

**Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți  
Facultatea de Științe Reale, Economie și ale Mediului  
Catedra de științe economice**

## **CURRICULUMUL**

**la unitatea de curs**

### **„MANAGEMENTUL PROIECTELOR DE CERCETARE - DEZVOLTARE”**

**Ciclul II – studii superioare de master (nivelul 7 ISCED)**

**Codul și denumirea domeniului general de studiu: 041 Științe economice**

**Codul și denumirea programelor de master: Management financiar, Bănci și asigurări,  
Administrarea afacerilor comerciale, Managementul serviciilor publice și Contabilitate**

**Forma de organizare a învățământului superior: cu frecvență**

**Autor:**

**pr., dr. Andrei BALÎNSCHI**

---

Discutat și aprobat la ședința Catedrei de științe economice, proces-verbal nr. 06 din 09.02.2015

Șeful Catedrei de științe economice \_\_\_\_\_ conf. univ., dr. Carolina TCACI

Discutat și aprobat la ședința Consiliului Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului, proces-verbal nr. 07 din 13.02.2015

Decanul Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului  
\_\_\_\_\_ pr., dr. hab. Pavel TOPALĂ

Actualizat și aprobat la ședința Catedrei de științe economice, proces-verbal nr. 07 din 04.04.2019

Șeful Catedrei de științe economice \_\_\_\_\_ conf. univ., dr. Carolina TCACI

Actualizat și aprobat la ședința Catedrei de științe economice, proces-verbal nr. 15 din 01.06.2022

Șeful Catedrei de științe economice \_\_\_\_\_ conf. univ., dr. Carolina TCACI

### Informații de identificare a cursului

**Facultatea:** Facultatea de Științe Reale, Economice și ale Mediului

**Catedra:** Catedra de științe economice

**Domeniul general de studii:** 041 Științe economice

**Domeniul de formare profesională la ciclul II:**

**Denumirea programelor de master:** Management financiar, Bănci și asigurări, Administrarea afacerilor comerciale, Contabilitate și Managementul serviciilor publice

#### Administrarea unității de curs „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare”

Codul unității de curs	Credite ECTS	Total ore	Repartizarea orelor				Forma de evaluare	Limba de predare
			curs	seminarii	laborator	studiu individual		
F.02.A.008 - Management financiar	5	150	24	8	8	110	examen	română, rusă
F.02.O.008 - Bănci și asigurări;								
F.02.O.008 - Contabilitate								
F.02.O.009 - Administrarea afacerilor comerciale; F.02.O.009 - Managementul serviciilor publice								

**Anul de studii și semestrul în care se studiază:** anul I, sem. II

**Statutul:** disciplină fundamentală, obligatorie - pentru programele de master Bănci și asigurări, Contabilitate, Administrarea afacerilor comerciale, Managementul serviciilor publice; disciplină fundamentală, la liberă alegere - pentru programul de master Management financiar.

### Informații referitoare la cadrul didactic

Titularul cursului: Andrei BALÎNSCHI, dr., conf. la Catedra de științe economice; studii universitare – Universitatea Națională de Stat „Iurii Fedicovici” din Cernăuți (Ucraina); studii de doctorat – Universitatea de Finanțe și Economie „N.A. Voznesensky” din St. Petersburg (Federația Rusă), membru titular al Academiei Internaționale de Informatizare (or. St. Petersburg, Federația Rusă), profesor al Academiei Internaționale de Cadre (or. Kiev, Ucraina); președintele Asociației Internaționale a Business-ului Mic și Mijlociu „Small Euro Business” (mun. Bălți, Republica Moldova).

Localizarea și informații de contact: biroul 526, blocul 5; nr. de telefon 0-799-36362; adresa e-mail: [anbali@yandex.ru](mailto:anbali@yandex.ru); orele de consultații – vineri, 15.30 – 16.30.

### Integrarea cursului în programul de studii

Studierea disciplinei „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” constituie o bază teoretică pentru însușirea specialității alese de către studenți pe parcursul instruirii lor la ciclul II – studii superioare de master, precum și o oportunitate de a căpăta abilități practice, care vor fi utilizate în cariera viitoare, după absolvirea universității, adică în procesul muncii nemijlocite după specialitate.

