



Propunerea tehnica

ANEXA 6 –

Planul de management a contractului

Ofertant: NEXT GENERATION BUSINESS SRL

Data: 22.08.2023



Controlul Distribuției

Copia Nr.	Distribuție
1	
2	

Istoricul Modificărilor

Versiune	Data	Comentarii
1.0		Versiune inițială

Aprobările Documentului

	Nume	Funcție	Semnătura	Data
Întocmit				
Aprobat				
Aprobat				

CUPRINS

1. INTRODUCERE	4
1.1. SCOPUL DOCUMENTULUI.....	4
1.2. ARIA DE ACOPERIRE	5
1.3. DOCUMENTE REFERITE.....	5
2. SUMARUL PROIECTULUI	6
2.1. OBIECTIV GENERAL	6
2.2. OBIECTIVE SPECIFICE.....	6
2.3. PRESUPUNERI SI CONSTRANGERI.....	6
3. METODOLOGIA DE MANAGEMENT A PROIECTULUI	8
3.1. PRINCIPII GENERALE	8
3.2. ROLUL MANAGERULUI DE PROIECT.....	8
3.3. ETAPA 1 – INIȚIERE	9
3.4. ETAPA 2 – PLANIFICARE.....	9
3.5. ETAPA 3 – EXECUȚIE	10
3.6. ETAPA 4 – MONITORIZARE ȘI CONTROL.....	10
3.7. ETAPA 5 – FINALIZARE.....	10
4. MANAGEMENTUL ARIEI DE CUPRINDERE	11
5. MANAGEMENTUL TIMPULUI	11
6. MANAGEMENTUL COSTURILOR	11
7. MANAGEMENTUL CALITĂȚII	12
8. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE	12
9. MANAGEMENTUL COMUNICĂRII	12
10. MANAGEMENTUL RISCULUI	13
11. MANAGEMENTUL ACHIZITIILOR	13

1. INTRODUCERE

1.1. SCOPUL DOCUMENTULUI

Scopul acestui document este de a oferi linii directoare privind managementul contractului **Servicii de realizare a turului virtual pentru Rezervația „Orheiul Vechi”**, în vederea implementării proiectului **„MuHis – History and Music - values that bring us together”**, proiect finanțat prin Programul Operațional Comun România/Republica Moldova ENI 2014-2020, Contractul Grant din 08.08.2022, 1HARD/2.1/101.

Planificarea proiectului are ca scop principal finalizarea documentelor de inițiere a acestuia (Plan de Proiect, Plan de Riscuri, Plan de Management al Proiectului, etc), dar și realizarea unei planificări detaliate la nivelul fiecărei faze identificate.

Planificarea proiectului la începutul acestuia și, ulterior, înainte de începutul fiecărei faze are drept scop:

- ❖ Definirea și detalierea obiectivelor proiectului sau fazei de proiect;
- ❖ Definirea și programarea activităților din proiect sau din etapa proiectului;
- ❖ Prezentarea principalelor probleme identificate;
- ❖ Planificarea detaliată a activităților proiectului/fazei și contribuțiile pentru întreaga perioadă de implementare a proiectului.

Activitățile de planificare în proiect sunt esențiale pentru administrarea și finalizarea cu succes a proiectului. Planificarea presupune preluarea și gestionarea informațiilor venite din diferite surse, fiecare cu nivele diferite de acuratețe și cuprindere. Livrabilul principal al acestei activități este Planul de Management de Proiect. Prin planificare sunt de asemenea definite și detaliate: scopul proiectului, estimările de cost, succesiunea și programarea activităților din proiect, dependente între acestea, riscurile, oportunitățile și presupunerile la nivelul întregului proiect sau pe fiecare dintre fazele acestuia.

Complexitatea proiectului necesită revizuirea Planului de Management de Proiect și detalierea lui înainte de începerea fiecărei alte etape, ca și revizuirea planului de proiect în ansamblu pe baza modificărilor care pot interveni. Aceste modificări ale planului de proiect pot duce și la revizuirii ale scopului proiectului, estimărilor de cost, succesiunii și programării activităților din proiect, dependențelor între acestea, riscurilor, oportunităților și presupunerilor. Actualizarea Planului de Management de Proiect oferă o precizie mai mare la nivelul programării activităților, estimărilor de cost și buget, necesarului de resurse astfel încât scopul și obiectivele proiectului să fie acoperite în totalitate.

