

## Managementul proiectelor europene în domeniul educației: reglementare juridică și implementare

Cucerescu, Vasile

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Cucerescu, V. (2014). Managementul proiectelor europene în domeniul educației: reglementare juridică și implementare. *Studii Europene*, 1, 55-62. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-421971>

### Nutzungsbedingungen:

*Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.*

*Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.*

### Terms of use:

*This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.*

*By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.*

## Managementul proiectelor europene în domeniul educației: reglementare juridică și implementare

Conf. univ. dr. Vasile CUCERESCU

[vasile.cucerescu@studiieu.org](mailto:vasile.cucerescu@studiieu.org)

Institutul de Relații Internaționale din Moldova, Moldova

ECSA-Moldova

**Abstract:** The article focuses on projects, which are managed by the EU in the field of education and training, recent changes to the EU policy in educational programmes. Erasmus+ unites programmes and actions in the field of education and training, fostering the EU added value in education and European dimension. It gives an insight into the concept of projects management in education, European legal regulations, specific European programmes in education and training.

**Key-words:** competence, education, European dimension, European project, European programme, European Union, Member State, project management, project principles, provision, training, treaty, work plan.

**Introducere.** Managementul proiectelor europene se referă la domeniul interdisciplinar al acțiunilor de natură antreprenorială care se aplică în învățământ la orice treaptă de educație și formare profesională. În continuare, prin managementul proiectelor în domeniul educației vom avea în vedere inclusiv formarea profesională și învățarea continuă.

Uniunea Europeană, în virtutea competenței de sprijinire, contribuie la dezvoltarea managementului proiectelor în domeniul educației prin dimensiunea de reglementare normativă a ansamblului de acțiuni programate precum și prin dimensiunea de executare a programelor înființate și puse în aplicare în vederea atingerii obiectivelor stabilite pentru buna funcționare a comunității europene.

Sprijinirea domeniului educației constituie un obiectiv prioritar al politicii Uniunii Europene, acesta nu este unul declarativ (așa cum se întâmplă în Moldova sau în alte țări), ci este asistat de programe de execuție și fonduri planificate pentru realizarea acțiunilor din domeniul educației prin intermediul proiectelor europene.

**Temei juridic.** Prin promovarea politicii de solidaritate, Uniunea Europeană sprijină cu ajutorul instrumentelor financiare eforturile statelor membre de punere în aplicare a dispozițiilor comunitare, inclusiv a celor din domeniul educației.

În mod exhaustiv și expres, conținutul prevederilor art. 165 și 166, din titlul al XII-lea al *Tratatului privind funcționarea Uniunii Europene*, se referă la domeniul educației, stabilind competențele supranaționale. Prevederile art. 165 precizează că Uniunea Europeană contribuie la dezvoltarea unei educații de calitate, prin încurajarea cooperării dintre statele membre și, în cazul în care este necesar, prin sprijinirea și completarea acțiunii acestora, respectând pe deplin responsabilitatea statelor membre față de conținutul învățământului și de organizarea sistemului educațional, precum și diversitatea lor culturală și lingvistică.

Uniunea Europeană contribuie la promovarea obiectivelor europene ale sportului, având în vedere totodată caracterul specific, structurile bazate pe voluntariat, precum și funcția social și educativă a sportului.

Acțiunea Uniunii Europene urmărește:

- să dezvolte dimensiunea europeană a educației și, în special, prin învățarea și răspândirea limbilor statelor membre;
- să favorizeze mobilitatea studenților și a profesorilor, inclusiv prin încurajarea recunoașterii universitare a diplomelor și a perioadelor de studiu;
- să promoveze cooperarea dintre instituțiile de învățământ;
- să dezvolte schimbul de informații și de experiență privind problemele comune sistemelor educaționale din statele membre;
- să favorizeze dezvoltarea schimburilor de tineri și de formatori socio-educativi și să sprijine participarea tinerilor la viața democratică a Europei;
- să încurajeze dezvoltarea educației la distanță;
- să dezvolte dimensiunea europeană a sportului, prin promovarea spiritului de echitate și de deschidere în competițiile sportive și a cooperării între organizațiile cu responsabilități în domeniul sportului, precum și prin protejarea integrității fizice și morale a sportivilor, îndeosebi a celor mai tineri dintre aceștia.

Uniunea Europeană și statele membre favorizează cooperarea cu țările terțe și cu organizațiile internaționale care au competențe în domeniul educației și sportului și, în special, cu Consiliul Europei.

