

Румъния – България

Проект „Инициатива за трансгранично обучение и ангажираност на религиозни общности“ е съфинансиран от Европейския съюз от Европейския фонд за регионално развитие, чрез програмата INTERREG VI-A Румъния-България

УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТА

Управлението на проекта е първият и може би един от най-важните фактори за неговия успех. То включва поредица от дейности по планиране, организиране, осигуряване, наблюдение и управление на ресурсите и работата, необходими за постигане на конкретните цели на проекта по ефективен и ефикасен начин.

Американският институт за управление на проекти предлага следната дефиниция за „управление на проекта“:

*„Управлението на проекта е прилагането на знания, умения, инструменти и техники към проектните дейности, с цел изпълнение на изискванията на проекта“.*¹

Вайсоки предлага допълнително разяснение на горепосоченото определение. Най-добрите ръководители на проекти, според него, разбират бизнес контекста, в който трябва да бъдат дефинирани, произведени и реализирани проектните резултати. Това означава не само разбиране на вътрешните системи и техните взаимодействия, но и на външната системна среда от доставчици и целеви групи, в чиито среди следва да се постигнат резултатите.²

Вайсоки определя управлението на всеки проект като едно „креативно изживяване“. Вместо да се използва само един подход, са налице разнообразни подходи, които се адаптират към всеки проект.³

За определяне на подхода за управление на всеки проект, Вайсоки предлага две променливи - *цел и решение*, и две стойности - *ясно и неясно*. Резултатът са четири различни подхода за управление на проектите, като всеки подход отразява един или повече процеси на управление, които Вайсоки дефинира по следния начин:

- 1) Когато целта и решението са ясни, се генерира подходът на традиционното управление на проекти (traditional project management).

¹PMI. A Guide to the Project Management Book of Knowledge: PMBOK [Project Management Book of Knowledge] Guide. Upper Darby, PA: Project Management Institute, 2000, p. 716

²Wysocki, R. Effective project management. Indianapolis, 2019, p. 30

³Wysocki, R. Effective project management. Indianapolis, 2019, p. 1

- 2) Когато целта е ясна, но решението не е, се генерира подходът на т.нар. „агилно“ управление на проекти (Agile project management).
- 3) Когато нито целта, нито решението са ясни, се генерира подходът на екстремното управление на проекти (Extreme project management).
- 4) И накрая, когато целта не е ясна, но решението е, се генерира подходът за управлението на проекти с Emertxe (Emertxe Project Management).⁴

Можем да допълним определението на Вайсоки, като предложим алтернативна и по-задълбочена дефиниция за споменатите подходи към управлението на проекти:

- 1) Традиционното управление на проекти е подход, който се използва, когато както целта, така и решението за постигането ѝ са ясно определени. Този подход се отличава със своето строго планиране, последователно изпълнение и контрол на проектните дейности. В традиционното управление на проекти, проектът се разглежда като последователност от фази, като всяка фаза има свои ясно дефинирани цели, задачи и очаквани резултати. Планът на проекта се изготвя предварително и се стреми към минимизиране на рисковете и несъответствията спрямо определените цели. Комуникацията и ресурсите се управляват през целия жизнен цикъл на проекта, а промените се въвеждат през добре дефинирани процеси и процедури. Традиционният подход на управление на проекти се основава на строги структури и документация, които се използват за управление и контрол на проектните дейности, с цел постигане на ясни и предварително определени резултати. Агилното управление на проекти е подход, който се използва, когато целта на проекта е ясно дефинирана, но решението за постигането ѝ все още не е уточнено. Този подход се отличава със своята гъвкавост и способността да се адаптира към променящите се изисквания и условия на проекта. Agile методите се фокусират върху итеративното и инкрементално развитие, като акцентът е върху сътрудничеството, комуникацията и бързото предоставяне на стойностни резултати за клиента или заинтересованите страни. Екипът работи в малки интервали, наречени спринтове, като се фокусира върху най-важните задачи и променя приоритетите при необходимост. Agile подходът на управление на проекти поддържа гъвкавост, прозрачност и непрекъснато учене, което му позволява да се адаптира към променящите се изисквания и да достигне успешни резултати в динамични и несигурни проектни среди.
- 2) Хибридният подход комбинира най-доброто от агилния и традиционния подход, съчетавайки гъвкавостта на агилния начин на работа със структурираността и контрола на традиционния подход. Това позволява на организациите да създават персонализирани подходи, отговарящи на конкретните изисквания на проекта и средата, в която се извършва.
- 3) Екстремното управление на проекти (Extreme Project Management) е подход, който се използва, когато нито целта, нито решението за

