



**Universitatea Tehnică a Moldovei**

**MANAGEMENTUL ECHIPAMENTULUI MILITAR  
ÎN CONTEXTUL GESTIONĂRII  
RESURSELOR DE APĂRARE**

**Student:**

**Antonina Golan**

**Conducător:**

**conf. univ., dr. Angela Ghelbet**

**Chișinău 2020**

**MINISTERUL EDUCAȚIEI, CULTURII ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII  
MOLDOVA  
Universitatea Tehnică a Moldovei  
Facultatea Textile și Poligrafie  
Departamentul Design și Tehnologii în Textile și Poligrafie**

**Admis la susținere  
Șef departament:  
Marcela Irovan, conf. Univ., dr.**

**MANAGEMENTUL ECHIPAMENTULUI MILITAR  
ÎN CONTEXTUL GESTIONĂRII  
RESURSELOR DE APĂRARE**

**Teză de master**

**Masterand: \_\_\_\_\_ (Antonina Golan)  
Conducător: \_\_\_\_\_ (Angela Ghelbet)**

**Chișinău 2020**

## REZUMAT

### Tema tezei: **MANAGEMENTUL ECHIPAMENTULUI MILITAR ÎN CONTEXTUL GESTIONĂRII RESURSELOR DE APĂRARE**

**Structura tezei:** introducere, trei capitole, structurate în 78 pagini, concluzii, bibliografii din 48 surse, 3 anexe, 5 figuri și 9 tabele.

**Cuvinte cheie:** resurse de apărare, echipament militar, optimizare, interoperabilitate

**Scopul tezei:** constă în cercetarea și determinarea unor priorități de optimizare a managementului echipamentului militar pentru consolidarea capacităților de apărare prin valorificarea opțiunii de automatizare a lanțului de asigurare, care va veni să simplifice procedura actuală, dar și să se alinieze la standardele partenerilor de dezvoltare.

#### **Obiectivele tezei:**

- a determina fenomenul de gestionare al resurselor de apărare, stabilirea rolului și locului serviciului echipament al Armatei Naționale precum și atribuțiile entităților participante în procesul de management al asigurării cu echipament;
- a investiga necesitatea optimizării managementului echipamentului militar;
- a analiza determinările și dimensiunile gestionării resurselor de apărare care duc la optimizarea managementului echipamentului militar;
- a explica coordonatele care urmează a fi luate în calcul la optimizarea managementului asigurării cu echipament militar;
- a propune unele soluții care vor duce la simplificarea unor activități.

**Noutatea și originalitatea tezei:** constă în sistematizarea principalelor „lacune” ale asigurării cu echipament militar al Armatei Naționale într-o lucrare de sinteză; realizarea unei analize complexe a lanțului de asigurare cu echipament al Armatei Naționale pentru a contribui la îmbunătățirea acestuia prin dezvoltarea Registrului de stat al resurselor de apărare prin includerea unui subsistem pentru echipamentul Armatei Naționale, iar la solicitarea serviciului echipament al Armatei Naționale am elaborat un proiect de atelier de proiectare, confecționare, întreținere și reparație a mijloacelor tehnice și bunurilor materiale ale serviciului echipament.

**Semnificația teoretică a tezei:** pune în valoare metodologia de îmbunătățire a unui sistem de management a echipamentului militar și prezintă oportunități pentru dezvoltarea atelierului.

## SUMMARY

### **Thesis topic: MANAGEMENT OF MILITARY EQUIPMENT IN THE CONTEXT OF MANAGEMENT OF DEFENSE RESOURCES**

**Thesis structure:** introduction, three chapters, structured in 78 pages, conclusions, bibliographies from 48 sources, 3 annexes, 5 figures and 9 tables.

**Key words:** defense resources, military equipment, optimization, interoperability

**The purpose of the thesis:** consists in researching and determining priorities for optimizing the management of military equipment to strengthen defense capabilities by capitalizing on the option of automation of the supply chain, which will simplify the current procedure and align with the standards of development partners.

