

[https://doi.org/10.52326/jss.utm.2022.5\(4\).11](https://doi.org/10.52326/jss.utm.2022.5(4).11)
UDC 332.2:351.853.1(478-21)



FRAMEWORK CONCEPT DEVELOPMENT OF THE MANAGEMENT OF THE PROPERTY WITH HISTORICAL VALUE LOCATED IN THE MUNICIPALITY OF CHISINAU

Svetlana Albu, ORCID: 0000-0002-8648-950X,
Maria-Liliana Marian *, ORCID: 0000-0002-2610-8285

Technical University of Moldova, 168 Stefan cel Mare Blvd., MD-2004, Chisinau, Republic of Moldova

*Corresponding author: Maria-Liliana Marian, marialiliana.marian@emi.utm.md

Received: 10. 15. 2022

Accepted: 12. 02. 2022

Abstract. Real estate management includes a multitude of tasks of different professional affiliation and often the real estate manager has to solve technical, economic, legal, organizational problems. In this article, through the lens of the systemic approach, the authors propose the framework concept of real estate management. The framework concept is developed for a distinct category of real estate, namely real estate with historical value. The authors examine only the category of real estate that is in a physical condition sufficient for use. The necessary information is systematized and the accessible sources of information are presented to develop individual management systems for concrete real estate located in the city. Chisinau. There has been presented the applicability of the interactive database (in the process of completion) developed within the Chisinau Institute Project "Chisinauproiect" in which the authors took part. Potential basic schemes for the development of immovable property of cultural value are examined according to the type of ownership (public or private). It is proposed to develop the monitoring system at the stage of evaluating the results of building management.

Keywords: *real estate management, real estate with historical value, systemic approach, monitoring systems, real estate manager, cultural heritage monitoring, real estate management.*

Rezumat: Managementul imobilului cuprinde o multitudine de sarcini de diferită apartenență profesională și adesea managerul imobiliar trebuie să soluționeze probleme de ordin tehnic, economic, juridic, organizațional. În prezentul articol, prin prisma abordării sistemice, autorii propun concepția cadru a managementului bunului imobil. Concepția cadru este dezvoltată pentru o categorie distinctă a bunurilor imobile, și anume pentru bunurile imobile cu valoare istorică. Autorii examinează doar categoria bunurilor imobilele care se află în stare fizică suficientă pentru utilizare. Este sistematizată informația necesară și prezentate sursele de informație accesibile pentru a elabora sisteme individuale de management a bunurilor imobile concrete amplasate în or. Chișinău. Este prezentată aplicativitatea bazei de date interactive (în proces de completare) elaborată în cadrul Institutului Municipal de Proiectări

„Chișinău proiect” la care autorii au luat parte. Sunt examinate scheme potențiale, de bază, de dezvoltare a bunurilor imobile cu valoare culturală în funcție de tipul de proprietate (publică sau privată). Este propusă dezvoltarea sistemului de monitorizare la etapa evaluării rezultatelor gestiunii imobilului.

Cuvinte-cheie: managementul imobilului, bunuri imobile cu valoare istorică, abordare sistemică, sisteme de monitorizare, manager imobiliar, monitorizarea patrimoniului cultural, gestiunea imobilului.

1. Introducere

Managementul imobilului cuprinde o multitudine de sarcini de diferită apartenență profesională și adesea managerul imobiliar trebuie să soluționeze probleme de ordin tehnic, economic, juridic, organizațional. Prin urmare abordarea sistemică, capabilă să creeze un sistem eficient de management a imobilului, trebuie să asigure atingerea scopurilor proprietarului în corespundere cu principiile caracteristice managementului imobiliar [1-3]. Schema principală de management a bunului imobil elaborată aplicând abordarea sistemică este numită concepție a managementului imobilului.

Concepția managementului imobilului reprezintă schema de administrare a bunului imobil concret (sau a complexului de bunuri imobile) care reprezintă implementarea abordării sistemice față de crearea, exploatarea, dezvoltarea, evaluarea și gestiunea bunului imobil. Concepția se va baza pe business-procesele analizate de cercetătorii Ivanov V.V. și Han O.C. [2]. Schema - cadru a concepției managementului imobilului cuprind patru etape de bază (fig.1).

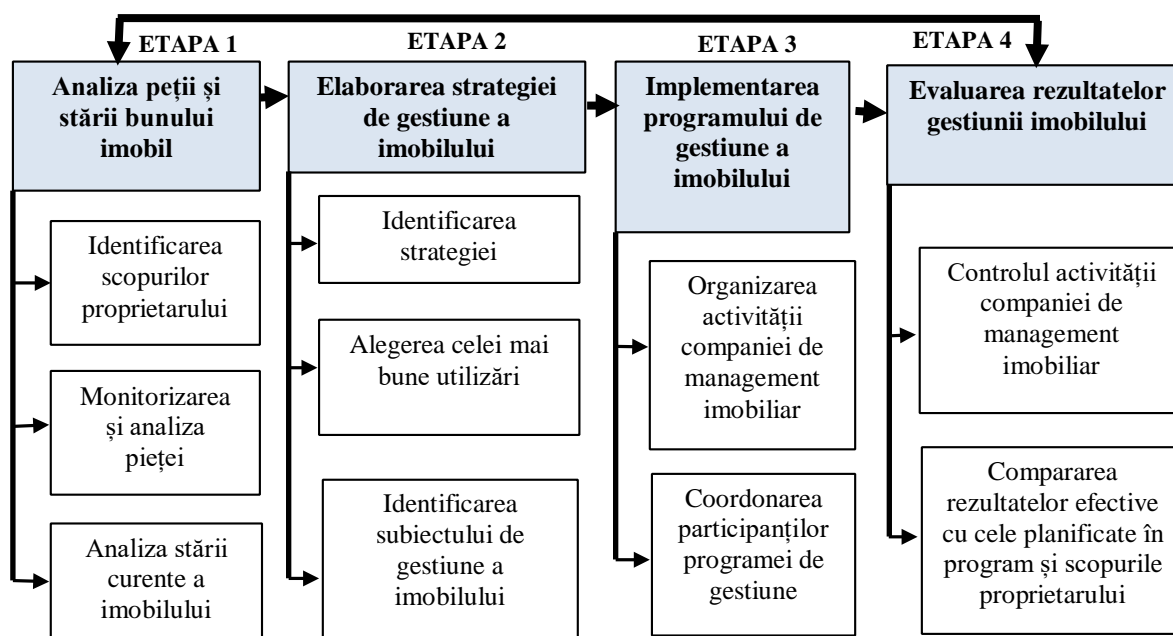


Figura 1. Etapele concepției managementului imobilului [3].