Însușirea cunoștințelor privind tehnologia elaborării proiectelor, metodelor de management și monitorizare a implementării proiectelor de cercetare - dezvoltare este o parte integrantă a procesului de formare a viitorilor specialiști, care își fac studiile în cadrul programelor de master Management financiar, Bănci și asigurări, Administrarea afacerilor comerciale, Contabilitate și Managementul serviciilor publice.

Studierea obiectului „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” constituie o bază teoretică pentru activitățile didactice și de cercetare ale studenților masteranzi pe parcursul instruirii lor la ciclul II - studii superioare de master, precum și căpătarea abilităților practice pentru activitatea viitoare în conformitate cu programele de master Management financiar, Bănci și asigurări, Administrarea afacerilor comerciale, Contabilitate și Managementul serviciilor publice după absolvirea universității.

Curriculumul la unitatea de curs „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” definește cercul de probleme legate de managementul proiectelor la toate etapele ciclului, întrunite în conceptul „Managementul ciclului de proiect”. Temele de curs includ examinarea esenței proiectului în sine, studierea clasificării, structurii și participanților la proiect. Se examinează date istorice despre dezvoltarea și eficiența managementului de proiect, particularitățile ale managementului proiectelor de cercetare, problemele și particularitățile tehnologiei de elaborare a proiectelor de cercetare, inovare și proiectelor de dezvoltare. O atenție deosebită se acordă managementului ciclului de proiect (PCM) și tehnologiei construirii Matricei Logice (Logframe) a proiectului. Se studiază problemele calității activităților și elaborării bugetului proiectului.

Obiectul de studiu al cursului „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” le constituie metodele și tehnologia elaborării, precum și implementării eficiente a diferitor tipuri de proiecte, pentru a rezolva multiple probleme și provocări ale realității curente, atât în știință, economie, în sfera producției, cât și în alte sfere (protecția mediului, dezvoltarea socială, cultură, sport și alte domenii importante), care formează împreună baza specialităților indicate anterior.

Scopul cursului „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” este însușirea cunoștințelor teoretice și practice pentru elaborarea și implementarea proiectelor de cercetare, inovare și dezvoltare, precum și însușirea metodelor de gestionare eficientă a proiectelor la toate etapele ciclului de funcționare.

### **Competențe prealabile**

Studierea unității de curs „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” se bazează pe cunoștințele obținute de către studenți la astfel de discipline ca „Marketing”, „Instrumente software pentru afaceri”, „Management inovațional / Sisteme de planificare în afaceri” (ciclul I – studii superioare de licență), „Metodologia și etica cercetărilor în economie”, „Sisteme informaționale economice” (ciclul II – studii superioare de master) și altele. Deci se presupune că studenții cunosc deja bazele planificării, metodele moderne de analiză, metodele de bază ale cercetărilor științifice, dispun de aptitudinile necesare pentru a accesa rețeaua Internet, poșta electronică, sunt utilizatori eficienți și cunosc posibilitățile programelor Windows, Excel, Microsoft Office Publisher 2007, Microsoft Office Power Point, spațiile educaționale prin intermediul platformei Moodle și altele. Cursul „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” este parte componentă a instruirii universitare, care pe parcursul studiilor la ciclul II – studii superioare de master – contribuie la însușirea eficientă a specialităților Management financiar, Bănci și asigurări, Administrarea afacerilor comerciale, Contabilitate și Managementul serviciilor publice.

## **Competențe dezvoltate în cadrul cursului**

Pe parcursul studierii acestei unități de curs studenții trebuie să capete o înțelegere clară și precisă a metodelor și tehnologiei elaborării și implementării proiectelor. Studenții trebuie să însușească, de asemenea, competențele de bază ale managementului eficient al proiectului la toate etapele unui ciclu complet - programare, identificare, formulare, implementare, evaluare și control.