Pentru a contribui la realizarea obiectivelor:

- Parlamentul European și Consiliul adoptă acțiuni de încurajare, cu excepția oricărei armonizări a actelor cu putere de lege și a normelor administrative ale statelor membre, hotărând în conformitate cu procedura legislativă ordinară și după consultarea Comitetului Economic și Social și a Comitetului Regiunilor;
- Consiliul adoptă recomandări, la propunerea Comisiei.

Prevederile art. 166 stipulează că Uniunea Europeană pune în aplicare o politică de formare profesională care sprijină și completează acțiunile statelor membre, respectând pe deplin responsabilitatea statelor membre față de conținutul și organizarea formării profesionale.

Acțiunea Uniunii Europene urmărește:

- să faciliteze adaptarea la transformările industriale, în special prin formarea și reconversia profesională;
- să îmbunătățească formarea profesională inițială și formarea continuă, pentru a facilita inserția și reinserția profesională pe piața forței de muncă;
- să faciliteze accesul la formarea profesională și să favorizeze mobilitatea formatorilor și a persoanelor care urmează un program de formare și, în special, a tinerilor;
- să stimuleze cooperarea în domeniul formării dintre instituțiile de învățământ sau de formare profesională și întreprinderi;
- să dezvolte schimbul de informații și de experiență privind problemele comune sistemelor de formare ale statelor membre.

Uniunea Europeană și statele membre favorizează cooperarea cu țările terțe și cu organizațiile internaționale care au competențe în domeniul formării profesionale.

Parlamentul European și Consiliul, hotărând în conformitate cu procedura legislativă ordinară și după consultarea Comitetului Economic și Social și a Comitetului Regiunilor, adoptă

măsurile pentru a contribui la realizarea obiectivelor menționate, cu excepția oricărei armonizări a actelor cu putere de lege și a normelor administrative ale statelor membre și Consiliul adoptă recomandări, la propunerea Comisiei [13]. Aplicarea normelor Uniunii Europene în domeniul educației este strâns legată de managementul programelor și proiectelor de specialitate.

**Concept.** Noțiunea de proiect este caracterizată de ansamblul activităților interdependente care se realizează conform unui plan pentru de lucru cu scopul de a atinge anumite rezultate într-o perioadă stabilită de timp.

Dezvoltarea noțiunii de management de proiect (project management în engleză și *gestion de projet* în franceză) cunoaște mai multe definiții. *Manualul de management al proiectelor* stipulează că „managementul de proiect constă în planificarea, organizarea și gestionarea (controlul) sarcinilor și resurselor, ce urmărește atingerea unui anumit obiectiv, în condițiile existenței unor constrângeri, referitoare la timp, resurse și costuri” [12]. În altă definiție găsim că „Managementul proiectului include planificarea, organizarea, monitorizarea, controlarea, raportarea și întreprinderea acțiunilor corective necesare tuturor proceselor proiectului, de care este nevoie pentru realizarea obiectivelor proiectului, în mod continuu” [9]. Dicționarul *Webster's Online* (2010) conține următoarea definiție: „Managementul proiectelor este ansamblul de activități referitoare la atingerea cu succes a unui grup de obiective. Acesta include planificarea, programarea și susținerea desfășurării activităților cuprinse în proiect” [14]. Bazele managementului de proiect dau o definiție centrată pe conținutul esențial al managementului de proiecte, adică pe un proces de conducere a unui proiect care necesită aplicarea planificării, construirea echipei (*team-building*), comunicarea, controlul, luarea deciziilor și competențe de finalizare a proiectului, principii, instrumente și tehnici. Conținutul normelor DIN 69901 conține o definiție concisă: „Managementul proiectelor este setul complet de sarcini, tehnici, instrumente aplicate în timpul execuției proiectelor” [11]. Standardul SR 13465:2007 oferă o definiție exhaustivă a managementului proiectelor: „Managementul proiectelor reprezintă planificarea, organizarea, monitorizarea și controlul tuturor aspectelor proiectului, precum și managementul și leadership-ul tuturor celor implicați pentru a realiza în siguranță obiectivele proiectului în cadrul criteriilor agreeate de timp, costuri, domeniu de aplicare și performanțe / calitate” [10]. James Lewis consideră proiectul „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” [7]. Dumitru Oprea subliniază că „în pofida vechimii reduse a termenului de *proiect* (mai puțin de o sută de ani), proiectele, proiectanții și managerii de proiecte există de mii de ani. Ei sunt constructorii „minunilor lumii”, ei sunt cei ce au dat o nouă față civilizației umane. (...) după opiniile specialiștilor din domeniu, se apreciază că 50% dintre activitățile companiilor care se respectă sunt conduse după principiile impuse de managementul proiectelor” [8].