#### **Objectives of thesis:**

- to determine the phenomenon of defense resources management, establishing the role and place of the equipment service of the National Army as well as the attributions of the entities participating in the equipment insurance management process;
- to investigate the need to optimize the management of military equipment;
- to analyze the determinations and dimensions of the defense resources management that lead to the optimization of the military equipment management;
- to explain the coordinates to be taken into account when optimizing the management of insurance with military equipment;
- to propose some solutions that will lead to the simplification of some activities

**Novelty and originality of the thesis:** it consists in the systematization of the main “gaps” of the provision with military equipment of the National Army in a synthesis work; conducting a complex analysis of the supply chain of the National Army to contribute to its improvement by developing the State Register of Defense Resources by including a subsystem for the equipment of the National Army, and at the request of the Equipment Service of the National Army we developed a project workshop for the design, manufacture, maintenance and repair of the technical means and material goods of the equipment service.

**Theoretical significance of the thesis:** it puts in value the methodology of improvement of a management system of the military equipment and presents the opportunity for the development of the workshop.

## CUPRINS

INTRODUCERE.....	2
1. CONCEPTE OPERANTE ÎN LOGISTICĂ.....	4
1.1. Logistica – parte componentă a artei militare.....	4
1.2. Managementul aprovizionărilor.....	7
1.3. Contextul gestionării resurselor de echipament. Managementul stocurilor.....	12
Concluzie capitolul I.....	24
2. ANALIZA ACTIVITĂȚII DE ASIGURARE CU ECHIPAMENT MILITAR ÎN CADRUL ARMATEI NAȚIONALE.....	26
2.1. Structura și atribuțiile serviciului echipament al Armatei Naționale.....	26
2.2. Analiza procedurilor de achiziție, gestionare și casare a resurselor bunurilor materiale de resort ale echipamentelor militare .....	31
Concluzie capitolul II.....	45
3. OPTIMIZAREA MANAGEMENTULUI ASIGURĂRII CU ECHIPAMENT MILITAR ÎN CONTEXTUL GESTIONĂRII RESURSELOR DE APĂRARE.....	47
3.1. Optimizarea procesului de asigurare cu echipament militar.....	47
3.2. Dezvoltarea unui proiect de sistem electronic pentru evidența bunurilor materiale de resort ale serviciului echipament.....	56
Concluzie capitolul III.....	71
CONCLUZII .....	73
BIBLIOGRAFIE.....	75
ANEXE.....	78

## INTRODUCERE

**Actualitatea și importanța temei investigate.** Prezenta Teză de master se înglobează într-o problematică de maximă actualitate și relevanță, abordând impactul factorilor de origine externă și internă asupra necesității de consolidare a apărării, care vizează și dezvoltarea asigurării cu bunuri materiale ale resortului echipamentului al Armatei Naționale.

Pentru a exprima necesitatea optimizării managementului echipamentului militar, ca deziderat al noilor transformări produse de revoluția tehnico-științifică, trebuie să analizăm determinările interne și externe, care impun întreprinderea unor acțiuni logice în scopul eficientizării activităților pentru a ușura procedurile existente.

**Gradul de cercetare a temei.** În cadrul prezentei teze a fost cercetat în ce măsură și în ce mod tematica investigată a fost analizată de către specialiștii în domeniu.

Abordări teoretico-metodologice vizavi de managementul resurselor de apărare se regăsesc printre lucrările de bază care au determinat valoarea teoretică, au elucidat și concomitent au contribuit la formarea unei viziuni privind managementul integrat al resurselor de apărare din care face parte și bunurile materiale ale resortului echipamentului militar. Menționez în acest sens autorii Brunelle E., Constangioară A., Dacian I., Dușu P., Minculete Gh., Țuțurea M. și alții.

Abordarea concepțiilor autorilor nominalizați a contribuit la realizarea unei viziuni teoretico-științifice multidisciplinare a problemelor investigate.

