

MANAGEMENTUL PROIECTULUI – O INOVAȚIE ÎN CURRICULUMUL PSIHOPEDAGOGIC UNIVERSITAR

Viorica GORAȘ-POSTICĂ

Catedra Științe ale Educației

This article responds to the challenge but also to the opportunity to teach the academic discipline for the second cycle of university studies, with theoretical-applicative character. „Project Management” is an attempt that contributed, we hope, to the accomplishment of specific educational objectives, promoted at the European level during the Year of Creativity and Innovation. The author positively affirms that in the period we are going through, with effervescent changes at all levels, including those in societies in transition, the university discipline „Project Management”, intended for socio-humanistic departments, offers students big chances for professional qualification. It provokes students to research, create and study both individually and in teams. This subject also favors concrete actions according to some functional reference terms. Project management has become an omnipresent problem in the educational activity at any scholar level and at the university level; it will further be approached in a generalized and integrated manner with ample interdisciplinary references in the educational sciences domain, as well as in different types of management.

Pe parcursul semestrului II al anului curent de studii, în Anul European al Creativității și Inovației, am răspuns provocării, dar și oportunității, de a preda la ciclul 2 al studiilor universitare disciplina academică cu caracter teoretic-aplicativ „Managementul proiectelor”, încercare ce a contribuit, sperăm, la realizarea obiectivelor educaționale specifice, promovate la nivel european:

- crearea unui mediu favorabil inovării și adaptabilității într-o lume aflată în continuă schimbare, inclusiv pe plan social și antreprenorial;
- promovarea educării în domeniile matematic, științific și tehnologic, a aptitudinilor de bază și avansate, favorabile inovării tehnologice;
- lărgirea accesului la o serie de forme creative de exprimare prin intermediul învățământului formal, cât și prin activități neformale și informale pentru tineret;
- sensibilizarea publicului atât în interiorul, cât și în exteriorul pieței muncii, în ceea ce privește importanța creativității, cunoașterii și flexibilității într-o epocă a schimbărilor tehnologice și integrării globale rapide pentru o viață prosperă și satisfăcătoare. (Cf. DIDACTICA PRO, nr. 1, 2009).

Managementul proiectului a devenit o problemă omniprezentă în activitatea educațională de la orice treaptă de școlaritate, în învățământul superior aceasta urmând să se abordeze într-o manieră generalizată și integratoare cu referințe interdisciplinare vaste atât în domeniul științelor educației, cât și a diverselor tipuri de management. Dezvoltarea abilităților de creare și inovare, de cercetare și analiză pluriaspectuală la studenți se poate produce în mod eficient prin predarea-învățarea disciplinei respective, cât și prin extinderile vaste induse de aceasta.

Devreme ce universitățile de masă se confruntă astăzi cu probleme dramatice cauzate de procesul de expansiune universitară, de fragilizarea situației financiare și a autonomiei instituționale, când se cuprind în acest sistem nu doar elitele intelectuale și culturale, opinăm că acest curs deschide perspective interesante pentru calificarea profesională a tinerilor specialiști și a inserției acestora pe piața muncii, care urmează să le valideze achizițiile (Cf. 2).

Din punct de vedere conceptual, de maniera cea mai simplă, în ciuda varietății extrem de mari a proiectelor și programelor ce există, proiectul poate fi definit ca orice sarcină, care poate fi operaționalizată în termeni de obiective, resurse, activități și rezultate, iar scopul de bază al demersului curricular actual a constat în *formarea abilităților de scriere, monitorizare, analiză și evaluare a proiectelor educaționale*. În alte accepții, proiectul constituie „un efort pe termen limitat, întreprins pentru a crea un produs sau serviciu unic” sau „proiectul este un efort bine definit, organizat, temporar și realizat o singură dată pentru a crea produse sau servicii de unicat, reprezentând o realizare cu obiective bine definite, care consumă resurse și se află sub constrângerea unor elemente, precum timpul, costurile și calitatea”.

