



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020



CAMPANIA DE CONȘTIENTIZARE ȘI SENSIBILIZARE

PENTRU RESPONSABILIZARE SOCIALĂ ȘI PROMOVARE INCLUZIUNE ACTIVĂ

Proiectele de dezvoltare comunitară Mijloace de incluziune socială activă

Suport infomational pentru evenimentul desfășurat online în data de 15.04.2020

Fii propriul tău șef!

Profită de oportunitate și vino alături de noi pentru un nou început

Titlul proiectului: "PROmotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru" (ID: 104254) | Programul Operațional Capital Uman 2014-2020, Componenta 1 România Start Up Plus
Axa Prioritară Locuri de muncă pentru toți | Operațiunea: Creșterea ocupării prin susținerea întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană, Schema de ajutor de stat România Start-Up Plus



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

1. Dezvoltarea comunitară și metode de intervenție

Comunitatea

În limbajul cotidian, termenul de “comunitate” are mai multe sensuri: **o colectivitate umană cu caractere, interese și norme de viață comune, constituită istoric și grupată într-un spațiu unic (cartier, sat, oraș, țară); un grup uman constituit pe diferite criterii (etnic, lingvistic, religios, etc.) sau chiar un ansamblu de țări legate prin înțelese comune** (Comunitatea Europeană, OPEC).

În toate aparițiile sale în cadrul limbajului cotidian “cuvântul este utilizat cu referire la ideea că acolo este ceva comun unui grup sau părți a populației” (Hawtin, Hughes și Percy-Smith, 1998, 33).



Termenul este pe cât de intens folosit, pe atât de greu de definit. A fost utilizat chiar **la un nivel maxim de generalitate, în încercarea de diferențiere a Occidentului față de Orient**. În primul spațiu s-ar dezvolta culturi care pun accentul pe individualitate și dezvoltarea acesteia, iar în al doilea ar fi cultivată cu precădere preocuparea pentru comunitate, a cărei interese prevalează asupra celor individuale. Dihotomia tradițională Occident / Orient este însă una falsă, deoarece cele două spații nu sunt unitare din punct de vedere cultural, fiind alcătuite dintr-o multitudine de “**arii culturale**” (Nakamura, 1997, 13): “*zona în care un popor avansat din punct de vedere cultural și-a statornicit propria tradiție culturală, în felul său specific*”.

Multitudinea de sensuri și conotații ale “comunității” face practic imposibilă o definiție



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

cuprinzătoare, care să fie acceptată pe deplin măcar în cadrul unei singure “arii culturale”. O serie de elemente sunt comune și poate fi urmărită chiar o istorie a ideilor asupra acestui subiect, în cadrul a ceea ce se subsemnează de regulă sintagmei “**cultură europeană**”: **ariile culturale din spațiul geografic al Europei și iradierile acestora pe alte continente.**

Pentru Piero Amerio (Zani și Palmonari, 2003) conceptul de comunitate este o construcție a romantismului german, deși originile acestuia ar putea fi descifrate cu mult înainte “*prin scolastica și patristica medievală până la gândirea greacă*”.

Datorită lui Ferdinand Tönnies (1887, “*Comunitate și societate. Categoriile fundamentale ale sociologiei pure*”) conceptul a ajuns în centrul atenției. Sociologul

german formula distincția între “*Gemeinschaft*” (“comunitate”), unde indivizii se contopesc într-o totalitate și “*Gesellschaft*” (“asociație”, “societate”), unde interesele personale orientează conduitele sau comportamentele (Ferreol, p. 41) Studiul comunității nu a fost niciodată scutit de inferențe politice (Boudon...,1996, 62). La început, a avut o puternică intenție reformistă (F. Le Play, H.H. Stahl, etc) dezvoltarea analizei psihosociologice fiind însoțită de căutarea unui ideal de integrare socială.

