Cofinanțat de Uniunea Europeană

Programul Educație și Ocupare 2021 - 2027
Proiect cofinanțat din Fondul Social European+
Titlu Apel: "Ține pasul" - Regiuni mai puțin dezvoltate
Cod apel: PEO/78/PEO_P9/OP4/ESO4.7/PEO_A36 / Obiectiv specific: ESO4.7
Titlu Proiect: Eficient Plus- Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților, cod MySmis: 311324

„Programul Educație și Ocupare"

Prioritate: P9 „Consolidarea participării populației în procesul de învățare pe tot parcursul vieții pentru facilitarea tranzițiilor și a mobilității"

Obiectiv specific: ESO4.7. „Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale (FSE+)"

Apel de proiecte: „Ține pasul" – Regiuni mai puțin dezvoltate

MANUAL DE BUNE PRACTICI

„Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților"

Cod MySMIS: 311324

Întocmit,
Manager Proiect
Cupșenar Claudia Luminița

CLEMON

ANOFM AJOFM MARAMUREȘ

Programul Educație și Ocupare 2021 - 2027
Proiect cofinanțat din Fondul Social European+
Titlu Apel: "Ține pasul" - Regiuni mai puțin dezvoltate
Cod apel: PEO/78/PEO_P9/OP4/ESO4.7/PEO_A36 / Obiectiv specific: ESO4.7
Titlu Proiect: Eficient Plus- Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților, cod MySmis: 311324

CUPRINS

I. INTRODUCERE 3
II. OBIECTIVUL PROIECTULUI 4
III METODOLOGIA DE IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚILOR. 6
III.1. Informarea și conștientizarea angajaților și angajatorilor 6
III.2. Identificarea, recrutarea și selecția grupului țintă 8
III.3. Menținerea și implicarea grupului țintă în activitățile proiectului 10
III.4. Furnizarea serviciilor de consiliere profesională 10
III.5. Organizarea și derularea programelor de formare profesională 12
III.6. Acțiuni inovative pentru creșterea participării la FPC și transferul de bune practici 16
III.6.1. Incubatorul de competențe – CLEMON SRL 17
III.6.2. Forumul „Promovarea învățării pe tot parcursul vieții" – AJOFM Maramureș 18
III.7. Managementul și coordonarea implementării proiectului 19
IV. INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI ÎNREGISTRARE A REZULTATELOR 22
V. SELECȚIE DIN ANALIZA DE NEVOI 25
V.1. Nevoia de programe de calificare profesională 25
V.2. Nevoia de dezvoltare a competențelor persoanelor care ocupă poziții de management 26
V.3. Nevoia de dezvoltare a competențelor digitale 26
V.4. Nevoia de perfecționare și specializare profesională 27
VI. PRINCIPII ORIZONTALE ȘI TEME SECUNDARE 28
VI.1. Egalitatea de șanse și egalitatea de gen 29
VI.2. Nediscriminarea și incluziunea 29
VI.3. Accesibilitatea persoanelor cu dizabilități 30
VI.4. Dezvoltarea durabilă și utilizarea eficientă a resurselor 30
VI.5. Aplicarea principiului DNSH și imunizarea la schimbările climatice 30
VI.6. Promovarea locurilor de muncă verzi și a competențelor digitale 31
VII. CURRICULA DE CURS 32
VII.1. Programe de calificare nivel 2 32

VII.2. Programe de perfecționare destinate persoanelor care ocupă poziții de management 33

VII.3. Program pentru dezvoltarea competențelor digitale 33

VII.4. Programe de perfecționare profesională 33

Curriculele detaliate ale programelor de formare profesională organizate de CLEMON SRL și AJOFM Maramureș sunt prezentate distinct în anexele manualului. 34

VIII. BUNE PRACTICI ȘI LECȚII ÎNVĂȚATE 34

VIII.1. SINTEZA BUNELOR PRACTICI IDENTIFICATE 34

VIII.2. LECȚII ÎNVĂȚATE DIN IMPLEMENTAREA PROIECTULUI 35

VIII.3. RISCURI / DIFICULTĂȚI ȘI MĂSURI DE PREVENIRE SAU RĂSPUNS 36

VIII.4. TRANSFERABILITATEA BUNELOR PRACTICI 37

VIII.5. RECOMANDĂRI PENTRU PROIECTE SIMILARE 37

IX. REZULTATELE PROIECTULUI 38

SINTEZA GRADULUI DE REALIZARE A PRINCIPALELOR REZULTATE 38

X. CONCLUZII FINALE 38

XI. ANEXE – Curricule de curs – beneficiar și partener 41

I. INTRODUCERE

Manualul de bune practici prezintă modul de implementare tehnică și organizatorică a proiectului „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților", cod MySMIS 311324. Documentul sintetizează experiențele acumulate, metodele și instrumentele utilizate în implementarea activităților proiectului, precum și practicile care pot fi valorificate și transferate în cadrul unor inițiative similare dedicate formării profesionale continue a angajaților.

Manualul urmărește evidențierea principalelor modalități de lucru utilizate pentru informarea și conștientizarea angajaților și angajatorilor cu privire la importanța formării profesionale continue, identificarea și implicarea persoanelor din grupul țintă, furnizarea serviciilor de consiliere profesională, organizarea și desfășurarea programelor de formare profesională, precum și implementarea activităților destinate stimulării participării la învățarea pe tot parcursul vieții.

O atenție deosebită este acordată practicilor care contribuie la adaptarea competențelor angajaților la evoluțiile tehnologice, la schimbările intervenite în organizarea și desfășurarea activității profesionale și la cerințele actuale ale pieței muncii. Totodată, manualul evidențiază modalitățile de integrare a principiilor orizontale în implementarea proiectului, precum egalitatea de șanse, nediscriminarea, accesibilitatea pentru persoanele cu dizabilități, dezvoltarea durabilă și utilizarea eficientă a resurselor.

Prin structurarea și prezentarea acestor elemente, manualul contribuie la diseminarea și valorificarea experienței dobândite în cadrul proiectului, la promovarea unor metode de lucru eficiente și la facilitarea transferului și multiplicării bunelor practici în alte contexte organizaționale și în cadrul unor viitoare intervenții în domeniul formării profesionale continue.

Scopul și modul de utilizare a manualului:

Manualul se adresează furnizorilor de formare profesională, serviciilor publice de ocupare, angajatorilor și altor organizații care proiectează sau implementează intervenții dedicate dezvoltării competențelor adulților. Documentul poate fi utilizat ca reper practic pentru organizarea etapelor de informare, recrutare, consiliere, formare, monitorizare și menținere a participanților în activități.

Elementele prezentate nu sunt propuse ca modele rigide, ci ca practici și instrumente care pot fi adaptate în funcție de profilul grupului țintă, specificul angajatorilor, domeniul de formare și condițiile concrete de implementare ale fiecărei intervenții.

Proiectul este implementat prin:

Fondul: Fondul Social European+

Program: Programul Educație și Ocupare 2021–2027

Obiectiv de politică: O Europă mai socială

Prioritate: P9 – Consolidarea participării populației în procesul de învățare pe tot parcursul vieții pentru facilitarea tranzițiilor și a mobilității

Obiectiv specific: ESO4.7 – Promovarea învățării pe tot parcursul vieții, în special a oportunităților flexibile de actualizare a competențelor și de recalificare pentru toți, ținând seama de competențele antreprenoriale și digitale, printr-o mai bună anticipare a schimbării și a cerințelor de noi competențe bazate pe nevoile pieței muncii, precum și prin facilitarea tranzițiilor profesionale și promovarea mobilității profesionale

Apel de proiecte: „Ține pasul" – Regiuni mai puțin dezvoltate

Cod apel: PEO/78/PEO_P9/OP4/ESO4.7/PEO_A36

Cod proiect: 311324

Titlul proiectului: „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților"

Solicitant: CLEMON SRL

Partener: Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă Maramureș (AJOFM Maramureș).

Data începerii proiectului: 02.09.2024

Data finalizării proiectului: 31.08.2026

II. OBIECTIVUL PROIECTULUI

Obiectivul general al proiectului vizează actualizarea și dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților din regiunea Nord-Vest, în raport cu evoluțiile tehnologice rapide, apariția de noi competențe și schimbările intervenite la nivelul pieței muncii, prin participarea acestora la măsuri integrate de informare și conștientizare, consiliere profesională și formare profesională continuă.

Prin intervențiile propuse, proiectul urmărește creșterea participării angajaților la programe de formare profesională continuă, actualizarea competențelor specifice în raport cu progresul tehnologic și cerințele angajatorilor, precum și facilitarea păstrării locului de muncă, a dezvoltării profesionale și a mobilității în carieră.

Proiectul contribuie la realizarea Obiectivului specific ESO4.7 al Programului Educație și Ocupare 2021–2027, prin promovarea învățării pe tot parcursul vieții și prin dezvoltarea unor competențe relevante pentru cerințele actuale și viitoare ale pieței muncii.

Intervenția vizează un grup țintă de 610 persoane angajate cu contract individual de muncă din regiunea Nord-Vest, cu vârsta cuprinsă între 18 și 65 de ani și cu un nivel de studii de minimum ISCED 3, dintre care 42 de persoane care ocupă funcții de management. În cadrul campaniei de conștientizare sunt prevăzute minimum 960 de persoane angajate informate cu privire la beneficiile formării profesionale continue.

Obiectivele specifice ale proiectului:

OS1 – Creșterea gradului de conștientizare al angajaților și angajatorilor din regiunea Nord-Vest cu privire la importanța și necesitatea formării profesionale continue, în vederea creșterii participării angajaților la programe de actualizare a competențelor și de dobândire a unor noi competențe în raport cu noile tehnologii apărute ca urmare a progresului tehnologic. În cadrul campaniei de conștientizare sunt vizate minimum 960 de persoane angajate, iar minimum 610 persoane vor fi selectate în grupul țintă pentru participarea la activitățile proiectului.

OS2 – Furnizarea unui pachet complex de servicii de consiliere profesională pentru 610 angajați din regiunea Nord-Vest, în vederea încurajării participării la programele de formare profesională continuă și sprijinirii dezvoltării carierei în raport cu apariția unor noi competențe pe piața muncii. Pentru cele 610 persoane vor fi realizate, prin metode online și offline, profile ocupaționale individuale, în scopul facilitării autocunoașterii competențelor deținute. Activitatea de consiliere va sprijini participanții în planificarea dezvoltării profesionale continue și în orientarea către programele de formare corespunzătoare obiectivelor profesionale, competențelor și abilităților deținute.

OS3 – Creșterea nivelului de competențe profesionale pentru minimum 168 de persoane angajate din cele 610 persoane aparținând grupului țintă, prin participarea la programe de formare de calificare nivel 2, autorizate în conformitate cu prevederile OG nr. 129/2000 privind formarea profesională a adulților și adaptate specificului angajatorilor din regiunea Nord-Vest. Dintre acestea, minimum 137 de persoane vor obține o calificare completă, utilă și relevantă în raport cu cerințele pieței muncii. În cadrul acestui obiectiv sunt prevăzute programele de calificare „Debitator semifabricate" – 56 persoane și „Bobinator aparataj electric" – 112 persoane.

OS4 – Creșterea nivelului de competențe profesionale pentru minimum 42 de persoane angajate care ocupă poziții de management, prin participarea la cursuri de perfecționare/specializare autorizate în conformitate cu prevederile OG nr. 129/2000 și adaptate specificului angajatorilor din regiunea Nord-Vest. Minimum 35 de persoane sunt prevăzute să finalizeze aceste programe. Sunt vizate programele „Manager îmbunătățire procese" – 18 persoane și „Manager proiect" – 24 persoane.

OS5 – Creșterea nivelului de competențe profesionale pentru minimum 120 de persoane angajate din grupul țintă, prin participarea la programe de formare profesională pentru dezvoltarea competențelor digitale, respectiv cursuri de perfecționare/specializare autorizate în conformitate cu OG nr. 129/2000 și adaptate specificului angajatorilor din regiunea Nord-Vest.

OS6 – Creșterea nivelului de competențe profesionale pentru minimum 280 de persoane angajate din grupul țintă, prin participarea la programe de formare profesională de perfecționare/specializare, autorizate în conformitate cu OG nr. 129/2000 și adaptate specificului angajatorilor din regiunea Nord-Vest. Prin parcurgerea acestor programe, minimum 230 de persoane sunt prevăzute să dobândească noi competențe specifice, relevante pentru cerințele pieței muncii și pentru activitatea desfășurată la locul de muncă.

La nivelul rezultatelor finale, proiectul a depășit țintele asumate pentru formarea profesională: 615 angajați au participat la programe de formare, față de 610 asumați; 606 participanți au finalizat

formarea cu certificat, față de ținta de 500; 164 de persoane au dobândit o calificare, față de 137 asumate; iar numărul programelor de formare realizate a fost de 27, față de 23 prevăzute.

Rezultatele finale au confirmat depășirea mai multor ținte ale proiectului: 1.464 de angajați au fost informați în cadrul campaniei de conștientizare, 649 de persoane au fost recrutate în grupul țintă și consiliate, iar 49 dintre persoanele recrutate ocupau funcții de management.

Tabel general – rezultatele proiectului

Componentă	Asumat	Realizat	Diferență
Persoane informate	960	1.464	+504
Persoane recrutate în GT	610	649	+39
Persoane consiliate	610	649	+39
Profile ocupaționale	610	649	+39
Recomandări FPC	610	649	+39
Participanți la formare	610	615	+5
Finalizări cu certificat	500	606	+106
Persoane care au dobândit o calificare	137	164	+27
Programe de formare	23	27	+4

III METODOLOGIA DE IMPLEMENTARE A ACTIVITĂȚILOR.

III.1. Informarea și conștientizarea angajaților și angajatorilor

Activitățile de informare și conștientizare au reprezentat o etapă importantă în implementarea proiectului „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților", constituind principalul punct de contact cu potențialii membri ai grupului țintă și cu angajatorii din regiunea Nord-Vest.

Campania de conștientizare a urmărit informarea angajaților și angajatorilor cu privire la importanța și necesitatea formării profesionale continue, la beneficiile actualizării competențelor profesionale și ale dobândirii unor competențe noi, precum și la necesitatea adaptării acestora la schimbările tehnologice și la cerințele în continuă evoluție ale pieței muncii.

Tabel – informare și conștientizare

Activitate / rezultat	Asumat	Realizat
Seminarii la sală	12	12

Webinarii online	36	36
Persoane angajate informate	960	1.464
Pagină Facebook proiect	1	1
Flyere	3.000	3.218
Pliante	1.500	2.131
Afișe A3	2	2
Roll-up-uri	2	2

Metodologia de implementare a avut la bază o abordare mixtă, prin combinarea informării directe cu informarea online. Au fost organizate 12 seminarii la sală și 36 de webinarii online, fiind realizate integral țintele asumate pentru evenimente. Campania a informat 1.464 de persoane angajate, față de ținta de 960. În cadrul campaniei de direct marketing au fost distribuite 3.218 flyere și 2.131 pliante și au fost utilizate 2 afișe A3 și 2 roll-up-uri.

În cadrul evenimentelor au fost prezentate oportunitățile oferite prin proiect, condițiile de participare, activitățile și serviciile disponibile, precum și avantajele participării la programele de formare profesională continuă. Un accent important a fost acordat relației dintre dezvoltarea competențelor și adaptarea la progresul tehnologic, menținerea ocupabilității, dezvoltarea profesională și creșterea mobilității pe piața muncii.

Procesul de identificare, recrutare și selecție a grupului țintă a fost derulat pe baza criteriilor de eligibilitate stabilite prin proiect și prin metodologia specifică. Față de ținta inițială de 610 persoane, au fost recrutate 649 de persoane angajate eligibile din regiunea Nord-Vest, cu 39 de persoane peste ținta asumată. Dintre acestea, 49 de persoane ocupau funcții de management, față de 42 prevăzute inițial.

Abordarea utilizată în implementare

În organizarea activităților de informare au fost urmărite două direcții complementare:

- informarea directă, prin intermediul întâlnirilor și seminariilor, care a permis prezentarea detaliată a oportunităților proiectului și interacțiunea directă cu persoanele interesate;

- informarea online, inclusiv prin organizarea webinariilor, care a facilitat accesul la informație și participarea persoanelor din diferite zone ale regiunii Nord-Vest.

În cazul evenimentelor organizate fizic, procesul a presupus pregătirea corespunzătoare a spațiului, informarea și mobilizarea participanților, colectarea datelor de contact și întocmirea documentelor necesare pentru evidențierea participării, inclusiv a listelor de prezență. Pentru activitățile online, utilizarea webinariilor a permis extinderea ariei de informare și facilitarea accesului persoanelor pentru care participarea fizică ar fi presupus constrângeri suplimentare.

III.2. Identificarea, recrutarea și selecția grupului țintă

Procesul de identificare, recrutare și selecție a grupului țintă a reprezentat o componentă esențială în implementarea proiectului, având ca obiectiv asigurarea participării persoanelor eligibile la serviciile și programele de formare profesională prevăzute.

Grupul țintă al proiectului este constituit din **610 persoane angajate din regiunea Nord-Vest**, dintre care **568 de persoane ocupă funcții non-manageriale**, iar **42 de persoane ocupă poziții de management**. Structura grupului țintă a fost stabilită în corelare cu rezultatele analizei de nevoi și cu programele de formare profesională prevăzute în cadrul proiectului.