La prima etapă „Analiza pieței și stării bunului imobil” se identifică scopurile proprietarului și atitudinea acestuia față de risc și profitabilitate. Solicitățile proprietarului dețin prioritate la etapa de elaborare a strategiei de gestiune a imobilului. La această etapă se realizează următoarele expertize: monitorizarea și analiza pieței imobiliare; analiza

amplasamentului bunului imobil; expertiza juridică a bunului imobil; expertiza tehnică a stării bunului imobil; expertiza economică a bunului imobil; expertiza managementului bunului imobil.

La etapa a doua „*Elaborarea strategiei de gestiune a imobilului*” se realizează planificarea proceselor de gestiune a bunului imobil; se determină strategia generală de formare și gestiune portofoliului imobiliar; se planifică procesele de dezvoltare a bunurilor imobile în funcție de etapa ciclului de viață la care se află fiecare obiect: creare (construcție, procurare); reconstrucție (reprofilare); exploatarea curentă, deservirea tehnică și utilizare; lichidare (demolare, vânzare).

Astfel de planuri se realizează cum pentru portofoliul imobiliar integral așa și pentru fiecare obiect în parte. Cu referire la fiecare obiect separat se întocmește programul de gestiune.

Experiența practică indică în procesul de determinare a strategiei de management a imobilului necesitatea clarificării următoarelor aspecte: (1) alegerea celei mai bune și eficiente variante de utilizare a bunului imobil; (2) determinarea subiectului care va implementa programul de gestiune; (3) identificarea elementelor de bază a strategiei de marketing.

La etapa a treia, după aprobarea strategiei și a programului de gestiune urmează „*Implementarea programului de gestiune a imobilului*”. Implementarea programului de gestiune este încredințat companiei imobiliare specializate sau unui manager profesionist în domeniu.

La ultima etapă urmează evaluarea rezultatelor gestiunii imobilului, evaluarea activității realizate în cadrul primelor trei etape. Proprietarul împreună cu managerul (sau compania imobiliară) compară rezultatele efective cu cele planificate, la necesitate include schimbări și corectări în deciziile anterioare, în strategie sau programul de gestiune care se realizează la moment.

În cele ce urmează propunem concepția-cadru a managementului bunurilor imobile cu valoare istorică amplasate în mun. Chișinău.

2. Concepția-Cadru a Managementului Bunurilor Imobile cu Valoare Istorică

2.1. Etapa 1. Analiza pieței și stării bunului imobil

Monitorizarea și analiza situației curente și potențiale (de viitor) a pieței servește pentru aprecierea corespunderii strategiei și scopului proprietarului, investitorului (viitorului proprietar) cu cererea și oferta existentă pe piață. Scopul analizei pieței constă în oferirea informației necesare pentru primirea deciziilor cu privire la efectuarea unor sau altor tranzacții imobiliare.

În cadrul concepției de management imobiliar monitorizarea și analiza pieței urmează a fi realizate în permanență. Această cerință este condiționată cum de specificul pieței imobiliare, care se modifică în funcție de ciclicitatea caracteristică ei, așa și de multitudinea sarcinilor impuse cercetării. În astfel de condiții nu este suficientă analiza sporadică a pieței.

Analiza amplasamentului bunului imobil este un factor important care determină atractivitatea acestuia pentru potențialii arendași (locatari). În procesul analizei variantelor de utilizare a bunului imobil este necesar a considera factorii negativi ce însoțesc fiecare variantă. Bunurile imobile cu valoare culturală (istorică, arhitecturală) din or. Chișinău preponderent sunt amplasate în Nucleul Istoric [4] (fig.2).

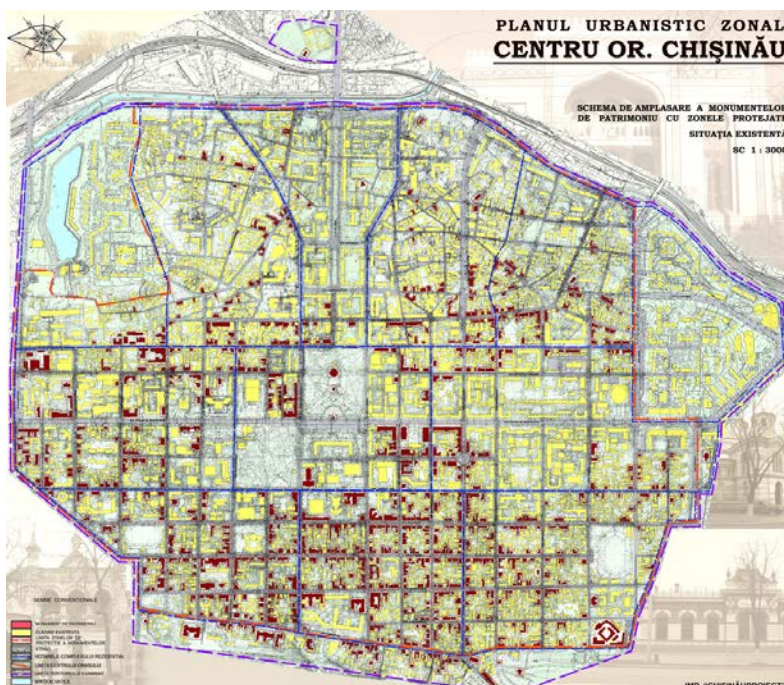


Figura 2. Nucleul Istoric al or. Chișinău.

Schema de amplasare a monumentelor istorice cu zonele protejate [4].