“Problema” comunității constă tocmai în “**folosirea duală**” a acestui termen în societatea contemporană: “*atât ca o prescurtare pentru servicii sau organizații care sunt situate și organizate la nivel local cât și ca o ideologie ce exprimă noțiunile*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

accesibilității, autorității locale, solidarității sociale și împărțirii beneficiilor”. (Jones, 1994, 131)

În general, **“comunitatea” este văzută într-o lumină pozitivă și evocă apropierea și căldura relațiilor interumane** (Hawtin..., 1998, 34). Deși există, fără îndoială, comunități în care aceste sentimente sunt prezente, în multe cazuri sunt necesare eforturi reale pentru a dezvolta **“spiritul comunității”**.

Acest efort pare a fi în continuare necesar în cazul României postdecembriste. În ultimul timp s-a produs **o decentralizare mai degrabă a responsabilităților decât a resurselor** „pornită mai degrabă din lipsa de competență a guvernanților de la nivel central în a rezolva problemele sociale

ale tranziției decât din nevoia de dezvoltare a comunităților sau din presiunile acestora” (Zamfir și Preda, 2000, 7).

Decentralizarea nu echivalează cu reclădirea peste noapte a spiritului comunitar, a cărui esență pare să fi fost grav afectată în deceniile de totalitarism - în care orice fel de inițiativă locală risca să fie privită ca o abatere de la **“linia conducătoare”**. Desigur, nu este singura explicație, ar putea fi evocate și migrațiile masive, industrializarea în ritm alert ș.a.m.d. – o serie întreagă de factori care produc anomie socială.

Dezvoltarea comunitară

Dumitru Sandu (2005, 15) definea dezvoltarea comunitară (DEVCOM) ca **“schimbări voluntare în, prin și pentru comunitate”**, caracterizând





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

conceptul pornind de la experiența practicii în România postdecembristă:

“În principiu, nu poate exista dezvoltare comunitară fără satisfacerea celor **patru criterii anterior menționate de intervenție: la nivelul unui grup social (“în comunitate”) în folosul membrilor săi (“pentru comunitate”) și cu ajutorul lor (“prin comunitate”) voluntar sau semivoluntar. Esențială cred că este dimensiunea participativă legată de mobilizarea membrilor comunității O participare voluntară, lipsită de constrângeri presupune, în bună măsură, și dimensiunea de finalitate, de implicare în acțiune sau în schimbare pentru satisfacerea unor nevoi interne ale majorității**

membrilor grupului sau ale unora dintre aceștia care sunt percepuți ca fiind realmente într-o situație dificilă” (s.n.) (Sandu, 2005, 26-27).

Astfel definită, **DEVCOM are o sferă largă de cuprindere, incluzând numeroase tipuri activități de intervenție** care nu exclud din start cointeresarea și obținerea de beneficii, inclusiv materiale, fiind “o etichetă tolerantă pentru o familie, relativ dezorganizată de practici sau modele de intervenție locală care au sau tind să aibă ca rezultat «mai binele comunității»” (Sandu, 2005, 15).





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Intervenția în comunitate

O descriere a “familiei” metodelor de intervenție comunitară practicate în România (în contextul dezvoltării rurale) o face Viorel Stănică (2012, 76-78), care descrie următorul **set de metode de intervenție în comunitate**:

Ancheta socială: utilizată mai ales în etapa de început a DEVCOM (cu scopul cunoașterii comunității, a comportamentele indivizilor în comunitate, a atitudinile și credințele acestora, așa cum sunt ele văzute din exterior), dar și în etapa de evaluare a procesului de dezvoltare.

Această metodă de intervenție, este importantă “și ca acțiune în sine, deoarece poate mobiliza relațiile sociale dintr-o comunitate” (Stănică, 2012, 76).

Observarea: metodă de investigație calitativă, care

presupune consemnarea de către agentul de dezvoltare comunitară a experiențelor la care participă în comunitate, sub forma unor note de teren.