Din perspectiva participării la formare, grupul țintă a fost structurat astfel:

- 168 persoane – programe de calificare nivel 2;
- 280 persoane – programe de perfecționare/specializare;
- 120 persoane – programe de formare în domeniul competențelor digitale;
- 42 persoane care ocupă poziții de management – programe de perfecționare/specializare.

Această structurare a permis corelarea procesului de recrutare cu nevoile de formare identificate și cu activitățile concrete în care urmau să fie implicate persoanele selectate.

Criterii de eligibilitate:

Selectarea persoanelor în grupul țintă s-a realizat cu respectarea condițiilor de eligibilitate stabilite la nivelul proiectului. Persoanele vizate trebuiau să îndeplinească, cumulativ, criteriile aplicabile, între care: vârsta cuprinsă între 18 și 65 de ani, domiciliul/reședința legală în România, în regiunea Nord-Vest, calitatea de angajat cu contract individual de muncă, cu normă întreagă sau timp parțial, și un nivel de studii de minimum ISCED 3.

Grupul țintă putea include și persoane care ocupă poziții de management, în condițiile respectării criteriilor de eligibilitate. Pentru demonstrarea situației profesionale au fost avute în vedere documente din care să rezulte ocupația, codul COR, norma de lucru și durata contractului individual de muncă.

Nu au fost eligibile persoanele angajate în instituții/autorități publice centrale sau locale ori în persoane juridice publice din sistemul de sănătate și de învățământ, persoanele care dețin calitatea de administrator/reprezentant legal într-o întreprindere publică sau privată, persoanele cu nivel scăzut de formare – ISCED 0-2 – și angajații beneficiarului sau partenerului proiectului.

Procesul de recrutare și selecție

Recrutarea și selecția s-au realizat în baza Metodologiei de identificare, recrutare și selecție a grupului țintă, document care stabilește procesul de înregistrare, documentele necesare, criteriile de eligibilitate și modalitatea de selectare a persoanelor interesate.

Înscrierea a fost organizată ca un proces continuu, pe durata activității, până la atingerea indicatorului de realizare asumat. Principiul utilizat pentru ocuparea locurilor a fost „primul venit –

primul servit", cu respectarea criteriilor de eligibilitate, fiind prevăzută selectarea celor 610 membri ai grupului țintă și constituirea unei rezerve de 10 persoane.

Procesul de selecție a urmărit asigurarea unui cadru transparent, echidistant și obiectiv, aplicabil tuturor persoanelor interesate. În același timp, au fost respectate principiile privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, nediscriminarea și accesibilitatea pentru persoanele cu dizabilități. Proiectul și-a asumat ca minimum 50% din totalul grupului țintă selectat să fie reprezentat de femei.

Evidența persoanelor din grupul țintă și evoluția acestora în cadrul proiectului au fost urmărite prin instrumentele prevăzute în acest scop, inclusiv Registrul grupului țintă, actualizat cu informații privind serviciile furnizate și programele de formare parcurse.

Corelarea recrutării cu nevoile grupului țintă

Un element important al procesului l-a constituit faptul că recrutarea nu a fost realizată independent de celelalte activități ale proiectului. Identificarea potențialilor participanți a avut la bază inclusiv analiza nevoilor grupului țintă, realizată prin cercetare proprie și utilizarea datelor statistice oficiale.

Astfel, structura grupului țintă și distribuirea participanților către diferitele tipuri de programe de formare au fost stabilite în raport cu nevoile identificate și cu cerințele pieței muncii.

Totodată, activitățile de informare și conștientizare prezentate anterior au susținut procesul de recrutare, oferind potențialilor participanți informații privind oportunitățile proiectului, condițiile de eligibilitate și beneficiile participării la formare profesională continuă.

Bune practici în recrutarea și selecția grupului țintă

O bună practică identificată o reprezintă corelarea recrutării cu analiza de nevoi și cu oferta concretă de formare, ceea ce permite orientarea participanților către activități relevante pentru profilul și necesitățile lor profesionale.

De asemenea, recrutarea continuă și constituirea unei liste de rezervă reprezintă o măsură utilă pentru diminuarea riscului de neatingere a dimensiunii grupului țintă în situația apariției unor retrageri sau a neeligibilității unor persoane interesate.

O altă practică relevantă este utilizarea unei metodologii unitare de recrutare și selecție, prin care sunt stabilite în mod clar criteriile de eligibilitate, documentele necesare și modalitatea de selecție. Această abordare contribuie la transparența procesului și la aplicarea acelorași reguli tuturor persoanelor interesate.

În același timp, comunicarea cu potențialii beneficiari încă din etapa de informare facilitează înțelegerea activităților proiectului și a responsabilităților presupuse de participare, constituind un prim element important pentru menținerea ulterioară a persoanelor selectate în activitățile proiectului.

III.3. Menținerea și implicarea grupului țintă în activitățile proiectului

Menținerea membrilor grupului țintă în activitățile proiectului a reprezentat o preocupare constantă pe parcursul implementării, având în vedere durata activităților, participarea angajaților concomitent cu desfășurarea activității profesionale și necesitatea asigurării continuității participării până la finalizarea programelor de formare.

Una dintre măsurile avute în vedere a fost menținerea unei comunicări permanente cu membrii grupului țintă și implicarea activă a acestora în activitățile proiectului. Participanții au fost încurajați să devină, la rândul lor, promotori ai activităților în care au fost implicați și ai oportunităților oferite prin proiect.

Pentru reducerea riscului de retragere și pentru facilitarea participării, organizarea și furnizarea serviciilor au avut în vedere flexibilitatea programului, disponibilitatea participanților și timpul pe care aceștia îl puteau aloca activităților de formare, în condițiile în care membrii grupului țintă sunt persoane angajate.

De asemenea, personalizarea serviciilor și corelarea acestora cu nevoile profesionale ale participanților au urmărit creșterea relevanței intervenției pentru fiecare beneficiar. Consilierea profesională și orientarea către programele de formare adecvate au contribuit la crearea unui parcurs coerent în proiect, de la identificarea nevoilor individuale până la dezvoltarea competențelor necesare.

În etapa de planificare au fost avute în vedere și riscurile asociate unor eventuale refuzuri sau retrageri ale persoanelor identificate. În acest sens, proiectul a prevăzut preidentificarea unui număr de potențiali beneficiari eligibili mai mare decât grupul țintă asumat, precum și analizarea motivației acestora pentru participare.

III.4. Furnizarea serviciilor de consiliere profesională

Consilierea profesională a reprezentat o componentă importantă a intervenției integrate dezvoltate în cadrul proiectului, având rolul de a sprijini membrii grupului țintă în identificarea propriilor competențe și aptitudini, în stabilirea obiectivelor profesionale și în alegerea programelor de formare profesională adecvate.

Activitatea de consiliere profesională a fost furnizată persoanelor din grupul țintă în vederea identificării competențelor, aptitudinilor și intereselor profesionale și a orientării către programele de formare adecvate. Au fost consiliate 649 de persoane, pentru care au fost realizate 649 de profile ocupaționale individuale cu COGNITROM CAS++ și 649 de recomandări privind participarea la programele de formare profesională din proiect.

Serviciile de consiliere au putut fi acordate individual și/sau în grup, la sediile de implementare, online și/sau la sediile întreprinderilor ai căror angajați au fost selectați în grupul țintă, în funcție de necesitățile și solicitările participanților.

Tabel – recrutare, selecție și consiliere

Rezultat urmărit	Asumat	Realizat	Diferență
Persoane recrutate	610	649	+39
Persoane cu funcții de management	42	49	+7
Persoane consiliate	610	649	+39
Profile ocupaționale COGNITROM CAS++	610	649	+39
Recomandări privind programele FPC	610	649	+39

Evaluarea și profilarea ocupațională

Un element central al activității l-a constituit realizarea pentru fiecare participant a unui profil ocupațional personalizat, destinat unei mai bune cunoașteri a competențelor și aptitudinilor proprii și fundamentării unor decizii informate privind parcursul profesional.

Procesul a combinat metodele offline și online. Într-o primă etapă, membrilor grupului țintă le-au fost administrate chestionare, informațiile fiind ulterior utilizate în cadrul platformei COGNITROM – Cognitrom Assessment System++ (CAS++v2).

Procesul de consiliere a presupus analiza resurselor individuale ale participantului – calități, aptitudini, competențe și calificări – precum și activități de evaluare și autoevaluare, astfel încât opțiunile privind dezvoltarea profesională să fie raportate la profilul fiecărei persoane.

Orientarea către programele de formare profesională

În urma procesului de consiliere, pentru fiecare participant au fost formulate recomandări privind programele de formare profesională oferite în cadrul proiectului, în funcție de obiectivele profesionale urmărite și de competențele și abilitățile deținute.

Temele abordate în procesul de consiliere, orientarea oferită, recomandările privind cursurile de formare profesională și evoluția participantului au fost consemnate în Fișa de consiliere individualizată.

Rezultatele procesului de consiliere au fost utilizate inclusiv în constituirea grupelor de curs, astfel încât opțiunile participanților să fie corelate cu programele de formare disponibile și cu nevoile identificate la nivelul angajatorilor din regiunea de implementare.

Prin această abordare, consilierea nu a reprezentat o activitate izolată, ci elementul de legătură dintre recrutarea persoanei în grupul țintă și participarea efectivă la programul de formare profesională.

Rolul consilierii în prevenirea abandonului

Un aspect relevant pentru implementarea proiectului îl constituie rolul acordat consilierului în menținerea participanților în activitățile de formare.

Pentru prevenirea abandonului, consilierul a avut și rol de tutore pentru participanții la cursuri, sprijinindu-i în adaptarea la statutul de cursant și furnizând informații privind avantajele participării și finalizării programului de formare.

Această componentă este deosebit de importantă în cazul unui grup țintă format din persoane angajate, pentru care participarea la activitățile proiectului trebuie corelată cu programul și responsabilitățile profesionale.

Consilierea a contribuit astfel atât la alegerea unui program de formare adecvat, cât și la motivarea și susținerea participantului pe parcursul traseului său în proiect.

La nivelul proiectului, activitatea a avut ca rezultate asumate 610 persoane beneficiare de servicii de consiliere și orientare profesională, 610 profile ocupaționale individuale realizate cu ajutorul COGNITROM CAS++, 610 recomandări privind programele de formare profesională și o metodologie de consiliere și orientare profesională.

Bune practici identificate

O bună practică o reprezintă personalizarea serviciilor de consiliere, prin raportarea intervenției la profilul, competențele, aptitudinile și obiectivele profesionale ale fiecărui participant.

De asemenea, utilizarea profilului ocupațional pentru fundamentarea recomandării unui program de formare contribuie la realizarea unui traseu coerent al participantului: recrutare → evaluare și consiliere → orientare → formare profesională.

O altă practică transferabilă este continuarea rolului consilierului și după etapa inițială de orientare, prin sprijinirea participanților pe parcursul formării și intervenția preventivă în raport cu riscul de abandon.

În acest mod, consilierea profesională devine atât un instrument de orientare în carieră, cât și un mecanism de susținere a participării și de menținere a membrilor grupului țintă în activitățile proiectului.

III.5. Organizarea și derularea programelor de formare profesională

Formarea profesională reprezintă una dintre componentele centrale ale proiectului „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților", fiind implementată în parteneriat de CLEMON SRL, în calitate de Solicitant, și Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă Maramureș (AJOFM MM), în calitate de Partener 1.

Oferta de formare a fost fundamentată pe rezultatele analizei nevoilor de formare realizate la nivelul angajatorilor din regiunea Nord-Vest, programele fiind selectate în raport cu competențele necesare angajaților, evoluțiile tehnologice, digitalizarea activităților și schimbările intervenite în practicile și metodele de lucru.

Organizarea activităților de formare a fost distribuită între cei doi membri ai parteneriatului, fiecare având responsabilitatea programelor asumate prin Cererea de finanțare. Această modalitate de lucru a permis valorificarea capacității și experienței ambilor parteneri în domeniul formării profesionale a adulților și acoperirea unei palete diversificate de nevoi de formare.

Tabel – Centralizarea programelor de formare profesională asumate și realizate

Activitate	Categoria programelor de formare	Programe asumate	Programe realizate	Diferență
SA3.1	Programe de calificare nivel II	6	6	0
SA3.2	Programe destinate persoanelor care ocupă poziții de management	2	3	+1
SA3.3	Programe pentru dezvoltarea competențelor digitale	5	6	+1
SA3.4	Programe de perfecționare/specializare	10	12	+2
TOTAL	Programe de formare profesională	23	27	+4

Activitatea de formare profesională a fost implementată printr-o ofertă diversificată de programe de calificare, perfecționare și specializare. În total au fost realizate 27 de programe de formare, față de 23 asumate. La acestea au participat 615 angajați, iar 606 au finalizat formarea cu certificate cu recunoaștere națională. Dintre participanți, 164 au dobândit certificate de calificare.

Organizarea procesului de formare

Participarea la programele de formare a fost corelată cu etapele anterioare ale intervenției – recrutarea și selecția grupului țintă și consilierea profesională. Profilurile ocupaționale și recomandările formulate în cadrul activității de consiliere au avut rolul de a facilita orientarea participanților către programele de formare corespunzătoare obiectivelor, competențelor și aptitudinilor acestora.

Pentru programele organizate au fost prevăzute documente specifice procesului de formare: curricula, metodologia de formare, planul activităților didactice și resursele umane alocate. Organizarea și monitorizarea programelor s-au realizat prin experții desemnați la nivelul parteneriatului, în conformitate cu metodologia de formare și cu legislația aplicabilă.

Pregătirea a cuprins, în funcție de specificul fiecărui program, atât activități teoretice, cât și activități practice, urmărindu-se dobândirea și actualizarea unor competențe cu aplicabilitate în activitatea profesională.

Programe de calificare nivel 2 – SA3.1

În cadrul SA3.1 au fost prevăzute 6 programe de calificare nivel 2 pentru 168 de angajați, responsabilitatea organizării fiind împărțită între CLEMON SRL și AJOFM Maramureș.

CLEMON SRL a avut în responsabilitate organizarea și derularea, prin centrul propriu de formare profesională, a 2 programe de calificare „Debitator semifabricate", cod COR 722428, pentru 56 de persoane, respectiv două grupe a câte 28 de participanți. Programul are o durată de 360 de ore, dintre care 120 de ore de pregătire teoretică și 240 de ore de pregătire practică.

AJOFM Maramureș a avut în responsabilitate organizarea și derularea, prin centrul propriu de formare profesională, a 4 programe de calificare „Bobinator aparataj electric", cod COR 741202, pentru 112 persoane, respectiv patru grupe a câte 28 de participanți. Și acest program are o durată de 360 de ore, dintre care 120 de ore de pregătire teoretică și 240 de ore de pregătire practică.

Pentru cele două tipuri de programe, analiza de nevoi a evidențiat existența unui număr de potențiali participanți eligibili superior numărului de locuri prevăzut prin proiect, susținând astfel relevanța programelor selectate.

La nivelul SA3.1, parteneriatul și-a asumat participarea a 168 de persoane și obținerea unei calificări de către minimum 137 de participanți.

Programe pentru persoanele care ocupă poziții de management – SA3.2

Și în cazul programelor destinate persoanelor care ocupă poziții de management, responsabilitățile au fost repartizate între cei doi parteneri.

CLEMON SRL a avut în responsabilitate organizarea programului „Manager îmbunătățire procese", cod COR 242108, tip specializare, destinat unui număr de 18 persoane din grupul țintă. Programul a avut o durată de 180 de ore, dintre care 60 de ore de pregătire teoretică și 120 de ore de pregătire practică.

AJOFM Maramureș a avut în responsabilitate organizarea, prin centrul propriu de formare profesională, a programului de perfecționare „Manager proiect", cod COR 242101, destinat unui număr de 24 de persoane din grupul țintă.

Prin cele două programe au fost vizate în total 42 de persoane care ocupă poziții de management, dintre care minimum 35 au fost prevăzute să finalizeze programul cu examen și să obțină certificat de absolvire.

Această componentă a răspuns nevoii de dezvoltare nu doar a competențelor tehnice ale angajaților, ci și a competențelor necesare coordonării echipelor, gestionării resurselor și proiectelor și îmbunătățirii proceselor organizaționale.

Dezvoltarea competențelor digitale – SA3.3

Componenta dedicată dezvoltării competențelor digitale a fost implementată de CLEMON SRL.

În cadrul acesteia au fost prevăzute 5 programe de perfecționare „Operator introducere, validare și prelucrare date", cod COR 413201, pentru un total de 120 de angajați din grupul țintă, organizați în cinci grupe a câte 24 de persoane.

Programul are o durată de 72 de ore, structurată în 24 de ore de pregătire teoretică și 48 de ore de pregătire practică.

Selectarea acestui program a rezultat din analiza nevoilor angajatorilor din regiunea Nord-Vest, care a evidențiat necesitatea perfecționării competențelor digitale ale angajaților în contextul utilizării echipamentelor informatice, al digitalizării și al schimbărilor tehnologice intervenite la nivelul locurilor de muncă.

Programe de perfecționare/specializare – SA3.4

În cadrul SA3.4 au fost prevăzute 10 programe de formare profesională pentru 280 de persoane, implementarea fiind din nou repartizată între CLEMON SRL și AJOFM Maramureș.