Prestatorul folosește metoda de planificare iterativă și continuă de-a lungul implementării proiectului, metoda prin care activitățile din perioada următoare sunt planificate în detaliu, iar fazele de proiect mai îndepărtate sunt planificate într-un mod mai puțin detaliat numită “Planificare progresivă”.

Planificarea proiectului implică pe lângă efortul Managerului de Proiect și aportul altor resurse în funcție de influența pe care o au acestea în rezultatele Proiectului. Echipa de management a Proiectului din partea Prestatorului va ține cont asadar în planificare de observațiile și nevoile participanților în proiect identificați la nivelul clientului.

Planul de Management de Proiect oferă o privire de ansamblu asupra întregului proiect și va constitui referința (baseline-ul) față de care va fi controlată întreaga evoluție ulterioară a proiectului în cadrul fiecărei etape. În cadrul Planului de Management de Proiect se vor identifica livrabilele principale,

necesarul de resurse, totalitatea costurilor si punctele principale de control in cadrul proiectului, inclusiv modalitatea de raportare a progresului pentru activitățile din cadrul contractului (intervalele de raportare, conținutul informațional al raportării precum și circuitul de aprobare al rapoartelor de progres), modalitatea de comunicare între participanții la contract (echipa de proiect și reprezentanții beneficiarului).

Planul de Management de Proiect va fi actualizat lunar de catre Managerul de Proiect si va fi supus spre aprobarea clientului, care cu aceasta ocazie autorizeaza si demararea unei noi etape in proiect. Planul de Proiect va constitui baza controlului exercitat de catre Managerul de Proiect pe durata etapei respective.

1.2. ARIA DE ACOPERIRE

Documentul este valabil pe durata proiectului. Orice modificare a conținutului acestui document se poate face numai cu respectarea procedurii de Management a Schimbarilor.

1.3. DOCUMENTE REFERITE

- Caiet de Sarcini
- Propunere Tehnica
- Anexe la Propunerea Tehnica

In faza de initiere, Planul de management al contractului va fi actualizat si toate documentele referite, legate de acest proiect (cu exceptia Caietului de Sarcini) vor fi anexate acestui document.

2. SUMARUL PROIECTULUI

2.1. OBIECTIV GENERAL

Contractul se derulează în contextul în care *Ministerul Educației și Culturii din Republica Moldova* în calitate de lider al parteneriatului și *Muzeul Județean Botoșani* în calitate de partener, desfășoară proiectul „MuHis - History and Music – values that bring us together”, proiect finanțat prin programul JOINT OPERATIONAL PROGRAMME ROMANIA – REPUBLIC OF MOLDOVA, ENI 2014-2020, prioritatea 2.1.1 Restored cultural and historical sites that enhance the cross – border touristic potential of the eligible area.

Perioada de implementare a proiectului este de 2 luni, respectiv între 15.09.2022 – 10.11.2023.

Proiectul are ca obiectiv creșterea dezvoltării economice și a potențialului turistic al zonei transfrontaliere eligibile prin investiții comune în conservarea și restaurarea patrimoniului cultural și istoric al Rezervației Cultural-Naturale Orheiul Vechi (MD), precum și prin activități promoționale și evenimente culturale comune.

2.2. OBIECTIVE SPECIFICE

Obiectivele specifice includ:

- creșterea numărului de obiective culturale îmbunătățite prin reabilitarea Casei Memoriale „George Enescu” din Liveni; îmbunătățirea complexului muzeal istoric Orheiul Vechi prin restaurarea a trei obiecte de arhitectură vernaculară (case tradiționale țărănești) din satele Butuceni și Morovaia
- promovarea, dezvoltarea și valorificarea patrimoniului cultural și istoric al celor două situri printr-o strategie comună de promovare
- două ghiduri turistice virtuale
- două evenimente culturale tematice
- două conferințe de promovare și un tur turistic comun de istorie și muzică Orheiul Vechi – Liveni

Ofertantul va dezvolta și implementa o aplicație de tip tur virtual a obiectivelor culturale reabilitate în cadrul contractului la Rezervația „Orheiul Vechi” care va sprijini activitățile proiectului.