În cadrul cursului „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare”, vor fi dezvoltate următoarele competențe:

CP1. Operarea cu concepte și metode din domeniul managementului proiectelor de cercetare – dezvoltarea și utilizarea lor în comunicarea profesională;

CP2. Utilizarea creativă a cunoștințelor acumulate pe parcursul studierii acestui curs în activitățile profesionale;

CP3. Colectarea, prelucrarea, analizarea și interpretarea informației specifice, necesare pentru elaborarea și implementarea proiectelor de cercetare – dezvoltare;

CP4. Elaborarea, proiectarea și analizarea alternativelor de rezolvare a situațiilor diferite în procesul managementului proiectelor de cercetare – dezvoltare;

CT1. Aplicarea regulilor de muncă riguroasă și eficientă, manifestarea unei atitudini responsabile față de domeniile proiectelor de cercetare – dezvoltare;

CT2. Desfășurarea eficientă și eficace a activităților inovative organizate în echipă;

CT3. Conștientizarea necesității de formare profesională continuă și autoevaluarea critică a nivelului propriu profesional cu utilizarea eficientă a resurselor și tehnicii moderne de învățare, comunicare pentru dezvoltarea profesională continuă.

## **Finalitățile cursului**

La finele cursului „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” studenții trebuie să însușească metodele și tehnologia elaborării și implementării eficiente a diferitor tipuri de proiecte, pentru a rezolva multiple probleme și provocări ale realității curente, atât în știință, economie, în sfera producției, cât și în alte sfere.

După absolvirea acestui curs studentul va fi capabil:

1. Să determine noțiunea de proiect, participanți la proiect și distribuția rolurilor; să cunoască clasificarea proiectelor și principalele faze ale elaborării și implementării proiectului;

2. Să cunoască caracteristicile de bază ale proiectelor de cercetare, inovare și proiectelor de dezvoltare și să determine fazele ciclului de proiect: identificarea obiectivelor, programarea, formularea, implementarea, evaluarea și verificarea;

3. Să cunoască formatul (structura) documentației de proiect; să cunoască fazele principale ale elaborării Matricei Logice a proiectului; să aplice tehnologia fazei de analiză, inclusiv metoda analizei factorilor interesați (Stakeholders);

4. Să analizeze problemele și să formeze „arborele problemelor”, „arborele obiectivelor” și „arborele strategiilor”; să cunoască tehnologia construirii Matricei Logice; să determine care sunt factorii, ce garantează durabilitatea proiectului; să cunoască factorii calitativi și sursele de verificare a obiectivelor proiectului; să cunoască metoda de determinare a indicatorilor verificabili ai obiectivelor (IVO) și indicii SMART;

5. Să fie capabil să controleze calitatea Matricei Logice; să cunoască procedura elaborării planului activităților și utilizării resurselor, metodele planificării activităților și bugetului proiectului; să cunoască mecanismul și ordinea monitorizării realizării proiectului.

Cunoștințele acumulate la unitatea de curs „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” vor fi utilizate de către masteranzi pentru însușirea altor discipline, care formează specialitatea lor, la elaborarea și susținerea tezei de master, precum și în viața profesională viitoare – la elaborarea și implementarea unor proiecte reale.

## Conținuturi

Studierea unității de curs „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” durează un semestru. Programul didactic pentru studenții de la studii superioare de master prevede distribuirea numărului de ore pe anul de învățământ în ordinea următoare:

- prelegeri – 24 ore;
- seminarii – 8 ore;
- laborator – 8 ore.
- studiu individual - 110 ore.

Structura cursului „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” este prezentată în tabelul de mai jos.

