Discuții și interviuri, etc.

**Propunerea de finanțare a unui proiect de intervenție comunitară – specific și componente**

Propunerea de finanțare este **doar unul dintre instrumentele de colectare de fonduri / resurse materiale** (pe lângă: donații, contribuții, sponsorizări, activități aducătoare de venit, subvenții de stat, cotizații, evenimente speciale etc.). Ca atare, **finanțarea unui proiect nu se reduce doar la redactarea de propuneri de finanțare**, ci trebuie să includă și alte instrumente menite să asigure resurse materiale (pentru asigurarea cofinanțării, pentru plata TVA etc.). Descrierea specificului propunerilor de finanțare și a componentelor sale este făcută în ghidul redactat de ONG-urile Ecotop Oradea și Clubul Ecologic Transilvania. (2006), document în baza căruia a fost redactată această secțiune (cu adaptarea conținutului la specificul cursului și cu adăugarea de exemple).







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

**Propunerea de finanțare** este o solicitare de sprijin (bani sau ajutor tehnic) adresată de obicei în scris sub forma unei **cereri de finanțare** destinată unui finanțator (autoritate de implementare a programelor europene, fundații, fonduri guvernamentale etc.).

Propunerea este formulată (cu foarte puține excepții) prin utilizarea unui format prestabilit impus de către potențialul finanțator. O propunere de finanțare bine redactată **îl va informa pe finanțatorul potențial:**

- de ce aveți nevoie de bani;
- de câți bani aveți nevoie;

- cum și când îi veți folosi;
- ce schimbări va aduce implementarea proiectului;
- cum veți evalua schimbarea;
- cum puteți inspira încredere că veți folosi finanțarea;
- ce avantaje oferiți donatorului potențial în urma finanțării primite.

Există o serie de **avantaje certe ale oferirii finanțărilor pe baza propunerilor/apelurilor de finanțare:**

- oferă **posibilitatea consultării cu finanțatorul**, care poate veni cu propuneri;







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

- **ajută la planificarea activității organizației** care solicită fonduri;

- oferă **posibilitatea obținerii unei sume mari de bani** dintr-o dată;

- este **o posibilitate relativ comodă de a obține fonduri** (stând la birou), nu necesită efort suplimentar (cum ar fi de exemplu cel cerut de organizarea unei campanii de strângere de sponsorizări de la firmele din comunitate).

De asemenea, pot fi menționate o serie de **dezavantaje ale propunerilor/apelurilor de finanțare:**

- **sunt delimitate anumite domenii în care se acordă finanțări**, existând puțină flexibilitate în finanțarea altor domenii (deși, de regulă, în cadrul documentelor care prezintă domeniile de activitate finanțabile, enumerarea

lor se încheie cu formulări de tipul “și alte activități similare”);

- **banii câștigați pot fi utilizați numai în programul descris în cerere** (și nu pot acoperi alte necesități legate de funcționarea organizației sau plății stimulative a personalului implicat);

- **evaluările proiectelor se pot prelungi mult în timp** (în cazul diferitelor programe europene post-aderare operaționale în prezent perioada medie de evaluare variază între 3 luni și peste 1 an, existând și exemple negative, de scheme de finanțare anulate datorită lipsei de transparență în acordarea fondurilor sau a fraudelor înregistrate);

- trebuie să se efectueze o **raportare continuă către**







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

*finanțator*, uneori în formate care nu corespund activității curente a solicitantului de fonduri sau al organizațiilor cu care acestea lucrează (de exemplu, este dificilă obținerea unei adrese din partea unităților Trezoreriei pentru deschiderea unui cont IBAN, deși acest document este solicitat în mai multe programe de finanțare europene).

Încă de la începutul elaborării propunerii de finanțare trebuie conștientizat faptul că *finanțatorul este cel care stabilește regulile pe baza cărora așteaptă să fie efectuat proiectul de intervenție comunitară* pe care îl va finanța.

*Propunerea de finanțare este o promisiune și un angajament*: solicitantul promite că va rezolva o problemă și se angajează ca o va face urmând planul descris în propunerea de finanțare propus. *Promisiunea și angajamentul sunt de natură morală* (în cadrul cererii de finanțare), *dar, odată obținută finanțarea, ele capătă caracter legal* (ca parte a contractului de finanțare).