⁴ Wysocki, R. Effective project management. Indianapolis, 2019, p. 30

постигането ѝ са ясно определени. Този подход е характерен със своята гъвкавост и адаптивност към несигурността и променливостта на проектната среда. В екстремното управление на проекти, фокусът е върху бързата итеративна разработка, пробиването на граници и постоянното приспособяване към променящите се условия. Екипът за управление на проекта работи в тясно сътрудничество с клиента или заинтересованите страни, за да определи и изпълни проектните цели в един динамичен и експериментален процес. В екстремното управление на проекти се насърчава креативността, иновациите и непрекъснатото учене от опита. Приложението на този подход често включва вземането на рискови решения и се основава на постоянно отчитане и анализ на обратна връзка от процеса на разработка.

- 4) Emertxe е подход за управление на проекти, който се прилага, когато решението е ясно, но целта на проекта не е дефинирана или разяснена. Този подход се фокусира върху използването на съществуващи решения и технологии за изграждане на проектния обхват и достигане на желаните резултати. Вместо да се отделя време за дефиниране на конкретна цел, екипът се фокусира върху изпълнението на предварително определено решение и неговото успешно приложение. Emertxe подходът включва ефективно използване на наличните ресурси, умения и инфраструктура, за да се постигнат целите на проекта и да се осигури качествено изпълнение на задачите.

Горепосочените подходи към управлението на проекти (традиционно, агилно, екстремно и Emertxe) могат да бъдат приложени и в контекста на управлението на проекти, финансирани със средства от ЕС. Въпреки че е вярно, че целта на европейските проекти трябва да бъде ясно определена още при кандидатстването, подходът, с който се управлява проектът след получаване на финансиране, може да бъде в съответствие с един от горепосочените подходи.

Приложението на традиционния подход към управлението на европейски проекти би включвало детайлно планиране, изпълнение и контрол на проекта, съобразено със стандартните практики и методологии, определени както във формуляра за кандидатстване, така и в насоките за изпълнение на проекти, предоставени от финансиращата институция. Това би включвало изготвяне на подробен проектен план, управление на рисковете, комуникация със заинтересованите страни и документиране на проектните резултати.

Агилният подход към управлението на европейски проекти би подкрепял гъвкавостта и адаптивността в процеса на изпълнение на проекта. Фокусът би бил върху бързината при изпълнение на дейностите, включването на заинтересованите страни и приспособяването към промените. Вместо стриктно следване на предварително дефинирани планове, агилният подход би насърчавал екипа да се адаптира към нова информация, ако такава е налична, и да реагира на нуждите и предизвикателствата, които възникват по време на изпълнението на проекта.

Екстремният подход към управлението на европейски проекти може да се приложи, когато проектните цели и решенията не са напълно ясни. В този случай, управлението на проекта би било свързано със създаването на прецеденти и

решения, изискващи иновативен и експериментален подход. Екстремният подход би насърчавал екипа да изследва и изпробва различни възможности, да се адаптира бързо към променящата се среда и да предприеме нестандартни мерки за достигане на целите на проекта. Това може да включва динамично планиране, преоценка на приоритетите, бързо внесени корекции и активно взаимодействие със заинтересованите страни.

Относно Emertxe, който е споменат в оригиналната формулировка на Вайсоки, това е понятие, което не се използва широко в областта на управлението на проекти. Тъй като няма конкретно определение за Emertxe, не можем да предоставим точна дефиниция или описание за него.