**Scopul și obiectivele tezei.** Scopul tezei constă în cercetarea și determinarea unor priorități de optimizare a managementului echipamentului militar pentru consolidarea capacităților de apărare prin valorificarea opțiunii de automatizare a lanțului de asigurare, care va veni să simplifice procedura actuală, dar și să se alinieze la standardele partenerilor de dezvoltare. Atingerea scopului presupune realizarea următoarelor obiective:

- a determina fenomenul de gestionare al resurselor de apărare, stabilirea rolului și locului serviciului echipament al Armatei Naționale precum și atribuțiile entităților participante în procesul de management al asigurării cu echipament;
- a investiga necesitatea optimizării managementului echipamentului militar;
- a analiza determinările și dimensiunile gestionării resurselor de apărare care duc la optimizarea managementului echipamentului militar;
- a explica coordonatele care urmează a fi luate în calcul la optimizarea managementului asigurării cu echipament militar;
- a propune unele soluții care vor duce la simplificarea unor activități.

**Noutatea științifică și valoarea aplicativă a lucrării.** Caracterul original și inovator al problemelor cercetate se manifestă prin următoarele aspecte: sistematizarea principalelor „lacune”

ale asigurării cu echipament militar al Armatei Naționale într-o lucrare de sinteză; realizarea unei analize complexe a lanțului de asigurare cu echipament al Armatei Naționale pentru a contribui la îmbunătățirea acestuia.

Pentru a determina tendințele de optimizare a managementului echipamentului militar în Armata Națională a Republicii Moldova am structurat teza prezentă din introducere, trei capitole, concluzii generale, bibliografie și anexe.

**În capitolul întâi** intitulat „Concepte operante în logistică” am evidențiat unele concepte legate de logistică, resurse de apărare, determinante ale managementului resurselor de apărare care duc la automatizarea managementului aprovizionărilor și a stocurilor.

**În capitolul al doilea**, intitulat „Analiza activității de asigurare cu echipament militar în cadrul Armatei Naționale” s-a efectuat un studiu a sistemului de aprovizionare cu echipament existent și a atribuțiilor principalilor actori în procesul de asigurare cu echipament al Armatei Naționale, cu identificarea principalelor neajunsuri, care împiedică o administrare simplă a procesului, principalele referindu-se la lipsa automatizării tuturor activităților posibile.

**Capitolul al treilea, intitulat** „Optimizarea managementului asigurării cu echipament militar în contextul gestionării resurselor de apărare” indică niște repere care vin în suportul ideii de îmbunătățire a situației existente. În capitol este redat un tabel analitic și de informații speciale referitor la măsurile între organele de comandă și control militare relevante, entitățile comerciale și elementele sistemului de aprovizionare cu îmbrăcăminte al Armatei Naționale, precum și sugestii de remediere a lacunelor în sistem.

Un motiv întemeiat este necesitatea asigurării militarilor conform standardelor moderne pentru a fi interoperabili cu militarii altor armate, în vederea participării la misiuni internaționale de menținere a păcii.

Astefel, am propus dezvoltarea **Registrului de stat al resurselor de apărare** prin includerea unui **subsistem pentru echipamentul Armatei Naționale**, iar la solicitarea serviciului echipament al Armatei Naționale am propus **Dezvoltarea unui proiect de atelier de proiectare, confecționare, întreținere și reparație a mijloacelor tehnice și bunurilor materiale ale serviciului echipament**.