Atenție deosebită se va acorda factorilor sociali, demografici (informația necesară poate fi extrasă din baza de date prezentată în figurile 3 și 4 și economici a sectorului (regiunii) de amplasare, concomitent analizând tipul influenței.

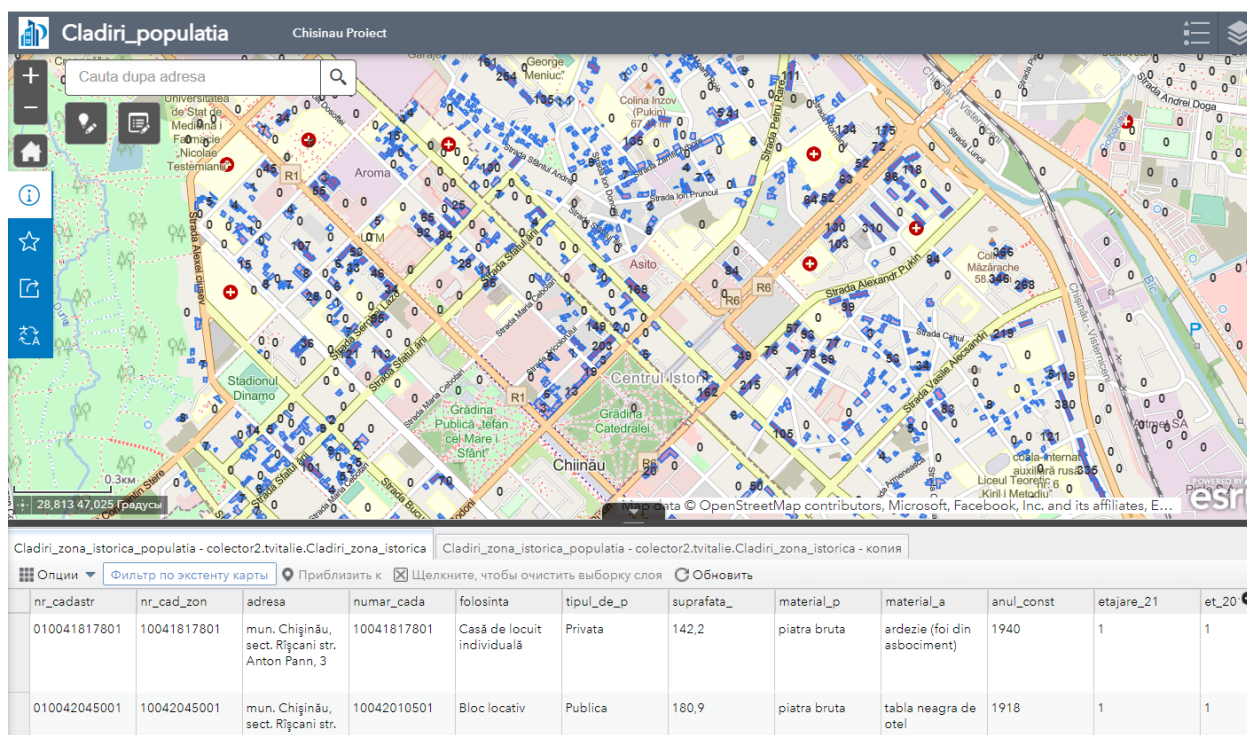


Figura 3. Baza de date integrată cu date spațiale: populația în Nucleul Istoric al or. Chișinău, mai 2022 [5].

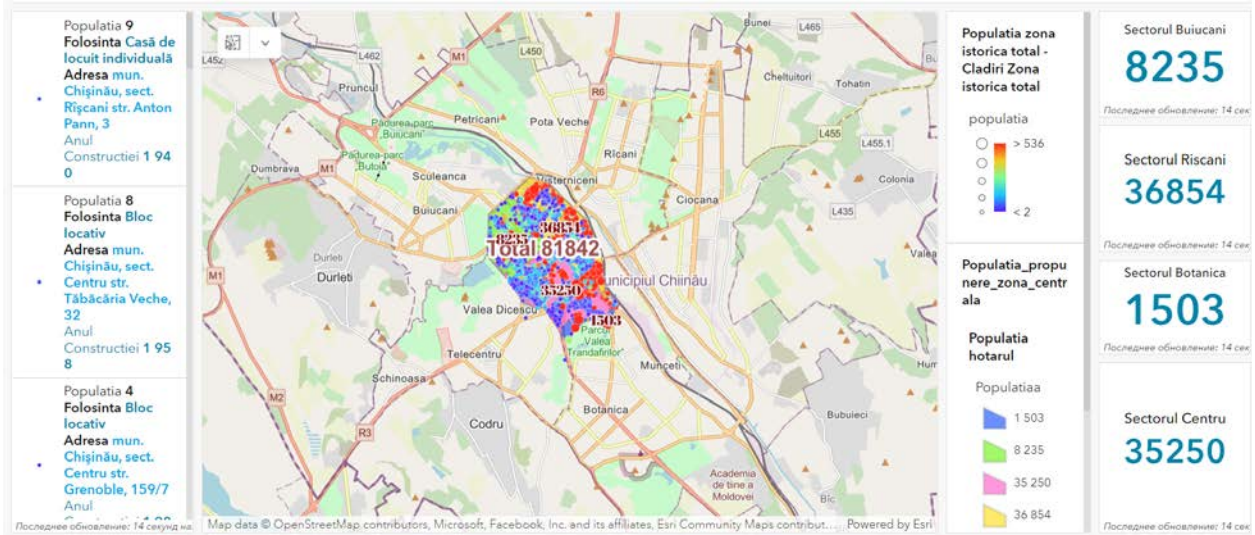


Figura 4. Reprezentarea populației pe zona istorică [6].

Este necesar a examina:

- starea și dezvoltarea infrastructurii (obiecte industriale, de educație, cultură, asigurare socială, deservirea populației);
- dezvoltarea construcțiilor (informația necesară poate fi concretizată analizând Planul Urbanistic Zonal (PUZ) Centru [4]);
- clasificarea regiunii în funcție de amplasare (zonă cu construcții istorice, locative, comerciale, industrial-comunale, recreaționale, teritoriu agricol); situația ecologică;
- starea sectorului și importanța (valoarea) acestuia la nivel de localitate (regiune, țară);
- construcțiile alăturate și peisajul (informația necesară poate fi concretizată în baza materialelor foto [7, 8]);
- intensitatea transportului și rețelele de acces (sursă de informație poate servi modulul informațional prezentat în fig. 5 [9, 10]);
- informația privind starea socială și afilierea politică ale populației.