При управлението на проекти съществуват няколко ключови процеса, които играят решаваща роля за осигуряването на качеството на проекта и постигането на неговите резултати. Тези процеси са предложени от Американския институт за управление на проекти и ако се изпълняват правилно, ще гарантират успешното приключване на проекта. В следващите редове ще се фокусираме върху тях и ще разгледаме техните важни аспекти.

Изготвяне на харта на проекта.

Процесът по разработване на харта представлява създаването на документ, който официално упълномощава съществуването на проекта и предоставя на ръководителя на проекта правото да използва организационните ресурси за проектните дейности. Основните ползи от този процес са, че той създава ясна връзка между проекта и стратегическите цели на организацията, регистрира проекта и демонстрира ангажимента на организацията към проекта. Този процес се извършва веднъж или на предварително определени етапи в проекта.⁵

Управление на плана

Това е процесът по дефиниране, подготовка и актуализация на всички компоненти на плана и тяхната консолидация в един интегриран план за управление на проекта. Основната полза от този процес е създаването на комплексен документ, който определя основата на всички проектни дейности и как ще бъдат изпълнени. Този процес се извършва веднъж или на предварително определени етапи в проекта.⁶

Процес на управление и изпълнение на проектните дейности.

Управлението и изпълнение на проектните дейности е процесът по водене и изпълнение на работата, определена в плана за управление на проекта, както и изпълнение на одобрените промени, ако има такива, за да се постигнат целите на проекта. Основната полза от този процес е, че осигурява общо управление на работата по проекта и предаването на резултатите, тъй като повишава вероятността за успех на проекта. Този процес се извършва през целия проект.⁷ Непосредствено управление и изпълнение на проектните дейности включва изпълнението на планираните проектни дейности с цел завършване на проектните резултати и постигане на установените цели. Наличните ресурси се разпределят, управлява се тяхното ефективно използване, и се извършват промени в проектните планове, произтичащи от анализа на данните и информацията за изпълнението на работата. Процесът за непосредственото

⁵ PMI, Ibidem, p. 75

⁶ PMI, Ibidem, p. 82

⁷ PMI, Ibidem, p. 90

управление и изпълнение на проектните дейности е директно повлиян от областта на приложение на проекта.

Проектният мениджър, заедно с екипа за управление на проекта, управлява изпълнението на планираните проектни дейности и различните технически и организационни взаимодействия, които съществуват в проекта. Управлението и изпълнение на проектните дейности изисква също преглед на въздействието на всички промени в проекта и изпълнение на одобрените промени: коригиращи действия, предварителни действия и/или отстраняване на дефекти.

По време на изпълнението на проекта се събират данни за изпълнението на работата и се предават на съответните контролни процеси за анализ. Анализът на данните за изпълнението на работата предоставя информация за степента на завършеност на резултатите и други съответни подробности за проектното изпълнение. Данните за изпълнението на работата също ще се използват като вход за Групата процеси за наблюдение и контрол и могат да се използват като обратна връзка за поуки, за да се подобри изпълнението на работните пакети.⁸

При европейски проекти се изисква специално разрешение за всяка промяна в първоначално одобрения проектен формуляр. Има искания за малки промени и добавки към него, които са обикновено са незначителни (например промяна в екипа за управление на проекта). Те се представят на финансиращата институция и изискват одобрение, при условие че исканите промени не повлияят на първоначално поставените цели на проекта. За тях се иска формално одобрение от страна на финансиращата институция, без да се налага промяна в договора.

Адендумът е допълнение или приложение към подписания договор или споразумение за безвъзмездно финансиране, което въвежда промени или допълнителни условия към него. В контекста на европейските проекти, адендумът е документ, който се използва за въвеждане на промени в първоначално одобрения проектен формуляр. Той може да съдържа допълнителни условия, разяснения, корекции или актуализации на информацията и бюджета, свързан с проекта. Адендумът се представя на финансиращата институция и подлежи на одобрение, като осигурява правна рамка за изпълнението на променените условия на проекта.

Управление, базирано на предишен опит (Manage Project Knowledge).