## BIBLIOGRAFIE

### CADRU NORMATIV

1. CONSTITUȚIA REPUBLICII MOLDOVA. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.1 din 18.08.1994.
2. Legea Republicii Moldova nr. 589/1995 privind rezervele materiale de stat și de mobilizare. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 11-12 din 22.02.1996
3. Legea Republicii Moldova nr. 1477/2002 cu privire la răspunderea materială a militarilor. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 190-197 din 31.12.2002.
4. Legea Republicii Moldova nr. 345/2003 cu privire la apărare. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 200-203 din 19.09.2003
5. Legea Republicii Moldova nr.113/2007 contabilității. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 90-93 din 29.06.2007
6. Legea Republicii Moldova nr. 131/2015 privind achizițiile publice. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 197-205 din 31.07.2015
7. Hotărârea Parlamentului Republicii Moldova nr. 679 din 23.11.2001 pentru aprobarea structurii generale și a efectivului Armatei Naționale și a instituțiilor Ministerului Apărării. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 147-149 din 06.12.2001.
8. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr.500/1998 cu privire la aprobarea Regulamentului privind casarea bunurilor uzate, raportate la mijloacele fixe În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 62-65 din 09.07.1998
9. Hotărârea Parlamentului Republicii Moldova nr. 134/2018 pentru aprobarea Strategiei naționale de apărare și a Planului de acțiuni privind implementarea Strategiei naționale de apărare pentru anii 2018–2022. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 285-294 din 03.08.2018
10. Decretul Președintelui Republicii Moldova nr. DPRM 580/2010 pentru aprobarea uniformei militare, a însemnelor distinctive și a regulilor de purtare a acestora de către militarii din cadrul Armatei Naționale și instituțiilor Ministerului Apărării. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 202-205 din 15-10-2010.
11. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova nr. 885/2005 pentru aprobarea Conceptului tehnic al Sistemului informațional automatizat „Registrul de stat al resurselor de apărare” și a Regulamentului cu privire la modalitatea de ținere a acestuia. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 119-122 din 09.09.2005.
12. Hotărârea Guvernului 561/2012 cu privire la asigurarea cu echipament a efectivului Armatei Naționale pe timp de pace. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 166-169 din 10.08.2012
13. Hotărârii Guvernului Republicii Moldova nr.672/2019 pentru stabilirea moratoriului temporar privind încadrarea personalului în sectorul bugetar în funcțiile vacante înregistrate
14. Memorandum nr. MÎMAEIE 132/2006 de înțelegere între Ministerul Apărării al Republicii Moldova și Comandamentul Forțelor Armate ale Statelor Unite ale Americii în Europa privind instituirea biroului de cooperare militară. În Tratatul Internațional Nr. 34 din 30.12.2006
15. Ordinul ministrului apărării al Republicii Moldova nr. 240/2009 cu privire la aprobarea Regulamentului cu privire la activitatea economico-gospodărească în marile unități, unități militare ale Armatei Naționale.
16. Ordinul ministrului apărării al Republicii Moldova nr.370/2010 cu privire la



aprobarea Instrucțiunii cu privire la asistența baie-spălătorie a efectivului Armatei Naționale

17. Ordinul ministrului apărării al Republicii Moldova nr. 35/2013 cu privire la aprobarea Regulamentului cu privire la asigurarea cu echipament și asigurarea cu servicii de baie-spălătorie a efectivului Armatei Naționale pe timp de pace.
18. Ordinul ministrului apărării nr. 290/2019 cu privire la aprobarea Instrucțiunii cu privire la casarea bunurilor materiale în Armata Națională.
19. Ordinul ministrului apărării al Republicii Moldova nr.480/2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind inventarierea în marile unități, unitățile militare ale Armatei Naționale și autoritățile administrative/instituțiile din subordinea Ministerului Apărării
20. Ordinul ministrului apărării al Republicii Moldova nr. 220/2020 cu privire la aprobarea Metodologiei de planificare a apărării
21. Ordinului ministerului finanțelor nr.216/2015 cu privire la aprobarea Planului de conturi contabile în sistemul bugetar și a Normelor metodologice privind evidența contabilă și raportarea financiară în sistemul bugetar. În Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.377-391, din 2015
22. Propunere de politică publică „Profesionalizarea Armatei Naționale a Republicii Moldova”, Chișinău, 2011