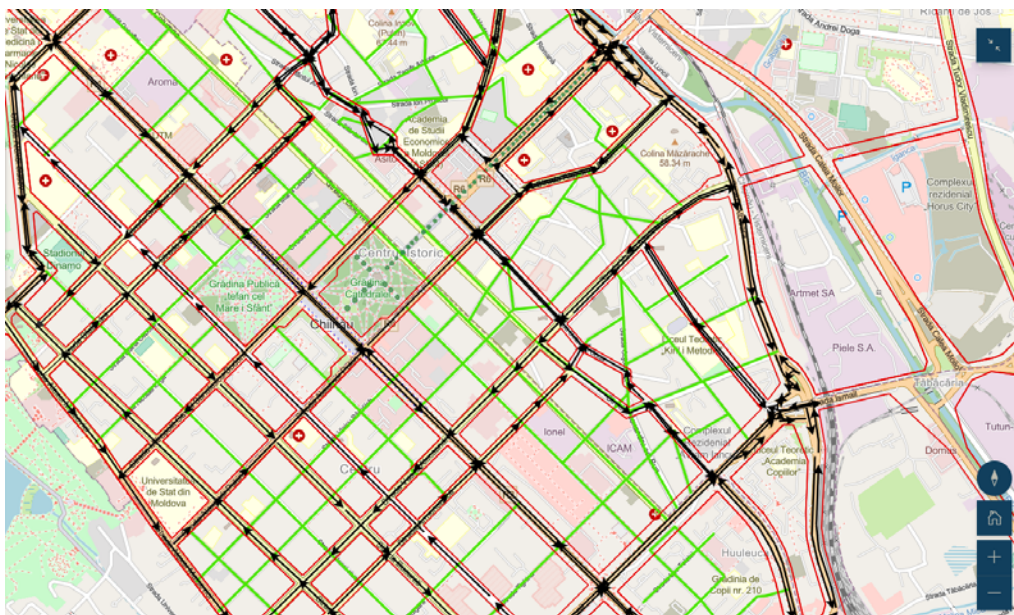


Figura 5. Schema transportului în zona centrală al or. Chişinău [10].

Analiza amplasamentului bunului imobil concret poate fi realizată în baza informației analitice cuprinse în planul urbanistic zonal al sectorului Centru [4], concretizată și analizată în baza informației expuse în surse cu acces liber, spre exemplu expusă pe platformă cu Sistem Geografic de Nivel Local destinat pentru gestionarea și publicarea datelor spațiale de interes local [11].

Expertiza juridică a bunului imobil asigură argumentarea juridică a strategiei de gestiune a bunului imobil și se realizează din punctul de vedere al: legislației curente; reglementărilor urbanistice (zonarea, protecția mediului, siguranța antiincendiu, consum energetic, etc.); soluțiilor de perspectivă a planificării zonale a lotului de teren pe care este amplasat bunul imobil; limitări / restricții din partea administrației publice locale și/sau a populației.

Cadrul legislativ internațional și actele regulatorii internaționale la care Republica Moldova este parte sunt analizate în monografia colectivă „Patrimoniul arhitectural: aspecte legale, tehnice și economice” [12]. Cadrul legislativ și normativ în construcții privind evaluarea și intervenția la clădirile patrimoniului cultural istoric din Republica Moldova cuprinde un șir de acte, respectarea cărora urmează a fi verificată în procesul expertizei juridice [13].

Expertiza tehnică a stării bunului imobil este efectuată în scopul identificării stării fizice a elementelor constructive portante și de închidere (anvelopei, acoperișului) a bunului imobil, analiza calității soluției arhitecturale, de volum și planimetrie a clădirii. O vedere de ansamblu a stării fizice a bunurilor imobile amplasate în sectorul Centru poate fi formulată în baza analizei incluse în PUZ Centru [4], iar starea fizică a unor construcții cu valoare culturală separate poate fi consultată în mod interactiv [11]. Autorii au elaborat structura modului informațional *Clădiri istorice. Starea fizică* inclus pe platforma dezvoltată de IP „Chișinăuproiect” și au contribuit la completarea acestuia (fig.6).

Expertiza economică a bunului imobil se realizează pentru o perioadă planificată prestabilită. Pentru fiecare interval de timp (ca regulă un an) se prognozează veniturile și cheltuielile generate de bunul imobil. În procesul de argumentare economică se examinează și propun soluții de finanțare, se identifică fluxurile de numerar aferente bunului imobil, se determină ratele de actualizare care satisfac cerințele beneficiarului. Atenție deosebită se va atrage perioadelor de flux și reflux a mijloacelor bănești, venitului căpătat din locațiune, cheltuielilor pentru administrare, reparație capitală și exploatarea bunului imobil.

În procesul expertizei economice este necesar: a analiza utilizarea curentă a bunului imobil; a determina termenul de planificare a bugetului și a prognoza mărimea cheltuielilor și veniturilor generate de bunul imobil; a întocmi lista tuturor strategiilor de management a bunului; a întocmi lista activităților necesare pentru principalele etape a gestiunii în funcție de fiecare strategie potențială.

Rezultatul final reprezintă elaborarea variantelor de buget a veniturilor și cheltuielilor în funcție de diferitele strategii de management a bunului imobil. Bugetul este baza tuturor activităților prognozate de administrare (management) a bunului imobil, în care se reflectă strategia de management și planurile operaționale de gestiune în perioada planificată.

În scopul managementului bugetul bunului imobil trebuie să cuprindă următorii indicatori (tab.1): venitul brut potențial; venitul brut efectiv; cheltuieli operaționale; venitul operațional net; cheltuieli pentru deservirea împrumutului; profitul până la impozitare; cheltuieli capitale.