Curriculum-ul în cauză se înscrie în paradigma postmodernă a procesului de predare-învățare-evaluare din învățământul superior, care reliefează aspectul funcțional-aplicativ, făcând parte din sistemul curricular în cadrul Programei de formare inițială a specialiștilor în domeniul psihopedagogic. Conform abordărilor teoretice, proiectul constă în „alocarea resurselor în vederea atingerii unor obiective specifice, urmărind o abordare planificată și organizată” (Lentz & Rea, 1998), presupunând în mod detaliat un complex de activități specifice noi, programate în conformitate cu un plan de activități, în scopul realizării unuia sau mai multor obiective, într-un interval de timp definit, cu ajutorul unor resurse umane, tehnice și financiare, identificate ca atare. Așadar, caracteristicile de bază ale proiectului sunt: scop definit, caracter realist, complex, colectiv, unic, cuantificabil, multistadial și localizare bine determinată în spațiu și timp. Scopul, ca și componentă esențială, trece ca un fir roșu și se operaționalizează la toate etapele: de inițiere, de definire, de redactare, implementare, evaluare, diseminare și sustenabilitate.

Elementele structurale-cheie ale unui proiect includ definirea clară a scopului și a obiectivelor, conținutul sau metodologia, delimitarea și localizarea acțiunilor, finanțarea, partenerii, mijloacele de acțiune, comunicarea, evaluarea și continuarea (follow-up-ul), sporirea impactului și asigurarea durabilității schimbărilor inițiate și promovate.

Printre caracteristicile de bază ale proiectului specialiștii disting cultura, structura, sistemele și procesele. Dacă structura, sistemele și procesele sunt definibile și pot fi ușor descrise, mai greu de descris și mai puțin întâlnit, dar la fel de importante sunt particularitățile culturale ale unui proiect. Managerul de proiect are responsabilitatea de a genera o cultură care inițiază / formează pe fiecare din cei implicați în filozofia valorilor promovate, în activitatea de echipă, în efortul de a realiza obiectivele comune ale proiectului.

Punerea la punct a proiectelor constă în a traduce ideile în acțiuni practice, iar alcătuirea lui constă în:

- a evalua necesitatea unei planificări;
- a avea o idee clară asupra etapelor planificării și alcătuirii proiectului;
- a înțelege ce trebuie făcut pentru a obține sprijin, a clarifica obiectivele, a căuta soluții, a face propuneri, a reexamina planul proiectului și a-l adapta la noile condiții, a monitoriza realizarea lui;
- a soluționa problemele de management strategic etc.

Deoarece masteranzii care au studiat și vor studia cursul urmează să activeze atât în echipe de proiect, cât și ca manageri, buna comunicare și transferul de informație devine crucială pentru derularea cu succes a proiectului. Paralel cu aceasta, motivele pentru care proiectele au succes, includ la nivel conceptual: structura organizației se potrivește cu structura echipei de proiect; echipa de proiect este angajată în stabilirea programului, a unui buget realist, recurge la politici și proceduri adecvate situației; toate părțile interesate (participanți, sponsori, clienți) sunt implicate pe tot parcursul proiectului printr-un management participativ.

Standardele de calitate pentru managementul proiectului se referă la următoarele unități de competență, specificate prin indicatori concreți de calitate și cantitate: inițierea și planificarea proiectului; conducerea implementării proiectului; evaluarea și monitorizarea; managementul calității / performanței, managementul resurselor umane, managementul strategic, managementul comunicării, managementul timpului, managementul financiar, managementul riscului și al stresului etc.

Obiectivele generale ale cursului s-au axat pe formarea următoarelor competențe-cheie:

- familiarizarea detaliată și aprofundată cu strategia de elaborare, implementare și evaluare a proiectului;
- identificarea situațiilor-problemă care pot servi ca obiect al diverselor proiecte;
- elaborarea diverselor tipuri de proiecte, conform algoritmului consacrat;
- implementarea și evaluarea proiectelor elaborate;
- formarea abilităților de activitate în echipă, de comunicare eficientă, de activitate ordonată, conform planului de acțiuni;
- evaluarea competențelor pentru angajarea într-un proiect.