Facilitarea comunitară este “procesul prin care agentul de dezvoltare comunitară colaborează sau ajută indivizi, grupuri de indivizi sau întreaga comunitate, în identificarea problemelor, găsirea soluțiilor și stabilirea căilor de acțiune pentru rezolvarea acestora”. Facilitarea este metoda adecvată în identificarea relațiilor din cadrul comunității, în realizarea profilului acesteia și în planificarea intervenției.

Mentoratul presupune o relație unu la unu, realizată fie de către un agent de dezvoltare comunitară experimentat sau de un trainer, care își asumă rolul de îndrumător sau de model. Reușita mentoratului depinde de





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

clădirea încrederii și relației de conlucrare dintre mentor și liderul comunitar (beneficiarul mentoratului).

Instruirea (trainingul, formarea) intervenție de tip educațional într-un grup comunitar, având ca scop adaptarea comunității la schimbările (economice, sociale) din mediul extern și constă în livrarea de diferite programe educaționale, pe baza evaluării nevoilor de formare, ca răspuns la nevoile de dezvoltare a comunității.

Consultanța este “*un serviciu profesional de asigurare de asistență sau sprijin calificat și specializat, acordat într-un mod obiectiv și independent grupurilor de lideri comunitari sau grupurilor de inițiativă, de către specialiști sau organizații, care în probleme specifice dezvoltării comunitare, de la cele de nivel strategic până la cele operaționale (acțiuni,*

proiecte, studii, analize, documentații)” (Stănică, 2012, 78).

De principiu, **consultanții recomandă soluții pentru diverse probleme și nu ar trebui să aibă un control direct asupra implementării proiectelor de intervenție**, implicându-se în implementarea soluțiilor doar atunci când li se solicită. Cu toate acestea, în România nu sunt puține cazurile în care firmele de consultanță “produc” proiecte doar ca urmare a existenței unui program de finanțare, proiecte care au efecte minime în dezvoltarea comunitară. De exemplu, există astfel serii de proiecte (“clonate” pentru mai mulți beneficiari, în județe/regiuni diferite), prin care sunt achiziționate utilaje (de construcții, agricole etc.), doar pentru a fi mai apoi închiriate unor terți, fără a se produce astfel efectele benefice scontate (cum ar fi crearea de noi locuri de muncă).





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

2. Proiecte și programe de intervenție comunitară

Analizând evoluția istorică a proiectelor și programelor, Dragoș Jaliu (2007, 7-10) nota că termenul de “proiect” a fost utilizat prima dată în secolul XIV în arhitectură, iar managementul proiectelor a cunoscut o dezvoltare mai pregnantă în a doua jumătate a secolului XX, în contextul dezvoltării programelor militare (de înarmare și de cucerire a spațiului cosmic, în contextul “războiului rece”). La sfârșitul anilor '70 dezvoltarea de proiecte a devenit o practică curentă și în cadrul întreprinderilor private.

La ora actuală, **un proiect** (indiferent de domeniul în care se desfășoară) are următoarele **caracteristici proeminente**:

- *satisface o nevoie specifică (singulară) și particulară* (nu este un atribut al producției de serie);

- *are un obiectiv autonom*, adică prezintă un început bine determinat și o finalitate proiectată;

- *în general aduce ceva nou* sau - cel puțin - poate aduce o noutate în cadrul organizației care îl implementează.

Astfel, orice proiect are un scop specific, în baza căruia poate fi ușor identificat. **Fiecare proiect este unic**, probabilitatea de a se repeta (aceeași echipă, aceleași condiții, aceleași rezultate) fiind practic, zero.

Fiecare proiect reprezintă un demers unic, *“deoarece toate proiectele prezintă anumite particularități care le diferențiază de restul. Nici un proiect nu se aseamănă cu altul, având obiective*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

diferite, resurse diferite, timpul (perioada) în care se desfășoară și care imprimă anumite caracteristici unui proiect este diferită, echipa care îndeplinește activitățile pe care le presupune proiectul este diferită” (Jaliu, 2007, 8).