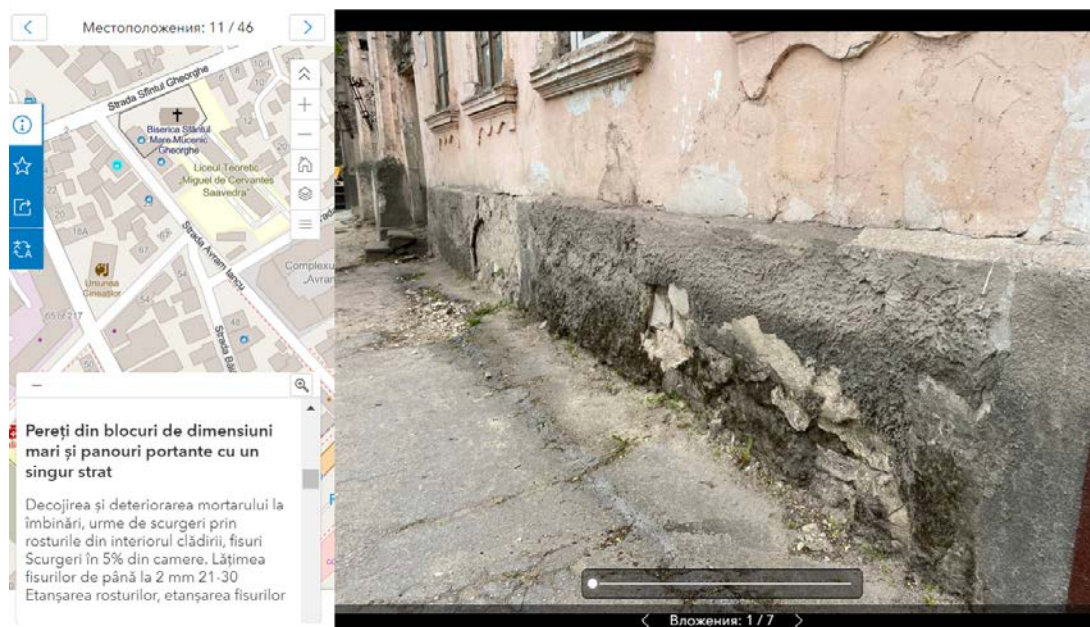


Figura 6. Extras din modulul informațional „Clădiri istorice. Starea fizică” [14].

Venitul brut potențial (VBP) reprezintă venitul care poate fi generat în cazul folosirii tuturor spațiilor disponibile ale bunului imobil. Venitul brut efectiv (VBE) reprezintă venitul care poate fi obținut efectiv în urma funcționării bunului imobil, avându-se în vedere nivelul de ocupare a spațiilor și pierderile eventuale la colectarea plății de locațiune. Cheltuielile operaționale (CO) cuprind cheltuielile de exploatare și asigurare a funcționării normale a bunului imobil. Cheltuielile operaționale includ următoarele categorii: cheltuielile operaționale fixe (CF), care presupun cheltuielile care nu depind de nivelul de ocupare a spațiilor (impozitul imobiliar, prima pentru asigurarea bunului imobil și altele); cheltuielile operaționale variabile (CV) includ cheltuielile ce depind de intensitatea exploatării bunului imobil (cheltuieli pentru administrarea bunului imobil, cheltuielile pentru plata serviciilor comunale și altele); cheltuieli pentru reparații și mentenanță (CR) includ cheltuielile pentru reparația curentă a bunului imobil și cheltuielile pentru întreținerea bunului imobil. Cheltuielile din această categorie poartă atât un caracter fix cât și variabil (reparația ascensorului, zugrăvirea pereților și altele); cheltuielile operaționale pentru înlocuire, care includ cheltuielile pentru înlocuirea elementelor uzate ale bunului imobil (acoperișul, instalațiile sanitare – ingineresti și altele). În urma excluderii din venitul brut efectiv a cheltuielilor operaționale suportate de proprietar vom căpăta venit operațional net (VON). La cheltuieli operaționale nu sunt atribuite: deservirea creditului ipotecar, impozitul pe venit și amortizarea mijloacelor fixe.

Tabelul 1

Indicatorii bugetului strategiei de management a bunului imobil		
	Indicator	Notă explicativă
	venitul brut potențial	VBP
	alte venituri	AV
Venituri	deduceri pentru spațiile libere și neachități	DSL
	venitul brut efectiv	$VBE = VBP + AV - DSL$
Costuri	costuri fixe	CF

<i>Continuare Tabelul 1</i>	
costuri variabile	CV
reparații și mentenanță	CR
cheltuieli operaționale	$CO = CF + CV + CR$
Venitul operațional net	$VON = VBE - CO$
Cheltuieli capitale	CC - reparația capitală (renovare, reconstrucție, modernizare)
Deservirea creditului ipotecar	DC
Cheltuieli excepționale	CE
Rezultatul până la impozitare	$R_{pi} = VON - CC - DC - CE$
Impozitul pe venit	i
Rezultatul după impozitare	$R_{di} = R_{pi} - i$

Sursa: elaborat de autor.

Referindu-ne la patrimoniul construit urmează a atrage atenție deosebită articolelor de cheltuieli, care adesea nu pot fi planificate cu certitudine. Dacă articolele de venit pot fi prognozate cu o probabilitate înaltă, apoi sumele planificate pentru diversele articole de cheltuieli pot suporta majorări considerabile. Argumentarea afirmației o propunem mai jos în cadrul etapei a doua.

Expertiza managementului bunului imobil. Managementul este factorul prin prisma căruia se examinează toate variantele posibile de dezvoltare a bunului imobil. Argumentarea managerială include două componente a corespunderii strategiei (1) scopurilor beneficiarului și (2) resurselor manageriale existente.

Dacă scopul beneficiarului presupune limitări a utilizării obiectului, la prima etapă vor fi selectate doar variantele de strategii care corespund acestui scop. La a doua etapă strategiile identificate se vor compara în funcție de eficiența operațională, comercială și socială în corespundere cu scopurile altor persoane cointeresate (spre exemplu a companiei imobiliare sau a arendașului strategic). Metodologia generală a comparației strategiilor este analogică metodologiei de evaluare a eficienței economice a investițiilor. Pot fi aplicați diverși indicatori de comparație, spre exemplu: valoarea actuală netă (NPV), rata internă de rentabilitate (IRR), indicele de profitabilitate (PI), termenul de recuperare, modificarea valorii de piață a bunului imobil.

