

**REPERE TEORETICE ALE MANAGEMENTULUI PROIECTELOR DE CERCETARE****Victoria COJOCARU***Academia de Științe a Moldovei*

In this article there are described and analyzed the characteristics of research projects management, what is an action, what has one to start and an end with, and what is done in view of objective achievement.

Proiecte, proiectanți și manageri de proiecte au existat întotdeauna. Proiectele sunt constructorii „minunilor lumii”, cele care dau o nouă față civilizației umane. În prezent, conform opiniilor specialiștilor în domeniu, se apreciază că 50% dintre activitățile companiilor care se respectă sunt conduse după principiile impuse de managementul proiectelor. Iată doar câteva dintre definițiile proiectelor:

Proiectul este un set de acțiuni executate într-o perioadă de timp, cu momente bine definite de început și de sfârșit, cu un scop clar al lucrărilor de efectuat, cu un buget propriu și cu un nivel specificat al rezultatelor de obținut [1].

Proiectul este o acțiune care are un început și un sfârșit și care este întreprinsă cu scopul atingerii unui obiectiv, în condițiile respectării unor costuri, planuri calendaristice și criterii de calitate [2].

Proiectul este un proces dirijat de implementare a activităților și de folosire a resurselor în vederea atingerii unui scop, într-un timp dat [3].

Un proiect trebuie să corespundă următoarelor cerințe:

- să fie unic, cel puțin prin prisma unor părți ale lui, care trebuie să solicite activități noi;
- să-și propună atingerea unui scop bine determinat;
- să fie constituit din activități, dintre care multe vor fi într-o stare de incertitudine privind costurile estimate și timpul de desfășurare;
- să fie finalizat într-o perioadă de timp bine definită [4].

Proiectul este o alocare de resurse pentru realizarea unui set predeterminat de obiective, urmând o metodă planificată și organizată [5].

Institutul de Management al Proiectelor definește proiectul ca fiind un efort temporar întreprins cu scopul creării unui produs sau serviciu unic [6].

Definiția este preluată ca atare și de alți autori [7], care adaugă câteva elemente, și anume: proiectele sunt caracterizate de factorul timp, de multidisciplinaritate și întotdeauna de conflictele ce apar pe parcurs.

Ele sunt părți ale unor programe generale și pot fi descompuse în activități, subactivități ș.a.m.d., dacă se continuă descompunerea.

J.J. Valadez și M.Bamberger [8] consideră că proiectul este un pachet distinct de acțiuni de investiții politice, instituționale sau de alt tip, menit să realizeze un obiectiv sau un set de obiective de dezvoltare specifice, într-o perioadă de timp.

L.Rutman și G.Mowbray [9] definesc proiectul drept un set planificat de acțiuni, cu o dată de început și alta de sfârșit, cu buget alocat pentru aceste scopuri și cu o echipă proprie, condusă de un manager.

Sages Group [10] dă următoarele două definiții:

1. Proiectul reprezintă un număr de activități legate între ele, desfășurate în conformitate cu baza unui plan, cu scopul de a realiza un (set de) obiectiv (e), definit într-un timp dat, și care vor înceta după atingerea obiectivului.
2. Proiectul reprezintă un șir de activități legate între ele, realizat într-o manieră organizată, având clar definite punctele de început și de sfârșit, pentru a obține rezultate specifice, necesare atingerii unor obiective clar stabilite.

Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD) [11] oferă următoarea definiție: un set de activități integrate menite să atingă un obiectiv prestabilit, într-o perioadă de timp determinată, urmând un plan de acțiune stabilit.

Comisia Europeană [12] propune definiția: proiectul este un grup de activități care trebuie inserate într-o secvență logică, pentru a atinge un set de obiective prestabilite, formulate de client; proiectul este prima descompunere a programului.

Conform **Codului cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova**, se consideră proiecte de cercetare din sfera științei și inovării complexul de măsuri interdependente prin executori, termene și resurse privind soluționarea unei probleme (atingerea unui scop unic) realizate de organizația din sfera științei și inovării (Monitorul Oficial al R.M. nr.125-129/663 din 30.07.2004).