Prezența unor elemente care se repetă în cadrul mai multor proiecte nu schimbă fundamentul unic al acestora. Unicitatea proiectului dă naștere la incertitudini și riscuri. Cu cât proiectul este mai diferit, cu atât este mai greu pentru organizație să formeze o echipă care să aibă aptitudinile necesare pentru îndeplinirea proiectului.

Există foarte multe definiții ale proiectului. O definiție

generală ar fi aceea de “*un set de activități specifice pentru atingerea unui scop sau a unui obiectiv*”.

În accepțiunea Comisiei Europene (2005), proiectul este ***o succesiune logică de activități coordonate și controlate, de natură diferită, realizată într-o manieră organizată metodic și progresiv, având constrângeri de timp, resurse și cost, destinat obținerii de noi rezultate, necesare pentru îndeplinirea unor obiective clar definite.***

Orice proiect (concretizat printr-o cerere de finanțare) **ar ar trebui să facă parte din parte din strategia de dezvoltare a organizației** (școlare), iar propunerea de finanțare reprezintă





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

doar o prezentare succintă a proiectului pentru atragerea de fonduri. În acest context trebuie reținut faptul că **proiectul de intervenție nu se confundă cu o propunere de finanțare**, care este realizată de regulă în cadrul unui program de finanțare (european, național, privat), care definește condițiile generale de acordare a finanțării și modul practic de aplicare a proiectului (în cazul în care cererea de finanțare a fost acceptată).

În contextul finanțărilor europene, termenul de “program” se referă la un set de obiective generoase, care se pot extinde mult mai mult în spațiu și timp și cuprinde mai multe proiecte (de exemplu, un program de modernizare a infrastructurii educaționale poate cuprinde

proiecte guvernamentale de susținere a proiectelor de dezvoltare a școlilor din mediu rural, proiecte de informatizare a unei anumite categorii de unități școlare etc.). Programul este în acest context o măsură decisă de Comisia Europeană, transpusă într-un număr de activități, în favoarea unei țări sau mai multor țări membre ale Uniunii Europene (sau alte țări, în condiții speciale), susținute printr-un angajament financiar suportat din bugetul Comisiei Europene.

Programul (de finanțare europeană) este transpus în practică de un grup de proiecte, coordonate pentru a obține un beneficiu, care nu ar putea fi obținut dacă s-ar executa fiecare proiect în mod individual. Diferența proiect / program în contextul finanțărilor europene este





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

dată de **scopul urmărit**: *scopul unui proiect constă în realizarea unor elemente de rezultat stabile, folosind un minimum de resurse, pe când scopul unui program este utilizarea optimă a resurselor pentru realizarea de beneficii maxime.*

În cadrul programelor de finanțare (europene, naționale sau din surse private) **o serie de proiecte sunt definite ca de “intervenție comunitară”, deoarece vizează un scop care ține de sfera DEVCOM (vz. supra), indiferent de forma și de tipul activităților propuse.** De aceea, acest tip de proiecte sunt finanțate atât în cadrul Programului Erasmus+ (“mega-programul” european din domeniul educației, tineretului și sportului, descris succint mai jos) dar și în cadrul altor programe de finanțare (POS DRU, PNDR, SEE Grants etc.).



De menționat în acest context este faptul că **în cadrul programelor europene active la acest moment diferitele componente și sub-programe sunt cunoscute sub diferite denumiri**, cum ar fi “acțiuni-cheie” (în cadrul programului Erasmus +) “axe” și “măsuri” (Programul Național de Dezvoltare Rurală), “axe prioritare” și “domenii majore de intervenție” (Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane) etc.