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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

#### BIBLIOGRAFIE:

Agabrian, Mircea. (2006). *Școala, familia, comunitatea. Manual*. Iași: Institutul European.

Alecu, Simona. (2009). *Dezvoltarea organizației școlare. Managementul proiectelor*. București: Editura Didactică și Pedagogică.

Bărsănescu, Ștefan. (2003). *Politica culturii. Studiu de pedagogie*. Iași: Editura Polirom.

Boudon, R., Besnard, P., Cherkaoui, M. și Lécuyer (coord.). (1996). *Dicționar de sociologie Larousse*, București: Editura Univers Enciclopedic.

Calotă, Monica. (2013). *Programul Uniunii Europene pentru educație, formare profesională, tineret și sport 2014-2020 ERASMUS +* (Prezentare PowerPoint) <http://cngi.is.edu.ro/ftp/2013-2014/Erasmus/Erasmus+.pdf>

Cojocaru, Ștefan. (coord.) (2004). *Designul propunerilor de finanțare. Metodologie, modele de proiecte, comentarii*. Iași: Editura Lumen.

Comisia Europeană. (2003). *Manualul ciclului de proiect*. București: Blueprint International. [http://www.ier.ro/documente/formare/Manual\\_PCM.pdf](http://www.ier.ro/documente/formare/Manual_PCM.pdf)

Comisia Europeană. (2005). *Metodologia managementului de proiect*. [http://ogradanoastra.org/pdf/metodologia\\_managementului.pdf](http://ogradanoastra.org/pdf/metodologia_managementului.pdf)

Comisia Europeană. (2010). *Rezumatul național privind sistemele educaționale în Europa și reformele în curs: România*. Sursa: [http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/national\\_summary\\_sheets/047\\_RO\\_](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/national_summary_sheets/047_RO_)

RO.pdf.

Commission of the European Communities. (2008). *Progress towards the Lisbon Objectives in Education and Training. Indicators and benchmarks*.

Consiliul Uniunii Europene. (2009). *Mesaje din partea Consiliului EJC (Educație, Tineret și Cultură) în domeniul educației ca o contribuție la discuția privind Strategia Lisabona post-2010*.

Consiliul Uniunii Europene. (2010). *Raport de activitate comun al Consiliului și al Comisiei privind punerea în aplicare a programului de lucru „Educație și formare profesională 2010”*.

Council of the European Union. (2009). *Council Conclusions on a strategic framework for European cooperation in education and training (“ET 2020”)*. Sursa: Crișan, A. (coord.). (2000). *Educația și învățământul - orizont 2015*. București: Editura Corint.

Crișan, A. (coord.). (2003). *Reformă la firul ierbii*. București: Editura Humanitas Educațional.

Cristea, Sorin. (1998). *Dicționar de termeni pedagogici*, București: Editura Didactică și Pedagogică.

Cristea, Sorin. (2003). *Politica educației. În Didactica Pro...Revistă de teorie și practică educațională*. Nr. 1(17) / 2003, pp.64-65. Chișinău: Centrul Educațional „Pro Didactica”.

Dan, M. (2001). *Politici sociale*. Cluj-Napoca: Ed. Napoca Star.

Ecotop Oradea și Clubul Ecologic Transilvania. (2006). *Introducere în scrierea propunerilor de finanțare și managementul proiectelor*. [http://www.greenagenda.org/img\\_upload/93e765c8739c6010c3a0a1197d1d5c54/Manual\\_scriere\\_proiecte.pdf](http://www.greenagenda.org/img_upload/93e765c8739c6010c3a0a1197d1d5c54/Manual_scriere_proiecte.pdf)

Ferréol, Gilles. (ed.) [1995] (1998). *Dicționar de sociologie*. Iași: Editura Polirom.

Gherguț, Alois și Ceobanu, Ciprian. (2009). *Elaborarea și managementul proiectelor în serviciile educaționale. Ghid practic*. Iași: Editura Polirom.