Așadar, în opinia noastră, proiectul reprezintă intenția de realizare a unei lucrări printr-o idee novatoare, idee definită printr-un model obiectiv, clar realizat, prin activități desfășurate în anumite termene de programele din care fac parte. Cei care participă la conceperea proiectelor trebuie să aibă în vedere o serie de aspecte care se regăsesc în conținutul lor. Plasarea acestor aspecte după importanță diferă de la un tip de proiect la altul, de termenele de referință specifice proiectului, de cel care îl finanțează.

În general, un proiect este conceput având în vedere următoarele elemente de bază:

- ideea proiectului sau problema ce se dorește a fi rezolvată prin proiect;
- justificarea proiectului (de ce se dorește realizarea proiectului și ce vine în sprijinul realizării lui);
- scopul proiectului;
- grupul-țintă al proiectului și/sau cine beneficiază de rezultatele implementării lui (cui îi este adresat), care, de cele mai multe ori, poate să rezulte din scop sau obiective și/sau trebuie definit distinct;
- obiectivele proiectului;
- stabilirea echipei de implementare a proiectului, identificarea abilităților și pregătirilor profesionale pe care trebuie să le aibă fiecare membru al echipei (apar în conținutul proiectului dacă sunt solicitate sau doar pentru o mai ușoară atribuire a responsabilităților lor);
- resursele solicitate fie pe obiective, fie descrise pe fiecare activitate în parte;
- evaluarea financiară a resurselor indiferent dacă ele există și sunt puse la dispoziția echipei proiectului sau urmează a fi finanțate prin proiect (contribuția proprie a celor care propun proiectul și partea care se dorește a fi finanțată). De fapt, se întocmește bugetul proiectului care poate fi defalcat pentru fiecare activitate și pentru fiecare resursă în parte, pe perioade de realizare a proiectului și, în final, pentru întregul proiect.

Este necesar a se reține că toate elementele anterioare trebuie văzute ca un tot unitar. La un moment dat, definirea elementelor anterioare nu este un proces strict secvențial, însă există o mare interdependență și înlănțuire logică.

### ***Ideea și justificarea proiectului***

La ideea proiectului se ajunge, de cele mai multe ori, plecând de la o problemă (nevoie sau oportunitate) care a fost identificată în mediul de lucru al echipei proiectului sau al celui care solicită un proiect. De fapt, problema poate fi definită ca un dezechilibru între o situație dorită și ceea ce există în realitate. Este o evaluare a unor nevoi sau oportunități prin care se oferă informații bazate pe cercetarea domeniului sau a necesităților beneficiarilor viitorului proiect. Definirea proiectului presupune o formulare clară, explicații asupra posibilelor componente ale acesteia, localizarea și principalele cauze care au condus la apariția ei.

Identificarea problemei, descrierea cauzelor care au generat-o și a avantajelor posibile de obținut prin rezolvarea ei constituie justificarea/motivarea pentru proiect. Pentru motivarea proiectului este necesară o documentare detaliată, prin sondări de opinii, chestionare, analiza documentelor existente, statistici etc. și chiar atragerea unor specialiști pentru a putea ajunge la găsirea unor soluții de rezolvare, dintre care se va alege cea care răspunde cel mai bine cerințelor problemei. Justificarea se bazează, de multe ori, pe evidențierea necesității implementării proiectului, relevanța pentru organizație sau finanțator (obiectivele lor), încadrarea în prioritățile și criteriile de eligibilitate etc. În acest mod, se dorește abordarea următoarelor aspecte:

- descrierea nevoilor care au fost generate de problema identificată sau care au generat-o (inclusiv statistici, dacă este cazul), pe cine afectează (persoane, grupuri de persoane, comunități, departamente etc.) și cum;
- care este stadiul actual de dezvoltare a domeniului abordat prin proiect (ca domeniu economic, social, tehnologic, cultural etc.), ce proiecte au mai fost derulate în domeniu și ce rezultate au obținut, cum pot fi continuate proiectele anterioare prin proiectul propus;
- ce puncte tari ale domeniului ar putea fi exploatate în favoarea rezolvării problemei identificate;
- ce puncte slabe ar trebui să elimine proiectul propus;
- ce efecte potențiale ar putea să aibă proiectul asupra domeniului, de o manieră generală.