### Tematica și repartizarea orelor

Tematica	Ore			
	curs	seminarii	laboratoare	Studiu individual
1	2	3	4	5
Tema 1. Noțiuni de bază despre managementul proiectelor 1.1. Proiectul ca verigă de bază a managementului inovațional 1.2. Obiectivele proiectului, participanții la proiect și rolurile lor 1.3. Noțiunea, clasificarea și descrierea tipurilor de proiecte 1.4. Etapele principale ale elaborării și implementării proiectului inovator complex	4	1	-	18
Tema 2. Date istorice despre dezvoltarea și eficiența managementului de proiect 2.1. Necesitatea managementului de proiect 2.2. Date istorice concise ale dezvoltării managementului de proiect 2.3. Etapele de dezvoltare a managementului de proiect modern 2.3.1. Prima etapă: diviziunea muncii și planificare calendaristică 2.3.2. A doua etapă: apariția instrumentelor managementului de proiect 2.3.3. A treia etapă: ieșirea în public 2.3.4. A patra etapă: crearea unui mediu nou 2.4. Ce înseamnă management eficient de proiect	4	1	-	18
Tema 3. Particularități ale managementului proiectelor de cercetare 3.1. Conceptul de proiect de cercetare, tipurile și conținutul acestora 3.2. Crearea unei echipe de proiect - echipa de proiect de cercetare 3.3. Particularități specifice funcționării grupului de proiect - echipa proiectului de cercetare 3.4. Rolul informației științifice în alegerea temei de cercetare și în procesul de cercetare 3.5. Eficiența managementului proiectelor de cercetare	2	1	-	9

1	2	3	4	5
Tema 4. Fazele ciclului de viață al proiectului și caracteristicile de gestionare a lor 4.1. Etapele ciclului de viață al proiectului 4.2. Caracteristica etapelor ciclului de viață al proiectului: programarea, identificarea, elaborarea proiectului (formularea), finanțarea, realizarea (implementarea), evaluarea și controlul. 4.3. Principiile-cheie ale managementului ciclului de proiect (PCM) 4.4. Formatul și structura documentelor proiectului. Programe sectoriale	4	1	-	18
Tema 5. Abordarea logică și structurată a managementului proiectului. Faza analitică 5.1. Managementul ciclului de proiect - instrument de planificare și gestionare 5.2. Cadrul logic al proiectului (Logframe) 5.3. Limitele Matricei Logice 5.4. Etapele construirii Cadrului Logic 5.5. Analiza problemelor 5.6. Analiza obiectivelor 5.7. Analiza strategiilor 5.8. Alegerea de strategii bazate pe „arboarele obiectivelor” optimizate	4	1	4	18
Tema 6. Etapa de formulare a proiectului 6.1. Construirea Matricei Logice 6.2. Conceptul logicii verticale 6.3. Prima coloană: logica intervenției 6.4. Conceptul logicii orizontale 6.5. Relația dintre rezultatele și scopul principal al proiectului 6.6. Coloana a doua: indicatori de verificare a obiectivelor (IVO) 6.7. Coloana a treia: surse de verificare (confirmare). Coloana a patra: ipoteze și supoziții 6.8. Rolul supozițiilor critice în abordarea logico-structurală. 6.9. Cum se identifică Logica intervenției 6.10. Algoritmul analizei supozițiilor. Factorii ce garantează durabilitatea proiectului	3	1	2	14
Tema 7. Parametrii de calitate ai proiectului 7.1. Ce sunt factorii calitativi ai proiectului 7.2. Cum se planifică activitatea astfel încât să nu pierdem calitatea 7.3. Cum se identifică indicatorii de verificare a obiectivelor (IVO) și sursele de verificare (SV) 7.4. Indicatorii verificabili ai obiectivelor (IVO) și PCM. 7.5. Surse probabile ale IVO 7.6. Relația dintre costurile și complexitatea de colectare a datelor 7.7. Controlul final al calității Matricei Logice	2	1	1	9
Tema 8. Utilizarea Cadrului Logic la elaborarea planului de activități și resurse 8.1. Planul de activități și cheltuieli al resurselor. Relația dintre ele 8.2. Planificarea activităților și utilizării resurselor. Pregătirea planului de activități 8.3. Planul de cheltuieli a resurselor: bugetul proiectului 8.4. Costul total al proiectului 8.5. Prezentarea proiectului 8.6. Monitoringul proiectului	1	1	1	6
Total	24	8	8	110

## Activități de studiu individual

Studiul individual prevede studierea surselor literare, recomandate de programul cursului. Se prevede de asemenea utilizarea conspectelor imprimare ale profesorului, trimise studenților prin poșta electronică.