De aceea, identificarea unui program în care să fie dezvoltat un proiect de intervenție adecvat necesităților unei organizații este mult facilitată de **cunoașterea prealabilă a pieței finanțatorilor din acest domeniu.**



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

3. PERSPECTIVE ȘI ACTORI ÎN PROIECTELE DE INTERVENȚIE

Fiecare proiect poate fi privit din perspective diferite, în funcție de actorii implicați:

- *perspectiva proiectului însuși* (a obiectivelor, activităților, rezultate anticipate ale acestuia);
- *perspectiva organizației care derulează proiectul* (ex. școala, comunitatea locală, ONG-ul etc.);
- *perspectiva grupului țintă* (elevii, profesorii, părinții etc.);
- *perspectiva mediului instituțional* (compus din diversele organizații care sunt afectate sau care influențează proiectul într-un fel sau altul). Aceste patru perspective pot fi reprezentate grafic prin următoarea figură (D. Pupovci, 2004, 2-4)



Grupul - țintă
Mediul instituțional
Proiectul
Organizația

Același “tot” (reprezentat prin figura geometrică de mai sus – un tetraedru - care cuprinde proiectul, organizația, grupul țintă și mediul organizațional) arată de fiecare dată diferit atunci când îl privim dintr-o altă perspectivă (alt colț al figurii geometrice):

Organizația (în cazul proiectelor educaționale, o organizație de tip școlar sau alte tipuri de organizații educaționale, cum ar fi centre educaționale gestionate de ONG-uri, cluburi ale elevilor etc.) este cea care oferă cadrul de desfășurare al proiectului (cadrul juridic, resursele umane și materiale etc.);



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Proiectul se situează în cadrul unei organizații careia îi folosește resursele disponibile în vederea realizării unui scop formulat în mod precis. Resursele provin nu numai din interiorul organizației dar și din alte părți ale lumii exterioare, cum ar fi celelalte organizații sau grupul țintă. Toate activitățile proiectului se folosesc de resurse pentru a obține rezultate măsurabile într-un segment particular al lumii exterioare.

Cel mai relevant aspect al segmentului din lumea exterioară care este influențat de către proiect este **grupul-țintă**. Ținând cont de faptul că proiectul furnizează anumite servicii particulare, grupul țintă este format din acele persoane care ar trebui să beneficieze direct de aceste servicii. Ei sunt utilizatorii proiectului. De

menționat este faptul că interesul celor ce dau banii pentru proiect poate fi diferit de interesele celor care beneficiază direct de serviciile oferite. Proiectul trebuie să satisfacă ambele categorii de interese, fără a le confunda.

Într-o oarecare măsură proiectul trebuie să țină cont și de interesele altor actori și organizații cu care este necesară o anumită formă de colaborare în vederea satisfacerii grupului țintă, dar și de cele ale organizațiilor care furnizează resurse sau servicii contractuale, ale grupurilor sociale care interacționează cu grupul țintă sau sunt afectate de schimbările din cadrul acestuia și ale altor organizații sau instituții active în același domeniu sau care se află în concurență cu proiectul nostru pentru aceleași resurse financiare sau de altă natură.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Toate acestea evidențiază importanța analizei **mediului organizațional** și a percepției din cadrul acestui mediu asupra proiectului, a organizațiilor care îl promovează și grupurilor țintă vizate. Acest mediu este compus din diferite organizații, instituții, grupuri sociale, fiecare având un punct de vedere specific asupra proiectului.

Principala concluzie de ordin aplicativ a prezentării diferitelor perspective și categorii de actori implicați în derularea proiectelor este că faptul că **“Toate proiectele trebuie planificate...** Planul ar trebui să fie elaborat împreună de către persoanele care au responsabilități în proiect. “Planificare împreună” sau “planificarea participativă” face ca toate persoanele aflate în legătură cu

proiectul și muncile implicate, să înțeleagă și să fie de acord cu privire la ce și cum trebuie făcut” (Pupovci, 2004, 4-5).

Numai **planificarea participativă** poate integra punctele de vedere diferite (care adesea sunt conflictuale) sub forma unui plan cu un grad ridicat de coerență logică. Acest mod de abordare aduce odată cu coerența logică și o mai bună utilizare a resurselor disponibile, conducând la o eficacitate generală crescută. De exemplu, în momentul în care începe implementarea proiectului, vom exista mult mai puține “frecușuri” între diferitele grupuri implicate în derularea proiectului.