2.3. PRESUPUNERI ȘI CONSTRĂNGERI

Realizarea planului de management al proiectului s-a bazat pe următoarele presupuneri:

- ❖ Procedurile și metodologiile recomandate introduc aspecte moderne și fiabile, menite să asigure succesul proiectului
- ❖ Implicarea factorilor cheie din partea Beneficiarului este maximă deoarece:

- Informațiile puse la dispoziția echipei de proiect sunt corecte, lipsite de ambiguități și complete în conformitate cu scopul proiectului
- Echipa de proiect are acces la toate informațiile de care are nevoie și are asigurate toate condițiile necesare desfășurării activităților
- Echipa de proiect este susținută prin feed-back tehnic adecvat și permanent la propunerile livrate
- Implicarea experților cheie ai beneficiarilor în toate fazele proiectului
- Trecerea de la o fază de proiect la cealaltă se va face în baza aprobărilor corespunzătoare fiecărei faze în parte
- ❖ Colaborare eficientă între echipele de proiect de la Prestator și Beneficiar în vederea atingerii termenelor (milestone-urilor) proiectului, flexibilitatea crescută a Prestatorului în sensul adaptării soluției la noile cerințe.
- ❖ Implementarea managementului comunicării conduce la asigurarea promovării interesului de la managementul Beneficiarului către angajați
- ❖ Implementarea procedurii de management a schimbării este agreată cu Beneficiarul din faza de inițiere a proiectului și respectat de-a lungul proiectului.
- ❖ Asigurarea disponibilităților logistice și a resurselor umane la Beneficiar și la Prestator
- ❖ Angajarea totală a Prestatorului față de îndeplinirea obiectivelor proiectului.
- ❖ Experiența Prestatorului în domeniul proiectului, dovedită prin oferta tehnică depusă și nivelul înalt de pregătire și experiența a experților implicate în derularea proiectului vor asigura baza solidă de derulare cu succes a acestuia.
- ❖ Experiența în derularea unor proiecte complexe, precum și cunoștințele solide în domeniul de aplicare a proiectului va conduce la derularea fluentă a acestuia și va asigura îndeplinirea aspectelor administrative și legale ale dezvoltării proiectului într-o perioadă de timp foarte scurtă.
- ❖ Prestatorul înțelege și își asumă contrangerile în ceea ce privește perioada de execuție care este marginată de limita descrisă în cererea de finanțare depusă și aprobată în cadrul programului Bazinul Marii Negre. Orice întârziere a proiectului poate compromite proiectul și Prestatorul își va mobiliza resursele în scopul îndeplinirii în timpul aprobat al proiectului.

Aceste presupuneri au fost făcute în baza documentației din caietul de sarcini și în baza experienței Prestatorului. Aceste presupuneri vor fi supuse modificărilor și actualizărilor de-a lungul implementării proiectului pe măsura ce se vor descoperi informații relevante care pot le pot afecta.

Constrangerile de care s-a ținut seama în planificare sunt pe de o parte constrangerile datorate termenelor impuse de caietul de sarcini și cererea de finanțare (termene, efort minim de lucrat, clauze contractuale și alte clauze specifice extrase din caietul de sarcini) iar pe de altă parte constrangeri tehnice deduse din experiența Prestatorului în proiecte similare. Toate aceste constrangeri sunt reflectate în calendarul de proiect prin legături între activități, constrangeri de timp ale activităților precum și constrangeri de efort.

În etapa de inițiere a proiectului, și apoi iterativ pe parcursul derulării proiectului, presupunerile și constrangerile vor fi supuse analizei pentru determinarea completitudinii și corectitudinii. În urma acestei analize se vor mai putea adăuga noi informații privind presupunerile făcute și constrangerile de care se ține seama în planificarea proiectului.

3. METODOLOGIA DE MANAGEMENT A PROIECTULUI

3.1. PRINCIPII GENERALE

Metodologia de proiect utilizata este o metodologie care respecta framework-ul Project Management Institute (PMI - <http://www.pmi.org/>).

Cu mai mult de 256,000 de membri in peste 170 tari, Project Management Institute reprezinta organizatia cea mai mare din lume a profesiei de management de proiect.

Standardele globale dupa care se ghizeaza PMI sunt cruciale pentru profesia de management de proiect deoarece asigura faptul ca framework-ul de management de proiect este aplicat unitar la nivel mondial.

Standardul **A Guide to the Project Management Body of Knowledge**, pe care se bazeaza si procedurile de management de proiect utilizate are la momentul actual peste 2 milioane de accesari in intreaga lume si reprezinta la standardul cel mai aplicat si cel mai cunoscut in derularea proiectelor.