Modulele de conținut includ aspecte ce țin de designul proiectului; de scrierea/ elaborarea propriu-zisă a acestora; de planificare, implementare și asigurarea managementului calității; evaluarea și competențele echipei de proiect.

Practicienii, dar și teoreticienii, susțin de comun acord că scrierea de proiecte constituie 90% transpirație și doar 10% inspirație, precum multe științe socioumanistice. Aceasta este o artă, dar și o știință. Studenții înțeleg din start că nu există o formulă magică de elaborare a proiectelor pe care să o poată aplica la orice

situație, ci sunt un set de recomandări ce trebuie ajustate la particularitățile specifice, ce țin de misiunea și obiectivele organizației și ale finanțatorilor etc.

Un pas important în demararea muncii de scriere a unui proiect este colectarea de informație la subiectul / problema de proiect. Pentru a colecta informații, studenții sunt provocați și motivați să se documenteze bine asupra conceptului, programului, bugetului și a segmentului de beneficiari, direcți sau indirecti, să soneze, să cerceteze diverse resurse informaționale relevante, umane și materiale, să aplice diverse metode de cercetare.

Vizavi de componentele structurale ale proiectului insistăm, în mod operațional, asupra conceptelor de mai jos, în scrierea și evaluarea cărora sunt antrenați în mod interactiv studenții.

Sumarul (prima pagină a proiectului) este cea mai importantă secțiune a proiectului-document, care are scopul de a convinge cititorul că propunerea lansată merită să fie finanțată și include: *problema* – o scurtă descriere a problemei care se identifică și pe care se propune a o rezolva; *soluția* – o scurtă descriere a proiectului, inclusiv acțiunile, numărul persoanelor ce vor beneficia de pe urma programului, cum și unde va fi desfășurat, durata, cine va fi implicat în realizarea acestuia; *date despre buget* – suma solicitată și finanțarea proiectului pe viitor; *date despre organizație* – denumirea organizației, istoricul, scopurile și activitățile, capacitatea de a derula proiectul dat.

La descrierea *problemei*, în mod succint, dar convingător, se discută și se ia în calcul următorul algoritm:

- folosiți faptele sau datele statistice care argumentează cel mai bine proiectul;
- dați-i cititorului o speranță;
- hotărâți-vă cât de detaliat veți descrie proiectul;
- asigurați-vă că programul dvs. rezolvă problema diferit sau mai bine decât alte proiecte și că puteți demonstra acest lucru;
- evitați raționamentul circular (absența soluției drept o problemă în sine) (Cf.5, pag.33).

În descrierea ca atare a proiectului se insistă asupra a cinci subdiviziuni, care prezintă un tablou integral al proiectului: *obiectivele, activitățile, personalul, evaluarea, durabilitatea*.

Similar cu axiomatica din pedagogie, scopul proiectului este mai general, pe când obiectivele sunt mai specifice și pot fi realizate într-o perioadă scurtă de timp, fiind măsurabile.

Activitățile ce vor fi întreprinse pentru realizarea obiectivelor trebuie să răspundă la întrebările: cum, când și de ce.

Personalul / echipa de proiect, adică cei care se vor implica în realizarea activităților, se prezintă în câteva propoziții, descriindu-se detaliat calificarea și experiența fiecăruia, cu aspecte relevante pentru realizarea sarcinilor de proiect.

Evaluarea, ca și componentă ce prevede descrierea procesului de colectare a datelor și analiza lor, se prezintă de maximă utilitate și funcționalitate pentru asigurarea succesului în scrierea și implementarea proiectului.

Durabilitatea include descrierea modalității de asigurare a viabilității financiare și culturale a proiectului și a organizației ce-l implementează.