#### **MANUALE**

23. AGUD, Ioan, APOSTOLESCU, Mihai, ș.a. *Lexicon Militar*, ediția a II-a, revăzută, Editura Saka, 1994, ISBN- 5-86892-110-0
24. BADEA, Dorel, *Logistica militară – precursora logisticii mărfurilor* Academia Forțelor Terestre „Nicolae Bălcescu“, Sibiu
25. BĂLAN, Carmen, *Logistica – parte integrantă a lanțului de aprovizionare-livrare*, ediția a III-a revăzută și adăugită, Editura URANUS, București 2006.
26. BRUNELLE, Éric, *L'élaboration d'un system de management intègre*, [http://www.usherbrooke.ca/environnement/publications/ouvrages/essais\\_memoires/EBrunelle.pdf](http://www.usherbrooke.ca/environnement/publications/ouvrages/essais_memoires/EBrunelle.pdf), p.46
27. CONSTANGIOARĂ, Alexandru *Managementul stocurilor*, <http://steconomiceuoradea.ro/anale/volume/2005/management-si-marketing/39.pdf>
28. Dacian, I., *Managementul resurselor apărării*, Sibiu, Editura Academiei Forțelor Terestre, 2001
29. *Defence supply chain manual*. În: Joint Service Publication nr. 336 (3rd edition), 2008.
30. DUȚU, Petre, DUȚU, Viorica *Determinări ale managementului integrat al resurselor de apărare*, Centrul de Studii Strategice de Securitate și Apărare din Universitatea Națională de Apărare „Carol I” [http://www.codrm.eu/conferences/2007/27\\_Dutu\\_Petre.pdf](http://www.codrm.eu/conferences/2007/27_Dutu_Petre.pdf)
31. DUHADAWAY, Dewey, HARRIS Howard, NAROSKI MERKER Melissa, SMITH, Scott, *Reimaging Defense Business Acquisition*, School of international Graduate Studies, Naval Postgraduate School, Monterey, California, USA,
32. GATTORNA, John, *The Gower Handbook of Logistics and Distribution Management*, Gower, 4th edition, September 28, 1994, ISBN-13: 978-0566076251

33. Leiphart Kristine, *Creating a Military Supply Chain Management Model*, USA, 2001.
34. LENZINI, Joshua, *Anticipatory Logistics: The Army's Answer to Supply Chain Management*, USA, 2002;
35. MAVRIȘ, Eugen, *Logistica militară în debutul secolului XXI*. În: „Observatorul Militar“, colecția 2006
36. MILITARU, Gheorghe, *Managementul serviciilor*, București: CH Beck, 2010, 358 p. ISBN 978-973-115-822-8
37. MINCULETE, Gheorghe „Elemente de management al sprijinului logistic”, editura Universității Naționale de Apărare, București, 2005
38. NATO Logistics Handbook, Senior NATO Logisticians' conference Secretariat NATO Headquarters, Brussels, third edition, October, 1997
39. RADUSLAV, Florin-Stanciu, *Particularitățile aprovizionării cu resurse materiale, cu tehnică și cu echipamente pentru regenerarea structurilor de forțe care participă la operații într-unite multinaționale*. În: Buletinul Universității Naționale de Apărare „Carol I” Martie 2018, pag. 91-93.
40. ȚUȚUREA, Moise și alții, *Manual de inginerie economică – planificarea și organizarea facilităților*, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 2000
41. UDRESCU, Mircea, POPESCU-CRUCERU Ana, NĂSTASE Dan, *Logistică și subsisteme logistice ale firmei*, Editura Academiei Oamenilor de Știință din România București, 2018, ISBN 978-606-8636-55-9

#### **SITOGRAFIE**

42. [www.army.md](http://www.army.md)
43. [www.army.md/img/userfiles/image/file/lp-md\\_1599492167318/anunt.pdf](http://www.army.md/img/userfiles/image/file/lp-md_1599492167318/anunt.pdf).
44. [www.conspecte.com/logistica/conceptul-de-logistica.html](http://www.conspecte.com/logistica/conceptul-de-logistica.html)
45. [www.contabilitateafirmei.ro/dictionar/dictionar\\_economic\\_r.htm](http://www.contabilitateafirmei.ro/dictionar/dictionar_economic_r.htm)
46. [www.nt-csm.ru/ro/vidy-logistiki-i-ih-harakteristika-osnovnye-ponyatiya-i-opredeleniya.html](http://www.nt-csm.ru/ro/vidy-logistiki-i-ih-harakteristika-osnovnye-ponyatiya-i-opredeleniya.html)
47. [www.docshare04.docshare.tips/files/31502/315026668.pdf](http://www.docshare04.docshare.tips/files/31502/315026668.pdf)
48. [www.formareferoviara.ro/media/lectii/template/S08-M1-01/index.html](http://www.formareferoviara.ro/media/lectii/template/S08-M1-01/index.html)