Gherguț, Alois. (2003). *Managementul serviciilor de asistență psihopedagogică și socială. Ghid practic*. Iași: Editura Polirom.

Hastos, Andrei. (2007). *Educația ca instrument al dezvoltării sociale*. În Cătălin Zamfir și Simona Stănescu. (coord). *Enciclopedia dezvoltării sociale*. (pp. 195-202). Iași: Editura Polirom

Hawtin, M., Hughes, G. și Percy-Smith, Janie (1998). *Community Profiling. Auditing social needs*. Buckingham: Open University Press.

Ilieșcu, Victor și Gherghinescu, Oana. (2005). *Managementul proiectelor*. București: Editura Didactică și Pedagogică.

Ionescu, Ion I. (1997). *Sociologia școlii. Politici, Practici și actori ai educației școlare*. Iași: Editura Polirom.

Iosifescu, Ș. (2000). *Elemente de management strategic și proiectare*. București: Editura Humanitas.

Iucu, Romică. (2004). *Formarea cadrelor didactice. Sisteme, politici, strategii*. București: Editura Humanitas Educațional.

Jaliu, Dragoș. (2007). *Managementul proiectelor – suport de curs*. București: Școala Națională de Studii Politice și Administrative. <http://www.scribd.com/doc/45778186/Suport-Curs-Proiecte>

Joița, E. (2000). *Managementul educațional. Profesorul manager*, Iași, Ed. Polirom







UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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



Jones, Linda J. (1994). *The Social Context of Health and Health Work*. London: Macmillan Press Ltd..

Labăr, A. V. (2008), Managementul proiectelor de cercetare pedagogică. În C.Cucos (coord.). *Psihopedagogie pentru examenele de definitivare și grade didactice*, pp.707-732. Iași : Editura Polirom.

Lausset, Rosemarie. (2004). *Manualul autoevaluării. Ghid introductiv*. Berna: Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare. [http://www.impact-see.org/download/SE\\_manual\\_RO.pdf](http://www.impact-see.org/download/SE_manual_RO.pdf)

Lock D. (2000), *Management de proiect*, Editura CODECS, București.

Mihuț, L., Lauritzen, B. (1999). *Modele de politici sociale*. București: Editura Didactică și Pedagogică.

Miroiu, A. (coord.). (1998). *Învățământul românesc astăzi. Studiu de diagnoză*. Iași: Editura Polirom.

Nakamura, H. (1997). *Orient și Occident: O istorie comparată a ideilor*. București: Editura Humanitas.

Niculescu, Rodica Mariana. (2000). *Formarea formatorilor*. București: Editura All Educational.

Organizația Națională "Cercetașii României". (2000). *Managementul proiectelor și scrierea cererilor de finanțare. Suport de curs pentru modulul "Proiecte" - formare lideri de unitate*. <http://www.scribd.com/doc/7096348/MANAGEMENTUL-PROIECTELOR>

Pascariu, Gabriela Carmen. (2006). *Politici europene. Suport de curs*. Iași: Universitatea „Al.I.Cuza”, Centrul de Studii Europene.

Pop, Luana Miruna (coord). (2002). *Dicționar de politici sociale*.

București: Editura Expert.

Pupovci, Dukagjin. (2004). Planificarea participativă de proiecte. Adaptare după U. Schiefer și R. Doebel. *MAPA-PROJECT – A practical Guide to Integrated Project Planning and Evaluation*. [http://www.impact-see.org/download/PP\\_manual\\_RO.pdf](http://www.impact-see.org/download/PP_manual_RO.pdf)

Sandu, Dumitru (coord). (2007). *Practica dezvoltării comunitare*. Iași: Editura Polirom.

Sandu, Dumitru. (2005). *Dezvoltare comunitară. Cercetare, practică, ideologie*. Iași: Editura Polirom.

Schaub, Horst și Zenke, Karl G. (2002). *Dicționar de pedagogie*. Iași: Editura Polirom.

Șerdean, Ioan. (2002). *Pedagogie. Compendiu*. București: Editura Fundației „România de Mâine”.