Planificarea participativă produce rezultate superioare altor modalități de concepere a





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

proiectului: elaborarea sa de către o singură persoană/grup de decizie, apelul exclusiv la consultanță externă etc.) Aceste modalități unidirecționale de elaborare a proiectelor educaționale conduc la neînțelegeri, generează relații superficiale și cel mai adesea ridică probleme de implementare. Realizarea consensului în grupul de planificare cu privire la diferitele probleme care apar nu este ușor de obținut, dar este un demers care produce multiple efecte benefice: odată ce s-a realizat consensul vom avea drept rezultat un proiect de calitate superioară și un plan de implementare mai bun.



BIBLIOGRAFIE:

- Agabrian, Mircea. (2006). *Școala, familia, comunitatea. Manual*. Iași: Institutul European.
- Alecu, Simona. (2009). *Dezvoltarea organizației școlare. Managementul proiectelor*. București: Editura Didactică și Pedagogică.
- Bârsănescu, Ștefan. (2003). *Politica culturii. Studiu de pedagogie*. Iași: Editura Polirom.
- Boudon, R., Besnard, P., Cherkaoui, M. și Lécuyer (coord.). (1996). *Dicționar de sociologie Larousse*, București: Editura Univers Enciclopedic.
- Calotă, Monica. (2013). *Programul Uniunii Europene pentru educație, formare profesională, tineret și sport 2014-2020 ERASMUS +* (Prezentare PowerPoint) <http://cngi.is.edu.ro/ftp/2013-2014/Erasmus/Erasmus+.pdf>
- Cojocaru, Ștefan. (coord.) (2004). *Designul propunerilor de finanțare. Metodologie, modele de proiecte, comentarii*. Iași: Editura Lumen.
- Comisia Europeană. (2003). *Manualul ciclului de proiect*. București: Blueprint International. <http://www.ier.ro/>



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

documente/formare/Manual_PCM.pdf.

Comisia Europeană. (2005). *Metodologia managementului de proiect*. http://ogradanoastra.org/pdf/metodologia_managementului.pdf

Comisia Europeană. (2010). *Rezumatul național privind sistemele educaționale în Europa și reformele în curs: România*. Sursa: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/national_summary_sheets/047_RO_RO.pdf.

Commission of the European Communities. (2008). *Progress towards the Lisbon Objectives in Education and Training. Indicators and benchmarks*.

Consiliul Uniunii Europene. (2009). *Mesaje din partea Consiliului EJC (Educație, Tineret și Cultură) în domeniul educației ca o contribuție la discuția privind Strategia Lisabona post-2010*.

Consiliul Uniunii Europene. (2010). *Raport de activitate comun al Consiliului și al Comisiei privind punerea în aplicare a programului de lucru „Educație și formare profesională 2010”*.

Council of the European Union. (2009). *Council Conclusions*

on a strategic framework for European cooperation in education and training (“ET 2020”). Sursa:

Crîșan, A. (coord.). (2000). *Educația și învățământul - orizont 2015*. București: Editura Corint.

Crîșan, A. (coord.). (2003). *Reformă la firul ierbii*. București: Editura Humanitas Educațional.

Cristea, Sorin. (1998). *Dicționar de termeni pedagogici*, București: Editura Didactică și Pedagogică.

Cristea, Sorin. (2003). *Politica educației. În Didactica Pro... Revistă de teorie și practică educațională*. Nr. 1(17) / 2003, pp.64-65. Chișinău: Centrul Educațional „Pro Didactica”.

Dan, M. (2001). *Politici sociale*. Cluj-Napoca: Ed. Napoca Star. Ecotop Oradea și Clubul Ecologic Transilvania. (2006).

Introducere în scrierea propunerilor de finanțare și managementul proiectelor. http://www.greenagenda.org/img_upload/93e765c8739c6010c3a0a1197d1d5c54/Manual_scriere_proiecte.pdf

Ferréol, Gilles. (ed.) [1995] (1998). *Dicționar de sociologie*. Iași: Editura Polirom.