CLEMON SRL a avut în responsabilitate programele „Administrator de risc", cod COR 241240, și „Maistru instructor", cod COR 235907. Programul „Administrator de risc" a avut durata de 180 de ore, dintre care 60 de ore de pregătire teoretică și 120 de ore de pregătire practică, iar programul „Maistru instructor" a avut durata de 75 de ore, dintre care 25 de ore de pregătire teoretică și 50 de ore de pregătire practică. Numărul programelor și al participanților realizați este prezentat distinct în centralizarea rezultatelor finale ale activității de formare.

AJOFM Maramureș a avut în responsabilitate organizarea, prin centrul propriu de formare profesională, a 6 programe pentru 168 de persoane, respectiv:

- 2 programe „Lăcătuș mecanic de întreținere și reparații universale", cod COR 721424 – 56 de participanți;
- 2 programe „Operator la mașini-unelte cu comandă numerică", cod COR 722323 – 56 de participanți;
- 2 programe „Electromecanic mașini și echipamente electrice", cod COR 741215 – 56 de participanți.

Pentru programele organizate de AJOFM MM, Cererea de finanțare prevede durate adaptate specificului fiecărei ocupații: 40 de ore pentru Lăcătuș mecanic de întreținere și reparații universale, 58 de ore pentru Operator la mașini-unelte cu comandă numerică și 66 de ore pentru Electromecanic mașini și echipamente electrice.

În total, prin SA3.4 au fost vizate 280 de persoane, proiectul asumând obținerea a minimum 230 de certificate de absolvire pentru această categorie de programe.

Monitorizarea și evaluarea formării

Monitorizarea programelor de formare a fost integrată în responsabilitățile parteneriatului și a urmărit atât participarea membrilor grupului țintă, cât și progresul și rezultatele acestora.

Documentele utilizate pentru demonstrarea participării și a rezultatelor includ dosarele membrilor grupului țintă, contractele de formare profesională, listele de prezență, documentele aferente procesului de evaluare, procesele-verbale ale examenelor și certificatele de absolvire/calificare.

La finalul programelor, evaluarea participanților s-a realizat potrivit condițiilor aplicabile programelor autorizate în conformitate cu OG nr. 129/2000. În cazul programelor pentru care Cererea de finanțare stabilește această condiție, participarea la minimum 90% din numărul total de ore constituie o cerință pentru participarea la procesul de absolvire.

Colaborarea CLEMON SRL – AJOFM Maramureș în implementarea formării

Un element important al metodologiei de implementare îl reprezintă distribuirea responsabilităților de formare între cei doi membri ai parteneriatului. CLEMON SRL și AJOFM Maramureș au responsabilități proprii privind programele de formare asumate, dar acestea contribuie la aceleași obiective și la realizarea acelorași indicatori ai proiectului.

Această organizare permite utilizarea complementarității dintre experiența CLEMON SRL în furnizarea programelor de formare profesională și capacitatea instituțională și experiența AJOFM Maramureș în furnizarea serviciilor de formare profesională și în relația cu piața muncii.

La nivel operațional, existența experților pentru organizarea și derularea programelor de formare la nivelul Solicitantului și al Partenerului 1 facilitează monitorizarea programelor aflate în responsabilitatea fiecărei organizații și aplicarea unei metodologii comune la nivelul proiectului.

Bune practici identificate

Din perspectiva implementării, o primă bună practică o reprezintă distribuirea clară a programelor de formare între membrii parteneriatului, în funcție de capacitatea și responsabilitățile asumate de fiecare organizație.

O a doua bună practică este fundamentarea programelor de formare pe nevoile identificate direct la nivelul angajatorilor, ceea ce permite corelarea competențelor dezvoltate prin proiect cu cerințele efective ale locurilor de muncă.

De asemenea, integrarea etapelor de recrutare – consiliere – orientare către formare – participare – evaluare și certificare asigură un traseu coerent pentru fiecare membru al grupului țintă.

Complementaritatea dintre Solicitant și Partenerul 1, utilizarea centrelor proprii de formare și monitorizarea unitară a rezultatelor reprezintă elemente care pot fi transferate și către alte proiecte de formare profesională implementate în parteneriat.

III.6. Acțiuni inovative pentru creșterea participării la FPC și transferul de bune practici
În completarea activităților de informare, consiliere și formare profesională, proiectul include acțiuni inovative destinate creșterii participării la formarea profesională continuă, furnizării unui sprijin educațional individualizat și facilitării transferului de bune practici.

Aceste intervenții au fost concepute astfel încât rezultatele proiectului să poată fi valorificate atât în perioada de implementare, cât și după finalizarea finanțării, contribuind la dezvoltarea unei culturi a

învățării pe tot parcursul vieții și la adaptarea competențelor angajaților la schimbările tehnologice și la cerințele pieței muncii.

Activitatea a fost structurată în două componente complementare: Incubatorul de competențe, dezvoltat la nivelul CLEMON SRL, și Forumul „Promovarea învățării pe tot parcursul vieții", organizat de AJOFM Maramureș.

III.6.1. Incubatorul de competențe – CLEMON SRL

În cadrul SA4.1, CLEMON SRL are responsabilitatea organizării și dezvoltării unui „Incubator de competențe", ca mecanism destinat sprijinirii dezvoltării profesionale continue și transferului de bune practici.

Incubatorul de competențe a urmărit furnizarea unui sprijin educațional individualizat, în special pentru actualizarea și dezvoltarea competențelor specifice ale angajaților în raport cu evoluțiile tehnologice rapide, apariția unor noi competențe, digitalizarea activităților și schimbările intervenite în practicile și metodele de lucru.O atenție distinctă este acordată dezvoltării competențelor și locurilor de muncă digitale, dezvoltării competențelor necesare locurilor de muncă verzi și contribuției la economia verde.

Cele trei programe individualizate au fost desfășurate în luna august 2026: „Dezvoltarea competențelor lingvistice pentru mediul profesional" – 12.08.2026, „Dezvoltarea competențelor digitale și a locurilor de muncă digitale" – 13.08.2026 și „Dezvoltarea competențelor verzi și promovarea economiei verzi" – 17.08.2026. Fiecare program a fost organizat pentru câte 10 participanți, fiind întocmite curricule, suporturi de formare, condici de prezență și certificate de participare.

Complementar, au fost organizate 3 seminarii tematice online, având ca teme promovarea egalității de șanse, nediscriminarea și dezvoltarea durabilă.

Instrumente dezvoltate în cadrul Incubatorului

Pentru susținerea procesului de dezvoltare continuă a competențelor și pentru facilitarea transferului de rezultate, în cadrul acestei activități au fost dezvoltate instrumente care pot fi utilizate și după încheierea proiectului.

Unul dintre acestea este Manualul de competențe profesionale ale angajaților, orientat spre dezvoltarea de noi competențe și utilizarea noilor tehnologii, în contextul necesității actualizării competențelor specifice ca urmare a evoluțiilor tehnologice.

De asemenea, a fost elaborat un Catalog al programelor de formare profesională, cu accent pe educația individualizată și schimbul de bune practici, destinat diseminării către angajatorii din regiunea Nord-Vest.

Activitatea include și realizarea unei analize a nevoilor viitoare de competențe în regiunea de implementare, instrument care poate sprijini anticiparea modificărilor de pe piața muncii și adaptarea ulterioară a ofertei de formare profesională.

Colaborarea cu angajatorii și continuitatea activităților

Un element important al Incubatorului l-a reprezentat consolidarea colaborării cu mediul economic. În acest sens, au fost încheiate 2 protocoale de colaborare cu angajatori din regiunea Nord-Vest.

Protocoalele urmăresc continuarea activităților inițiate prin proiect și după finalizarea finanțării, precum și dezvoltarea unor programe de formare pentru angajați, adaptate evoluțiilor tehnologice, digitalizării și schimbărilor intervenite în practicile și metodele de lucru.

Incubatorul de competențe a fost conceput nu doar ca o activitate punctuală a proiectului, ci și ca un mecanism de sustenabilitate, prin intermediul căruia experiența, instrumentele și bunele practici dezvoltate în perioada de implementare pot continua să fie utilizate și transferate către alte persoane, angajatori sau sectoare de activitate.

III.6.2. Forumul „Promovarea învățării pe tot parcursul vieții" – AJOFM Maramureș

Cea de-a doua componentă inovativă a fost implementată de AJOFM Maramureș, prin organizarea Forumului „Promovarea învățării pe tot parcursul vieții".

Forumul a avut ca obiectiv creșterea interesului și a motivației angajaților din regiunea Nord-Vest pentru participarea la programe de formare și instruire, în vederea actualizării competențelor necesare exercitării profesiei și dobândirii unor competențe noi, solicitate ca urmare a evoluțiilor tehnologice.

Evenimentul urmărește, în același timp, facilitarea transferului de bune practici în domeniul formării profesionale continue, cu accent pe competențele de care angajații au nevoie pentru utilizarea și integrarea noilor tehnologii la locul de muncă.

La Forum au participat 53 de persoane, față de minimum 50 de persoane asumate, fiind implicați angajați și angajatori din regiunea Nord-Vest, inclusiv membri ai grupului țintă al proiectului.

În cadrul evenimentului au fost organizate 2 standuri de prezentare a noilor tehnologii, în cadrul cărora au fost prezentate inclusiv programele de formare și competențele necesare pentru utilizarea tehnologiilor respective.

De asemenea, au fost organizate 2 ateliere de lucru cu caracter tehnologic și inovativ, dedicate prezentării și transferului unor exemple de bună practică privind utilizarea tehnologiei pentru facilitarea și eficientizarea muncii.

În cadrul Forumului au fost distribuite 50 de broșuri privind meseriile viitorului și competențele necesare, ca instrument de informare și conștientizare a participanților.

Complementaritatea dintre acțiunile CLEMON SRL și AJOFM Maramureș

Cele două subactivități au roluri diferite, dar complementare. Prin Incubatorul de competențe, CLEMON SRL dezvoltă instrumente, resurse și mecanisme care pot susține dezvoltarea profesională

continuă și după finalizarea proiectului, în timp ce AJOFM Maramureș, prin Forum, facilitează interacțiunea dintre angajați, angajatori și alți actori interesați și creează un cadru pentru promovarea formării continue și transferul de bune practici.

Prin această abordare, experiența dobândită în cadrul proiectului nu rămâne limitată la cei 610 membri ai grupului țintă, ci poate fi diseminată, transferată și valorificată la nivelul angajatorilor și al altor persoane interesate din regiunea Nord-Vest.

Bune practici identificate

O bună practică o reprezintă combinarea formării profesionale clasice cu mecanisme complementare de învățare, informare și transfer de bune practici, astfel încât dezvoltarea competențelor să nu se limiteze la participarea la un curs.

De asemenea, implicarea directă a angajatorilor în activitățile de transfer și în identificarea nevoilor viitoare de competențe permite menținerea unei legături între oferta de formare și transformările reale de pe piața muncii.

O altă practică transferabilă este crearea unor instrumente care rămân disponibile și după finalizarea finanțării – manuale, cataloage, analize și protocoale de colaborare – contribuind astfel la multiplicarea și sustenabilitatea rezultatelor.

Nu în ultimul rând, repartizarea responsabilităților între CLEMON SRL și AJOFM Maramureș permite valorificarea complementarității dintre experiența unui furnizor privat de formare profesională și rolul instituțional al serviciului public de ocupare, în beneficiul angajaților și angajatorilor din regiunea de implementare.

III.7. Managementul și coordonarea implementării proiectului

Managementul și monitorizarea proiectului au rolul de a asigura implementarea activităților în conformitate cu obiectivele, calendarul, bugetul și rezultatele asumate, precum și de a permite identificarea în timp util a eventualelor abateri sau dificultăți apărute pe parcursul implementării.

În cadrul proiectului „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților", activitatea de management, gestionare, monitorizare și control este realizată la nivelul întregului parteneriat, cu implicarea CLEMON SRL – Solicitant și AJOFM Maramureș – Partener 1.

Sistemul de management are la bază delimitarea clară a responsabilităților membrilor echipei și ale partenerilor, respectarea prevederilor contractului de finanțare și a procedurilor aplicabile, colectarea periodică a datelor relevante, monitorizarea resurselor utilizate și a rezultatelor obținute, precum și menținerea unei comunicări permanente între membrii parteneriatului.

Organizarea managementului la nivelul parteneriatului

Echipa de management a proiectului cuprinde funcții complementare la nivelul celor două organizații: Manager de proiect, Coordonator proiect P1 – AJOFM Maramureș, Responsabil financiar al Solicitantului, Responsabil financiar al Partenerului 1 și Asistent manager la nivelul Solicitantului.

Managerul de proiect asigură coordonarea generală a implementării, urmărirea activităților și corelarea acestora cu obiectivele și rezultatele proiectului, iar Coordonatorul proiectului la nivelul AJOFM Maramureș asigură coordonarea activităților aflate în responsabilitatea Partenerului 1.

Managementul financiar este realizat, de asemenea, la nivelul ambilor parteneri, fiecare organizație gestionând bugetul propriu aferent activităților asumate și urmărind utilizarea resurselor în conformitate cu prevederile proiectului.

Pentru asigurarea unui cadru unitar de lucru au fost prevăzute elaborarea unui Regulament de organizare a managementului și a activităților proiectului, a unui Manual de implementare și control, precum și a unui Plan detaliat de implementare, monitorizare și control.

Sistemul de monitorizare

Monitorizarea proiectului se realizează în conformitate cu Metodologia de monitorizare a proiectului, document elaborat distinct și anexat Cererii de finanțare.

Procesul de monitorizare urmărește în principal:

- activitățile care trebuie realizate în raport cu perioada planificată;

- rezultatele care trebuie obținute în fiecare etapă;

- evoluția indicatorilor asumați;

- utilizarea resurselor și controlul costurilor;

- respectarea procedurilor de lucru și a prevederilor legale;

- calitatea serviciilor furnizate și satisfacția beneficiarilor;

- respectarea principiilor orizontale și contribuția activităților la temele secundare asumate prin proiect;

- identificarea obstacolelor și a riscurilor care pot afecta realizarea activităților și rezultatelor.

Monitorizarea internă este realizată atât prin metode formale, cât și informale, astfel încât informațiile privind stadiul activităților să poată fi analizate permanent și să permită adoptarea unor măsuri corective atunci când acestea sunt necesare.

Întâlniri de monitorizare și analiza progresului

Un instrument important pentru coordonarea parteneriatului îl reprezintă întâlnirile periodice ale echipei de implementare.

La nivelul parteneriatului au fost organizate 24 de ședințe lunare de monitorizare, în cadrul cărora au fost analizate rezultatele obținute, obstacolele întâmpinate și eventualele modificări intervenite în implementare. În funcție de situațiile identificate, au fost stabilite măsuri și planuri de acțiune pentru continuarea activităților în condiții optime.

Complementar monitorizării lunare, a fost utilizat un calendar al întâlnirilor de implementare și monitorizare, bazat pe planificarea trimestrială a atingerii indicatorilor, și au fost realizate 8 întâlniri trimestriale de analiză a progresului.

Rezultatele procesului de monitorizare sunt sintetizate inclusiv prin 8 rapoarte trimestriale de monitorizare a progresului proiectului.

Prin aceste mecanisme, monitorizarea nu este realizată exclusiv la finalul unei activități, ci se desfășoară continuu, pe întreaga perioadă de implementare.

Monitorizarea și înregistrarea indicatorilor

Un element esențial al sistemului de monitorizare îl reprezintă urmărirea indicatorilor asumați prin proiect.

5SR01 – participanți care au finalizat formarea cu certificat / au participat la schimburi de bune practici / instruiri: țintă asumată 500 persoane; rezultat realizat 606 persoane.

EECR03 – persoane care dobândesc o calificare la încetarea calității de participant: țintă asumată 137 persoane; rezultat realizat 164 persoane.

Prin urmare, pentru fiecare rezultat urmărit există o legătură directă între activitatea realizată – participant – document justificativ – indicator, ceea ce facilitează verificarea și trasabilitatea rezultatelor.

Instrumente utilizate pentru monitorizarea și înregistrarea rezultatelor

În funcție de activitatea monitorizată, sistemul de evidență utilizează documentele și instrumentele specifice dezvoltate în cadrul proiectului: documentele grupului țintă, fișele individuale de consiliere, profilele ocupaționale, recomandările privind participarea la formare, contractele de formare profesională, listele de prezență, documentele aferente evaluării și examenelor de absolvire, certificatele de absolvire/calificare, rapoartele de activitate și rapoartele periodice de monitorizare.

Aceste instrumente permit atât urmărirea individuală a traseului fiecărui participant, cât și agregarea informațiilor la nivelul activităților și al indicatorilor proiectului.

Astfel, traseul unui membru al grupului țintă poate fi urmărit de la înregistrarea și selecția în grupul țintă, continuând cu consilierea și profilarea ocupațională, orientarea către un program de formare, participarea la curs și până la evaluarea finală și certificarea competențelor dobândite.

Managementul riscurilor și măsurile corective

Monitorizarea proiectului include și urmărirea riscurilor care pot afecta implementarea activităților și atingerea indicatorilor.

Riscurile au fost analizate încă din etapa de elaborare a proiectului și clasificate în funcție de impact și de mediul de generare, fiind prevăzute măsuri pentru eliminarea, limitarea sau atenuarea acestora.