Stănică, Viorel (2012). *Dezvoltare comunitară. Suport de curs*. [http://www.apubb.ro/wp-content/uploads/2011/02/dezvoltare-comunitara\\_-\\_master\\_suport-de-curs.pdf](http://www.apubb.ro/wp-content/uploads/2011/02/dezvoltare-comunitara_-_master_suport-de-curs.pdf)

Ștefănescu, Daniela Elena. (2005). *Managementul proiectelor europene. Note de curs*. București: Editura Fundației “România de Mâine”.

Ungureanu, George și Mateoc-Sîrb Nicoleta. (2009). *Dezvoltare regională și rurală*. Iași: Tipo-Moldova.

Vlăsceanu, L. (coord.). (2002). *Școala la rascruce. Schimbare și continuitate în curriculumul învățământului obligatoriu*. Iași: Editura Polirom.

Voicu, Bogdan. (2002). Politici educaționale. În Luana Miruna Pop (coord.). *Dicționar de politici sociale*. (pp. 567-584). București: Editura Expert.

Voiculescu F., Mircescu, M., Alecu, S. (2008). Managementul

proiectelor de cercetare în științele educației. În D. Potolea (coord.). *Pregătirea psihopedagogică. Manual pentru definitivat și gradul didactic II*, pp.507-542. Iași: Editura Polirom.

[www.anpcdefp.ro](http://www.anpcdefp.ro)

[www.edu.ro](http://www.edu.ro) - Site oficial al Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului

[www.facebook.com/ErasmusPlusRO](http://www.facebook.com/ErasmusPlusRO)

[www.facebook.com/groups/erasmusplus.partners/](http://www.facebook.com/groups/erasmusplus.partners/)

[www.facebook.com/pages/Erasmus-PLUS-Romania-2014-2020](http://www.facebook.com/pages/Erasmus-PLUS-Romania-2014-2020)

[www.finantare.ro](http://www.finantare.ro)

[www.fonduri-structurale.ro](http://www.fonduri-structurale.ro)

[www.fonduri-ue.ro](http://www.fonduri-ue.ro)

[www.responsabilitatesociala.ro](http://www.responsabilitatesociala.ro)

WYG International Ltd., Asistența tehnică a programului Phare TVET. (2007). *Ghid de elaborare a planurilor de acțiune / dezvoltare a școlii (PAS)*. Sursa: [http://www.tvet.ro/Anexe/4.Anexe/01\\_GHID%20DE%20ELABORARE%20PAS.pdf](http://www.tvet.ro/Anexe/4.Anexe/01_GHID%20DE%20ELABORARE%20PAS.pdf)

Zamfir, Cătălin și Stănescu, Simona (coord.). (2007). *Enciclopedia dezvoltării sociale*. Iași: Editura Polirom.

Zamfir, Elena și Zamfir, Cătălin (1998). *Politici sociale. România în context european*. București: Editura Alternative.

Zamfir, Elena, Preda M. (coord.) (2000). *Diagnoza problemelor sociale comunitare. Studii de caz*. București: Editura Expert.

Zani, Bruna, Palmonari, Augusto (coord.) [1996] (2003) *Manual de psihologia comunității*, Iași: Editura Polirom.

\*\*\* Un instrument comun de autoevaluare a proiectelor educaționale europene din școală, disponibil la adresa <http://www.anpcdefp.ro/userfiles/mice1.pdf>





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

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



## PROFIT ANTRE RENOR

Titlul proiectului  
"PROmotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru"  
ID: 104254

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020,  
Componenta 1 România Start Up Plus

Axa Prioritară Locuri de muncă pentru toți,  
Operațiunea: Creșterea ocupării prin susținerea  
întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană,  
Schema de ajutor de stat România Start-Up Plus

Implementat de Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov  
în parteneriat cu Universitatea Spiru Haret.

Valoare totală a proiectului  
8.722.301,38 lei

Durata proiectului  
36 de luni

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

Editorul materialului  
Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov

Data publicării  
Mai 2020

"Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu  
poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României!"



Denumirea proiectului: PROmotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru (ID: 104254) Implementat de Agenția de Dezvoltare Durabilă Județului Brașov în parteneriat cu Universitatea Spiru Haret