

**Elena RAILEAN**

# **MANAGEMENTUL PROIECTULUI**

**Dezvoltare profesională & instituțională**

**LUMEN**  
**2017**

MANAGEMENTUL PROIECTULUI. DEZVOLTARE  
PROFESIONALĂ & INSTITUȚIONALĂ  
Elena RAILEAN

Copyright Editura Lumen, 2017  
Iași, Țepeș Vodă, nr.2

Editura Lumen este acreditată CNCS

edituralumen@gmail.com  
prlumen@gmail.com

www.edituralumen.ro  
www.librariavirtuala.com

Redactor: Roxana Demetra STRATULAT  
Design copertă: Roxana Demetra STRATULAT

Reproducerea oricărei părți din prezentul volum prin fotocopiere, scanare,  
multiplicare neautorizată, indiferent de mediul de transmitere, este interzisă.

**Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României**

**RAILEAN, ELENA**

**Managementul proiectului : dezvoltarea profesională și instituțională /**

Elena Railean. - Iași : Lumen, 2017

ISBN 978-973-166-473-6

005

## INTRODUCERE

Competența, ca integritate a cunoștințelor, abilităților și atitudinilor nu are o formă desăvârșită, OM-ul fiind impus în situația de a se dezvolta fizic, intelectual, moral și spiritual pe parcursul întregii vieți. Competența se manifestă prin performanța de a activa efectiv și eficient în diverse medii în care există oportunități, dar și turbulențe, incertitudini și riscuri.

Valorificarea performanței poate fi realizată prin proiecte. Orice proiect sustenabil este asigurat de sinergismul dintre potențialul EU-ul, dezvoltarea profesională și dezvoltarea instituțională. Tradițional, prin termenul „proiect de dezvoltare instituțională” se subînțelege atragerea de resurse materiale din fonduri extrabugetare. Însă, dezvoltarea instituțională nu poate avea loc în lipsa strategiei și a planului tactic de dezvoltare profesională a membrilor instituției educaționale.

Termenul „proiect de dezvoltare profesională” nu este atât de clar definit. În paradigma cosmologismului OM-ul constituie un proiect al Universului. Proiectul vieții sale este setat ca un plan de acțiuni de lungă durată. Fiecare OM este managerul proiectului său și poate fi membru a echipei de proiect sau/și ale proiectelor care asigură sustenabilitatea și vitalitatea sistemelor și mediului său de habitat.

Stefan Covey afirmă că proiectul de dezvoltare profesională este un rezultat al 7 înțelepciuni, esența cărora se rezumă la:

- ✓ A fi proactiv;
- ✓ A începe cu gândul la final;
- ✓ A da prioritate priorităților;
- ✓ A gândi câștig - câștig;
- ✓ A căuta înțelegerea înainte de a fi înțeles;
- ✓ A acționa sinergic;
- ✓ A fi ascuțit.

La originea acestor înțelepciuni stă modelul valoric, modalitatea sa unică de percepție a realității și nivelul de gândire socială. Din aceste considerente, „corecțiile” realizată în cadrul proiectelor determină succesul conștientizării sustenabilității managementului proiectului/proiectelor din perspectiva obiectivelor, sarcinilor, termenilor, metodelor, indicatorilor de performanță și, respectiv, viabilitatea livrabilelor.

Orice idee de proiect începe cu necesitatea de a soluționa o problemă. Însă, după cum corect a observat Einstein nici o problemă nu poate fi soluționată la acel nivel de gândire la care a fost creată, acestea fiind într-o dezvoltare dinamică. Prin urmare, acțiunile și sarcinile realizate în cadrul proiectului / proiectelor de dezvoltare profesională nu pot fi măsurate direct și se referă la unitățile materiale, emoționale și energetic-spirituale.

Managementul proiectelor de dezvoltare profesională & instituțională reprezintă un subdomeniu al managementului educațional în care este studiază problema în raport cu aplicabilitatea celor mai efective strategii, tactici, procedee, metode și tehnici de gestionare a livrabilelor în cadrul constrângerilor de preț, timp și resurse.

Lucrarea dată reprezintă versiunea pentru tipar al cursului universitar “Managementul proiectelor”. Manualul oferă cunoștințe de bază în managementul proiectelor; formează deprinderi de analiză și sinteză a ideii de proiect; propune strategii și tehnici de dezvoltare metacognitivă; oferă indicii pentru scrierea și evaluarea propunerilor de proiecte în corespundere cu cerințele; dezvoltă atitudinea pozitivă față de oportunitățile, provocările și exigențele globalizării informaționale în corespundere cu schimbările din societate.