Pe parcursul implementării, Managerul de proiect urmărește permanent constrângerile și riscurile potențiale, astfel încât eventualele probleme să poată fi identificate din timp, iar măsurile necesare să fie aplicate înainte ca acestea să afecteze semnificativ calendarul, bugetul sau rezultatele asumate.

Un rol important în prevenirea riscurilor îl are și comunicarea dintre CLEMON SRL și AJOFM Maramureș, prin transmiterea periodică a informațiilor privind progresul activităților și semnalarea situațiilor care necesită intervenție sau decizie la nivelul parteneriatului.

IV. INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI ÎNREGISTRARE A REZULTATELOR

Implementarea proiectului „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților" se bazează pe un sistem de monitorizare și înregistrare a rezultatelor care permite urmărirea permanentă a progresului activităților, a participării membrilor grupului țintă și a gradului de realizare a indicatorilor asumați.

Monitorizarea este realizată la nivelul întregului parteneriat, prin implicarea CLEMON SRL – Solicitant și AJOFM Maramureș – Partener 1, în conformitate cu responsabilitățile stabilite pentru fiecare activitate.

Sistemul de monitorizare urmărește atât dimensiunea cantitativă a implementării – numărul de persoane recrutate, consiliate, participante la formare și certificate –, cât și aspectele privind desfășurarea activităților în termenele stabilite, utilizarea resurselor, respectarea procedurilor de lucru și atingerea rezultatelor asumate.

Monitorizarea activităților proiectului se realizează în conformitate cu Metodologia de monitorizare a proiectului și în corelare cu planul de activități, având în vedere activitățile care trebuie realizate într-o anumită perioadă, rezultatele planificate, indicatorii, controlul costurilor, respectarea procedurilor și a reglementărilor legale, precum și calitatea serviciilor furnizate.

A. Instrumente pentru monitorizarea grupului țintă

Monitorizarea grupului țintă începe încă din etapa de identificare, recrutare și selecție și continuă pe tot parcursul participării persoanelor la activitățile proiectului.

Pentru înregistrarea și demonstrarea participării sunt utilizate dosarul individual al membrului grupului țintă, Formularul de înregistrare în grupul țintă și documentele justificative privind îndeplinirea condițiilor de eligibilitate.

Evidențele grupului țintă permit verificarea încadrării persoanelor în condițiile stabilite prin proiect și urmărirea traseului acestora pe parcursul activităților.

Un element important al monitorizării îl reprezintă urmărirea participării efective la serviciile oferite prin proiect. În acest scop sunt utilizate documentele specifice fiecărei activități, inclusiv listele de

prezență la activitatea de consiliere profesională și listele de prezență la programele de formare profesională.

Monitorizarea continuă a participării permite și identificarea situațiilor care pot conduce la întreruperea participării, astfel încât echipa de implementare să poată interveni prin comunicare, consiliere, adaptarea programării activităților și celelalte măsuri prevăzute pentru menținerea grupului țintă în proiect.

B. Instrumente pentru monitorizarea activității de consiliere profesională

Activitatea de consiliere profesională dispune de instrumente individualizate care permit atât documentarea serviciilor furnizate, cât și urmărirea evoluției fiecărui participant.

Pentru fiecare membru al grupului țintă, temele abordate în consiliere, orientarea profesională, programele de formare recomandate și evoluția participantului sunt consemnate în Fișa de consiliere individualizată.

Procesul de consiliere utilizează, de asemenea, chestionare și instrumente de evaluare și autoevaluare. Într-o primă etapă este administrat un chestionar offline, informațiile fiind ulterior utilizate în cadrul platformei COGNITROM Assessment System++ (CAS++v2).

În urma procesului de consiliere sunt formulate și recomandări privind programele de formare profesională, în funcție de obiectivele profesionale, competențele, aptitudinile și interesele persoanei. Aceste informații permit realizarea unei legături documentate între etapa de consiliere și participarea ulterioară la formare.

C. Instrumente pentru monitorizarea programelor de formare profesională

Monitorizarea formării profesionale urmărește întregul parcurs al participantului, de la înscrierea la program până la evaluarea finală și certificare.

Documentarea procesului se realizează prin intermediul contractelor de formare profesională, listelor de prezență și documentelor specifice organizării și desfășurării programelor de formare, în conformitate cu metodologia de formare și cu prevederile legale aplicabile.

Pentru fiecare program sunt utilizate documentele aferente organizării procesului didactic, inclusiv curricula, metodologia programului, planificarea activităților didactice și documentele privind resursele umane alocate.

Participarea la activitățile teoretice și practice este urmărită prin documentele de prezență, iar rezultatele obținute la finalul programelor sunt consemnate prin documentele aferente procesului de evaluare și examenului de absolvire.

Finalizarea programelor și dobândirea competențelor/calificărilor sunt demonstrate prin procesele-verbale ale examenelor și certificatele de absolvire sau calificare cu recunoaștere națională, eliberate în conformitate cu OG nr. 129/2000 privind formarea profesională a adulților.

Prin utilizarea acestor instrumente poate fi urmărită evoluția fiecărui participant de la intrarea în programul de formare până la certificarea finală.

D. Instrumente pentru monitorizarea indicatorilor și rezultatelor

Monitorizarea indicatorilor proiectului se realizează prin corelarea valorilor asumate cu documentele care demonstrează efectiv participarea și rezultatele obținute.

5SR01 – participanți care au finalizat formarea cu certificat / au participat la schimburi de bune practici / instruiri: țintă asumată 500 persoane; rezultat realizat 606 persoane.

EECR03 – persoane care dobândesc o calificare la încetarea calității de participant: țintă asumată 137 persoane; rezultat realizat 164 persoane.

Prin această abordare este asigurată o legătură directă între participant – activitate – rezultat – document justificativ – indicator, facilitând verificarea și trasabilitatea rezultatelor proiectului.

E. Instrumente pentru raportare, evaluare și control

Pentru coordonarea și monitorizarea unitară a implementării sunt utilizate o serie de instrumente de management și control prevăzute la nivelul proiectului.

Printre acestea se regăsesc Metodologia de monitorizare a proiectului, Regulamentul de organizare a managementului proiectului și a activităților proiectului, Manualul de implementare și control al proiectului și Planul detaliat de implementare, monitorizare și control.

La acestea se adaugă calendarul întâlnirilor de lucru pentru implementarea și monitorizarea proiectului, care include planificarea trimestrială a atingerii indicatorilor.

Monitorizarea operațională este susținută prin ședințe lunare de monitorizare, în cadrul cărora sunt analizate rezultatele obținute și dificultățile întâmpinate și sunt stabilite, atunci când este necesar, măsuri și planuri de acțiune.

La nivelul proiectului au fost realizate 8 întâlniri trimestriale de analiză a progresului și 8 rapoarte trimestriale de monitorizare a progresului proiectului.

Aceste instrumente facilitează identificarea eventualelor abateri față de planificarea inițială și adoptarea în timp util a măsurilor necesare pentru respectarea calendarului și atingerea rezultatelor.

Modul de utilizare și centralizare a datelor

Datele obținute prin intermediul instrumentelor de monitorizare sunt utilizate atât pentru urmărirea individuală a participanților, cât și pentru evaluarea progresului general al proiectului.

La nivelul parteneriatului, CLEMON SRL și AJOFM Maramureș colectează și gestionează documentele aferente activităților aflate în responsabilitatea proprie, iar informațiile relevante sunt integrate în procesul general de monitorizare și raportare a proiectului.

Circuitul informațional permite urmărirea coerentă a traseului fiecărui membru al grupului țintă:

recrutare și selecție → consiliere și profilare ocupațională → recomandarea programului de formare → participarea la formare → evaluare → certificare → înregistrarea rezultatului în indicatorii proiectului.

Corelarea documentelor provenite din diferitele activități permite verificarea informațiilor, identificarea eventualelor neconcordanțe și menținerea unei evidențe unitare asupra progresului.

Prin sistemul de monitorizare și înregistrare a rezultatelor, parteneriatul dispune astfel de instrumentele necesare pentru urmărirea progresului proiectului, documentarea rezultatelor și demonstrarea realizării indicatorilor asumați.

V. SELECȚIE DIN ANALIZA DE NEVOI

Analiza nevoilor de formare a reprezentat baza pentru fundamentarea programelor de formare profesională prevăzute în cadrul proiectului „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților", asigurând corelarea intervențiilor propuse cu necesitățile reale ale angajaților și angajatorilor din regiunea Nord-Vest.

Identificarea nevoilor de competențe a avut în vedere informațiile furnizate de angajatori prin chestionarele de analiză a nevoilor, scrisorile de intenție și celelalte documente transmise în etapa de fundamentare a proiectului. Informațiile colectate au permis identificarea competențelor necesare pentru utilizarea eficientă a tehnologiilor existente la nivelul întreprinderilor, a programelor de formare adecvate pentru dobândirea sau actualizarea acestora, precum și a numărului de angajați pentru care formarea profesională este necesară.

Analiza a avut în vedere angajatori din domenii economice precum industria auto și componente, fabricarea de mașini, utilaje și echipamente, fabricarea produselor din cauciuc și mase plastice, tehnologia informației și telecomunicații, energie și management de mediu, fabricarea construcțiilor metalice și a părților componente ale structurilor metalice, precum și fabricarea aparatelor de distribuție și control al electricității.

Datele colectate au evidențiat necesitatea actualizării și dezvoltării competențelor angajaților în raport cu evoluțiile tehnologice rapide, digitalizarea și schimbările intervenite în practicile și metodele de lucru, precum și necesitatea dezvoltării competențelor specifice persoanelor care ocupă poziții de management.

În acest context, oferta de formare profesională inclusă în proiect a fost construită pornind de la necesitățile identificate la nivelul angajatorilor și corelată cu structura grupului țintă și cu obiectivele proiectului.

V.1. Nevoia de programe de calificare profesională

Pentru programele de calificare nivel 2, analiza a identificat 252 de persoane angajate eligibile, reprezentând 150% din numărul de 168 de persoane prevăzute să participe la aceste programe în cadrul proiectului.

În urma analizei au fost selectate două calificări relevante pentru nevoile identificate:

Debitator semifabricate – COR 722428. Trei angajatori din regiunea Nord-Vest au indicat necesitatea acestei calificări pentru 84 de angajați eligibili, față de 56 de participanți prevăzuți în proiect. În cadrul proiectului au fost prevăzute 2 grupe a câte 28 de persoane, organizate de CLEMON SRL.

Bobinator aparataj electric – COR 741202. Programul a fost inclus în oferta de formare în concordanță cu necesitățile identificate în analiza de nevoi, fiind prevăzută participarea a 112 persoane, în cadrul a 4 grupe a câte 28 de participanți, programele fiind organizate de AJOFM Maramureș.

Prin urmare, dimensionarea celor 6 programe de calificare pentru 168 de participanți a avut la bază o nevoie identificată pentru un număr mai mare de potențiali beneficiari eligibili decât capacitatea prevăzută prin proiect.

V.2. Nevoia de dezvoltare a competențelor persoanelor care ocupă poziții de management

Analiza realizată la nivelul angajatorilor a evidențiat și necesitatea actualizării competențelor angajaților aflați în poziții de management.

Dintre angajatorii analizați, 3 angajatori au indicat necesitatea perfecționării competențelor prin programul Manager îmbunătățire procese, iar 3 angajatori au indicat necesitatea programului Manager proiect.

Pentru programul Manager îmbunătățire procese – COR 242108, au fost identificate 37 de persoane eligibile, reprezentând 205,56% din numărul de 18 participanți prevăzuți în proiect.

Pentru programul Manager proiect – COR 242101, analiza a identificat 67 de persoane eligibile, reprezentând 279,17% din numărul de 24 de participanți prevăzuți.

În baza acestor rezultate au fost prevăzute două programe de formare: un program Manager îmbunătățire procese, pentru 18 persoane, organizat de CLEMON SRL, și un program Manager proiect, pentru 24 de persoane, organizat de AJOFM Maramureș.

Astfel, cele 42 de locuri destinate angajaților care ocupă poziții de management sunt susținute de o nevoie de formare identificată la nivelul angajatorilor care depășește numărul de participanți prevăzut prin proiect.

V.3. Nevoia de dezvoltare a competențelor digitale

O componentă distinctă a analizei a vizat necesitatea actualizării competențelor digitale ale angajaților.

Patru angajatori de interes major din regiunea Nord-Vest și-au manifestat interesul pentru participarea propriilor angajați la activitățile proiectului și pentru perfecționarea competențelor digitale ale persoanelor care utilizează echipamente informatice în activitatea profesională.

Necesitatea formării a fost asociată cu evoluțiile tehnologice rapide, digitalizarea activităților și schimbările în practicile și metodele de lucru.

Din chestionarele transmise de angajatori au fost identificate 368 de persoane angajate eligibile pentru participarea la cursuri de perfecționare în vederea dezvoltării competențelor digitale. Numărul reprezintă 306,67% din cele 120 de persoane prevăzute să participe la această categorie de formare prin proiect.

Ca răspuns la această nevoie a fost selectat programul Operator introducere, validare și prelucrare date – COR 413201, prin care sunt dezvoltate competențe privind utilizarea dispozitivelor hardware și a aplicațiilor software specifice domeniului, precum și prelucrarea și gestionarea datelor și documentelor electronice.

Proiectul prevede organizarea de către CLEMON SRL a 5 programe de formare, pentru un total de 120 de persoane, respectiv 5 grupe a câte 24 de participanți.

Diferența dintre cele 368 de persoane identificate prin analiza de nevoi și cele 120 de locuri prevăzute prin proiect evidențiază interesul existent pentru dezvoltarea competențelor digitale și justifică includerea acestei componente în oferta de formare.

V.4. Nevoia de perfecționare și specializare profesională

Pentru programele de perfecționare și specializare, altele decât cele destinate competențelor digitale și persoanelor care ocupă poziții de management, analiza de nevoi a identificat 456 de angajați eligibili.

Numărul persoanelor identificate reprezintă 162,85% din cele 280 de persoane prevăzute să participe la această categorie de programe prin proiect.

Analiza a condus la selectarea următoarelor programe:

Program de formare	Persoane identificate prin analiza de nevoi	Participanți prevăzuți în proiect
Lăcătuș mecanic de întreținere și reparații universale	85	56
Operator la mașini-unelte cu comandă numerică	98	56
Administrator de risc	44	28
Maistru instructor	145	84
Electromecanic mașini și echipamente electrice	84	56
Total	**456**	**280**

Pentru Lăcătuș mecanic de întreținere și reparații universale – COR 721424, trei angajatori au indicat necesitatea formării pentru 85 de persoane, față de cele 56 de locuri prevăzute în proiect.

Pentru Operator la mașini-unelte cu comandă numerică – COR 722323, au fost identificate 98 de persoane eligibile, comparativ cu cele 56 de persoane prevăzute să participe la formare.

Pentru Administrator de risc – COR 241240, analiza a identificat 44 de persoane eligibile, în raport cu cele 28 de locuri prevăzute în proiect.

Pentru Maistru instructor – COR 235907, trei angajatori au indicat o nevoie de formare pentru 145 de angajați eligibili, față de 84 de participanți prevăzuți prin proiect.

Pentru Electromecanic mașini și echipamente electrice – COR 741215, au fost identificate 84 de persoane eligibile, comparativ cu cele 56 de locuri prevăzute.

Programele sunt repartizate între cei doi membri ai parteneriatului în funcție de responsabilitățile asumate: CLEMON SRL organizează programele Administrator de risc și Maistru instructor, pentru un total de 112 participanți, iar AJOFM Maramureș organizează programele Lăcătuș mecanic de întreținere și reparații universale, Operator la mașini-unelte cu comandă numerică și Electromecanic mașini și echipamente electrice, pentru un total de 168 de participanți.

Corelarea analizei de nevoi cu intervențiile proiectului

Rezultatele analizei evidențiază existența unei nevoi de formare mai mari decât numărul de persoane care pot fi incluse în programele finanțate prin proiect pentru principalele categorii analizate.

Această situație susține dimensionarea grupelor și selecția programelor de formare prevăzute în proiect și demonstrează legătura dintre nevoile exprimate de angajatori, competențele necesare angajaților și oferta de formare profesională dezvoltată de parteneriatul CLEMON SRL – AJOFM Maramureș.

Analiza de nevoi nu a fost utilizată exclusiv pentru alegerea denumirilor programelor de formare, ci și pentru stabilirea dimensiunii intervenției și corelarea acesteia cu specificul activităților economice și cu schimbările tehnologice existente la nivelul angajatorilor.

Totodată, rezultatele analizei sunt corelate cu activitatea de consiliere profesională. La nivel individual, profilul ocupațional și recomandările rezultate în urma consilierii permit orientarea membrilor grupului țintă către programele adecvate propriilor competențe, aptitudini și obiective profesionale, în timp ce analiza de nevoi realizată la nivelul angajatorilor asigură corelarea formării cu cererea existentă pe piața muncii.

VI. PRINCIPII ORIZONTALE ȘI TEME SECUNDARE

În cadrul proiectului „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților", principiile orizontale și temele secundare sunt integrate transversal în activitățile proiectului, de la informarea și recrutarea grupului țintă până la consilierea profesională, formarea profesională, acțiunile inovative și managementul proiectului.