Orice proiect european este coordonat prin conceptul de management de proiect. Dumitru Oprea susține că „un proiect este o idee de îmbunătățire a unei stări de lucruri, iar managementul proiectelor este procesul de coordonare a unei echipe în vederea planificării și conducerii unui set de activități ce urmează a fi realizate la termene prestabilite. Deoarece este invocată coordonarea eforturilor mai multor persoane, managementul proiectelor este un proces al unei echipe” [8].

Managementul de proiect devine un concept consacrat și o practică a lumii moderne, indiferent de poziționarea geografică sau culturală a subiecților interesați.

Alina Bârgăoanu precizează că managementul proiectelor europene „reprezintă utilizarea unui set de cunoștințe, competențe, deprinderi, instrumente și tehnici specifice în vederea îndeplinirii obiectivelor generale și specifice ale unui proiect anume. Scopul managementului proiectelor îl reprezintă obținerea unui anumit rezultat, respectând constrângerile financiare, de timp, de calitate și cele de natură tehnică impuse proiectului” [1].

Astfel, managementul proiectelor europene cuprinde un set de principii, practici și tehnici utilizate privind echipa de lucru, activitățile, monitorizarea termenelor, costurile și riscurile în vederea producerii rezultatelor proiectate. Altfel spus, managementul proiectelor implică planificarea, organizarea și conducerea resurselor (financiare, umane, materiale, intelectuale, energetice, de spațiu, de timp, de comunicare etc.) în vederea îndeplinirii obiectivelor stabilite.

Managementul proiectelor europene caracterizează un model social (juridic și relațional) de a gândi și acționa, întrucât susține competiția socio-economică, deci fiind o nouă modalitate de implementare a strategiei de dezvoltare pe termen scurt, mediu și de durată în cadrul Uniunii Europene.

Managementul proiectelor europene ține cont de reguli precise care determină elaborarea și implementarea acțiunilor preconizate. La baza managementului proiectelor europene pot fi menționate următoarele principii fundamentale cu vocație universală: principiul angajamentului, principiul succesului predefinit, principiul eficienței, principiul strategiei, principiul controlului, principiul canalului de comunicare, principiul mediului de lucru.

Activitățile necesare pentru realizarea proiectelor europene țin de: analiza și stabilirea obiectivelor de proiect, evaluarea și controlul riscurilor, estimarea resurselor, alocarea resurselor, organizarea proiectului, achiziționarea de resurse, stabilirea sarcinilor, conducerea activităților de proiect, controlarea executării proiectului, urmărirea și raportarea derulării proiectului, analizarea rezultatelor, definirea rezultatelor finale ale proiectului, previzionarea tendințelor proiectului, managementul calității, managementul problemelor.

Drept etape ale managementului proiectelor europene pot fi considerate următoarele faze: conceperea ideii de proiect, redactarea propunerii de proiect, declanșarea proiectului, executarea proiectului, monitorizarea proiectului, încheierea proiectului.

Managementul proiectelor europene se caracterizează prin legitimitatea și oportunitatea analizelor conceptuale din domeniul proiectelor educaționale, procesul managerial, de tipurile de proiecte și programe educaționale.

Reperle manageriale în domeniul proiectelor educaționale europene se referă la principiile generale ale managementului prin proiecte, la managementul ciclului de proiect, la fazele ciclului de proiect, analiza, elaborarea proiectelor, implementarea proiectelor, monitorizarea proiectelor, evaluarea proiectelor, auditul proiectelor, managementul calității proiectelor.

Ținând cont de faptul că managementul proiectelor europene în domeniul educației este o sferă aparte, acesta dispune de strategii și instrumente manageriale specifice tipurilor de proiecte. Aici precizăm elaborarea și managementul proiectului de dezvoltare instituțională, metodologia elaborării proiectului instituțional, modelul metodologic cadru al proiectării și managementului

proiectului instituțional, elaborarea și managementul proiectelor de cercetare educațională, principii metodologice în cercetările sociale și educaționale, modele structurale ale proiectului de cercetare, elaborarea și managementul proiectelor europene în domeniul educațional, caracteristicile programelor europene, etapele și sugestiile metodologice privind elaborarea și managementul proiectelor europene în domeniul educației.

Proiectele europene în domeniul educației, unilaterale sau multilaterale, se realizează în baza programelor europene din această sferă.