Teme propuse pentru studiu individual:

1. Familiarizarea cu noțiunea despre proiect, participanții la proiect și distribuirea rolurilor.
2. Familiarizarea cu clasificarea proiectelor.
3. Familiarizarea cu principalele faze ale elaborării și implementării proiectului.
4. Caracteristicile de bază ale proiectelor de cercetare, inovare și proiectelor de dezvoltare.
5. Familiarizarea cu fazele ciclului de proiect.
6. Date istorice despre dezvoltarea și eficiența managementului de proiect.
7. Particularități ale managementului proiectelor de cercetare.
8. Studierea detaliată a particularităților fazelor de proiect: identificarea obiectivelor, programarea, formularea, implementarea, evaluarea și verificarea.
9. Studierea principiilor de bază ale managementului ciclului de proiect (PCM).
10. Familiarizarea cu formatul (structura) documentației de proiect.
11. Familiarizarea cu noțiunea și structura Matricei Logice (Logframe) a proiectului.
12. Studierea fazelor principale ale elaborării Matricei Logice a proiectului.
13. Studierea tehnologiei fazei de analiză, inclusiv metoda analizei factorilor interesați (Stakeholders):

- matricea particularităților;
  - analiza problemelor și „arborele problemelor”;
  - analiza obiectivelor și „arborele obiectivelor”.
14. Formarea abilității de alegere a strategiei bazate pe „arborele obiectivelor” optimizate.
  15. Familiarizarea cu tehnologia construirii Matricei Logice.
  16. Metodele construirii primei coloane:
    - logica intervenției;
    - coloanei a doua: indicii de verificare a obiectivelor;
    - coloanei a treia: sursele de verificare (confirmare) a indicilor;
    - coloanei a patra: ipoteze și supoziții.
  17. Factorii, ce garantează durabilitatea proiectului.
  18. Familiarizarea cu planul activităților și utilizării resurselor, relația dintre ele.
  19. Studierea metodei planificării activităților proiectului și bugetului proiectului.
  20. Ordinea monitorizării realizării proiectului.
  21. Studierea metodei de determinare a indicatorilor verificabili ai obiectivelor (IVO); indicii SMART.
  22. Formarea abilității de controlare a calității Matricei Logice.

## Evaluare

Evaluarea rezultatelor învățării și competențelor studenților în domeniul cursului dat se desfășurează în conformitate cu regulile universitare stabilite (Regulamentul de organizare a studiilor în baza Sistemului Național de Credite de Studiu în Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, aprobat de Senatul USARB, proces-verbal nr. 17 din 19.04.2017; Regulamentul privind organizarea și desfășurarea studiilor superioare de master, ciclul II, în Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, aprobat de Senatul USARB, proces-verbal nr. 4 din 09.12.2015 și alt.).

Formele de *evaluare curentă* presupune următoarele activități didactice dominante:

1. Profesorul controlează calitatea și nivelul însușirii cunoștințelor de către studenți pe parcursul seminarelor și lucrărilor de laborator. Lista temelor și întrebărilor abordate la lucrări de laborator este prezentată mai jos.

2. Studenții vor fi supuși la o probă de evaluare curentă obligatorie.

*Lecție practică 1.* Abordarea logică și structurată a managementului proiectului. Faza analitică

1. Formarea echipelor de proiectare din componența studenților; utilizarea metodei atacul minților („bringstorming”) la alegerea subiectelor pentru modelarea virtuală ulterioară a proiectelor;

2. Studiu de caz:

2.1. Analiza factorilor interesați (stakeholders);

2.2. Munca de sine stătător a echipelor de proiect – analiza factorilor interesați (stakeholders);

2.3. Analiza problemelor;

2.4. Munca de sine stătător a echipelor de proiect – construirea „arborelui problemei” proiectului;

2.5. Rapoartele reprezentanților echipelor de proiect despre rezultatele analizei factorilor interesați (stakeholders) și construirii „arborelui problemei” proiectului. Discuții, schimb de opinii, dezbateri, aprecieri.