Abordarea urmărește asigurarea unui acces echitabil și nediscriminatoriu la activitățile proiectului, integrarea perspectivei de gen, facilitarea participării persoanelor cu dizabilități, promovarea dezvoltării durabile și a utilizării eficiente a resurselor, precum și dezvoltarea competențelor necesare adaptării angajaților la transformările tehnologice, digitale și de mediu.

Respectarea acestor principii reprezintă o responsabilitate comună a CLEMON SRL și AJOFM Maramureș, fiind integrată în activitățile desfășurate de ambii membri ai parteneriatului.

VI.1. Egalitatea de șanse și egalitatea de gen

Proiectul are în vedere respectarea principiului egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați și integrarea perspectivei de gen atât în relația cu membrii grupului țintă, cât și în organizarea și desfășurarea activităților proiectului.

În procesul de identificare, recrutare și selecție a grupului țintă sunt utilizate criterii transparente, echidistante și obiective, fără introducerea unor condiții care să genereze diferențe nejustificate între femei și bărbați.

Un obiectiv concret prevăzut în procesul de selecție este ca minimum 50% din totalul grupului țintă selectat să fie reprezentat de femei.

Egalitatea de șanse este urmărită și în cadrul serviciilor oferite ulterior selecției. Participanții beneficiază de acces la consiliere profesională și formare în funcție de nevoile, competențele, aptitudinile și obiectivele profesionale individuale, fără diferențieri determinate de gen.

În cadrul echipei de implementare se urmărește, de asemenea, asigurarea unor condiții egale de muncă și a accesului egal la resursele puse la dispoziție pentru implementarea proiectului.

Prin această abordare, principiul egalității de gen nu este tratat ca o acțiune distinctă, ci este integrat în procesele de recrutare, selecție, consiliere, formare și management.

VI.2. Nediscriminarea și incluziunea

Principiul nediscriminării este aplicat pe întregul parcurs al proiectului, începând cu informarea potențialilor beneficiari și continuând cu selecția grupului țintă și furnizarea serviciilor de consiliere și formare profesională.

Accesul la activități se realizează fără discriminare pe criterii precum sex, rasă, culoare, origine etnică sau socială, limbă, religie sau convingeri, opinii, apartenența la o minoritate națională, avere, naștere, dizabilitate, vârstă sau orientare sexuală.

În procesul de recrutare și selecție sunt aplicate aceleași condiții de eligibilitate tuturor persoanelor interesate, iar înscrierea se realizează în condițiile stabilite prin metodologia de identificare, recrutare și selecție a grupului țintă.

Membrii grupului țintă beneficiază de acces egal la resursele și serviciile dezvoltate prin proiect, iar măsurile de consiliere profesională sunt furnizate într-o manieră personalizată și adaptată nevoilor, competențelor și intereselor individuale.

În cadrul programelor de formare profesională sunt oferite oportunități de pregătire angajaților eligibili aflați pe diferite niveluri ierarhice, inclusiv persoanelor care ocupă poziții de management, cu respectarea condițiilor specifice grupului țintă.

VI.3. Accesibilitatea persoanelor cu dizabilități

Accesibilitatea persoanelor cu dizabilități este avută în vedere în procesul de recrutare și selecție și în organizarea activităților destinate grupului țintă.

Proiectul permite înscrierea în grupul țintă a persoanelor cu dizabilități care îndeplinesc criteriile de eligibilitate și au capacitatea de a urma programele de formare profesională, fără introducerea unor bariere discriminatorii în procesul de selecție.

În organizarea activităților se urmărește facilitarea accesului beneficiarilor la serviciile oferite, inclusiv prin posibilitatea furnizării anumitor servicii de consiliere online și/sau la nivelul întreprinderilor ai căror angajați sunt selectați în grupul țintă, în funcție de solicitările și necesitățile participanților.

Totodată, programele de formare pot fi organizate și în locații situate cât mai aproape de localitățile de reședință ale membrilor grupului țintă, măsură care contribuie la reducerea dificultăților de deplasare și la menținerea participanților în activitățile proiectului.

VI.4. Dezvoltarea durabilă și utilizarea eficientă a resurselor

Dezvoltarea durabilă este abordată transversal în activitățile proiectului, prin promovarea unui comportament responsabil față de mediu și a utilizării eficiente a resurselor.

În cadrul activităților de informare, consiliere, formare și al acțiunilor inovative sunt promovate informații privind protecția mediului, utilizarea eficientă a resurselor, atenuarea și adaptarea la schimbările climatice, biodiversitatea și reziliența la dezastre.

Un accent este pus pe conștientizarea angajaților și angajatorilor asupra necesității îmbunătățirii proceselor de lucru și de producție astfel încât impactul negativ asupra mediului să fie diminuat.

Utilizarea tehnologiilor digitale în activitățile proiectului contribuie, de asemenea, la reducerea consumului de resurse. În măsura posibilului, utilizarea documentelor și materialelor în format electronic permite diminuarea consumului de hârtie și facilitează accesul rapid la informații.

Componenta de dezvoltare durabilă este integrată și la nivelul echipei de implementare. În cadrul activității de management este prevăzută o sesiune de instruire pentru echipa de implementare privind dezvoltarea durabilă și modalitățile concrete de economisire a resurselor utilizate în implementarea proiectului, precum și aplicarea principiului egalității de șanse.

VI.5. Aplicarea principiului DNSH și imunizarea la schimbările climatice

Proiectul are în vedere respectarea principiului DNSH – „Do No Significant Harm" / „a nu prejudicia în mod semnificativ", precum și promovarea măsurilor privind atenuarea și adaptarea la schimbările climatice.

În cadrul activităților proiectului este urmărită conștientizarea grupului țintă cu privire la problematica schimbărilor climatice, atât din perspectiva necesității reducerii emisiilor de gaze cu efect de seră, cât și din perspectiva adaptării la efectele schimbărilor climatice.

Aplicarea principiului DNSH este corelată cu promovarea utilizării eficiente a resurselor, reducerea consumului inutil de materiale, utilizarea soluțiilor digitale și dezvoltarea unor comportamente responsabile față de mediu.

Principiul este promovat încă din etapa de recrutare și selecție a grupului țintă. În cadrul întâlnirilor cu membrii selectați sunt abordate aspecte privind dezvoltarea durabilă și principiul de „a nu prejudicia în mod semnificativ".

De asemenea, proiectul stabilește o legătură între tranziția verde și necesitatea adaptării competențelor profesionale, pornind de la premisa că transformările tehnologice și de mediu determină apariția unor noi cerințe de competențe la nivelul locurilor de muncă.

VI.6. Promovarea locurilor de muncă verzi și a competențelor digitale

Proiectul acordă o atenție distinctă dezvoltării competențelor necesare adaptării angajaților la tranziția verde și digitală.

În ceea ce privește competențele verzi, activitățile proiectului urmăresc creșterea gradului de conștientizare privind protecția mediului, utilizarea eficientă a resurselor și adaptarea competențelor profesionale la cerințele unei economii sustenabile.

Componenta este susținută și prin activitățile inovative ale proiectului. În cadrul Incubatorului de competențe sunt prevăzute acțiuni de sprijin educațional individualizat și transfer de bune practici, cu accent inclusiv pe competențele și locurile de muncă verzi.

În paralel, dezvoltarea competențelor digitale reprezintă o componentă distinctă a intervenției. Prin SA3.3 – Organizarea și derularea de programe de formare profesională a competențelor digitale pentru angajații din grupul țintă, proiectul prevede participarea a 120 de angajați la programe de perfecționare în ocupația Operator introducere, validare și prelucrare date – COR 413201.

Necesitatea acestei intervenții a fost fundamentată prin analiza de nevoi, care a evidențiat interesul angajatorilor pentru perfecționarea competențelor digitale ale angajaților ca urmare a evoluțiilor tehnologice rapide, digitalizării și schimbărilor în practicile și metodele de lucru.

Componenta digitală este prezentă și în activitatea de consiliere profesională, prin utilizarea instrumentului electronic COGNITROM CAS++ pentru realizarea profilelor ocupaționale personalizate.

Prin integrarea dimensiunii verzi și digitale în activitățile de informare, consiliere, formare și transfer de bune practici, proiectul urmărește adaptarea competențelor angajaților la transformările actuale ale pieței muncii și la noile cerințe generate de schimbările tehnologice și de tranziția către o economie sustenabilă.

VII. CURRICULA DE CURS

Programele de formare profesională prevăzute în cadrul proiectului „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților" au fost stabilite în corelare cu rezultatele analizei de nevoi și cu necesitățile de dezvoltare a competențelor identificate la nivelul angajaților și angajatorilor din regiunea Nord-Vest.

Programele sunt organizate în conformitate cu prevederile OG nr. 129/2000 privind formarea profesională a adulților, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și vizează atât dobândirea unor calificări profesionale, cât și actualizarea și dezvoltarea competențelor prin programe de perfecționare.

Pentru organizarea activităților de formare profesională au fost prevăzute, în funcție de tipul programului, documente precum curricula, metodologia de formare, planul activităților didactice și resursele umane alocate.

Curricula programelor urmărește îmbinarea pregătirii teoretice cu pregătirea practică, astfel încât participanții să poată dobândi și aplica competențele profesionale specifice ocupației pentru care se realizează formarea.

Oferta de formare a proiectului este structurată în patru categorii principale: programe de calificare nivel 2, programe destinate persoanelor care ocupă poziții de management, programe pentru dezvoltarea competențelor digitale și programe de perfecționare profesională.

Implementarea programelor este realizată în cadrul parteneriatului de către CLEMON SRL și AJOFM Maramureș, ambii parteneri având responsabilități distincte în organizarea și derularea programelor de formare profesională.

VII.1. Programe de calificare nivel 2

În cadrul SA3.1 sunt prevăzute 6 programe de calificare nivel 2, cu un total de 168 de participanți.

Debitator semifabricate – COR 722428, cod calificare RNCPE RO/02/0715/462, este un program de calificare nivel 2 cu durata de 360 de ore, dintre care 120 de ore de pregătire teoretică și 240 de ore de pregătire practică.

Programul urmărește dobândirea competențelor necesare desfășurării activităților specifice operațiilor de debitare, între care executarea operației de debitare, organizarea locului de muncă și întreținerea utilajelor specifice.

În cadrul proiectului sunt prevăzute 2 grupe × 28 de participanți, respectiv 56 de persoane, programele fiind organizate de CLEMON SRL.

Bobinator aparataj electric – COR 741202, cod calificare RNCPE RO/03/0713/056, este, de asemenea, un program de calificare nivel 2 cu durata de 360 de ore, structurate în 120 de ore de teorie și 240 de ore de practică.

Pregătirea vizează activități specifice realizării bobinajelor pentru aparataj electric, de la pregătirea materialelor și echipamentelor și realizarea bobinelor până la montarea și verificarea acestora.

Sunt prevăzute 4 grupe × 28 de participanți, respectiv 112 persoane, programele fiind organizate de AJOFM Maramureș.

VII.2. Programe de perfecționare destinate persoanelor care ocupă poziții de management

Pentru cele 42 de persoane din grupul țintă care ocupă poziții de management sunt prevăzute două programe de perfecționare.

Programul Manager îmbunătățire procese – COR 242108 a fost organizat de CLEMON SRL, ca program de specializare, pentru 18 participanți și a avut durata de 180 de ore, dintre care 60 de ore de pregătire teoretică și 120 de ore de pregătire practică.

Competențele profesionale prevăzute pentru acest program includ: coordonarea unei echipe, gestionarea resurselor, identificarea acțiunilor de îmbunătățire, gestionarea acțiunilor corective și oferirea de consultanță privind îmbunătățirea eficienței proceselor.

Programul Manager proiect – COR 242101 este organizat de AJOFM Maramureș, prin centrul propriu de formare profesională, pentru 24 de participanți.

Curricula celor două programe urmărește actualizarea competențelor necesare persoanelor care ocupă poziții de management, în contextul evoluțiilor tehnologice și al schimbărilor produse în organizarea activității întreprinderilor.

VII.3. Program pentru dezvoltarea competențelor digitale

Dezvoltarea competențelor digitale se realizează prin programul Operator introducere, validare și prelucrare date – COR 413201, program de perfecționare autorizat în conformitate cu OG nr. 129/2000.

Programul are durata de 72 de ore, dintre care 24 de ore de pregătire teoretică și 48 de ore de pregătire practică.

În cadrul proiectului sunt prevăzute 5 grupe × 24 de persoane, pentru un total de 120 de participanți, programele fiind organizate de CLEMON SRL.

Pregătirea este orientată către dezvoltarea competențelor digitale necesare utilizării echipamentelor și aplicațiilor informatice, precum și către introducerea, validarea, prelucrarea și gestionarea datelor utilizate în activitatea profesională.

VII.4. Programe de perfecționare profesională

În cadrul SA3.4 au fost asumate 10 programe de perfecționare/specializare, destinate unui număr total de 280 de angajați. În implementare, activitatea a fost extinsă, fiind realizate în total 12 programe de formare, cu 2 programe peste ținta inițială.

CLEMON SRL a avut în responsabilitate organizarea programelor „Administrator de risc" – COR 241240, cu durata de 180 de ore, dintre care 60 de ore de pregătire teoretică și 120 de ore de pregătire practică, și „Maistru instructor" – COR 235907, cu durata de 75 de ore, dintre care 25 de ore de pregătire teoretică și 50 de ore de pregătire practică.

AJOFM Maramureș a avut în responsabilitate organizarea, prin centrul propriu de formare profesională, a programelor „Lăcătuș mecanic de întreținere și reparații universale" – COR 721424, cu durata de 40 de ore, dintre care 16 ore de pregătire teoretică și 24 de ore de pregătire practică; „Operator la mașini-unelte cu comandă numerică" – COR 722323, cu durata de 58 de ore, dintre care 18 ore de pregătire teoretică și 40 de ore de pregătire practică; și „Electromecanic mașini și echipamente electrice" – COR 741215, cu durata de 66 de ore, dintre care 24 de ore de pregătire teoretică și 42 de ore de pregătire practică.

Față de cele 10 programe asumate inițial în cadrul SA3.4, au fost realizate 12 programe, contribuind la depășirea țintei totale aferente activității de formare profesională.

Corelarea curriculelor cu nevoile identificate

Curriculele programelor de formare sunt direct corelate cu rezultatele analizei de nevoi prezentate în capitolul anterior. Alegerea programelor, numărul de participanți și tipul competențelor vizate au fost fundamentate pornind de la necesitățile identificate la nivelul angajatorilor din regiunea Nord-Vest.

În același timp, procesul de consiliere profesională și realizarea profilelor ocupaționale individuale permit corelarea nevoilor identificate la nivelul angajatorilor cu nevoile, competențele, aptitudinile și obiectivele profesionale ale fiecărui participant.

Se realizează astfel o legătură între analiza nevoilor de formare → consilierea și profilarea ocupațională → selectarea programului adecvat → pregătirea teoretică și practică → evaluarea și certificarea competențelor dobândite.

Curriculele detaliate ale programelor de formare profesională organizate de CLEMON SRL și AJOFM Maramureș sunt prezentate distinct în anexele manualului.

VIII. BUNE PRACTICI ȘI LECȚII ÎNVĂȚATE

VIII.1. SINTEZA BUNELOR PRACTICI IDENTIFICATE

Experiența de implementare permite sintetizarea unor practici care și-au demonstrat utilitatea în organizarea intervenției și care pot fi adaptate și utilizate în alte proiecte de formare profesională continuă. Practicile de mai jos sunt formulate pornind de la activitățile, instrumentele și rezultatele efectiv realizate în cadrul proiectului.

Buna practică	Modalitatea de aplicare în proiect	Rezultat / valoare adăugată	Potențial de transfer
Abordare mixtă a informării	Combinarea seminariilor organizate fizic cu webinarii online și materiale de informare.	12 seminarii și 36 webinarii; 1.464 persoane informate față de 960 asumate.	Poate fi replicată în proiecte cu grupuri țintă dispersate teritorial.
Recrutare continuă și constituirea unei rezerve	Înscriere continuă, verificarea eligibilității și menținerea unei	649 persoane recrutate față de 610 asumate; diminuarea	Aplicabilă proiectelor cu risc de retragere

	baze de potențiali participanți.	riscului de neatingere a grupului țintă.	sau neeligibilitate a participanților.
Consiliere și profilare ocupațională individualizată	Utilizarea COGNITROM CAS++ și formularea unei recomandări de formare pentru fiecare participant.	649 persoane consiliate, 649 profile ocupaționale și 649 recomandări FPC.	Poate fi utilizată pentru corelarea nevoilor individuale cu oferta de formare.
Traseu integrat al participantului	Recrutare → consiliere → orientare → formare → evaluare → certificare.	Asigură coerență și trasabilitate pe întreg parcursul participantului.	Model ușor de adaptat în proiecte integrate de ocupare și formare.
Flexibilizarea participării	Corelarea programării activităților cu disponibilitatea persoanelor angajate și utilizarea, unde a fost posibil, a modalităților online.	Facilitarea participării și susținerea menținerii grupului țintă în activități.	Relevantă pentru intervenții adresate persoanelor ocupate.
Parteneriat complementar CLEMON SRL – AJOFM Maramureș	Distribuirea clară a responsabilităților și utilizarea experienței și capacității instituționale a ambilor parteneri.	Diversificarea ofertei de formare și monitorizarea unitară a rezultatelor.	Replicabilă în parteneriate furnizor FPC – serviciu public de ocupare.
Instrumente pentru continuitate și transfer	Incubator de competențe, manual, catalog, analiza nevoilor viitoare și protocoale cu angajatorii.	Rezultate care pot fi utilizate și după finalizarea finanțării.	Transferabilitate către furnizori FPC, angajatori și alte organizații interesate.