Comparând diversele variante urmează a selecta acel care într-o mai mare măsură corespunde scopurilor și intereselor beneficiarului.

2.2. Etapa 2. Elaborarea strategiei de gestiune a imobilului

Scopurile și sarcinile gestiunii imobilului la diferite etape a ciclului de viață a bunului imobil diferă. Referindu-ne la bunurile imobile cu valoare istorică observăm că sistemul de management a acestei categorii de bunuri nu cuprinde etapa de lichidare și construcția unui obiectiv nou, iar la etapa de reconstrucție apar particularități condiționate de interdicții și aspecte specifice patrimoniului construit.

Clădirile care au o durată relativ lungă de exploatare (de peste 50 ani), au materialele de rezistență mai mult sau mai puțin îmbătrânite, deci caracteristicile mecanice inițiale ale acestora sunt afectate. La execuția zidărilor au fost folosite mortare mai slabe care adesea s-au măcinat în timp, iar lemnul a suferit ori fisurări în urma uscării ori putrezirii. Anii de industrializare și-au pus amprenta pe agresivitatea fizico-chimică a mediului înconjurător.

Din cauza acestor agenți specifici, o mare parte dintre construcțiile vechi prezintă avarii și degradări suplimentare, prin comparație cu cele ale construcțiilor mai noi.

Principalele obiective ce trebuie urmărite în acțiunile de protecție a monumentelor sunt:

Întreținerea: presupune observarea permanentă a stării fizice a monumentului și măsurile luate pentru a menține monumentul în această stare.

Restaurarea: implică acele acțiuni specializate care au drept scop evidențierea mărturiilor istorice ale monumentului istoric și păstrarea autenticității acestuia.

Consolidarea: presupune acțiuni de înaltă specializare, care sunt direcționate spre asigurarea capacității portante a elementelor structurale ale monumentului istoric.

Paza: constituie acele activități de protecție a monumentului istoric împotriva vandalizării sau a furturilor.

Integrarea social-economică și culturală în viața comunității: presupune înscrierea în programe de dezvoltare și în planificarea regională și locală a diferitor acțiuni de protecție a monumentelor istorice [15].

Pentru atingerea obiectivelor menționate, este necesar a se ține cont de principiile generale de intervenție la monumentele ce fac parte din patrimoniul construit, analizate de autor în lucrarea *Principii de conservare și restaurare a patrimoniului arhitectural* [16].

Selectarea strategiei optime pentru dezvoltarea ulterioară a bunului imobil se realizează de proprietar în favoarea celei mai bune variante din punct de vedere economico-financiar, însă concomitent varianta trebuie să fie permisă legal și posibilă din punct de vedere tehnic.

Variantele celei mai bune utilizări sunt:

- a păstra așa cum este;
- a include mici schimbări, spre exemplu a înlocui locatarii (chiriașii); a mări numărul încăperilor oferite în locațiune; efectuarea reparației curente, etc.;
- a modifica destinația funcțională a obiectului, spre exemplu în urma reconstrucției și reprofilării încăperilor;
- lichidare, în cazul obiectelor de patrimoniu aflate în proprietate privată ne referim la vânzare.

Restricțiile / cerințele legale și tehnice condiționează costuri suplimentare în comparație cu un bun imobil analogic care nu reprezintă obiect de patrimoniu. Din punct de vedere legal există interdicții în procesul de restaurare / conservare, care nu permit ajustarea soluțiilor planimetrice (de compartimentare) la cerințele moderne ale societății.

Pentru bunurile imobile cu valoare culturală amplasate în or. Chișinău în funcție de proprietarul bunului imobil putem evidenția câteva scheme de principiu de dezvoltare (tab.2).

Tabelul 2

Scheme de bază de dezvoltare a bunurilor imobile cu valoare culturală

Bunuri imobile în proprietate publică	Bunuri imobile în proprietate privată
Păstrarea utilizării curente.	Păstrarea utilizării curente.

Schimbarea modului de utilizare a imobilului din social în comercial (oficii, structuri de primire turistică) Schimbarea modului de utilizare a imobilului din locativ în comercial (oficii).

Continuare Tabelul 2

Schimbarea modului de utilizare a imobilului din comercial (oficii) în social (teatru, galerie de arte, etc.).

Schimbarea modului de utilizare a imobilului din locativ în comercial (încăperi pentru comerț, structuri de primire turistică).

Schimbarea modului de utilizare a imobilului din oficii în spații comerciale (sau vice-versa).

Sursa: elaborat de autor.

Strategia de dezvoltare selectată urmează a fi concretizată în formă de program de gestiune a bunului imobil. În esență acest program reprezintă un plan de afaceri cu descrierea bunului imobil (prezentul sau viitorul), serviciile de locațiune sau vânzare planificate (în special avantajele față de concurenți), segmentul de piață spre care sunt orientate serviciile, resursele și calificarea personalului, cheltuielile (costurile) și rezultatele financiare planificate.

Pentru fiecare direcție (compartiment) din plan urmează a concretiza activitățile (acțiunile) concrete care trebuie interconectate în funcție de timpul de execuție. Recomandăm a utiliza astfel de instrumente precum Planul Calendaristic sau Planul Gantt, care vor fi utile și la ultima etapă de evaluare a rezultatelor strategiei de management a bunului imobil.