**Programe europene.** Competențele Uniunii Europene sunt exercitate prin sistemul său instituțional. Comisia Europeană, în cazul nostru, pune în practică programele din domeniul educației și formării profesionale prin intermediul agenției executive. În cadrul ciclului de finanțare 2007-2013, Agenția Europeană pentru Cultură, Educație și Audiovizual a coordonat un șir de programe, inclusiv educaționale:

- învățarea de-a lungul vieții: acțiuni sectoriale (Comenius, Erasmus, Leonardo da Vinci, Grundtvig), transversale (cooperarea și inovarea la nivel de politici, limbile, informare-comunicare-tehnologii, diseminarea și implementarea rezultatelor), Jean Monnet (activitatea-cheie 1 – profesor Jean Monnet, profesor Jean Monnet *ad personam*, centru de excelență Jean Monnet, modul european, asociații de profesori și cercetători care se specializează în domeniul integrării europene, activități de informare și cercetare, grupuri de cercetare multilaterală Jean Monnet; activitatea-cheie 2 – sprijin pentru instituții specifice, specializate în domeniul studiilor de integrare europeană; activitatea-cheie 3 – asociații europene active la nivel european în domeniul integrării europene, a educației și a formării profesionale), măsuri de sprijin și rețele educaționale (Eurydice, Europass, Euroghidare, NARIC, e-Twinning, experți Bologna, ECTS și modele de suplimente la diplome);
- Erasmus Mundus: programe comune; parteneriate cu instituții de învățământ superior din țările terțe; promovarea învățământului superior european;
- Tempus: proiecte comune; măsuri structurale; măsuri suplimentare;
- cooperarea bilaterală: Atlantis UE-SUA; cooperarea UE-Canada; cooperarea educațională în cadrul instrumentului statelor industrializate;
- schema de mobilitate academică Intra-APC: Africa; Caraibe; Pacific;
- cultura: sprijin pentru proiecte culturale; sprijin pentru organizațiile active la nivel european în domeniul culturii; proiecte de cooperare între organizațiile implicate în analiza politicii culturale;
- media: acces la piețe; audiovizual; sprijin pentru dezvoltarea activităților interactive;
- Europa pentru cetățeni: cetățeni activi pentru Europa; societate civilă activă în Europa; împreună pentru Europa; memorii europene active;
- tineretul în acțiune: tineretul pentru Europa; serviciul voluntar european; tineretul în lume; sisteme de sprijin pentru tineret; sprijin pentru cooperarea europeană în domeniul tineretului.

Pentru ciclul de finanțare 2014-2020, toate programele educaționale anterioare au fost înglobate în mega-programul Erasmus+.

---

Către sfârșitul anului 2013 Androulla Vassiliou, comisarul european pentru educație, cultură, multilingvism și tineret, declara că „procesul de lansare a programului Erasmus+ este în prezent în etapa finală și suntem pregătiți pentru etapa de implementare. Încurajez organizațiile să studieze cu atenție ghidul programului, pentru a se asigura că vor fi pe deplin pregătite în momentul în care procesul de solicitare a finanțării va începe online. Datorită creșterii cu 40 % a bugetului Erasmus+, peste 4 milioane de persoane, inclusiv studenți, stagiați, cadre didactice și voluntari, vor beneficia de granturi în următorii șapte ani”. Programul Erasmus+ combină toate schemele de finanțare actuale ale Uniunii Europene pentru educație, formare profesională și tineret, inclusiv Programul de învățare pe tot parcursul vieții (Erasmus, Leonardo da Vinci, Comenius, Grundtvig), programul „Tineretul în acțiune” și cinci programe de cooperare internațională (Erasmus Mundus, Tempus, Alfa, Edulink și programul de cooperare cu țările industrializate). Erasmus+ introduce pentru prima dată măsuri de sprijin în favoarea sportului. Programul integrat va facilita înțelegerea de către solicitanți a oportunităților de grant disponibile, în timp ce alte simplificări vor facilita la rândul lor accesul la program.

Programul Erasmus+ are următoarea compunere:

- educație și formare;
- tineret;
- trei acțiuni-cheie: 1 – mobilități de studiu pentru persoane (proiecte de mobilitate în domeniul educației, formării profesionale și a tineretului: proiecte de mobilitate pentru studenți și profesori din învățământul superior; proiecte de mobilitate pentru studenți și profesori din învățământul vocațional; proiecte de mobilitate pentru profesori de școală; proiecte de mobilitate pentru cadrele didactice din domeniul educației adulților; proiecte de mobilitate pentru tineri și lucrători de tineret); evenimente majore ale serviciului european de voluntariat; programe comune de master; garanții pentru împrumuturi la ciclul de master; 2 – cooperare pentru inovare și schimb de bune practici (parteneriate strategice în domeniul educației, formării profesionale și a tineretului; alianțe ale cunoașterii; alianțe ale abilităților sectoriale; edificarea capacității în domeniul tineretului); 3 – sprijin pentru reforma de politici (întâlniri între tineri și decidenți în domeniul tineretului);
- activități Jean Monnet: module, chair, centre de excelență, sprijin pentru instituții și asociații, rețele, proiecte;
- sport: parteneriate de colaborare; evenimente sportive europene non-profit.