VIII.2. LECȚII ÎNVĂȚATE DIN IMPLEMENTAREA PROIECTULUI

1. Informarea și recrutarea trebuie tratate ca procese corelate. Menținerea activităților de informare în paralel cu recrutarea contribuie la existența unui flux constant de persoane interesate și eligibile.

2. Consilierea produce valoare atunci când conduce la o decizie concretă privind formarea. Profilarea ocupațională și recomandarea individualizată permit conectarea competențelor, aptitudinilor și obiectivelor participantului cu oferta de formare disponibilă.

3. Pentru persoanele angajate, flexibilitatea organizării este esențială. Programarea activităților trebuie corelată cu responsabilitățile profesionale ale participanților, pentru reducerea riscului de absenteism și retragere.

4. Monitorizarea trebuie să urmărească traseul individual, nu doar valorile agregate. Corelarea participantului cu documentele de recrutare, consiliere, formare, evaluare și certificare crește trasabilitatea rezultatelor.

5. Oferta de formare trebuie fundamentată și actualizată în raport cu nevoile angajatorilor. Legătura dintre analiza de nevoi, consiliere și programele de formare crește relevanța competențelor dezvoltate pentru activitatea profesională.

6. Transferul de bune practici trebuie pregătit încă din perioada de implementare. Dezvoltarea de instrumente reutilizabile și colaborarea cu angajatorii facilitează continuarea și multiplicarea rezultatelor după finalizarea proiectului.

VIII.3. RISCURI / DIFICULTĂȚI ȘI MĂSURI DE PREVENIRE SAU RĂSPUNS

Pe baza riscurilor anticipate prin proiect și a mecanismelor utilizate în implementare, pot fi sintetizate următoarele măsuri cu valoare practică pentru intervenții similare:

Risc / dificultate potențială	Efect posibil	Măsură utilizată / prevăzută	Utilitate
Disponibilitatea limitată a persoanelor angajate	Participare discontinuă sau retragere	Programare flexibilă, comunicare permanentă și adaptarea modalității de furnizare a unor servicii.	Sprijină menținerea participanților în activități.
Retragerea sau neeligibilitatea unor persoane	Neatingerea dimensiunii grupului țintă	Recrutare continuă, preidentificarea unui număr mai mare de potențiali beneficiari și listă de rezervă.	Reduce riscul de neatingere a țintelor.
Alegerea unui program insuficient corelat cu profilul participantului	Motivație redusă și risc de abandon	Consiliere, profilare ocupațională și recomandare individualizată înaintea orientării către formare.	Crește relevanța traseului de formare.
Întârzieri sau abateri în implementare	Afectarea calendarului și a rezultatelor	Întâlniri periodice de monitorizare, analiza progresului și stabilirea de măsuri corective.	Permite intervenția timpurie.
Fragmentarea responsabilităților în parteneriat	Dublarea sarcinilor sau lacune de implementare	Delimitarea responsabilităților și monitorizarea comună a progresului.	Susține coordonarea și trasabilitatea.

VIII.4. TRANSFERABILITATEA BUNELOR PRACTICI

Practicile identificate nu sunt dependente exclusiv de contextul proiectului EFICIENT Plus. Acestea pot fi adaptate de furnizori de formare profesională, servicii publice de ocupare, angajatori, organizații neguvernamentale și alte entități care implementează intervenții în domeniul dezvoltării competențelor. Transferul presupune păstrarea principiului de lucru și adaptarea instrumentelor la profilul grupului țintă, dimensiunea intervenției, domeniul economic și cadrul procedural aplicabil.

Practică transferabilă	Entități care o pot utiliza	Condiții minime pentru replicare
Informare fizică + online	Furnizori FPC, AJOFM, angajatori, ONG-uri	Canale de comunicare adecvate și planificarea unor formate accesibile grupului țintă.
Recrutare continuă + rezervă	Organizații care gestionează grupuri țintă	Criterii clare de eligibilitate, evidență actualizată și comunicare constantă.
Profilare și recomandare individualizată	Furnizori de consiliere și formare	Personal calificat și instrumente adecvate de evaluare/profilare.
Traseu integrat al participantului	Proiecte de ocupare și formare	Corelarea instrumentelor și evidențelor între activități.
Monitorizare bazată pe trasabilitate	Orice beneficiar/parteneriat de proiect	Documente justificative clare și responsabilități definite.
Instrumente de sustenabilitate și colaborare cu angajatorii	Furnizori FPC, AJOFM, organizații patronale	Menținerea relației cu mediul economic și actualizarea periodică a nevoilor de competențe.

VIII.5. RECOMANDĂRI PENTRU PROIECTE SIMILARE

• Fundamentarea ofertei de formare pe date provenite direct de la angajatori și actualizarea periodică a informațiilor privind nevoile de competențe.

• Planificarea recrutării ca proces continuu și menținerea unei rezerve de persoane eligibile pentru gestionarea retragerilor.

• Integrarea consilierii profesionale în traseul participantului și utilizarea rezultatelor acesteia în orientarea către programul de formare.

• Adaptarea programării activităților la disponibilitatea persoanelor angajate și utilizarea complementarității dintre activitățile fizice și cele online.

• Utilizarea unui sistem de monitorizare care permite urmărirea legăturii dintre activitate, participant, document justificativ și rezultat.

• Documentarea sistematică a practicilor care funcționează și transformarea lor în instrumente reutilizabile: metodologii, modele, ghiduri, cataloage și protocoale de colaborare.

IX. REZULTATELE PROIECTULUI

SINTEZA GRADULUI DE REALIZARE A PRINCIPALELOR REZULTATE

Rezultat urmărit	Asumat	Realizat	Grad de realizare
Persoane informate	960	1464	152,5%
Persoane recrutate în GT	610	649	106,4%
Persoane consiliate	610	649	106,4%
Participanți la formare	610	615	100,8%
Finalizări cu certificat	500	606	121,2%
Persoane care au dobândit o calificare	137	164	119,7%
Programe de formare	23	27	117,4%

Valorile evidențiază atingerea și, pentru principalele rezultate urmărite, depășirea țintelor asumate, oferind o bază cantitativă pentru analiza practicilor utilizate în implementare.

Analiza comparativă arată că toate rezultatele sintetizate mai sus au atins sau au depășit valorile asumate. Cea mai mare depășire procentuală se înregistrează pentru persoanele informate, iar rezultatele privind certificarea, dobândirea unei calificări și numărul programelor de formare confirmă capacitatea intervenției de a transforma participarea în rezultate concrete.

X. CONCLUZII FINALE

Proiectul „Eficient Plus – Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților", cod MySMIS 311324, a implementat o intervenție integrată în domeniul formării profesionale continue, construită pornind de la nevoile identificate la nivelul angajaților și angajatorilor din regiunea Nord-Vest.

Modelul de intervenție a avut la bază corelarea mai multor componente: informarea și conștientizarea privind importanța participării la formarea profesională continuă, identificarea și recrutarea grupului țintă, consilierea profesională și realizarea profilelor ocupaționale individuale, orientarea către programele de formare adecvate, participarea la programe de calificare și perfecționare, precum și dezvoltarea unor acțiuni inovative destinate creșterii participării la FPC și transferului de bune practici.

Un element important al modelului l-a constituit relația dintre nevoile angajatorilor și serviciile furnizate persoanelor din grupul țintă. Analiza de nevoi a permis identificarea competențelor solicitate la nivelul întreprinderilor și fundamentarea ofertei de formare, iar consilierea profesională și profilarea ocupațională permit raportarea acestor nevoi la competențele, aptitudinile și obiectivele profesionale individuale ale participanților.

În acest mod, participarea la formare nu este abordată ca o intervenție izolată, ci ca parte a unui traseu coerent:

informare → recrutare și selecție → consiliere și profilare ocupațională → orientare către formare → participare la programul de formare → evaluare și certificare → dezvoltarea și actualizarea competențelor profesionale.

O atenție deosebită a fost acordată recrutării și menținerii grupului țintă în activitățile proiectului, aspect esențial având în vedere că beneficiarii sunt persoane angajate, pentru care participarea la activități trebuie corelată cu programul și responsabilitățile profesionale. Comunicarea permanentă cu participanții, flexibilitatea în organizarea activităților, consilierea individualizată, orientarea către programe relevante pentru nevoile profesionale și existența unei baze suficiente de potențiali beneficiari constituie elemente importante ale abordării utilizate.

Implementarea proiectului s-a bazat pe complementaritatea dintre CLEMON SRL, în calitate de Solicitant, și AJOFM Maramureș, în calitate de Partener 1. Distribuirea responsabilităților privind recrutarea, consilierea, formarea profesională, monitorizarea și acțiunile inovative permite valorificarea experienței și resurselor celor două organizații și dezvoltarea unei intervenții unitare la nivelul regiunii Nord-Vest.

Transferabilitatea și multiplicarea rezultatelor

Rezultatele și instrumentele dezvoltate în cadrul proiectului sunt concepute astfel încât să poată fi utilizate și după finalizarea finanțării și transferate către alte organizații, angajatori, furnizori de formare și grupuri țintă.

Manualul de bune practici reprezintă unul dintre principalele instrumente de transfer al experienței acumulate în proiect. Acesta reunește informații privind modul de implementare tehnică și organizatorică a proiectului, cu accent pe recrutarea și menținerea grupului țintă, metodologia de implementare a activităților, instrumentele de monitorizare și înregistrare a rezultatelor, curricula programelor de formare și elementele relevante rezultate din analiza de nevoi.

Manualul de bune practici a fost elaborat în format electronic ca rezultat al SA4.1 și este destinat diseminării și transferului experienței acumulate în proiect. Distribuirea sa se realizează prin rețeaua Serviciului Public de Ocupare și către organizațiile cu care au fost dezvoltate relații de colaborare în perioada de implementare.

La solicitarea organizațiilor interesate pot fi realizate sesiuni de prezentare și diseminare a rezultatelor proiectului, contribuind astfel la transferul metodelor și instrumentelor dezvoltate.

Materialele rezultate în cadrul proiectului vor putea fi puse la dispoziția factorilor interesați și a publicului prin intermediul site-urilor Solicitantului și Partenerului și al paginii Facebook dezvoltate în cadrul proiectului și menținute în perioada de sustenabilitate.

Transferul rezultatelor către alte grupuri țintă poate include instrumentele utilizate în procesul de formare – suporturi de curs, curricula și prezentări –, în timp ce către alte organizații și sectoare pot fi transferate instrumente de management al proiectului, metode de lucru cu angajații, exemple de bune practici în formarea profesională continuă și know-how-ul acumulat prin implementarea proiectului.

Multiplicarea rezultatelor este avută în vedere la nivel local, regional, sectorial și național, inclusiv prin dezvoltarea de noi colaborări între furnizorii de formare profesională și operatorii economici.

Valorificarea rezultatelor și sustenabilitatea

Experiența și rezultatele proiectului pot constitui baza pentru dezvoltarea unor activități și proiecte ulterioare în domeniul formării profesionale continue.

În acest sens, experiența dobândită poate fi valorificată prin extinderea colaborării cu alte AJOFM-uri din țară, în vederea dezvoltării și implementării unor noi proiecte, precum și pentru formularea unor propuneri de îmbunătățire a strategiilor județene de ocupare a forței de muncă.

Totodată, programele de formare profesională pot fi adaptate în continuare în funcție de cerințele angajatorilor și de schimbările produse pe piața muncii, menținând astfel legătura dintre oferta de formare și necesarul real de competențe.

În cadrul SA4.1 a fost organizat și operaționalizat „Incubatorul de competențe" la nivelul CLEMON SRL. Au fost realizate analiza nevoilor viitoare de competențe, două protocoale de colaborare cu angajatori, Manualul de competențe profesionale, Catalogul programelor de formare profesională, trei programe individualizate de formare, trei seminarii online privind egalitatea de șanse, nediscriminarea și dezvoltarea durabilă, precum și prezentul Manual de bune practici.

Parteneriatul are în vedere și continuarea activităților de formare profesională în domenii de interes pentru mediul de afaceri regional și utilizarea în proiecte viitoare a metodelor, tehnicilor, instrumentelor și cunoștințelor dezvoltate în cadrul EFICIENT Plus.

Prin această abordare, valoarea proiectului nu se limitează la serviciile furnizate grupului țintă pe perioada implementării, ci urmărește dezvoltarea unui model care poate fi valorificat, adaptat și transferat, în funcție de evoluția nevoilor de competențe ale angajaților și angajatorilor.

Manualul de bune practici contribuie la acest proces prin documentarea experienței de implementare și punerea la dispoziția altor actori interesați a metodelor, instrumentelor și soluțiilor dezvoltate în cadrul proiectului, susținând astfel continuitatea și multiplicarea rezultatelor obținute.

XI. ANEXE – Curricule de curs – beneficiar și partener

CURRICULA cursului
DEBITATOR SEMIFABRICATE
curs de tip calificare, nivel II

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
1.	Modul 1: Organizarea mediului de muncă	1.1. Organizarea spațiului de lucru pentru activitatea debitatorului semifabriacate	Organizarea resurselor tehnice: - Analizarea necesității resurselor; - Organizarea spațiului propriu de lucru. - Pregătirea locului de muncă.	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs în format tipărit și/sau digital Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Pregătește locul de muncă (inclusiv utilajele necesare) într-o manieră corespunzătoare asigurării unei productivităţi maxime; - Înțelege corect sarcinile, instrucţiunile și procedurile de lucru; - Clarifică eventualele neînţelegeri ale sarcinilor și instrucţiunilor; - Identifică obiectivele de realizat;	8	16
				Practică: Aplicații practice; Dezbateri;	Tipuri de maşini de debitat: ferăstrău, strung, freză, foarfece, cu disc abraziv, presă, aparat de debitat cu plasmă şi oxigaz, ştanţă etc.; Instrumente de măsurare: ruletă, sabot, şubler, raportor;			
		1.2. Întreţine utilajele specifice	Menţinerea stării de curăţenie a echipamentelor de lucru;	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs;	- Cunoaște tipurile de echipamente și scule folosite la debitarea semifabricatelor;	8	16

		operaţiei de debitare	Efectuarea unor remedieri simple la sculele specifice; Raportarea asupra funcţionalităţii uneltelor și dispozitivelor;		Flipchart; Suport curs în format tipărit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Verifică starea echipamentelor de lucru pentru menţinerea siguranţei în exploatare; - Selecționează echipamentele defecte care trebuie înlocuite sau reparate; - Informează și raportează defectele sculelor, uneltelor, dispozitivelor și utilajelor persoanelor abilitate; - Aplică procedurile de întreținere în funcţie de tipul sculelor, uneltelor şi utilajelor, în conformitate cu indicaţiile producătorilor; - Verifică gradul de uzură și funcționalitatea echipamentelor de lucru.		
				Practică: Aplicații practice; Dezbateri; Discuții libere în grup; Demonstrații; Discuții libere în grup;	Tipuri de maşini de debitat: ferăstrău, strung, freză, foarfece, cu disc abraziv, presă, aparat de debitat cu plasmă şi oxigaz, ştanţă etc.; Instrumente de măsurare: ruletă, sabot, şubler, raportor; Materiale pentru curăţat: lavetă, cârpă, mătură, găleată, pensulă;			
2.	Modul 2: Norme specifice de securitate a muncii, situații de urgență și protecție a mediului, reglementări	2.1. Situații de urgență, sănătate și securitate în muncă	Norme de sănătate și securitate în muncă: Aplicarea prevederilor legale referitoare la sănătatea și securitatea în muncă; Echipamentul individual de lucru și de protecție;	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs în format tipărit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Cunoaște normele referitoare la sănătatea şi securitatea în muncă prin participarea la instruiri periodice, pe teme specifice locului de muncă; Identifică echipamentul de lucru şi protecţie, specific activităţilor de la locul de muncă asigurat, conform prevederilor legale; Utilizează echipamentul individual de lucru şi de	8	16

	specifice practicării ocupației		Întreținerea și verificarea echipamentelor de lucru; Verificarea stării echipamentelor și sculelor de lucru; Informarea asupra deteriorării și/sau defectării echipamentelor și sculelor de lucru;	Practică: Aplicații practice; Dezbateri; Discuții libere în grup; Demonstrații.	Echipamentul individual de securitate şi sănătate a muncii: specific domeniului de activitate; Echipamente pentru prevenirea şi stingerea incendiilor: hidraţi, stingătoarea, etc.	protecţie; Verifică mijloacele de protecţie şi de intervenţie, în ceea ce priveşte starea lor tehnică şi modul de păstrare, conform cu recomandările producătorului şi adecvat procedurilor de lucru specifice; - Aplică prevederile legale referitoare la sănătatea şi securitatea în muncă; Identifică și analizează situaţiile de pericol, în scopul eliminării imediate;		
		2.2. Norme de protecție a mediului aplicabile în activitatea de debitatorului semifabriacate .	Protecția mediului: - Prevenirea contaminării mediului; - Sortarea deșeurilor; - Gestionarea deșeurilor; - Verificarea stării tehnice a utilajelor.	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs în format tipărit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc	- Depozitează în locurile special amenajate deșeurile rezultate în urma activității; - Sortează deșeurile; - Respectă normele de siguranță când lucrează cu substanțe chimice; - Recunoaște riscurile asociate materialelor periculoase.	8	16
				Practică: Aplicații practice; Dezbateri; Discuții libere în grup; Demonstrații	Tipuri de maşini de debitat: ferăstrău, strung, freză, foarfece, cu disc abraziv, presă, aparat de debitat cu plasmă şi oxigaz, ştanţă etc.; Instrumente de măsurare: ruletă, sabot, şubler, raportor; Materiale pentru curăţat: lavetă, cârpă, mătură, găleată, pensulă;			