În programul de gestiune a bunului imobil trebuie să se regăsească următoarea informație:

- adresa obiectului, numărul cadastral;
- tipul bunului imobil (modul de folosință și utilizarea, atât pentru teren cât și pentru construcții);
- scopul programului;
- termenul de realizare a proiectului;
- statutul juridic al bunului imobil (dreptul de proprietate asupra terenului și separat construcției (în caz că sunt diferiți proprietari); limitări ale dreptului de proprietate, interdicții, etc.). Pentru bunul imobil cu valoare culturală trebuie concretizat nivelul – de însemnătate națională sau locală, de indicat informația din Registrul monumentelor ocrotite de stat;
- descrierea obiectului. Pentru obiectele de patrimoniu se va concretiza posibilitatea (sau imposibilitatea) tehnică și legală de asigurare a utilităților la nivelul cerințelor actuale pe piață;
- concluzia expertului privind starea tehnică a construcțiilor;
- utilizarea de facto a obiectului;
- existența unor limitări efective sau potențiale a modului de utilizare a bunului imobil; Spre exemplu, interzicerea construcțiilor în zona de protecție a monumentului.
- rezultatele cercetărilor de marketing;
- cea mai bună și eficientă utilizare a bunului imobil. Pentru obiectele de patrimoniu, se va atrage atenție deosebită permisiunii legale a modificărilor tehnice necesare asigurării unei eficiențe maxime în exploatare;
- strategia de management a bunului imobil;
- activitățile de bază în procesul gestiunii bunului imobil;

- tabelul sintetic a veniturilor și cheltuielilor pe întreaga perioadă de gestiune;
- investiții de capital și graficul de rambursare a creditului;
- mărimea VAN (valoarea actuală netă) a viitoarelor venituri.

2.3. Etapa III. Implementarea programului de gestiune a imobilului

La etapa a treia urmează implementarea programului de gestiune. Pentru a asigura generarea fluxurilor de numerar planificate o atenție deosebită urmează a acorda calificării și experienței managerului bunului imobil sau companiei de management selectate. Cerințele înaintate unei companii de management imobiliar sunt analizate în paragraful precedent.

2.4. Etapa IV. Evaluarea rezultatelor gestiunii imobilului

Ultima etapă cuprinde două direcții de activitate: (1) controlul activității managerului (companiei de management imobiliar) și (2) compararea rezultatelor efective și cele planificate. Adesea, în practică, etapa de control este în mare parte omisă, punându-se accent doar pe compararea rezultatelor.

Autorul propune a implementa la această etapă un sistem de monitorizare a implementării programului de gestiune (prin analogie cu sistemul de monitorizare a procesului de realizare a proiectelor investiționale în construcții [17]). Acest sistem ar fi util atât pentru compania de management precum și pentru proprietarul bunului imobil.

Sistemul de monitorizare reprezintă un mecanism de executare a unei supravegheri permanente asupra celor mai importante rezultate curente în urma realizării tuturor proiectelor în condițiile incerte ale conjuncturii pieței precum și în contextul implementării în Republica Moldova a standardelor UE în domeniul construcțiilor și managementului bunurilor imobile.

Scopul principal al elaborării sistemului de monitorizare constă în: (1) identificarea devierilor de la planul calendaristic și bugetul proiectelor aparte, ce duc la micșorarea eficienței activității manageriale; (2) analiza cauzelor ce au provocat aceste devieri și elaborarea propunerilor cu privire la corectarea corespunzătoare a direcțiilor activității manageriale cu scopul normalizării ei și sporirea eficienței.

Crearea sistemului de monitorizare se va baza pe respectarea următoarelor principii:

Principiu 1. Alegerea pentru supraveghere a celor mai importante direcții. Realizarea acestui principiu se bazează pe scopurile activității companiei de management formulate la Etapa II. În primul rând, se supraveghează realizarea planului calendaristic și bugetului.

Principiul 2. Formarea sistemului de indicatori informativi pe fiecare direcție. Un astfel de sistem, în primul rând, se va baza pe datele operative ale evidenței contabile. Sistemul indicatorilor informativi urmează să reflecte mersul realizării planului calendaristic conform indicatorilor de volum și structurali (lucrări de reparație curentă etc.), îndeplinirea bugetului cu privire la volum și structura cheltuielilor, precum și finanțarea lucrărilor din fiecare sursă aparte (proprie, credite, împrumuturi).

Principiul 3. Elaborarea sistemului indicatorilor estimativi de generalizare pentru fiecare direcție. Sistemul indicatorilor estimativi se construiește reieșind din scopurile monitorizării direcțiilor aparte ale activității manageriale și se axează pe indicatorii informativi. Pentru simplificarea analizei ulterioare, acest sistem de indicatori estimativi trebuie format în corespundere cu capitolele de bază ale monitorizării. Formând sistemul acestor indicatori, trebuie elaborat concomitent algoritmul de calcul pentru fiecare dintre ei pe baza indicatorilor informativi folosiți.

Principiul 4. Stabilirea periodicității raportării (indicatori informativi și estimativi). O astfel de periodicitate este determinată de periodicitatea planului calendaristic și bugetului de realizare a programelor manageriale. În corespundere cu această periodicitate putem evidenția:

- a) darea de seamă lunară;
- b) darea de seamă semestrială;
- c) darea de seamă anuală.

Lucrările efectuate în corespundere cu aceste patru principii permit formarea unui bloc concis informațional al monitorizării implementării programelor manageriale.

Principiul 5. Analiza cauzelor ce au provocat devierea rezultatelor reale față de cele previzionale. În procesul acestei analize, în primul rând se evidențiază indicatorii cu „devieri critice” față de planul calendaristic sau buget. În calitate de criteriu al „devierilor critice” poate fi considerată devierea mai mare de 20% pentru perioada operativă (lunar); mai mult de 15% – pentru perioada semestrială și mai mult de 10% – anuală. Pentru fiecare „deviere critică” trebuie evidențiate cauzele acestor devieri.

Principiul 6. Evidențierea rezervelor și posibilităților de normalizare a situației. În procesul realizării acestui principiu rezervele sunt analizate în corespundere cu blocurile funcționale cu studierea posibilităților companiei de management de normalizare a mersului realizării programului. Una dintre aceste posibilități poate fi folosirea rezervei financiare bugetare.

Principiul 7. Argumentarea propunerilor cu privire la schimbările din planul calendaristic și bugetul realizării proiectelor manageriale în perioada curentă. Dacă posibilitățile de normalizare a mersului realizării programelor sunt limitate sau lipsesc, în etapa finală a monitorizării se argumentează propunerile cu privire la corectarea documentelor elaborate la etapele I și II: planul calendaristic și bugetul.