*Lecție practică 2.* Abordarea logică și structurată a managementului proiectului. Faza analitică

Studiu de caz:

1. Analiza obiectivelor;

2. Munca de sine stătător a echipelor de proiect – construirea „arborelui obiectivelor” proiectului;

3. Analiza strategiilor; Alegerea de strategii bazate pe „arboarele obiectivelor” optimizate;

4. Munca de sine stătător a echipelor de proiect – analiza strategiilor proiectului;

5. Rapoartele reprezentanților echipelor de proiect despre rezultatele analizei obiectivelor și analizei strategiilor proiectelor. Discuții, schimb de opinii, dezbateri, aprecieri.

*Lecție practică 3.* Etapa de formulare a proiectului

Studiu de caz:

1. Munca de sine stătător a echipelor de proiect – construirea Matricei Logice prima coloană: logica intervenției; coloana a doua: indicatori de verificare a obiectivelor (IVO); coloana a treia: surse de verificare (confirmare); coloana a patra: ipoteze și supoziții;

2. Rapoartele reprezentanților echipelor de proiect despre rezultatele construirii Matricei Logice. Discuții, schimb de opinii, dezbateri, aprecieri.

*Lecție practică 4.* Parametrii de calitate ai proiectului. Utilizarea Cadrului Logic la elaborarea planului de activități și resurse

Studiu de caz:

1. Munca de sine stătător a echipelor de proiect – controlul final al calității Matricei Logice; elaborarea planului de activități a proiectului; completarea bugetului proiectului;

2. Rapoartele reprezentanților echipelor de proiect despre rezultatele controlul final al calității Matricei Logice și elaborării planului de activități a proiectului și completării bugetului proiectului. Discuții, schimb de opinii, dezbateri, aprecieri.

Pentru a fi admis la evaluarea finală studentul trebuie să acumuleze cel puțin 5 note pentru evaluare curentă (conform planului de învățământ disciplina „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” are 5 credite).

*Evaluarea finală.* La finele cursului „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare” studenții susțin un examen în scris sau oral. Forma de examinare o decide profesorul și o comunică Catedrei de științe economice până la începutul sesiunii.

Subiectele pentru evaluarea finală – examenul oral la disciplina sunt prezentate mai jos. În cazul promovării examenului în scris testele în două variante trebuie să fie aprobate de șeful Catedrei de științe economice nu mai târziu de două săptămâni înaintea sesiunii de examinare.

### **Subiectele pentru evaluarea finală - examenul la unitatea de curs „Managementul proiectelor de cercetare - dezvoltare”**

1. Proiectul ca verigă de bază a managementului inovațional.
2. Obiectivele proiectului.
3. Participanții la proiect și rolurile lor.
4. Noțiunea, clasificarea și descrierea tipurilor de proiecte.
5. Etapele principale ale elaborării și implementării proiectului inovator complex.
6. Etapele ciclului de viață al proiectului.
7. Necesitatea managementului de proiect.
8. Date istorice concise ale dezvoltării managementului de proiect.
9. Etapele de dezvoltare a managementului de proiect modern.
10. Prima etapă: diviziunea muncii și planificare calendaristică.
11. A doua etapă: apariția instrumentelor managementului de proiect.
12. A treia etapă: ieșirea în public.
13. A patra etapă: crearea unui mediu nou.
14. Ce înseamnă management eficient de proiect.
15. Conceptul de proiect de cercetare, tipurile și conținutul acestora.
16. Crearea unei echipe de proiect - echipa de proiect de cercetare.
17. Particularități specifice funcționării grupului de proiect - echipa proiectului de cercetare.
18. Rolul informației științifice în alegerea temei de cercetare și în procesul de cercetare.
19. Eficiența managementului proiectelor de cercetare.
20. Etapa de programare în componența managementului ciclului de proiect.
21. Etapa de identificare în componența managementului ciclului de proiect.
22. Etapa de elaborare (formulare) în componența managementului ciclului de proiect.
23. Etapa de finanțare în componența managementului ciclului de proiect.
24. Etapa de realizare (implementare) în componența managementului ciclului de proiect.
25. Etapa de evaluare și control în componența managementului ciclului de proiect.
26. Principiile-cheie ale managementului ciclului de proiect (PCM).
27. Formatul și structura documentelor proiectului.
28. Programe sectoriale.
29. Managementul ciclului de proiect – instrument de planificare și gestionare.
30. Cadrul logic al proiectului (Logframe).
31. Limitele Matricei Logice.
32. Etapele construirii Cadrului Logic.