## **I. MANAGEMENTUL PROIECTULUI. SCURT ISTORIC. ACTUALITATE. PERSPECTIVE**

### **Conținuturile unității de învățare:**

- 1.1. De la problemă socială la idee de proiect
- 1.2. Situațiile oportune și proiect
- 1.3. Tipologia proiectelor educaționale
- 1.4. Criteriile și caracteristicile proiectelor de succes

**Realizarea activității de instruire:** prelegere, activitate de laborator (2 + 2 ore)

**Resurse:** prezentare Power Point, lucrarea practică 1, itemi de autoevaluare

**Evaluare:** autoevaluare, realizarea lucrării practice 1

**Termeni-cheie:** problemă, problemă socială, sinergie socială, starea lucrurilor, idee de proiect, oportunități, proiect, concurs, resurse, finanțator, livrabil, milestone.

### **Obiective de învățare**

La sfârșitul studierii temei voi fi capabil să:

- ✓ listezi cele mai importante proiecte realizate de omenire
- ✓ exemplific alte proiecte
- ✓ explic definiția proiectului
- ✓ denumesc trăsăturile esențiale ale proiectului
- ✓ explic tipologia și diversitatea proiectelor
- ✓ analizezi o situație
- ✓ identific o problemă
- ✓ propun idei de soluționare prin proiecte.

## REPERE TEORETICE

### 1.1. De la problemă socială la idee de proiect

OM-ul are capacitatea de a **schimba** comportamentul(-e) și mediul de habitat. Schimbarea comportamentelor se produce la nivel global, social și individual. Cu toate că comportamentul este o activitate observabilă, fiecare are dreptul de a **alege** unicitatea sa sau a se atașa la alte comportamente. Habitatul uman se definește prin concepte de spațiu, locuință și locuire.

Unul din factorii care contribuie la schimbarea comportamentului(-elor) și a mediului de habitat este identificarea corectă a problemei și setarea adecvată a soluțiilor integrate (strategia, tactica, scopul, obiective etc.).

*Definiție. Problema constituie o dificultate care trebuie soluționată pentru a obține un anumit rezultat cu efect social important.*

Modelarea scoporientată a comportamentului se produce în limita unor criterii prestabilite care au la bază *valori sociale* și care constituie indicii criteriului de definire a problemei sociale.

*Definiție. Problema socială reprezintă o chestiune care influențează material, volitiv, spiritual sau valoric membri unei societăți umane.*

Problemele sociale pot fi soluționate prin *sinergie socială*. Exemple de soluții actuale obținute prin sinergie socială sunt:

- ✓ *antreprenorialul social* care permite rezolvarea problemelor sociale prin dezvoltarea capacităților;
- ✓ *filantropia inovatoare* care constă în facilitarea fluxului de resurse de la o clasă socială la alta;
- ✓ *ecosistemul pentru schimbare* definit ca constituirea parteneriatelor pentru sustenabilitatea mediului.

Din cele mai vechi timpuri OM-ul caută soluții la diverse probleme sociale. Problema socială finalizează cu o soluție unică creativă și/sau inovativă agreată de un număr mare de persoane.

Exemple de probleme sociale pentru care au fost identificate soluții inovative sunt următoarele:

<b>Problema</b>	<b>Soluția(-i)</b>	<b>Primele exemple</b>
<i>Care sunt sursele de energie și cum pot fi explorate?</i>	Bioenergia Electricitatea Energia nucleară	Piramida Giza TV, radioul Sursele organice și non-organice de energie
<i>Care este cea mai efektivă metodă de relaxare, prevenire și tratament a bolilor spirituale?</i>	Teatrul Construcții arhitecturale mărețe Catedrală Parcuri	Partenon-ul din Atena Colosseum-ul din Roma, Catedrala Sfânta Sofia, Domul din Köln Grădina Botanică „Anastasia Fătu”(Iași)
<i>Cum pot fi transmise valorile sociale și care sunt modelele efective de comunicare?</i>	Universitate Bibliotecă Tiparul Manualul	Universitatea Oxford Biblioteca Bodleiană Tiparul lui Guttenberg “Orbis Pictus”(1648)
<i>Cum pot fi “unite” obiectele, lucrurile, inclusiv continentele?</i>	Canale maritime Vehicule cu roți Căi ferate Linii aeriene Companie aeriană	Canalul Panama Vehiculele din Diolkos Căile ferate din Anglia Primul zbor (1916) Companiile Ryanair, DELAG, Condor

În toate aceste exemple este prezentată o problema socială, soluția(-ile) teoretice și forma de materializare. Soluțiile pot fi definitive, nule sau parțiale. De cele mai dese ori soluțiile sunt parțiale și corespund *stării lucrurilor* la o anumită etapă de timp.

Prin proiect este soluționată o *situație problemă care se caracterizează prin contradicții, incertitudini și trăiri incompatibile*. Orice problemă poate fi detaliată în mai multe situații problematice.

