

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI
Consiliul pentru Studii Universitare de Doctorat
Școala Doctorală de Management

MANAGEMENTUL STRATEGIC AL PROIECTELOR DIN
DOMENIUL INFRASTRUCTURII DE TRANSPORT FERROVIAR
DIN ROMÂNIA

Alexandra Violeta E. TUDORICĂ

Conducător de doctorat: Prof. dr. Cristian – Silviu BĂNACU

București, 2024

CUPRINS

INTRODUCERE.....	1
1. TRANSPORTURILE ȘI POLITICA UNIUNII EUROPENE ÎN DOMENIUL TRANSPORTURILOR	8
1.1. TRANSPORTURILE – CONSIDERAȚII GENERALE.....	8
1.2. POLITICA UNIUNII EUROPENE ÎN DOMENIUL TRANSPORTURILOR. PROMOVAREA TRANSPORTULUI FERROVIAR	13
1.2.1. Strategia europeană în domeniul transporturilor	13
1.2.2. Strategia europeană privind dezvoltarea infrastructurii de transport.....	16
1.2.3. Mecanisme de finanțare. Planificarea și implementarea proiectelor de infrastructură de transport	18
1.2.4. Oportunități oferite de promovarea dezvoltării infrastructurii europene de transport feroviar	21
2. MANAGEMENTUL STRATEGIC AL PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ DE TRANSPORT. PARTICULARITĂȚILE PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ DE TRANSPORT FERROVIAR	29
2.1. ASPECTE SPECIFICE PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ DE TRANSPORT (FERROVIAR)	29
2.2. CLASIFICAREA PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ FERROVIARĂ	32
2.3. PARTICULARITĂȚI ALE MANAGEMENTULUI STRATEGIC AL PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ DE TRANSPORT (FERROVIAR).....	32
3. STADIUL CUNOAȘTERII. CERCETĂRI PRIVIND EVALUAREA EX-ANTE ȘI PRIORITIZAREA PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ DE TRANSPORT FERROVIAR, A CRITERIILOR ȘI INDICATORILOR UTILIZAȚI	39
3.1. INSTRUMENTE ȘI METODE DE ANALIZĂ APLICATE ÎN EVALUAREA EX-ANTE A PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ DE TRANSPORT	40
3.1.1. Analiza multicriterială	43
3.1.2. Metode de analiză multicriterială utilizate pentru evaluarea ex-ante și prioritizarea proiectelor de infrastructură de transport	45

3.1.2.1. Metode de analiză multicriterială utilizate pentru evaluarea ex-ante și prioritizarea proiectelor de infrastructură de transport feroviar.....	47
3.1.3. Criterii, sub-criterii și indicatori utilizați pentru evaluarea ex-ante și prioritizarea proiectelor de infrastructură de transport.....	48
3.1.3.1. Criterii, sub-criterii și indicatori utilizați pentru evaluarea ex-ante și prioritizarea proiectelor de infrastructură de transport feroviar	50
4. ANALIZA SECTORULUI DE TRANSPORT FEROVIAI DIN ROMÂNIA. ABORDĂRI PRIVIND EVALUAREA EX-ANTE ȘI PRIORITIZAREA PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ DE TRANSPORT FEROVIAI.....	56
4.1. ORGANIZAREA SISTEMULUI FEROVIAI ROMÂN	56
4.2. SITUAȚIA ACTUALĂ A SECTORULUI FEROVIAI DIN ROMÂNIA	57
4.3. INFRASTRUCTURA DE TRANSPORT FEROVIAI ÎN ROMÂNIA	59
4.3.1. Coridoare feroviare europene și rețele feroviare TEN-T pe teritoriul României....	60
4.4. EVALUAREA EX-ANTE ȘI PRIORITIZAREA PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ DE TRANSPORT FEROVIAI ÎN ROMÂNIA ÎN VEDEREA ELABORĂRII STRATEGIEI DE IMPLEMENTARE A ACESTORA.....	64
4.4.1. Master Planul General de Transport (MPGT)	65
4.4.2. Programul Investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport 2020-2030 (Programul Investițional).....	74
4.4.2. Trenul Metropolitan.....	81
4.4.3. Strategia de dezvoltare a infrastructurii feroviare 2021-2025 (Strategia CFR)..	85
5. METODOLOGIA CERCETĂRII.....	89
5.1. SCOPUL, OBIECTIVELE ȘI IPOTEZELE CERCETĂRII.....	89
5.2. METODOLOGIA CERCETĂRII.....	90
5.3. ALEGEREA METODEI DE ANALIZĂ MULTICRITERIALĂ.....	92
5.3.1. METODA PROCESUL IERARHIEI ANALITICE (AHP)	93
6. APLICAREA AHP PENTRU EVALUAREA EX-ANTE ȘI PRIORITIZAREA PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ FEROVIAI DIN ROMÂNIA ȘI ELABORAREA UNUI PLAN INVESTIȚIONAL. STUDIU DE CAZ	96
6.1. PREZENTAREA GENERALĂ A TRENULUI METROPOLITAN BUCUREȘTI.....	96