Gherguț, Alois și Ceobanu, Ciprian. (2009). *Elaborarea și managementul proiectelor în serviciile educaționale*.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

- Ghid practic.* Iași: Editura Polirom.
- Gherguț, Alois. (2003). *Managementul serviciilor de asistență psihopedagogică și socială. Ghid practic.* Iași: Editura Polirom.
- Hastos, Andrei. (2007). Educația ca instrument al dezvoltării sociale. În Cătălin Zamfir și Simona Stănescu. (coord). *Enciclopedia dezvoltării sociale.* (pp. 195-202). Iași: Editura Polirom
- Hawtin, M., Hughes, G. și Percy-Smith, Janie (1998). *Community Profiling. Auditing social needs.* Buckingham: Open University Press.
- Iliescu, Victor și Gherghinescu, Oana. (2005). *Managementul proiectelor.* București: Editura Didactică și Pedagogică.
- Ionescu, Ion I. (1997). *Sociologia școlii. Politici, Practici și actori ai educației școlare.* Iași: Editura Polirom.
- Iosifescu, Ș. (2000). *Elemente de management strategic și proiectare.* București: Editura Humanitas.
- Iucu, Romică. (2004). *Formarea cadrelor didactice. Sisteme, politici, strategii.* București: Editura Humanitas Educațional.
- Jaliu, Dragoș. (2007). *Managementul proiectelor – suport de curs.* București: Școala Națională de Studii Politice și Administrative. <http://www.scribd.com/doc/45778186/Support-Curs-Proiecte>
- Joița, E. (2000). *Managementul educațional. Profesorul manager,* Iasi, Ed. Polirom
- Jones, Linda J. (1994). *The Social Context of Health and Health Work.* London: Macmillan Press Ltd..
- Labăr, A. V. (2008), Managementul proiectelor de cercetare pedagogică. În C.Cucos (coord.). *Psihopedagogie pentru examenle de definitivare și grade didactice,* pp.707-732. Iași : Editura Polirom.
- Laussetet, Rosemarie. (2004). *Manualul autoevaluării. Ghid introductiv.* Berna: Agenția Elvețiană pentru Dezvoltare și Cooperare. http://www.impact-see.org/download/SE_manual_RO.pdf
- Lock D. (2000), *Management de proiect,* Editura CODECS, București.
- Mihuț, L., Lauritzen, B. (1999). *Modele de politici sociale.* București: Editura Didactică și Pedagogică.
- Miroiu, A. (coord). (1998). *Învățământul românesc astăzi. Studiu de diagnoză.* Iași: Editura Polirom.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

- Nakamura, H. (1997). *Orient și Occident: O istorie comparată a ideilor*. București: Editura Humanitas.
- Niculescu, Rodica Mariana. (2000). *Formarea formatorilor*. București: Editura All Educational.
- Organizația Națională "Cercetașii României". (2000). *Managementul proiectelor și scrierea cererilor de finanțare. Suport de curs pentru modulul "Proiecte" - formare lideri de unitate*. <http://www.scribd.com/doc/7096348/MANAGEMENTUL-PROIECTELOR>
- Pascariu, Gabriela Carmen. (2006). *Politici europene. Suport de curs*. Iași: Universitatea „Al.I.Cuza”, Centrul de Studii Europene.
- Pop, Luana Miruna (coord). (2002). *Dicționar de politici sociale*. București: Editura Expert.
- Pupovci, Dukagjin. (2004). Planificarea participativă de proiecte. Adaptare după U. Schiefer și R. Doebel. *MAPA-PROJECT – A practical Guide to Integrated Project Planning and Evaluation*. http://www.impact-see.org/download/PP_manual_RO.pdf
- Sandu, Dumitru (coord). (2007). *Practica dezvoltării comunitare*. Iași: Editura Polirom.
- Sandu, Dumitru. (2005). *Dezvoltare comunitară. Cercetare, practică, ideologie*. Iași: Editura Polirom.
- Schaub, Horst și Zenke, Karl G. (2002). *Dicționar de pedagogie*. Iași: Editura Polirom.
- Șerdean, Ioan. (2002). *Pedagogie. Compendiu*. București: Editura Fundației „România de Mâine”.
- Stănică, Viorel (2012). *Dezvoltare comunitară. Suport de curs*. <http://www.apubb.ro/wp-content/uploads/2011/02/dezvoltare-comunitara-master-suport-de-curs.pdf>
- Ștefănescu, Daniela Elena. (2005). *Managementul proiectelor europene. Note de curs*. București: Editura Fundației „România de Mâine”.
- Ungureanu, George și Mateoc-Sîrb Nicoleta. (2009). *Dezvoltare regională și rurală*. Iași: Tipo-Moldova.
- Vlăsceanu, L. (coord.). (2002). *Școala la răsucruce. Schimbare și continuitate în curriculumul învățământului obligatoriu*. Iași: Editura Polirom.
- Voicu, Bogdan. (2002). Politici educaționale. În Luana Miruna Pop (coord.). *Dicționar de politici sociale*. (pp. 567-584). București: Editura Expert.
- Voiculescu F., Mircescu, M., Alecu, S. (2008). Managementul