Problemă	Situații probleme
reparația căminelor...	dezvoltarea infrastructurii elaborarea strategiei de dezvoltare modernizarea planului de studii elaborarea curriculei formarea competențelor/ abilităților necesare pe piața muncii dezvoltarea competențelor cadrelor didactice etc

Soluția adecvată pentru o situație problematică se obține prin identificarea celei mai bune idei dintr-o totalitate de idei originale. În baza ideii originale poate fi setată ideea de proiect.

*Definiție: Ideea de proiect reprezintă opinia, părerea, gândul, convingerea și judecata care poate fi soluționată în practică prin materializarea ideii de proiect într-o soluție originală.*

Ideea de proiect se transformă în proiect în baza unui metodologii specifice care detaliază *tema* (denumirea proiectului), *scopul* (obiectivul general), *obiectivele specifice* (modul în care va fi realizat obiectivul general) și *conținutul* (prin ce activități, sarcini (taskuri), resurse etc.) într-un *livrabil principal* și alte rezultate.

## **1.2. Situațiile oportune și proiectul**

Ideea de proiect depinde de situațiile existente. Situația prielnică, potrivită, favorabilă și oportună pentru a soluționa o problemă, inclusiv care se include în categoria problemelor de dezvoltare profesională & instituțională, poate fi denumită oportunitate. În literatură este recomandat ca inițial de a începe o activitate de proiect să se realizeze un studiu de oportunitate.

Oportunitatea definește caracterul a ceea ce este oportun și benefic pentru fiecare OM în parte, comunitatea sa și mediul în care există. Spre exemplu, fluviul Nil a favorizat construirea piramidelor din Egipt și apariția unei din cele mai veche și mai mari civilizație ale lumii; producerea în masă a cărților și răspândirii Bibliei se datorează invenției tiparului lui Guttenberg.

Studiul de oportunitate indică dacă ideea de proiect este viabilă sau nu. În acest scop toate oportunitățile sunt analizate în raport cu regiunea sau țara (*oportunitățile pot fi locale, regionale sau globale*); domeniul necesar pentru a realiza proiectul, precum și detaliile tehnice, veniturile, riscurile.

Unii experți recomandă ca într-un studiu de oportunitate să se prezinte toate scenariile de realizare a proiectului, de la cel mai optimist la cel mai pesimist. Un scenariu real este creat prin detalierea inteligentă a oportunităților globale, regională și locale într-un studiu de oportunitate și valorificarea oportunităților.

Proiectul constituie modalitatea practică de valorificare a oportunităților care pornește de la o idee de proiect și rezultă într-un livrabil (de exemplu, studiu, tehnologie sau serviciu).

*Definiție. Proiectul reprezintă un plan de acțiune realizat în practică în care se întreprind acțiuni, se realizează sarcini (taskuri) și se obțin rezultate (studii, servicii sau tehnologii).*

Studiul de oportunitate sporește posibilitatea de a realiza proiecte de succes. Astfel de proiectele sunt realizate în toate domeniile de activitate. Orice student, profesor, artist, inginer,

analist de sistem, om de știință poate participa în inițierea, elaborarea, realizarea, implementarea și diseminarea rezultatelor proiectelor de dezvoltare profesională /instituțională.

Proiectele sunt considerate de succes dacă includ / dezvoltată resurse de energie durabilă, disponibile pe termen lung și sunt eficiente pentru producerea unei activități. În categoria surselor de energie durabilă se include și *energia minții* care asigură sustenabilitatea proiectelor.

Orice proiect se obține prin *concurs*. Concursul de proiecte reprezintă o întrecere competitivă care oferă persoanelor eligibile oportunitatea de a soluționa problema socială în baza unei metodologii și a unui plan de acțiuni. Pentru concurs sunt alocate anumite *resurse financiare* disponibile ca subvenții nerambursabile (granturi) sau finanțări parțial co-finanțate. Astfel de resurse se obțin de la *finanțatori* (*de exemplu, investitori, donori, bugetul civil etc.*) care acordă finanțare.

*Definiție. Finanțatorii proiectelor sunt persoanele care au capacitatea de finanțare și care sunt interesați în rezultatul (finalitățile) proiectului.*

Cele mai multe finanțări sunt acordate de statele dezvoltate sau de instituțiile internaționale. Oportunitatea de a obține finanțare este descrisă printr-o metodologie specifică. Astfel, finanțarea proiectului se obține în baza unui *program de finanțare de finanțare nerambursabilă*. În sistemul finanțărilor nerambursabile există diverse programe. Lista programelor oferite pentru România poate fi accesată în *Calendarul granturilor* (<http://www.finantare.ro/calendar-granturi>), în Republica Moldova pe site-ul ASM, site-urile ambasadelor, ministerelor etc.

Subvențiile nerambursabile se numesc *granturi*.

*Definiție: Grantul reprezintă suma de bani acordată în calitate de finanțare nerambursabilă pentru realizarea practică a unei de proiect.*