Това е процесът на използване на съществуващото знание и създаване на ново знание с цел постигане на целите на проекта и принос за организационното учене. Основните предимства от този процес са, че предварителното организационно знание се използва за производство или подобрене на резултатите от проекта, а знанието, създадено от проекта, е достъпно за подкрепа на организационните операции и бъдещи проекти или фази. Този процес се извършва през целия проект.⁹

Управление на обхвата на проекта.

Управлението на обхвата на проекта се занимава основно с определяне и контролиране на това какво е и какво не е включено в проекта.

В контекста на един проект терминът „обхват“ може да се отнася до:

⁸ PMI, Ibidem, p. 92

⁹ PMI, Ibidem, p. 98

- обхвата на продукта (характеристиките и функциите, които определят продукта, услугата или резултата).
- обхвата на проекта (това е работата, извършена с цел доставяне на продукт, услуга или резултат с посочените характеристики и функции). Изразът „обхват на проекта“ понякога се разглежда като включващ обхват на продукта.¹⁰

При предвидим жизнен цикъл, резултатите от проекта се определят още във фазата на инициране и всички промени към обхвата се управляват постепенно. При един адаптивен или гъвкав жизнен цикъл, резултатите се доразработват, а обхватът ще бъде структуриран около набор от различни изисквания и задачи. Екипът ще определи кои от тези задачи, чието изпълнение е изостанало, са с най-висок приоритет и ще се изисква обратна връзка при изпълнение на всяка отделна задача и за гарантиране, че продуктовото изоставане отразява нуждите на клиента или възложителя. Обхватът най-накрая се валидира. Валидирането е процесът на формализирането на завършените резултати от проекта. При проекти, финансирани със средства на ЕС, валидирането се осъществява от представител/и на финансиращата институция, одитори и други външни експерти, които формално приемат и потвърждават качеството на постигнатите резултати.¹¹

Управление на разходите.

Според определението на Американския институт за управление на проекти, управлението на разходите по проекта включва процесите, свързани с планиране, оценка, бюджетиране, финансиране, управление и контрол на разходите, така че проектът да може да бъде завършен в рамките на одобрения бюджет. Процесите на управление са свързани с планирането на управлението на разходите (или на определяне на начина, по който разходите по проекта ще бъдат оценени, бюджетирани, управлявани, наблюдавани и контролирани); приблизителни разходи (процесът на разработване на приблизителна оценка на финансовите ресурси, необходими за завършване на работа по един проект); разработване на бюджет (процесът на остойностяване на очакваните разходи за отделните дейности или работни пакети до установяване на максимална стойност на разходите); контрол на разходите (процесът на наблюдение на състоянието на проекта, с цел актуализиране на разходите по проекта и управлението на промените в бюджета).¹²

Управление на качеството.

Управлението на качеството на проекта включва адаптиране на политики за качество в организацията, във връзка с планирането, управлението и контрола на изискванията за качеството на проекта, услугата или продукта.

Управлението на качеството на проекта също така включва дейности за непрекъснато подобряване на процесите, адаптирани от организацията-изпълнител.¹³

Според Американския институт за управление на проекти процесите за управление на качеството на проекта са:

- *Планиране на управлението на качеството* (това е процесът на идентифициране на изискванията за качество и/или стандартите за

¹⁰ PMI. Ibidem, p. 131.

¹¹ PMI. Ibidem, p. 131.

¹² PMI. Ibidem, p. 231

¹³ PMI. Ibidem, p.271

проекта и неговите резултати и документиране на това как проектът ще демонстрира съответствие с изискванията за качество и или стандарти.

- *Управление на качеството* (това е процесът на преобразуване на плана за управление на качеството в изпълними дейности по качеството, които включване на политиките за качество на организацията в проекта).
- *Контрол на качеството* (това е процесът на наблюдение и записване на резултатите от изпълнението на управлението на качеството, определяне на дейности за оценка на изпълнението и гарантиране, че резултатите от проекта са пълни, правилни и отговарят на очакванията на заинтересованите страни).¹⁴