3.	Modul 3: Comunicare și relaționare în mediul de muncă	3.1. Cunoștințe generale de comunicare	Noțiuni generale de comunicare; Metode de comunicare corespunzătoare situaţiei date pentru transmiterea, primirea corectă şi rapidă a informaţiilor.	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs în format tipărit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Utilizează metoda de comunicare corespunzătoare situaţiei date pentru transmiterea şi primirea corectă şi rapidă a informaţiilor; - Efectuează transmiterea şi primirea informaţiilor permanent cu respectarea raporturilor ierarhice şi funcţionale; - Utilizează formele de comunicare adecvate în funcţie de activitatea desfăşurată; - Utilizează întrebările pentru obţinerea de răspunsuri.	8	16
				Practică: Aplicații practice; Dezbateri; Discuții libere în grup; Demonstrații.	Tipuri de maşini de debitat: ferăstrău, strung, freză, foarfece, cu disc abraziv, presă, aparat de debitat cu plasmă şi oxigaz, ştanţă etc.; Instrumente de măsurare: ruletă, sabot, şubler, raportor;			
		3.2. Munca în echipă	Rolurile în echipă, atribuţiile individuale în cadrul echipei în funcţie de sarcinile de realizat; Respectarea raporturile ierarhice şi funcţionale în cadrul echipei; Comunicarea în echipă.	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs in format tiparit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Identifică rolul în cadrul echipei corect, în conformitate cu tipul lucrării de executat; - Verifică atribuţiile individuale în cadrul echipei în funcţie de sarcinile de realizat; - Clarifică sarcinile primite cu promptitudine în scopul evitării unor eventuale neînţelegeri;	8	16

				Practică: Aplicații practice; Dezbateri; Discuții libere în grup; Demonstrații.	Tipuri de maşini de debitat: ferăstrău, strung, freză, foarfece, cu disc abraziv, presă, aparat de debitat cu plasmă şi oxigaz, ştanţă etc.; Instrumente de măsurare: ruletă, sabot, şubler, raportor;	- Identifică termenele de realizare a sarcinilor individuale în timp util; - Verifică munca proprie a celorlalţi membri ai echipei pentru încadrarea în termenele prestabilite; - Realizează lucrul în echipă respectând raporturile ierarhice şi funcționale;		
4.	Modul 4: Asigurarea confomității lucrărilor executate	4.1. Asigurarea confomității lucrărilor executate	Verificarea poziționării corecte a traseelor de conducte; Verificarea amplasamentului obiectelor sanitare și utilajelor; Verificarea etanșietății îmbinărilor și a pieselor de conexiune.	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs in format tiparit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Cunoaște și identifică defectele apărute în executarea lucrărilor; - Aplică procedee de remediere a defectelor apărute; - Confruntă rezultatele activităţii cu cerinţele documentaţiei (proiectului) şi dacă este cazul propune măsuri de remediere;	16	32

				Practică: Aplicații practice; Dezbateri; Discuții libere în grup; Demonstrații	Tipuri de maşini de debitat: ferăstrău, strung, freză,foarfece, cu disc abraziv, presă, aparat de debitat cu plasmă şi oxigaz, ştanţă etc.; Instrumente de măsurare: ruletă, sabot, şubler, raportor; Materiale pentru curăţat: lavetă, cârpă, mătură, găleată, pensulă;	- Raportează deficienţele de calitate şi cauzele lor în conformitate cu reglementările de la punctul de lucru; - Remediază defectele identificate.		

5.	Modul 5: Utilizarea TIC	5.1. Utilizarea TIC	Utilizarea editoarelor de text, calcul tabelar, baze date; Utilizarea portalurilor specializate; Căutarea, filtrarea datelor pe Internet; Utilizarea poștei electronice.	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs în format tipărit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Creează/ deschide/ modifică/ listează un document; - Lucrează cu foi de lucru; - Introduce date și obține rezultate folosind formule simple; - Navighează pe Internet; - Folosește website-uri specifice; - Utilizează poșta electronică; - Identifică riscurile de pe Internet.	8	16

				Practică: Aplicații practice; Dezbateri; Discuții libere în grup; Demonstrații	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs;			
6.	Modul 6: Pregătirea utilajului	6.1. Pregătirea utilajului	Reglează maşina; Verifică maşina de debitat; Stabileşte cota de debitare.	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs în format tipărit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Reglează maşina cu atenţie, ţinând cont de operaţia de efectuat; Reglează mașina astfel încât lichidul de răcire să fie în cantitate suficientă; - Efectuează reglarea maşinii în concordanţă cu specificul operaţiei de executat; - Reglează maşina de debitat pentru asigurarea tuturor cerinţelor de calitate necesare; Realizează reglarea maşinii de debitat, respectând prevederile din documentaţia tehnică; - Efectuează verificarea maşinii, la începutul fiecărei operaţii având în vedere toate detaliile tehnice ale acesteia; Furnizează scule adecvate pentru mașină; - Verifică maşina de debitat din punct de vedere al funcţionalităţii pentru depistarea eventualelor defecţiuni; - Stabilește cota de debitare prin măsurare;	16	32
				Practică: Aplicații practice; Dezbateri; Discuții libere în grup; Demonstrații .	Tipuri de maşini de debitat: ferăstrău, strung, freză, foarfece, cu disc abraziv, presă, aparat de debitat cu plasmă şi oxigaz, ştanţă etc.; Instrumente de măsurare: ruletă, sabot, şubler, raportor;			

						- Stabilește cota de debitare în funcţie de caracteristicile şi proprietăţile maşinii;		
7.	Modul 7: Aprovizionare a locului de muncă	7.1. Aprovizionare a cu materiale a locului de muncă	Primeşte comanda; Încarcă maşina cu reperul necesar.	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs în format tipărit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc	- Primește comanda cu responsabilitate la începutul fiecărei zile de lucru; - Studiază cu atenție comanda primită, în vederea îndeplinirii tuturor cerinţelor (tipul şi profilul semifabricatului, dimensiunea de debitat, numărul de bucăţi etc.); - Realizează primirea comenzii operativ, conform procedurilor de lucru; - Efectuează încărcarea maşinii cu reperul necesar la începutul operaţiei de debitare; - Încarcă reperul necesar conform specificaţiilor din documentaţie; - Realizează încărcarea maşinii de debitat cu reperul necesar respectând NSSM şi PSI; - Realizează încărcarea maşinii de debitat respectând cotele necesare.	16	32
				Practică: Aplicații practice; Dezbateri; Discuții libere în grup; Demonstrații	Tipuri de maşini de debitat: ferăstrău, strung, freză, foarfece, cu disc abraziv, presă, aparat de debitat cu plasmă şi oxigaz, ştanţă etc.; Instrumente de măsurare: ruletă, sabot, şubler, raportor; Materiale pentru curăţat: lavetă, cârpă, mătură, găleată, pensulă;			

8.	Modul 8: Executarea operaţiei de debitare	8.1. Executarea operaţiei de debitare	Măsoară semifabricatul; Taie semifabricatul; Verifică semifabricatele debitate; Curăţă locul de muncă.	Teorie: Expunere; Dezbateri; Discuții libere.	Computer; Imprimantă; Videoproiector; Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; Flipchart; Suport curs în format tipărit și/sau digital; Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Realizează măsurarea semifabricatului ori de câte ori este nevoie; Măsoară semifabricatul, folosind instrumente specifice; Stabilește regimul de tăiere conform tehnologiei de realizare a semifabricatului; - Consultă resurse tehnice; Taie semifabricatul, respectând cota de debitare; Operează utilaje de debitare prin forfecare: foarfeca ghilotină, foarfeca cu cuțite disc, foarfeca vibratoare, ștanță; Operează utilaje de debitare prin așchiere; fierăstrău cu bandă, fierăstrău cu disc, fierăstrău alternativ, freză cu disc abraziv; Operează utilaje de debitare cu flacără; - Taie semifabricatul ţinând cont de compoziţia materialului; Efectuează tăierea semifabricatului cu respectarea permanentă a NSSM si PSI; Efectuează încercări; Verifică vizual semifabricatele, din punct de vedere al formatului acestora; Realizează verificarea semifabricatelor prin compararea produsului final cu cerinţele din comanda conform procedurii specifice; Îndepărtează piesele de lucru prelucrate;	16	32

						- Efectuează curăţarea locului de muncă în vederea asigurării condiţiilor propice desfăşurării activităţii.		
TOTAL ORE							**Teorie**	**Practică**
360							**120**	**240**

Întocmit,
Expert organizare și derulare programe de formare profesională, Bitto Cristina-Alexandrina
Februarie 2025

Cofinanțat de Uniunea Europeană

Programul Educație și Ocupare 2021 - 2027
Proiect cofinanțat din Fondul Social European+
Titlu Apel: "Ține pasul" - Regiuni mai puțin dezvoltate
Cod apel: PEO/78/PEO_P9/OP4/ESO4.7/PEO_A36 / Obiectiv specific: ESO4.7
Titlu Proiect: Eficient Plus - Eficiență și plus valoare prin dezvoltarea competențelor angajaților, cod MySmis: 311324

CURRICULA cursului
MANAGER ÎMBUNĂTĂȚIRE PROCESE, cod COR 242108
curs de tip specializare, 180 ore

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
1	**Modul 1. Dezvoltarea personală continuă**	1.1. Nevoia de formare profesională	Evaluarea nivelului propriu de pregătire profesională; Autoevaluarea; Metode de identificare a necesarului de instruire; Echipa și munca în echipă; Ascultarea activă; Analiza comportamentală; Sursele şi formele de pregătire profesională; Metoda SWOT.	**Teorie:** Prezentare materiale video, PowerPoint, multimedia, dezbatere;	**Teorie:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector;Flipchart, markere, post-ituri;	- Cunoașterea metodelor de identificare a necesarului de instruire; - Cunoașterea surselor şi formelor de pregătire profesională.	2	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup; Workshop; Exerciții: Puzzle, Jocuri de cuvinte.	**Practică:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Recunoașterea nivelului propriu de pregătire profesională; Realizarea autoevaluării; - Identificarea cerințelor profesionale specifice domeniului de activitate; Elaborarea planului de pregătire anual; Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe; - Identificarea abilităților interpersonale și profesionale specifice domeniului de activitate; Autoevaluarea caracteristicilor personale;Autoevaluarea caracteristicilor profesionale; Identificarea surselor de creștere și de formare profesională; Elaborează programe de formare destinate personalului companiilor;		4

CLEMON

ANOFM AJOFM MARAMUREȘ

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
		1.2. Metode pentru realizarea planului de dezvoltare personală	Motivarea și automotivarea; Dezvoltarea creativității; Planul de dezvoltare personală; Planul de dezvoltare a carierei SWOT; Inventarul de interese Jackson; Elaborarea unui plan individual al carierei.	**Teorie:** Prezentare materiale video, PowerPoint, multimedia, dezbatere;	**Teorie:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Cunoașterea metodelor de realizare a planului de dezvoltare personală și a planului de dezvoltare a carierei;	2	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	**Practică:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Stabilirea obiectivelor profesionale; - Stabilirea obiectivelor personale; - Identificarea motivației; - Stabilirea etapelor de dezvoltare.		4
2	**Modul 2. Coordonarea echipei de îmbunătăţire a proceselor**	2.1. Coordonarea echipei	Procese, tehnici și proceduri de îmbunătățire a proceselor; Planurile de acţiuni de îmbunătăţire la nivel organizaţional Metode de comunicare eficientă în cadrul echipelor;	**Teorie:** Prezentare materiale video, PowerPoint, multimedia, dezbatere;	**Teorie:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Cunoașterea procedurile de orientare a personalului pentru introducerea schimbărilor; - Cunoașterea proceselor, tehnicilor și procedurilor de îmbunătățire a proceselor.	6	

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
			Sprijin și susținere echipei de îmbunătățire a proceselor; Rolurile membrilor echipei de îmbunătăţire a proceselor; Procedurile de orientare a personalului pentru introducerea schimbărilor.	**Practică:** Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	**Practică:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Identificarea modalităților de comunicare eficientă în cadrul echipei; - Identificarea şi selectarea acţiunilor de îmbunătăţire pe plan intern, pentru stabilirea de priorităţi de implementare şi verificarea rezultatelor îmbunătăţite ale proceselor; - Definirea proceselor necesare pentru obţinerea rezultatelor dorite; - Stabilirea clară a responsabilităţii şi autorităţii pentru conducerea şi execuţia proceselor; - Aplică metode de comunicare activă cu managerii.		12
3	**Modul 3. Gestionarea locului de muncă**	3.1. Organizarea locului de muncă	Metode specifice de organizare a locului de muncă; Dezvoltarea de metode pentru planificarea, estimarea, măsurarea şi programarea sarcinilor de lucru; Repartizarea sarcinilor; Proiectarea și planificarea de noi metode de organizare eficace a locului de muncă.	**Teorie:** Prezentare materiale video, PowerPoint, multimedia, dezbatere;	**Teorie:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Cunoaşterea metodelor specifice de organizare a locului de muncă; - Cunoașterea metodelor pentru planificarea, estimarea, măsurarea sarcinilor de lucru.	10	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	**Practică:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop;	- Identificarea modalităților de comunicare eficientă în cadrul echipei; - Identificarea de metode de organizare a locului de muncă;		20

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
					Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Identificarea de metode noi de îmbunătățire a proceselor specifice locului de muncă; - Identificarea sarcinilor individuale.		
4	**5. Managementul proceselor**	5.1. Metode de analiza a proceselor	Metode de analiză a proceselor;	**Teorie:** Prezentare materiale video, PowerPoint, multimedia, dezbatere;	**Teorie:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Cunoașterea metodelor de analiză a proceselor; - Cunoaște metodele de analiză a factorilor interni și externi ai organizației;	10	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	**Practică:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Utilizarea metodelor de analiză a proceselor;		20
		5.2. Sisteme de management al proceselor	Sistemele tradiţionale de managementul proceselor; Sistemele moderne de management al proceselor (TPS, Lean Manufacturing, modele de excelenţă -	**Teorie:** Prezentare materiale video, PowerPont, multimedia, dezbatere;	**Teorie:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Cunoașterea sistemelor tradiționale folosite în managementul proceselor; - Cunoașterea sistemelor moderne folosite în managementul proceselor;	10	

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
			"modelului european al excelenţei" Agile, 6 sigma);					
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	**Practică:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Recunoașterea sistemelor tradiționale folosite în managementul proceselor; - Aplicarea sistemelor tradiționale folosite în managementul proceselor; - Recunoașterea sistemelor moderne folosite în managementul proceselor; - Aplicarea sistemelor moderne folosite în managementul proceselor; - Identificarea etapelor, activităţilor, fluxului, măsurilor de control, necesităţilor de instruire, echipamentelor, metodelor, informaţiilor, materialelor;		20

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
		5.3. Evaluarea nivelului de performanță a proceselor	Metode de îmbunătăţire a rezultatelor proceselor interne; Metode de evaluare a rezultatelor proceselor interne;	**Teorie:** Prezentare materiale video, ppt, multimedia, dezbatere;	**Teorie:** Suport de curs Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Cunoașterea sistemelor tradiționale folosite în managementul proceselor; - Cunoașterea sistemelor moderne folosite în managementul proceselor;	10	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	**Practică:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Identificarea activităților de îmbunătăţire a rezultatelor proceselor interne; - Evaluarea riscurilor, consecinţelor şi efectelor posibile ale proceselor asupra clientului, furnizorului şi a altor factori implicaţi;		20

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
		5.4. Metode de dezvoltare a strategiei de management al proceselor	Metode de dezvoltare a strategiei de management al proceselor;	**Teorie:** Prezentare materiale video, PowerPoint, multimedia, dezbatere;	**Teorie:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Cunoașterea sistemelor tradiționale folosite în managementul proceselor; - Cunoașterea sistemelor moderne folosite în managementul proceselor;	5	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	**Practică:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Definirea sistemului prin identificarea sau dezvoltarea proceselor care afectează un obiectiv dat; - Înţelegerea interdependenţelor dintre procesele sistemului; - Îmbunătăţirea continuă a sistemului prin măsurare şi evaluare; - Stabilirea resurselor necesare înainte de acţiune;		10
		5.5 Managementul schimbării	Managementul schimbării: Teoriile ale schimbării; Tehnici de management al schimbărilor; Analiza de impact privind schimbarea;	**Teorie:** Prezentare materiale video, PowerPoint, multimedia, dezbatere;	**Teorie:** Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Cunoașterea sistemelor tradiționale folosite în managementul proceselor; - Cunoașterea sistemelor moderne folosite în managementul proceselor;	5	