33. Analiza factorilor interesați (stakeholders).
34. Analiza problemelor.
35. Analiza obiectivelor.
36. Analiza strategiilor.
37. Construirea Matricei Logice.
38. Prima coloană a Matricei Logice: logica intervenției.
39. Coloana a doua a Matricei Logice: indicatori de verificare a obiectivelor (IVO).
40. Coloana a treia a Matricei Logice: surse de verificare (confirmare).
41. Coloana a patra a Matricei Logice: ipoteze și supoziții.
42. Cum se identifică Logica intervenției.
43. Factorii ce garantează durabilitatea proiectului.
44. Ce sunt factorii calitativi ai proiectului.
45. Cum se planifică activitatea astfel încât să nu pierdem calitatea.
46. Cum se identifică indicatorii de verificare a obiectivelor (IVO) și sursele de verificare (SV).
47. Controlul final al calității Matricei Logice.
48. Planul de activități și de cheltuieli a resurselor. Relația dintre ele.
49. Pregătirea planului de activități.
50. Planul de cheltuieli a resurselor: bugetul proiectului.

Nota finală se calculează conform formulei:

$$Nf = Nc \times 0,5 + Ne \times 0,5,$$

unde  $Nf$  – nota finală,  $Nc$  – nota reușitei curente,  $Ne$  – nota de la examen.

## Bibliografia

### Surse bibliografice obligatorii

1. Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova: nr. 259-XV din 15.07.2004. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2004, nr. 125-129 (cu completările și modificările ulterioare) sau [online]. [citată 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=286236&lang=1>  
 Кодекс Республики Молдова о науке и инновациях: №259-XV din 15.07.2004. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2004, № 125-129 (с последующими изменениями и дополнениями) или [online]. [citată 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=286236&lang=2>
2. Lege cu privire la fondurile de investiții: nr. 1204 din 05.06.97. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 1997, nr. 045 (cu completările și modificările ulterioare) sau [online]. [citată 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=311555>  
 Закон об инвестиционных фондах: № 1204 от 05.06.1997. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 1997, № 045 (с последующими изменениями и дополнениями) или [online]. [citată 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=311555&lang=2>
3. Lege cu privire la investițiile în activitatea de întreprinzător: nr. 81 din 18.03.2004. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2004, nr. 64-66 (cu completările și modificările ulterioare) sau [online]. [citată 21.05.2022]. Disponibil: [http://lex.justice.md/document\\_rom.php?id=6F32D9AD:1AD3FF6A](http://lex.justice.md/document_rom.php?id=6F32D9AD:1AD3FF6A)

Закон об инвестициях в предпринимательскую деятельность: № 81 от 18.03.2004. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2004, № 64-66 (с последующими изменениями и дополнениями) или [online]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=312880&lang=2>

4. Lege privind dezvoltarea regională în Republica Moldova: nr. 438 din 28.12.2006. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2007, nr. 21-24 (cu completările și modificările ulterioare) sau [online]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&id=320885>

Закон о региональном развитии в Республике Молдова: № 438 от 28.12.2006. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2007, № 21-24 (с последующими изменениями и дополнениями) или [online]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=320885&lang=2>

5. Lege privind autorizarea executării lucrărilor de constructive: nr. 163 din 09.07.2010. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2010, nr. 155-158 (cu completările și modificările ulterioare). [online]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=335823&lang=1>

Закон о разрешении выполнения строительных работ: № 163 от 09.07.2010. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2010, № 155-158 (3688-3691), p. 20 – 29 (с последующими изменениями и дополнениями). [online]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=335823&lang=2>

6. Balînschi, Andrei. *Metodologia cercetărilor științifice în economie*. Bălți : „MARKETING PLUS”, 2015. 232 p. ISBN 978-9975-132-51-0. [online]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil:

[http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/1845/1/balinschii\\_metodologia.pdf](http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/1845/1/balinschii_metodologia.pdf)

7. Danteș, Catalin (traducerea din limba engleză), Vertopeanu, Gabriel (completări și standartizarea studiilor de caz). *Managementul ciclului de proiect: manual – București. Blueprint Internațional*, 2003. 56 p. ISBN 973-86539-1-6.