Datele despre organizație / echipa / persoana care scrie și depune proiectul este indicat să fie prezentate după argumentarea proiectului pentru a demonstra în mod convingător capacitatea organizației de a-l implementa și de a dezvolta ideile susținute / promovate de proiect.

Concluziile cuprind activitățile ce vor fi întreprinse după încheierea proiectului pentru a pregăti terenul în vederea unui nou proiect, a extinde impactul și a asigura durabilitatea lui.

Activitățile didactice interesante necesită demonstrarea și realizarea faptului că un obiectiv trebuie să fie SMART: Specific; Măsurabil; Realizabil-Realist; Limitat Temporal.

De o importanță deosebită în procesul de predare se relevă diferența dintre obiective și scopuri, prin care insistăm asupra următoarelor trăsături distincte:

- SCOPUL este un concept larg a ceea ce trebuie realizat; este rezultatul unei activități, fiind definit pentru a soluționa problema generală; este soluționarea problemei care a fost descrisă anterior; este o viziune realistă spre care sunt orientate toate acțiunile; definește rezultatele sau schimbările pe care le va aduce proiectul; este subiectiv; trebuie să fie pe înțelesul tuturor, chiar și a celor care nu sunt implicați direct în proiect; indică „unde vrem să ajungem”/ce urmează a fi soluționat.
- OBIECTIVUL însumează setul de acțiuni specifice pentru atingerea scopului; soluționează doar o parte din scopul global; este un punct final, nu un proces, este un rezultat al implementării proiectului; oferă

o imagine mai detaliată a ceea ce trebuie realizat într-o anumită perioadă de timp; este concret și măsurabil; trebuie să fie realizat până la finalizarea proiectului; indică „ce trebuie de făcut pentru a soluționa problema” (Cf.5, pag.34).

Cei patru pași clasici de management al proiectului se focusează pe următoarele acțiuni-cheie: *designul proiectului* (identificarea problemei și analiza ei; determinarea soluțiilor alternative și selectarea celei mai bune; definirea scopului proiectului; precizarea obiectivelor proiectului). *Planificarea proiectului* include paradigma stadială: definirea sarcinilor; analiza interdependențelor; estimarea responsabilității, efortului, duratei; estimarea căilor de soluționare; elaborarea unui plan; calcularea resurselor necesare; schițarea unui buget; testarea fezabilității și supozițiilor proiectului; elaborarea unui plan de monitorizare; elaborarea unui plan de evaluare; analiza riscului și a unui plan de management; crearea planului proiectului. *Implementarea proiectului* se axează pe verificarea calității scrierii proiectului; a planului de acțiuni, a resurselor și a domeniului; analiza fundamentală; monitorizarea proiectului; raportarea; încheierea propriu-zisă. În *evaluarea proiectului* se verifică definirea scopului și a parametrilor proiectului; identificarea întrebărilor la care urmează a găsi răspunsuri, a indicilor; determinarea limitelor de timp, a costului și domeniului; selectarea metodelor potrivite; colectarea și recenzarea datelor; analiza și interpretarea datelor; scrierea raportului; continuarea – utilizarea rezultatelor evaluării etc. O evaluare finală a proiectului presupune aprecierea rezultatelor obținute, ce are în vedere o declarație cu privire la ceea ce a fost realizat, o explicație la ceea ce s-a întâmplat și o planificare mai bună pentru proiectele viitoare. Raportul de evaluare va conține trecerea în revistă a rezultatelor obținute și a obiectivelor atinse, descrierea managementului financiar, a impactului extern / intern a rezultatelor proiectului, sumarul procesului.