Sistemul de monitorizare a implementării programelor manageriale trebuie corectat concomitent cu schimbarea scopurilor proprietarului bunului imobil precum și a companiei de management imobiliar.

3. Concluzii

Concepția cadru a managementului bunului imobil este dezvoltată de autori prin prisma abordării sistemice. Ea este orientată spre o categorie distinctă a bunurilor imobile, și anume, pentru bunurile imobile cu valoare istorică. Autorii examinează doar categoria bunurilor imobilele care se află în stare fizică suficientă pentru utilizare. Este sistematizată informația necesară și prezentate sursele de informație accesibile pentru a elabora sisteme individuale de management a bunurilor imobile concrete amplasate în or. Chișinău. Este prezentată aplicativitatea bazei de date interactive (în proces de completare) elaborată în cadrul Institutului Municipal de Proiectări „CHIȘINĂU PROIECT” la care autorii au luat parte. Sunt examinate scheme potențiale, de bază, de dezvoltare a bunurilor imobile cu valoare culturală în funcție de tipul de proprietate (publică sau privată). Este propusă dezvoltarea sistemului de monitorizare la etapa evaluării rezultatelor gestiunii imobilului.

Mulțumiri. Cercetarea a fost realizată în cadrul proiectului de stat 20.80009.0807.34. Creșterea valorii patrimoniului arhitectural al Republicii Moldova.

Conflicte de interes. Autorii nu declară niciun conflict de interese.

References

1. Chernyak, V. *Upravlenie nedvizhimostyu*. Ekzamen, Moskva, 2007, 319 p.
2. Ivanov, V.V.; Han, O.K. *Upravlenie nedvizhimostyu*. INFRA-M, Moskva, 2009, 446 p.
3. Razu, M. *Upravlenie kommercheskoy nedvizhimostyu*. KNORUS, Moskva, 2009, 248 p.
4. Planul urbanistic zonal Centru al oraşului Chişinău, 2010. Disponibil online: https://www.chisinau.md/public/files/planuri/PREZENTAREA_PUZ_FINAL_ro.pdf (accesat la 15.11.2022).
5. Aplicația: Clădiri. Populație. Chişinău Proiect. Disponibil online: <https://gis-chisinauproiect.hub.arcgis.com/apps/5c17773307764cf3a26c1459fc1bc3e7/explore> (accesat la 15.11.2022).
6. Reprezentarea populației pe zona istorică. Chişinău Proiect. Disponibil online: <https://gis-chisinauproiect.hub.arcgis.com/apps/68e0763f20d144e790a9d154f8363057/explore> (accesat la 15.11.2022).
7. Zona istorică pozele clădirilor alăturate străzilor. Chişinău Proiect. Disponibil online: <https://gis-chisinauproiect.hub.arcgis.com/maps/c329c153e6e5421294e9e322b8f33d2b/explore?location=47.026721%2C28.837364%2C14.00> (accesat la 15.11.2022)
8. Desfășurate. Chişinău Proiect. Disponibil online: <https://gis-chisinauproiect.hub.arcgis.com/apps/6fa18803a8ff49c28b52323399513389/explore> (accesat la 15.11.2022).
9. Schema intensității transportului public pe or. Chişinău. Chişinău Proiect. Disponibil online: <https://gis-chisinauproiect.hub.arcgis.com/apps/eddf37e1d4ff4e38be2b25061002cbe8/explore> (accesat la 15.11.2022).
10. Schema transportului în zona centrală al or. Chişinău. Chişinău Proiect. Disponibil online: <https://gis-chisinauproiect.hub.arcgis.com/apps/bc12902382f44df1a855963c450c9f16/explore> (accesat la 15.11.2022).
11. Platforma cu Sistem Geografic de Nivel Local pentru Institutul Chişinăuproiect din Republica Moldova, destinat pentru gestionarea și publicarea datelor spațiale de interes local. Disponibil online: <https://gis-chisinauproiect.hub.arcgis.com/> (accesat la 15.11.2022).
12. Albu, S.; Albu, I.; Ursu, V; Bostan, I. ; Moraru, A.; Bîrdan, V.; Chiriac, L.; Chiriac, N.; Ivanov, V.; Leşan, A.; Jitari, L.; Bejenaru, M. *Patrimoniul arhitectural: aspecte legale, tehnice și economice*. Chişinău: MS Logo, 2020, 355p.
13. Croitoru, G. Analiza cadrului legislativ și normativ în construcții privind evaluarea și intervenția la clădirile patrimoniului cultural istoric. În *Materialele Seminarului Științific Național Patrimoniul arhitectural: aspecte tehnice, economice și juridice*. Chişinău: MS-Logo, 2021, pp.6-16.
14. Clădiri Istorice. Uzura Tehnica. Bunul imobil amplasat Str. Avram Iancu, 31. Chişinău Proiect. Disponibil online: <https://gis-chisinauproiect.hub.arcgis.com/apps/af30a17074484778a76136fe784b9c59/explore> (accesat la 15.11.2022).
15. Legea 218 din 17.09.2010 privind protejarea patrimoniului arheologic. În: Monitorul Oficial nr. 235-240 din 03.12.2010. Disponibil online: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=106616&lang=ro (accesat la 15.11.2022).
16. Marian, M. Principii de conservare și restaurare a patrimoniului arhitectural. În *Materialele Seminarului Științific Național Problematika patrimoniului arhitectural în Republica Moldova*. MS Logo, Chişinău, 2020, pp. 129-136.
17. Albu, S.; Albu, I.; Usturoi, L. *Management investițional (în construcții)*. Tehnica-UTM, Chişinău, 2016, pp. 272-274.

Citation: Albu, S.; Marian, M.-L. Framework concept development of the management of the property with historical value located in the municipality of Chisinau. *Journal of Social Sciences* 2022, 5(4), pp. 119-131. [https://doi.org/10.52326/jss.utm.2022.5\(4\).11](https://doi.org/10.52326/jss.utm.2022.5(4).11).

Publisher's Note: JES stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.



Copyright:© 2022 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Submission of manuscripts: jes@meridian.utm.md