Управлението на качеството на проекта е важен фактор за неговия успех. Дори и да сме осигурили пълен контрол върху изпълнението на дейностите, според съгласувания график и върху бюджета, ако резултатите, които постигнем, са непривлекателни или ако услугите, които предлагаме не са интересни за хората, към които са насочени, във всички тези случаи нашият проект е обречен на провал. Има множество примери за проекти, при които липсата на качество е довело до напразни усилия и недоволство сред ползвателите му. Ето защо е необходимо да обърнем сериозно внимание върху качеството на нашите продукти, което трябва да се превърне в наш основен приоритет. Това би следвало да включи и въвеждане на определени стандарти за прилагане на продуктите или услугите, реализирани чрез нашия проект, но също така определяне на специфичните работни и управленски процеси и отговорности, чрез които проектът ще осигури качество. Основен елемент от този процес трябва да бъде ясното документиране на тези стандарти и процеси, така, че всички заинтересовани да работят съгласно общи правила и ценности.

Добре би било да се планира качеството в рамките на всяка задача. При планирането на всяка задача ние можем да си зададем следните въпроси:

- Кои са основните цели на качеството, които искаме да постигнем и как да ги постигнем?
- Кой носи отговорност за мониторинга на осъществяването и за оценката на качеството в тази задача и каква система за обратна връзка е подходяща за насърчаване повишаването на качеството?

Качеството на резултатите трябва да бъде непрекъснато наблюдавано и преразглеждано. В някои случаи разработването на стратегия или план за осигуряване на качеството, който да документира как се изпълнява проектът, е важно условие за осигуряването му. Всички тези особености трябва да се вземат предвид във фазата на планирането на проекта.

Управление на ресурсите.

Управлението на ресурсите на проекта включва процесите за идентифициране, придобиване и управление на необходимите ресурси за успешното завършване на проекта. Тези процеси помагат да се гарантира, че необходимите ресурси ще бъдат налични за ръководителя и екипа на проекта през цялото време.¹⁵ Процесите за управление според Института за управление на проекти включват:

¹⁴ PMI. Ibidem, p.271

¹⁵ PMI. Ibidem, p. 307

- *планиране и управление на ресурсите* (оценка, придобивка, управление и използване на човешки и материални ресурси);

- *оценка на наличните ресурси за всяка дейност* (включително оценка на човешките ресурси, вида и количествата материали, оборудване, консумативи, необходими за изпълнение на работата и др.);

- *процес на придобиване на ресурси* (това е процесът на назначаване на членовете на екипа, закупуването или наемането на съоръжения, оборудване, материали, консумативи и други ресурси, необходими за завършване на работата на проекта);

- *развитие на екипа* (това е процесът на подобряване на компетенциите, взаимодействието между членовете на екипа, създаването на среда за подобряване на ефективността на проекта);

- *управление на екипа* (това е процесът на проследяване на работата на членовете на екипа, предоставяне на обратна връзка, разрешаване на проблеми и управление на промените в екипа за оптимизиране на изпълнението на проекта);

- *контрол на ресурсите* (това е процесът за гарантиране на това, че физическите ресурси са присвоени, на разположение са и са разпределени, както е планирано).¹⁶

Управлението на ресурсите е от съществено значение за успешното изпълнение на проекта. Процесите, свързани с идентифицирането, придобиването и управлението на необходимите ресурси, осигуряват не само наличността на тези ресурси, но и оптималното им използване през цялото време на проекта.

Планирането и управлението на ресурсите, оценката на наличните ресурси, процесът на придобиване на ресурси, развитието на екипа, управлението на екипа и контролът на ресурсите са всички важни елементи от управлението на ресурсите, които трябва да бъдат внимателно координирани и изпълнени.

Ефективното управление на ресурсите води до постигане на целите на проекта в срок и в рамките на бюджета. Правилното определяне и придобиване на необходимите ресурси, подобряването на компетентностите на екипа и поддръжката на ефективността на проекта са от решаващо значение за успеха на всяка организация.

За да се гарантира ефективното управление на ресурсите, ръководителят на проекта и екипът трябва да са добре информирани и да разбират изискванията и предизвикателствата, свързани с ресурсите. Те трябва да бъдат в състояние да планират, координират и контролират използването на ресурсите през целия жизнен цикъл на проекта.