Cu referire la sfaturi și îndrumările pentru cei ce caută surse de finanțare, insistăm mult în procesul de predare–studiere și antrenare asupra esenței unei cereri de finanțare, care este, în mod comun, ca o solicitare de sprijin (de obicei, bani sau ajutor tehnic) adresată în scris unei fundații, întreprinderi sau altei instituții cu scopul de a folosi capacitatea acesteia și cea a organizației pe care o reprezentăm pentru a aborda o problemă existentă în cadrul comunității din care facem parte. Dintre funcțiile unei cereri de finanțare punctăm câteva:

- prezintă un proiect (problema, ideile și soluțiile pentru rezolvarea acesteia);
- prezintă un plan ce reflectă subiectul sau domeniul la care se referă propunerea de proiect;
- este o solicitare de fonduri, sprijin de specialitate, echipament, cărți etc.;
- constituie un instrument de convingere;
- este o promisiune și un angajament.

La sursele posibile de finanțare se vizează în mod direct donatorii care se cunosc; fonduri obținute cu ajutorul foștilor studenți (poate fi creată și o asociație a acestora sau prin vinderea unor produse proprii, organizarea de discotecii, donații; Comunitatea Europeană (susține mai mult instituții mari și parteneriate); alți potențiali finanțatori. Dacă se caută surse financiare, atunci, se reușește, cu siguranță, prin insistență și acțiuni de parteneriat, or, obținerea unei finanțări necesită timp și perseverență, lucru care urmează a fi foarte bine conștientizat.

Dintre tipurile de proiecte, conform diverselor și multiplelor clasificări, vizăm proiectele naționale și internaționale, locale și regionale, dar conform domeniului, se analizează și se elaborează proiecte culturale, ecologice, științifice (de cercetare), educaționale, manageriale etc. Pentru a exemplifica cele expuse, enumerăm câteva titluri de proiecte elaborate de studenți:

„Să salvăm parcurile Chișinăului”; „Educație de calitate pentru preșcolarii din Rogojeni”; „Să-i ajutăm pe cei săraci și fără adăpost”; „Orientare profesională pentru un viitor de succes”; „O viață sănătoasă este dreptul meu”; „Concordia pentru părinții noștri – casa Vienna” etc.

Dintre caracteristicile unui proces bun desprindem câteva de ordin strategic și tactic: gradul de adecvare a scopului și a obiectivelor propuse; fezabilitatea acestuia; eficiența, simplitatea, precizia; sistematizarea, lizibilitatea și claritatea; operaționalitatea, unitatea și consistența; continuitatea și flexibilitatea; viabilitatea și oportunitatea, eficacitatea și încadrarea în timp.

În concluzie, afirmăm cu certitudine că în timpurile pe care le parcurgem, cu schimbări efervescente la toate nivelurile, inclusiv în societățile aflate în lungă tranziție, disciplina universitară „Managementul proiectelor”, destinată facultăților socioumanistice, oferă studenților șanse mari de calificare profesională, provocându-i la cercetare, creativitate și studiu individual și de echipă, dar și la acțiuni concrete, conform unor termeni de referință funcționali.

Bibliografie:

1. Berceanu O., Băcanu D. Minighid de managementul proiectului. POS DRU, 2006.
2. Ciurea C., Litra L. Impactul politicilor autorităților publice centrale asupra sistemului universitar din Republica Moldova. Nr. 2, Chișinău, 2009.
3. Clarke P. Comunități de învățare. Școli și sisteme. - Chișinău: Arc, 2002.
4. De Visscher P., Neculau A. (coordonatori). Dinamica grupurilor. - Iași: Polirom, 2001.
5. Goraș-Postică V., Scifos L., Uzicov N. Educație pentru dezvoltarea comunității. Curs opțional preuniversitar. - Chișinău, 2005.
6. Keen E., Tîrcă A. Cum să democratizăm școala. Ghid de management participativ. - București: Radical, 1998.
7. Managementul ciclului de proiect, elaborat în cadrul Proiectului PHARE. - București: Bluiereprint, 2003.
8. Prutianu Șt. Antrenamentul abilităților de comunicare. - Iași: Polirom, 2004.
9. Zaharia S.E., Marinas L. Bazele conceptuale ale proiectului. Suport de curs, APART, 2005.
10. <http://www.ejobs.ro/cariera/secțiune-Project-Management>.

Prezentat la 11.06.2009