Metodologia de management de proiect include descrierea procedurilor, a instructiunilor de lucru si a instrumentelor care sunt utilizate, precum si rolurile din cadrul procedurilor care sunt atribuite organizatiei.

3.2. ROLUL MANAGERULUI DE PROIECT

Managerul de Proiect are autoritatea din partea Comitetului Director al Proiectului de a conduce activitatile de proiect de zi cu zi, in cadrul limitelor de responsabilitate stabilite de catre Comitetul Director al Proiectului.

Responsabilitatea principala a Managerului de Proiect este de a se asigura ca proiectul produce toate livrabilele necesare, in cadrul constrangerilor de timp si de buget si la standardele de calitate stabilite. Responsabilitatile managerului de proiect sunt enumerate mai jos:

- ❖ intocmeste documentele de initializare ale Proiectului
- ❖ realizeaza Planul de Proiect
- ❖ asigura managementul riscurilor pentru proiect, raspunde de producerea si revizuirea planurilor de actiune sau de rezerva pentru riscuri si monitorizeaza evolutia riscurilor proiectului
- ❖ este direct responsabil de progresul proiectului si de resursele utilizate in cadrul acestuia si initiaza actiuni corective daca este necesar
- ❖ este responsabil pentru procesul de controlul al schimbarii si de orice modificare determinata de managementul configuratiei
- ❖ raporteaza Comitetului Director al Proiectului prin rapoarte lunare de implementare care sa prezinte rezultatul evaluarii stadiului in cadrul etapelor proiectului
- ❖ valideaza strategiile tehnice si de calitate alaturi de membrii Comitetului Director al Proiectului
- ❖ intocmeste la sfarsitul proiectului Raportul Final
- ❖ identifica si obtine sprijin si informatii necesare pentru urmarirea, planificarea si controlul proiectului
- ❖ este responsabil cu administrarea proiectului.

3.3. ETAPA 1 – INIȚIERE

În cadrul etapei de “Inițiere a proiectului”, Ofertatul va analiza în detaliu cerințele și necesitățile proiectului, evaluând diverse alternative de abordare a proiectului.

Tot în această fază se va avea în vedere stabilirea componenței finale a echipei de proiect atât din partea Ofertatului (dacă nu a fost deja stabilită în faza de contractare/licitație) cât și din partea Beneficiarului în vederea organizării ședinței de KickOff.

Procesele corespunzătoare fazei de Project Management se vor desfășura pe toată durata proiectului, începând cu momentul autorizării oficiale a începerii acestuia.

3.4. ETAPA 2 – PLANIFICARE

Etapa de planificare conține activitățile necesare pentru asigurarea unei implementări conforme cu elementele identificate în diagrama proiectului:

- Identificarea și structurarea activităților în raport cu obiectul contractului
- Estimarea de durată, volum de muncă și costuri
- Prioritizarea activităților
- Programarea activităților
- Alocarea și optimizarea resurselor
- Definirea și revizuirea planului pentru riscuri
- Stabilirea canalelor de comunicare în cadrul proiectului

Raportul inițial este realizat și livrat la finalul etapei de Planificare.

Planul de management al proiectului integrează și sumarizează toate planurile, inclusiv cele aprobate și rezultate din procesele de planificare:

- Ciclul de viață selectat și procesele care vor face parte din fiecare fază
- Procesele de management de proiect aplicate și nivelul de implementare al fiecăruia
- Valorile de referință ale proiectului referitoare la timp, cost și obiective (valori aprobate)
- Planul de management al schimbărilor
- Planul de management al configurațiilor
- Planuri subsidiare care sunt ieșiri ale altor procese de planificare: planul de management al ariei de cuprindere, planul de management al cerințelor, planul de management al graficului de execuție, planul de management al costurilor, planul de management al calității, planul resurselor umane, planul de management al comunicării, planul de management al riscurilor, planul de management al achizițiilor.

3.5. ETAPA 3 – EXECUȚIE

Etapa de execuție cuprinde procesele desfășurate pentru a finaliza munca planificată în conformitate cu specificațiile proiectului. În cadrul execuției trebuie coordonată echipa și resursele, dar și realizate activitățile și integrat rezultatul în conformitate cu planul de proiect. Rezultatele pot implica modificări la nivelul planului de proiect, apariția unor riscuri neanticipate, schimbări în productivitatea și disponibilitatea resurselor și deci modificări și re aprobări de documente.