6.2. APLICAREA AHP PENTRU EVALUAREA EX-ANTE ȘI PRIORITIZAREA TRASEELOR TRENULUI METROPOLITAN BUCUREȘTI ÎN VEDEREA IMPLEMENTĂRII PROIECTELOR DE INFRASTRUCTURĂ DE TRANSPORT FERROVIAR AFERENTE.....	100
6.2.1. Stabilirea structurii ierarhice a arborelui decizional	100
6.2.2. Motivarea selectării criteriilor de evaluare și atribuirea valorilor acestora.....	101
6.2.3. Elaborarea chestionarului și respondenți	105
6.2.4. Analiză și rezultate	106
6.3. ELABORAREA PLANULUI INVESTIȚIONAL. CONSTRÂNGERI DE FINANȚARE... ..	114
6.4. CONCLUZIILE STUDIULUI DE CAZ	122
7. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI.....	127
7.1. CONCLUZII	127
7.1.1. Rezultatele cercetării privind identificarea instrumentelor și metodelor de analiză multicriterială pentru evaluarea ex-ante și prioritizarea proiectelor de infrastructură de transport, cu accent pe cele aplicabile proiectelor de infrastructură de transport feroviar.....	129
7.1.2. Rezultatele cercetării privind identificarea criteriilor și indicatorilor utilizați pentru evaluarea ex-ante și prioritizarea proiectelor de infrastructură de transport, cu accent pe cele aplicabile pentru proiectele de infrastructură de transport feroviar.....	131
7.1.3. Rezultatele cercetării privind identificarea instrumentelor, metodelor de analiză multicriterială, criteriilor și indicatorilor utilizați în România pentru evaluarea ex-ante și prioritizarea proiectelor de infrastructură de transport feroviar.....	133
7.1.4. Rezultatele cercetării referitoare la propunerea unei noi abordări care să contribuie la îmbunătățirea procesului decizional referitor la elaborarea unei strategii de implementare a proiectelor de infrastructură de transport feroviar din România, pentru maximizarea efectelor acestora, în condițiile bugetelor de realizare limitate.....	137
7.2. CONTRIBUȚII TEORETICE ȘI PRACTICE	140
7.3. LIMITELE CERCETĂRII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE.....	142
BIBLIOGRAFIE	144
ANEXE.....	160

REZUMAT

Scopul acestei teze de doctorat urmărește îmbunătățirea procesului decizional referitor la elaborarea unei strategii de implementare a proiectelor de infrastructură de transport feroviar din România, pentru maximizarea efectelor implementării acestora în condițiile bugetelor limitate.

Lucrarea abordează în primă fază importanța sectorului transporturilor și prezintă elemente esențiale ale politicii UE în materie, urmate de aspecte teoretice care vizează proiectele de infrastructură de transport și managementul strategic al acestora, de interes major fiind modul de transport feroviar. Ulterior sunt descrise rezultatele cercetării referitoare la instrumentele, metodele, criteriile și indicatorii utilizați pentru evaluarea ex-ante și prioritizarea proiectelor de infrastructură de transport (feroviar), o primă contribuție fiind prezentarea rezultatului unei inventarieri riguroase și cuprinzătoare (nu exhaustivă) a literaturii de specialitate în materie. Un rezultat practic al acestei teze de doctorat este și o listă a criteriilor și indicatorilor utilizați în metodele de analiză multicriterială a proiectelor de infrastructură de transport feroviar. De asemenea, sunt oferite informații obținute în urma unei analize riguroase a contextului decizional aferent evaluării ex-ante și prioritizării proiectelor de infrastructură de transport (feroviar) din România. Un rezultat practic este sintetizarea metodelor, criteriilor, ponderilor utilizate în România pe parcursul a două cadre financiare multianuale, deci un orizont de timp de 14 ani.

În următoarea etapă a tezei de doctorat este definit un studiu de caz. Concluziile acestuia demonstrează că procesul decizional referitor la elaborarea strategiei de implementare a proiectelor de infrastructură de transport feroviar din România poate fi îmbunătățit în mod semnificativ. Abordarea propusă presupune aplicarea unei metode de analiză multicriterială care permite integrarea judecăților de valoare a părților interesate în procesul decizional – AHP și elaborarea unui plan investițional care urmărește maximizarea efectelor implementării acestor proiecte în condițiile disponibilității de finanțare limitată. Este atenuat astfel fenomenul de subiectivism, prin intermediul unei evaluări ex-ante și prioritizări mai obiective a proiectelor de infrastructură de transport feroviar, iar graficul de implementare astfel obținut reflectă mai fidel realitatea. Rezultatele acestei cercetări pot fi preluate și integrate în procesul de elaborare al politicilor publice și al documentelor strategice privind planificarea dezvoltării sustenabile a proiectelor de infrastructură de transport feroviar.

Cuvinte cheie: *management; analiza multicriterială; AHP; prioritizare proiecte; infrastructură de transport feroviar; tren metropolitan; strategie de implementare; plan investițional; constrângeri de finanțare.*