Управлението на ресурсите е непрекъснат процес, който изисква наблюдение, оценка и коригиране, когато е необходимо. Само чрез постоянно внимание и грижа за ресурсите можем да постигнем високо ниво на производителност и успех в проектите, които изпълняваме.

Управлението на ресурсите е също така важен аспект от управлението на проекти и играе критична роля за постигане на конкурентно предимство и устойчив растеж на организациите.

В крайна сметка, управлението на ресурсите е ключов фактор за постигане на успех във всеки проект. Това позволява на организациите да

¹⁶ PMI. Ibidem, p. 307

оптимизират използването на своите ресурси, да повишат ефективността и производителността на проектите си и да постигнат поставените си цели. Систематичното и компетентно управление на човешките, материалните и финансовите ресурси в проекта е от съществено значение за устойчивия успех и доброто функциониране на организацията като цяло.

За да бъде успешно, управлението на ресурсите изисква съгласувана стратегия, прозрачност в процесите, добро планиране и координиране на дейностите, както и непрекъснат мониторинг и контрол. Ръководителите на проекти трябва да разбират важноста на правилното управление на ресурсите и да развият съответните умения и компетентности.

Чрез ефективното управление на ресурсите, организациите могат да се адаптират към променящите се условия и изисквания, да намалят рисковете и да създадат по-устойчиви и иновативни проекти. По този начин, управлението на ресурсите става ключов фактор за постигане на конкурентно предимство и устойчив успех в днешния динамичен и бързо променящ се бизнес сектор.

Управление на комуникациите.

Управлението на комуникациите на проекта включва процесите, които са необходими, за да се гарантира, че информационните нужди на заинтересованите страни са задоволени чрез разработване и изпълнение на проектирани дейности за постигане на максимално ефективен обмен на информация. Според Американския институт за управление на проекти управлението на комуникациите на проекта се състои от две части. При първата част се разработва стратегия, за да гарантира, че комуникацията е ефективна за заинтересованите страни. Втората част е извършването на дейности, необходими за изпълнение на комуникационната стратегия¹⁷. Процесите на управление на комуникациите, посочени от Института са:

- създаване на план за управлението на комуникациите и план за проект за комуникационни дейности, въз основа на информационните нужди на всяка заинтересована страна или група, наличните организационни активи и нуждите на проекта.
- управление на комуникациите (това е процесът на осигуряване на навременно и подходящо събиране, създаване, разпространение, съхранение, извличане, управление, мониторинг и окончателното разполагане на информация за проекта.
- наблюдение на комуникациите (наблюдение на това дали информационните нужди на проекта и неговите заинтересовани страни са задоволени).¹⁸

Проектните ръководители прекарват по-голямата част от времето си в комуникация с членовете на екипа и други заинтересовани страни по проекта, които са вътрешни (на всички организационни нива) и външни за организацията (партньори, целеви групи и други заинтересовани страни). Ефективната комуникация изгражда мост между различните страни, които могат да имат различен културен и организационен произход, както и различни нива на професионален опит, перспективи и интереси. Според Института за управление на проекти, комуникационните дейности имат различни измерения:

¹⁷ PMI. Ibidem, p. 359

¹⁸ PMI. Ibidem, p. 359-360

- вътрешни комуникационни дейности (с фокус върху екипа на проекта и организацията на екипа);
- външни комуникационни дейности (целеви групи, потребители, клиенти, доставчици, партньори, държавни институции и др.);
- формална комуникация (доклади, официални срещи, брифинги);
- неформална комуникация (обща комуникационни дейности чрез имейли, социални медии, интернет страници и неформални ad hoc дискусии);
- комуникация с йерархичен фокус (позицията на заинтересованите страни или целеви групи спрямо проектния екип ще рефлектира върху формата и съдържанието на посланията);
- официална комуникация (месечни, годишни доклади, доклади към регулатори, финансиращ орган, финансови институции и др.);
- неофициална комуникация (такъв тип комуникация се фокусира върху създаването и поддържането на профил на проекта, създаване на силни връзки между екипа на проекта и заинтересованите страни, чрез адаптивни и често неформални средства);
- писмена и устна комуникация (вербална и невербална комуникация, чрез социалните медии, интернет страници, социални медии, съобщения в медиите).¹⁹