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

proiectelor de cercetare în științele educației. În D. Potolea (coord.). *Pregătirea psihopedagogică. Manual pentru definitivat și gradul didactic II*, pp.507-542. Iași: Editura Polirom.

www.anpcdefp.ro

www.edu.ro - Site oficial al Ministerului Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului

www.facebook.com/ErasmusPlusRO

www.facebook.com/groups/erasmusplus.partners/

www.facebook.com/pages/Erasmus-PLUS-Romania-2014-2020

www.finantare.ro

www.fonduri-structurale.ro

www.fonduri-ue.ro

www.responsabilitatesociala.ro

WYG International Ltd., Asistența tehnică a programului Phare TVET. (2007). *Ghid de elaborare a planurilor de acțiune / dezvoltare a școlii (PAS)*. Sursa: http://www.tvet.ro/Anexe/4.Anexe/01_GHID%20DE%20ELABORARE%20PAS.pdf

Zamfir, Cătălin și Stănescu, Simona (coord.). (2007).

Enciclopedia dezvoltării sociale. Iași: Editura Polirom. Zamfir, Elena și Zamfir, Cătălin (1998). *Politici sociale. România în context european*. București: Editura Alternative.

Zamfir, Elena, Preda M. (coord.) (2000). *Diagnoza problemelor sociale comunitare. Studii de caz*. București: Editura Expert.

Zani, Bruna, Palmonari, Augusto (coord.) [1996] (2003) *Manual de psihologia comunității*, Iași: Editura Polirom.

*** *Un instrument comun de autoevaluare a proiectelor educaționale europene din școală*, disponibil la adresa <http://www.anpcdefp.ro/userfiles/mice1.pdf>





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014-2020



Titlul proiectului
"PROmotorii Firmei Tale (PROFIT) pentru Regiunea Centru"
ID: 104254

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020,
Componenta 1 România Start Up Plus

Axa Prioritară Locuri de muncă pentru toți,
Operațiunea: Creșterea ocupării prin susținerea
întreprinderilor cu profil non-agricol din zona urbană,
Schema de ajutor de stat România Start-Up Plus

Implementat de Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov
în parteneriat cu Universitatea Spiru Haret.

Valoare totală a proiectului
8.722.301,38 lei

Durata proiectului
36 de luni

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul
Operațional Capital Uman 2014 -2020

Editorul materialului
Agenția de Dezvoltare Durabilă a Județului Brașov

Data publicării
Aprilie 2020

"Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu
poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României!"



Document proiect ID: PROFIT Antre Renor (PROFIT) Regiunea Centru ID: 104254 (Implementat de Agenția de Dezvoltare Durabilă Județul Brașov în parteneriat cu Universitatea Spiru Haret)