3.6. ETAPA 4 – MONITORIZARE ȘI CONTROL

Etapa de monitorizare și control cuprinde procesele de urmărire, verificare, reglare a progresului și performanței proiectului, de identificare a nevoilor de schimbare și inițiere a schimbărilor, de control a schimbărilor și de recomandare a măsurilor preventive.

În plus, are un avantaj foarte important și anume faptul că performanța proiectului este supravegheată și măsurată regulat pentru a identifica variații de la planul aprobat.

Se monitorizează și controlează efortul depus în tot proiectul, nu numai în cadrul unei anumite etape.

Raportarea către echipa de management a beneficiarului va include cel puțin:

- Sedințe săptămânale sau bi-lunare pentru evaluarea progresului implementării, în cadrul cărora se vor discuta acțiunile finalizate, cele preconizate pentru perioada următoare, eventuale dependențe, probleme sau riscuri;
- Comunicari lunare de stare în care se vor descrie: activitățile planificate și finalizate, cele întârziate și motivul, activitățile preconizate pentru perioada de raportare următoare și dependențele pe care trebuie să le satisfacă beneficiarul, starea financiară a contractului și planificarea pentru următoarea perioadă și graficul de implementare actualizat al proiectului (dacă apar modificări)
- Furnizarea lunară a informațiilor relevante cu privire la progresul proiectului

Beneficiarul poate solicita Prestatorului completarea unui document standard (Rapoarte intermediare) prin care să prezinte evoluția activităților și întârzierile, dacă acestea sunt semnificative.

3.7. ETAPA 5 – FINALIZARE

Aceasta etapa reprezintă recenzia implementării proiectului, după livrarea tuturor serviciilor și livrabilelor. În această etapă, echipa de proiect compară rezultatele obținute cu declarația de intenție de la inițierea proiectului, nivelul de îndeplinire a sarcinilor solicitate de Beneficiar, nivelul de utilizare a resurselor disponibile pentru proiect, pentru a putea realiza un raport de evaluare final al proiectului.

Raportul final este realizat și livrat în cadrul acestei etape.

Raportul Final va furniza o descriere detaliată a întregului proces de implementare a proiectului care va înlesni evaluarea rezultatelor obținute în termeni atât calitativi, cât și cantitativi. Raportul va include de asemenea, o evaluare a succesului proiectului.

4. MANAGEMENTUL ARIEI DE CUPRINDERE

Aria de cuprindere a proiectului reprezintă toate activitățile care trebuie desfășurate pentru livrarea unui produs, serviciu, rezultat ale cărui funcționalități/funcții sunt definite.

Definirea ariei de cuprindere este procesul prin care se elaborează o descriere detaliată a proiectului și a produsului. Documentul de specificații rezultă ca urmare a activităților de analiză.

Crearea WBS- Work Breakdown Structure(SDL – Structura Defalcată a Lucrării) este un proces de divizare a livrabilelor și activităților unui proiect în componente din ce în ce mai mici, mult mai ușor de gestionat. Munca/lucrarea planificată este conținută de cele mai de jos componente ale arborelui, denumite pachete de lucru. Un pachet de lucru poate fi gestionat, estimat din punct de vedere al costurilor. Ca prim nivel de descompunere vor fi fazele ciclului de viață a proiectului, cu livrabilele trecute pe al doilea nivel.

Planificarea detaliată (plan de proiect, pachete de lucru) se găsește în Anexa 5 la Propunerea Tehnică.

5. MANAGEMENTUL TIMPULUI

Definirea activităților este procesul de identificare a acțiunilor specifice care trebuie efectuate pentru a produce livrabilele proiectului. Pachetele de lucru ale proiectului generate prin procesul de Elaborare a WBS(SDL) sunt descompuse în componente mai mici denumite **activități**. Activitățile asigură baza pentru estimarea, programarea, execuția, monitorizarea și controlul realizării proiectului.

Secvențierea activităților este procesul de identificare și documentare a relațiilor dintre activitățile proiectului. Activitățile sunt ordonate prin intermediul dependențelor logice.

Ca urmare a definirii și secvențierii activităților poate fi actualizat Registrul de riscuri al proiectului.

Planificarea detaliată (plan de proiect, pachete de lucru) se găsește în Anexa 5 la Propunerea Tehnică. . Acesta va fi actualizată și anexat în faza de Inițiere și Planificarea proiectului.