Actuala structură a programului Erasmus+ este destul de complexă, fiecare dimensiune conținând subprograme specifice sferei de aplicabilitate, fapt care permite creșterea competitivității cetățenilor europeni în lume.

Programul Erasmus+ este orientat spre:

- a promova oportunitățile de mobilitate deschise studenților, stagiatorilor, cadrelor didactice și altor categorii de personal implicat în învățământ, tinerilor care participă la schimburile destinate lor și voluntarilor;
- a crea sau a consolida parteneriate între instituțiile și organizațiile din domeniul învățământului, formării profesionale și tineretului, pe de o parte, și operatorii economici, pe de altă parte;

- a susține dialogul și a dezvolta o bază de cunoștințe necesare pentru realizarea reformei în sistemele de educație, de formare profesională și în cele care vizează tineretul.

Consortiile, organizațiile și grupurile de coordonare pot depune o singură cerere în numele mai multor organizații.

Pe lângă universități și instituții de formare profesională, vor beneficia de finanțare, pentru prima dată, noi parteneriate inovatoare: așa-numitele „alianțe ale cunoașterii” și „alianțe ale competențelor sectoriale” vor crea sinergii între educație și muncă, permițând instituțiilor de învățământ superior, furnizorilor de formare profesională și întreprinderilor să promoveze inovarea și spiritul antreprenorial și să dezvolte noi programe de învățământ și noi calificări pentru a atenua problema deficitului de competențe.

În domeniul sportului, accentul se pune pe proiecte transnaționale care susțin sportul de masă și care abordează provocări transfrontaliere precum dopajul, violența și rasismul și care favorizează buna guvernare, egalitatea de șanse între femei și bărbați, incluziunea socială și activitatea fizică pentru toți.

**Încheiere.** Practica Uniunii Europene privind promovarea politicii în domeniul educației și formării profesionale prin intermediul sistemului de proiecte consacră un posibil model juridic, economic și social de sprijinire eficientă a sferei în baza instrumentelor financiare, prevăzute pentru a crește competitivitatea academică și excelența europeană.

Creșterea calității vieții cetățenilor, prosperitatea și progresul se află într-o relație ombilicală cu educația și formarea profesională de calitate, finanțate corespunzător obiectivelor Uniunii Europene.

#### Bibliografie:

1. Bârgăoanu, Alina, *Managementul proiectelor*, București: Editura Comunicare, 2007
2. Bienzle, Holger et al, *Managementul proiectelor multilaterale în cadrul Programului de învățare pe tot parcursul vieții*, Viena: „die Berater” Unternehmensberatungsgesellschaft mbH, 2010
3. Bunăiașu, Claudiu Marian, *Elaborarea și managementul proiectelor educaționale*, București: Editura Universitară, 2012
4. Horga, Ioan, *Managementul proiectelor*, Oradea: Editura Universității din Oradea, 2005
5. Gherguț, Alois, Ciobanu, Ciprian, *Elaborarea și managementul proiectelor în serviciile educaționale. Ghid practic*, Iași: Editura Polirom, 2009
6. Grămadă, Argentina, *Managementul proiectelor europene*, București: Editura Renaissance, 2009
7. Lewis, James, *The Project Manager's Desk Reference*, New York: McGraw-Hill, 2000
8. Oprea, Dumitru, *Managementul proiectelor europene*, Iași: Editura Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, 2011
9. ASRO. SR ISO 10006:2005, *Sisteme de management al calității. Linii directoare pentru managementul calității în proiecte*, 2005
10. ASRO. SR 13465:2007. *Cerințe pentru certificarea personalului în managementul proiectelor și programelor*, 2007



11. *DIN 69901-5:2009-01. Projektmanagement-Projektmanagementsysteme*, 2009
12. *Manualul de management al proiectelor*, Guvernul României, Departamentul de Integrare Europeană, 1998
13. *Versiunea consolidată a Tratatului privind Uniunea Europeană și a Tratatului privind funcționarea Uniunii Europene*, JO C 326/26.10.2012
14. *Webster's Online*, 2010

**Copyright©Vasile CUCERESCU**