**Particularități în realizarea justificării proiectului în funcție de tipul acestuia:**

**1. Pentru proiecte interne**, cele care vor fi aprobate și finanțate de către conducere, în plus față de elementele anterioare:

- descrierea legăturii dintre problema/problemele care se încearcă a se rezolva prin proiect și obiectivele/strategiile instituției (cum sprijină proiectul acele obiective și strategii);
- descrierea componentelor organizatorice care vor fi afectate de proiect, în ce sens și cum vor fi ele implicate în implementarea proiectului;
- ce s-ar întâmpla în organizație dacă proiectul n-ar fi implementat.

**2. Pentru proiecte cu finanțare externă**, de genul granturilor și fondurilor nerambursabile/rambursabile de la Uniunea Europeană, Banca Mondială, organizațiile internaționale (USAID), BERD etc., în plus față de elementele anterioare:

- descrierea modului în care proiectul, prin nevoile pe care le acoperă, se încadrează în obiectivele generale/specifice, măsurile și/sau proprietățile finanțatorului;
- descrierea modului de încadrare în strategiile/prioritățile naționale/regionale;
- care este gradul de noutate pentru zonă/domeniu;
- descrierea eventualelor parteneriate ce participă la realizarea proiectului (dacă este cazul);
- descrierea experiențelor similare și modalitățile de exploatare a acestora;
- statistici naționale, regionale sau zonale privind dezvoltarea domeniului.

În concluzie menționăm că există un șir de definiții date proiectelor, toate apelând la o serie de elemente-cheie: timp, obiectiv(e), costuri, calitate, proces dirijat, resurse, scop, unicitate, activități, creare produs sau serviciu unic.

Proiectul reprezintă intenția de realizare a unui produs, lucrări sau serviciu unic printr-o idee novatoare privind o anumită stare a componentelor, fenomenelor și proceselor dintr-un sistem, idee definită printr-un obiectiv clar, realizabil prin activități desfășurate în anumite termene calendaristice, în condiții de calitate și costuri bine precizate.

Managementul proiectelor este un proces care oferă organizațiilor contemporane vehiculul unic ce le va orienta spre schimbare.

**Referințe:**

1. Levis J.P. The Project Manager's Desk reference. - New York, 2000, p.4
2. Hayes E.M. Project management. CRIPS, Publication, Inc., California, 1989.
3. Adamec F. Project management. - Budapest, Hungary, 1997.
4. Belanger T.C. Successful Project Management. American Management Association, USA, 1995, p.11.
5. Lienty B.P., Rea K.P. Guide to Successful Project Management. Harcourt Brace Professional Publishing. - San Diego, CA, USA, 1999.
6. Project Management Institute - A Guide to the Project Management Body of Knowledge, USA, 1996, p.4.
7. Mantei S.J., Meredith J.R., Shafer S.M., Sutton M.M. Project Management in Practice. John Wiley & Sons, Inc. - New York, 2001, p.2.
8. Valadez J.J., Bamberger M. Monitoring and Evaluating Social Programs in Developing Countries. - Washington, D.C., EDI of the World Bank / apud Mățăuan G. Evaluarea programelor sociale. - București: Fundația Internațională de Management, 1999, p.43.
9. Rutman L., Mowbray G. Understanding program Evaluation, Sage Publications 1983, F.L. / apud. Matauan G. Op.cit., p.43.
10. Sages Group – Project Management. Manual, Government of Romania, DEI, F.L., 1997 / apud Mățăuan G. Op.cit., p.43.
11. O.E.C.D. – Methods and Procedures in Aid Evaluation / apud Mățăuan G. Op.cit., p.43.
12. European Commission – Manual for the Phare Decentralized Implementation System. - Brussels, 1994 / apud. Mățăuan G. Op.cit., p.43.

Prezentat la 03.12.2008