Pentru elaborarea graficului de execuție , ca software de management al proiectului este folosit MS Project.

Elaborarea graficului de execuție este procesul de analiză a secvențierii , duratelor activităților, necesarului de resurse și constrângerilor de grafic de execuție pe activitate , în vederea elaborării graficului de execuție al proiectului.

Ca urmare a estimării resurselor, duratelor activităților și elaborării graficului de execuție pot fi actualizate următoarele documente ale proiectului: Registrul de riscuri,Calendarul resurselor.

6. MANAGEMENTUL COSTURILOR

Estimarea costurilor este procesul prin care sunt estimate resursele de bani (pentru manoperă, materiale, echipamente, servicii, facilități, costuri adiacente, inflație) necesare pentru finalizarea activităților proiectului, fiind luate în considerare și riscurile, proces asupra căruia se revine pe parcursul derulării proiectului de ori câte ori este necesar.

Ca urmare a estimării costurilor pot fi actualizate următoarele documente ale proiectului: Registrul de riscuri.

Tehnicile de estimare folosite: estimarea de jos în sus (estimarea componentelor), estimarea prin analogie (pe baza proiectelor similare).

Determinarea bugetului este procesul de agregare a costurilor estimate ale activităților în vederea stabilirii bugetului proiectului care apoi va fi aprobat.

Ca urmare a determinării bugetului pot fi actualizate următoarele documente ale proiectului: Registrul de riscuri, graficul de execuție al proiectului.

7. MANAGEMENTUL CALITĂȚII

În cadrul procesului de planificare sunt identificate cerințele de calitate, standardele care trebuie respectate de produs sau în cadrul proiectului și documentată modalitatea de demonstrare a complianței.

Versiunea initiala de Plan de asigurare a calitatii se gaseste in Anexa 9 la Propunerea Tehnică.

Procedurile de lucru din organizația Ofertantului se găsesc in Anexa 9, iar formularele propuse spre a fi folosite în cadrul proiectului în Anexa 3.

8. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

Include procesele prin care este organizată, gestionată și condusă echipa de proiect. Aceasta este implicată în proiect încă din fazele inițiale și expertiza membrilor în faza de planificare întărește dedicarea acestora în proiect.

Este procesul prin care sunt identificate și documentate rolurile, responsabilitățile și abilitățile necesare în cadrul proiectului, organizarea echipei, relațiilor de raportare.

Organizarea, resursele, atribuțiile se găsesc in **Capitolul 6 din Propunerea Tehnica.**

9. MANAGEMENTUL COMUNICĂRII

Planul de management al comunicării este un plan subsidiar al planului de management al proiectului ce conține: cerințe de comunicare cu părțile interesate, informații de trebuie comunicate, cadrul de timp și frecvența, persoana sau grupurile de persoane ce vor primi informația, metode/tehnici utilizate pentru transmiterea informației.

Detalii despre managementul si planul de comunicare format draft se găsesc în Propunerea tehnica, Capitolul 5.2.8.

10. MANAGEMENTUL RISCULUI

Planificarea managementului riscului este procesul prin care se definește modalitatea de conducere a activităților de management al riscului în cadrul proiectului. Pornind de la documentele de inițiere ale proiectului, de la planificarea costurilor, a timpului, livrabilelor și a resurselor și ținând cont de factorii de mediu și de activele celor două părți, prin întâlniri și ședințe de analiză, va fi definitivat planul de management al riscului proiectului. Participanții la ședințele de analiză vor fi managerul de proiect, persoane selecționate de acesta din cadrul echipei, precum și persoane din conducere interesate de proiect.

Registrul de riscuri initial se gaseste in Anexa 8, iar metodologia de management a riscurilor in Propunerea tehnica, capitolul 5.2.6.

11. MANAGEMENTUL ACHIZITIILOR

Activitățile de achiziție se desfășoară pe bază de contracte, indiferent de forma legală a acestora. În elaborarea, revizuirea sau aprobarea unui contract sunt implicați atât managerul de proiect, cât și departamentele juridic, de achiziții și financiar al companiei.

Planificarea achizițiilor presupune documentarea deciziilor de cumpărare pentru proiect prin specificarea abordării și identificarea potențialilor furnizori. Din procesul de planificare a achizițiilor pot rezulta cereri de schimbare