Комуникацията създава връзките, необходими за постигането на успешни резултати от проекти и програми. Комуникационните дейности и средствата, с които те се осъществяват са различни и варират от имейли и неформални разговори, до официални срещи и редовни доклади за напредъка на проекта и други действия. В контекста на успешното управление на взаимоотношенията на екипа на проекта със заинтересованите страни, комуникацията включва разработване на стратегии и планове за използване на подходящи средства за комуникация, прилагане на умения за подобряване на ефективността на планираните и други ad hoc комуникации.²⁰

В допълнение към горепосоченото, за изпълнението на проекти, финансирани по програми на ЕС, техните бенефициенти получават ясни насоки за изпълнение на дейности за информация и комуникация и за въвеждането на единни стандарти при визуализацията на подкрепата, която се предоставя от Европейските фондове. Изискванията за мерки по информация и комуникация на ЕС обикновено се представят в наръчници, които улесняват бенефициентите в изпълнението на проекти по различните програми и намаляват допускането на грешки от технически характер при визуализацията на дейностите по проектите.

Важен принцип при спазването на всички мерки за информация и комуникация е изричното указване на съфинансирането от фондовете на ЕС на проекта, чрез поставяне на емблемата на ЕС, в съответствие с определени от Европейската комисия технически характеристики, и с упоменаване на Европейския съюз и фонда или програмата, които оказват подкрепа на проекта. В интернет страниците или в социалните медии, които са създадени за целите на проекта, се публикува кратко описание на проекта, включително неговите цели и резултати, с посочване на размера на отпуснатата финансова подкрепа от Европейския съюз. Във всеки публичен документ, който е свързан с изпълнението на проект, включително и всеки присъствен списък или друг доказателствен материал за организиране на събитие, например, се посочва, че

¹⁹ PMI. Ibidem, p. 361

²⁰ PMI. Ibidem, p. 362

проектът се осъществява с подкрепата на фонд или програма на ЕС. В зависимост от вида проект, особено такива, които се финансират със средства от Европейския фонд за регионално развитие или Кохезионния фонд, се изработват и поставят на видимо място плакати, билбордове с големи размери и др.²¹

Спазването на мерките за информация и комуникация, включително ясното посочване на съфинансирането от фондовете на ЕС, е от съществено значение за осигуряване на прозрачност и отчетливост във връзка с проекти, финансирани от ЕС. Поставянето на емблемата на ЕС и споменаването на Европейския съюз и фонда или програмата, които подкрепят проекта, не само допринасят за уведомяване на обществеността и за възприемането на проекта като резултат от сътрудничеството между ЕС и бенефициента, но и осигуряват прозрачност в използването на финансовите средства на ЕС.

Допълнително, предоставянето на информация за проекта в интернет страниците, социалните медии и публичните документи допринася за популяризирането и разпространението на резултатите и целите на проекта. Това позволява на широката общественост и заинтересованите страни да разберат важността и приноса на проекта, както и размера на финансовата подкрепа от Европейския съюз.²²

Тези мерки за информация и комуникация са съществени не само за спазване на правилата на ЕС, но и за изграждане на доверие и легитимност на проектите, които се осъществяват с финансовата подкрепа на ЕС. Те предоставят ясна и разбираема информация за участието на ЕС във въпросните проекти и допринасят за прозрачност и отчетливост в управлението на публичните средства.

Инициатива за трансгранично обучение и ангажираност на религиозни общности

Фондация за регионално развитие

Дата на публикуване: 7.01.2026

„Съдържанието на този материал не представя непременно официалната позиция на Европейския съюз“

²¹ Министерски съвет. Единен наръчник на бенефициента за прилагане на правилата за информация и комуникация 2014-2020 г., с. 3

²² Министерски съвет. Единен наръчник на бенефициента за прилагане на правилата за информация и комуникация 2014-2020 г., с. 4