8. ГРЕЙ, Клиффорд Ф. (Clifford F. Gray. Oregon State University), Ларсон, Эрик У. (Erik W. Larson. Oregon State University). *Управление проектами. Практическое руководство / Перевод с английского (PROJECT MANAGEMENT. The Managerial Process)*. М. : Издательство «Дело и Сервис», 2003. 528 с. ISBN 5-8018-0152-9 (русск.) ISBN 0-07-365812-X (англ.). [online]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil: <https://pqm-online.com/assets/files/lib/books/grey.pdf>

### Surse bibliografice suplimentare

1. Lege cu privire la parcurile științifico-tehnologice și incubatoarele de inovare: nr. 138 din 21.07.2007. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2007, nr. 107-111 (cu completările și modificările ulterioare) sau [online]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=324668>

Закон о научно-технологических парках и инновационных инкубаторах: №138 от 21.07.2007. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2007, № 107-111 (с последующими изменениями и дополнениями) или [on-line]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=324668&lang=2>

2. Lege cu privire la parcurile industriale: nr. 182 din 15 iulie 2010. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2010, nr. 155-158 (cu completările și modificările ulterioare) sau [online]. [цитат 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/md/335841/>

Закон о промышленных парках: № 182 от 15.07.2010. In: Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 2010, № 155-158 (с последующими изменениями и дополнениями) или [online]. [citat 21.05.2022]. Disponibil:

<http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=335841&lang=2>

3. Lege cu privire la parteneriatul public-privat: nr. 179 din 10.07.2008. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2008, nr. 165-166 (cu completările și modificările ulterioare) sau [online]. [citat 21.05.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/md/328990/>

Закон о частно-государственном партнерстве: № 179 от 10.07.2008. In: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2008, № 165-166 (с последующими изменениями и дополнениями) или [online]. [citat 21.05.2022]. Disponibil:

<http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=328990&lang=2>

4. „Project Cycle Management: Yet Another Fad?” PCM Helpdesk, DG VIII, 1993.

5. Veverița, Ana-Maria et. al. Elaborarea proiectelor : *Ghidul autorităților publice locale*. Chișinău : S.n., 2016. Tipogr. „Bons Offices”, 128 p. ISBN 978-9975-87-075-7.

6. Балынски, Андрей. *Рекламный менеджмент фирмы*. Кишинэу: Еврика. 2001, 176 с. ISBN 9975-947-75-3.

7. Хрищев, Е.И. *Инновационный менеджмент*. – Ch: Editura A.S.E.M., 2001, с. 173 - 188.

8. Пайпе, С. *Проектный менеджмент: ускоренный курс: пер. с нем.* – Изд-во «Дело и Сервис», 2005. 192 с.

9. Popa, Ana. *Cercetare, dezvoltare și inovare în Republica Moldova: probleme și opțiuni* [on-line]. Chișinău, 2011 [citat 21.05.2022]. Disponibil: <http://www.soros.md/files/publications/documents/Cercetare%2C%20dezvoltare%20si%20inovare%20in%20RM.pdf>

10. *De unde vin banii? Proiectele investiționale finanțate de donatorii externi*. [online]. [citat 21.05.2022]. Disponibil: <http://www.budgetstories.md/de-unde-vin-banii-proiectele-investitionale-finantate-pe-donatori/#sthash.SGDH7aPL.dpuf><http://www.budgetstories.md/de-unde-vin-banii-proiectele-investitionale-finantate-pe-donatori/>