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
			Evaluarea capacității și capabilității de realizare a schimbărilor la nivel individual, de grup și organizațional; Managementul rezistenței la schimbare:	**Practică:** Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	**Practică:** Suport de curs Prezentare PowerPoint; Resurse web; Laptop; Videoproiector; Flipchart, markere, post-ituri;	- Aplică managementul schimbării; - Analizează factorii de schimbare; - Analizează impactul privind schimbarea; - Aplică managementul rezistenței la schimbare; - Analizează factorii de reszistență la schimbare;		10
TOTAL ORE							**Teorie**	**Practică**
180							**60**	**120**

CURRICULA cursului
OPERATOR INTRODUCERE, VALIDARE ȘI PRELUCRARE DATE (Cod COR: 413201)
curs de tip perfecționare, 72 ore

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
1	**5. Utilizarea dispozitivelor hardware si a aplicațiilor software specifice domeniului**	5.1. Utilizarea dispozitivelor hardware si a aplicațiilor software specifice domeniului	Concepte de bază ale Tehnologiei informației: - Noțiuni despre rețelele de calculatoare; - Utilizarea aplicațiilor de procesare de text; - Utilizarea programelor software pentru foi de calcul; - Utilizarea aplicațiilor de gestionare baze de date; - Utilizarea software - ului de conferință.	**Teorie:** - Expunere; - Dezbateri; - Discuții libere.	**Teorie:** - Suport de curs; - Videoproiector; - Calculator/ laptop; - Prezentări Power Point; - Flipchart; - Filme didactice; - Resurse web;	- Cunoașterea noțiunilor despre rețelele de calculatoare; - Capacitatea de a formata textul; - Capacitatea de a procesa textul și gestionează publicarea acestuia; - Capacitatea de a efectua calcul tabelar, calcul statistic; - Capacitatea de a formata celule de calcul financiar și funcții financiare; - Capacitatea de a genera grafice pe baza calculelor; - Capacitatea de a utiliza software de conferință.	24	
				Practică: - Aplicații practice; - Dezbateri; - Discuții libere în grup; - Demonstrații.	**Practică:** - Videoproiector; - Ecran proiecție sau monitor de perete pentru săli de curs; - Flipchart; - Echipamente hardware: calculator, monitor, notebook, tableta, imprimantă; - Dispozitive pentru stocarea datelor, etc.;			48

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
					- Aplicații de procesare de text, programe software pentru calcul; - Aplicații de gestionare baze de date; - Software pentru aplicații de conferință.			
TOTAL ORE							**Teorie**	**Practică**
72							**24**	**48**

CURRICULA cursului ADMINISTRATOR DE RISC, curs tip specializare (180 ore)

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
1	Informaţii financiare	1.1Analizează tendințele macroeconomice şi sectoriale şi cele de pe pieţele financiare;	Piețe financiare; Analiza evoluțiilor financiare și interpretare de date; Burse de valori; Analiza evoluţiilor macroeconomice: evoluţia PIB, rata inflaţiei, piaţa muncii; Analiza şi dinamica macroeconomică; Analize privind evoluţia economiei; Analize privind sectoarele economice; Indicatori macroeconomici; Inflația: cauze, evoluție, impact în previziuni şi factori de actualizare; Creșterea economică; Ciclurile economice/de afaceri; Analiza mediului de afaceri ale diferitelor sectoare economice (diverse industrii, servicii, agricultura, construcţii etc.);	Teorie: Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoștințe din domeniul finanțe-bănci; Cunoștințe despre bursa de valori; Noțiuni de piețe financiare bancare și non-bancare; Analiza evoluțiilor financiare și interpretare; Cunoştinţe despre ratele de dobândă.	2	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;				4

			Examinarea informaţiilor disponibile despre industrie/sector (şi sub-sectoare de activitate dacă este cazul) şi identificarea factorilor cheie ale acesteia (acestora); Analiza cererii şi a ofertei caracteristice acestei industrii, istoric, tendințe, previziuni şi prognoze de evoluție; Analiza parametrilor semnificativi ai sectorului de activitate: 1. cererea, 2. factorii cheie de aprovizionare, gradul/natura schimbării industriei, 3. predictibilitatea afacerilor în cadrul industriei, 4. ciclicitate, 5. capacitatea de a crește prețul înaintea inflației (putere de stabilire a prețurilor), 6. tipul pieței (monopol, oligopol, concurențială, etc.), 7. franșize/nume de mărci, 8. ratele de creștere a industriei prognozate şi pe ce perioadă de estimare, etc. Analiza competiției în cadrul sectorului;					

				Teorie: Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoştinţe depre funcţionarea unei economii; Cunoştinţe despre principalii indicatori macroeconomici: PIB, rata inflaţiei, rata şomajului, deficitul bugetar, deficitul de cont curent; Abilitatea de a înțelege importanţa principalilor indicatori macroeconomici şi a factoriilor ce pot influenţa deciziile economice; Cunoaşterea implicațiilor privind schimbările variabilelor economice structurale asupra creșterii economice; Capacitatea să genereze așteptări raţionale cu privire la inflație, având în vedere un set de variabile economice; Înțelegerea evoluției ciclurilor economice şi a creșterii economice şi modul în care acestea pot fi modelate de schimbări; Cunoştinţe despre principalele sectoare ale unei economii;	2	
				Practica: Studii de caz; Aplicaţii practice; Discuţii de grup;				4
		1.2 Analizează performanţa financiară a unei societăţi	Analiza fiecărei componențe din situațiile financiare, rol, informații semnificative, utilitate pentru administrarea riscului;	Teorie: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuții de grup;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Abilitatea de a interpreta situațiile financiare; Capacitatea de a înțelege impactul politicilor contabile asupra principalilor indicatori de performanţă financiară;	2	
				Practică: Studii de caz; Aplicaţii practice; Discuţii de grup;				4

			Analiza fondului de rulment (FR), a necesarului de fond de rulment (NFR), trezoreria netă (TN); Analiza indicatorilor de lichiditate; Analiza modului de evoluție a fluxurilor de numerar al afacerii (operaţionale, de investiţii şi financiare);	Teorie: Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaște elementele capitalului de lucru; Abilitatea de a construi un flux de numerar necesar; Capacitatea de a analiza situația fluxurilor de numerar şi a parametrilor care influențează aceasta evoluție; Cunoaște si înțelege semnificația indicatorilor de lichiditate şi a factorilor care influențează fiecare componentă a situației fluxurilor de numerar; Abilitatea de a furniza un raport de analiză financiară privind indicatorii de lichiditate şi a modului de evoluție a fluxurilor de numerar.	3	
				Practica: Studii de caz; Aplicaţii practice; Discuţii de grup;				6
		1.3 Analizează performanţa financiară a unei societăţi	Analiza indicatorilor de rentabilitate, lichiditate şi solvabilitate şi dezvoltarea de soluții de îmbunătățire a acestora;	Teorie: Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Prezentarea de rapoarte scrise sau verbale asupra tendințelor economice generale sau din domeniul de activitate al companiei; Cunoștințe privind analiza performanței financiare a unei societăți. Capacitatea de a furniza un raport de analiză financiară privind indicatorii financiari principali (KPI) şi de a prezenta un astfel de raport financiar împreună cu concluziile şi recomandările aplicabile;	3	
				Practica: Studii de caz; Aplicaţii practice; Discuţii de grup;				6
2	Integrarea si guvernanţa riscului	2.1 Abordează riscurile identificate	Riscurile semnificative cu care se confruntă o instituţie financiară;	Teorie: Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint;	Cunoaşterea riscurilor semnificative cu care se confruntă o instituţie financiară; Definirea apetitului la risc; Definirea capacităţii de a lua risc;	1	

			Definirea apetitului şi toleranţei la risc; Abilitatea şi capacitatea de a lua risc;	Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;	Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea cadrului apetitului la risc;		2
		2.2 Elaborează hărți ale riscului şi rapoarte privind expunerea la risc	Agregarea indicatorilor de risc; Prezentarea indicatorilor de risc; Limite şi niveluri de avizare;	Teorie: Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea indicatorilor de risc; Cunoaşterea modului de stabilire al indicatorilor de risc;	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
		2.3 Definește politici de risc	Intocmirea strategiei de management a riscurilor semnificative;	Teorie: Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea riscurilor semnificative cu care se confruntă o instituţie fianaciară; Cunoaşterea modului de administrare a diverselor tipuri de riscuri semnificative;	2	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				4
		2.4 Integrează fundamentul strategic în	Definirea riscului st rategic; Adminsitrarea risclui strategic;	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint;	Cunoaşterea noţiunilor referitoare la adminsitrarea riscului strategic;	2	

		activitatea curentă; Coordonează alinierea eforturilor în scopul dezvoltării afacerii; la decizii comerciale strategice;	Integrarea strategiei instituţiei în strategia de management al riscului;	Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;	Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;			4
		2.5 Asigură respectarea politicilor financiare; Implementează guvernanța corporativă;	Cultura riscului; Guvernanţa riscului; Nivelurile de control într-o instituţie financiară;	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea modului de organizare a unei instituţii financiare; Cunoaşterea functiilor de control din interiorul unei instituţii financiare; Cunoaşterea modului de diseminarea a informaţiilor de risc în interiorul unei instituţii financiare;	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
		2.6 Respectă reglementările juridice si standardele organizaţiei;	Reglementări relevante în activitatea de management al riscului;	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea principalelor reglementări naţionale şi europene referitoare la administrarea riscurilor;	2	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				4
3	Riscul de credit	3.1 Evaluează factorii de risc de credit	Riscul de credit; Definiţia incapacităţii de plată (default);	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint;	Cunoaşte ce reprezintă riscul de credit şi ce reprezintă intrarea în incapacitate de plată	1	

				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;	Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;			2
			Componentele riscului de credit: - PD - LGD - EAD - Maturitate Pierderea aşteptată (EL)	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea componentelor riscului de credit Cunoaşterea modalităţilor de determinare a componentelor riscului de credit	2	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				4
		3.2 Estimează impactul riscului de credit asupra organizaţiei	Monitorizarea portofoliilor de credite	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea modalităţilor de monitorizare a riscului de credit Cunoaşterea modalităţilor de provizionare a creditelor. Să propună măsuri de administrare a riscului de credit.	2	
			Constituirea de provizioane aferente riscului de credit	Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				4
		3.3 Oferă consiliere în ceea ce privește gestionarea riscului de credit	Cerinţa de capital aferentă riscului de credit: -Reglementat -Economic Raportarea cerinţei de capital reglementat	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart,	Cunoaşterea modului de constituire a capitalului aferent riscului de credit, atât reglementat cât şi economic, Să poată raporta cerinţa de capital reglementat către instituţia de supraveghere.	2	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere;				4

				Discuţii de grup;	literatura de specialitate;			
			Rating-uri -Externe -Interne	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea noţiunii de rating; Inţelegerea şi interpretarea rating- urilor externe; Cunoaşterea modalităţilor de determinare şi de utilizare a rating-urilor interne	2	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				4
		3.4 Evaluează calitatea datelor	Modele de credit scoring	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea modului de construire şi de utilizare a unui model de scoring	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
			Modele de calcul a cerinţei de capital aferentă riscului de credit	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart,	Cunoaşterea tipurilor de abordări de construire a modelelor de risc de credit Cunoaşterea cerinţelor de reglementare ce trebuie pentru construirea şi utilizarea unui model intern de risc de credit	2	
				Practica: Prezentare detaliată;				4

				Dezbatere; Discuţii de grup;	literatura de specialitate;			
			Legislaţia relevantă în administrarea riscului de credit	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Cunoaşterea legislaţiei relevante locale şi europene în ceea ce priveşte administrarea riscului de credit	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
4.	Riscul financiar (riscul de piaţă şi de lichiditate)	4.1 Analizează factorii externi şi interni ai societăţilor şi riscul financiar	Accesarea informaţiilor financiare – platforme utilizate pentru accesarea informaţiilor financiare	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Sa cunoasca principalele platforme de extragere a informaţiilor financiare (ex. Reuters, Bloomberg)		
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
		4.2 Oferă consiliere cu privire la investiții şi consultanță financiară Revizuiește portofolii investiționale	Tipuri de instrumente financiare tranzacţionate de către o instituţie financiară Moduri de înregistrare a instrumentelor financiare Trading book vs banking book Evaluarea diverselor tipuri de instrumente financiare	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Să cunoască principalele tipuri de instrumente tranzacţionate de către o instituţie financiară (acţiuni, obligaţiuni, curs de schimb, diverse tipuri de instrumente financiare derivate); Să cunoască cerinţele de înregistrare a acestor instrumente în situaţiile financiare ale unei instituţi financiare şi impactul modului de inregistrare asupra contului de	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2

		Urmărește tranzacțiile financiare	tranzacţionate de către o instituţie financiară			profit şi pierdere şi a capitalului unei instituţii financiare. Să cunoască diferenţa dintre trading book şi banking book şi impactul pe care îl are înregistrarea unui instrument financiar în unul dintre cele două portofolii. Să aibă noţiuni de bază cu privire la evaluarea diverselor instrumente financiare tranzacţionate de către o instituţie fiananciară şi a impactului asupra valorii pe care îl are evoluţia diverşilor parametri ai pieţei.		
		4.3 Gestionează riscurile financiare	Riscul de piaţă	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Să recunoască riscul de piaţă	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
			Tipuri de risc de piaţă: -Riscul valutar -Riscul de rată de dobândă -Riscul aferent poziţiilor în acţiuni -Riscul aferent poziţiilor în mărfuri	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate;	Să recunoască principalele componente ale riscului de piaţă	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2

			Limite aferente riscului de piaţă	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să cunoscă tipurile de limite care sunt utilizate in administrarea riscului de piaţă si a modului de stabilire a acestor limite	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
		4.4 Estimează impactul riscurilor de piaţă asupra organizaţiei	Modele de risc de piaţă: -Modele de calcul al volatilităţii -Modele Value at Risk (VaR)	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să cunoscă principalele modele utilizate în calculul expunerii la riscul de piaţă Să cunoască şi să interpreteze evoluţia volatilităţii preţului unui instrument financiar	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
			Instrumente de analiză a riscului de piaţă: -Simulari -Scenarii -Analize de senzitivitate - Teste de stres	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să cunoască principalele instrumente de măsurare a riscului de piaţă, cum sunt realizarea de simulări, construirea şi interpretarea scenariilor de risc de piaţă, analize de senzitivitate, construirea şi interpretarea testelor de stres. Să propună măsuri de administrare a riscului de piaţă.	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
		4.5 Estimează impactul riscurilor de piaţă asupra organizaţiei	Calculul cerinţelor de capital economic şi reglementat aferent riscului de piaţă. Raportarea cerinţei de capital reglementat	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart,	Să cunoască modalităţile de calcul şi cerinţele legale în ceea ce priveşte constituirea capitalului aferent riscului de piaţă Să poată raporta cerinţa de capital reglementat către instituţia de supraveghere.	1	
				Practica: Prezentare detaliată;				2

				Dezbatere; Discuţii de grup;	literatura de specialitate			
		4.6 Evaluează factorii de risc de piaţă Oferă consiliere în ceea ce privește gestionarea riscului de piaţă	Riscul de rată de dobândă din banking book (IRRBB)	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Cunoaşterea modului de evaluare a riscului aferent ratei de dobândă din banking book (IRRBB)	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
			Calculul cerinţei de capital economic pentru IRRBB	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să poată calcula cerinţa de capital economic aferentă IRRBB.	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
			Teste de stres şi scenarii aferente IRRBB	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să poată construi şi interpreta teste de stres aplicate expunerii la IRRBB. Să propună măsuri de administrare a riscului aferent IRRBB.	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2

		4.7 Oferă consiliere în ceea ce privește gestionarea riscului de lichiditate	Riscul de lichiditate Tipuri de risc de lichidiate: -Lichiditatea intraday -Lichiditatea pe termen scurt -Lichiditatea pe termen lung Măsurarea diverselor tipuri de lichiditate ale unei instituţii financiare	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să recunoscă riscul de lichiditate; Să cunoască principalele categorii de risc de lichiditate; Să măsoare expunerea la riscul de lichiditate utilizând diverse instrumente şi analize. Să propună măsuri de administrare a riscului de lichiditate		
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;			1	
		4.8 Estimează impactul riscului de lichiditate asupra organizaţiei	Calculul şi interpretarea indicatorilor reglementaţi de risc de lichiditate (LCR, NSFR) Raportarea indicatorilor de lichiditate	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să calculeze şi să interpreteze indicatorii de lichiditate LCR şi NSFR Să raporteze către instituţia de reglementare indicatorii LCR si NSFR		2
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;			1	
		4.9 Evaluează factorii de risc de lichiditate	Teste de stres şi scenarii aferente riscului de lichiditate	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să construiască şi să interpreteze teste de stres şi scenarii aferente riscului de lichiditate		
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
5	Riscuri ne-financiare	5.1 Evaluează factorii de risc operaţional	Tipuri de riscuri nefinanciare: -Riscul operaţional -Riscul reputaţional	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart,	Să cunoască principalele tipuri de riscuri nefinanicare, precum şi sursele de generare a acestor riscuri	1	
				Practica:				2

				Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;	literatura de specialitate			
		5.2 Estimează impactul riscului operaţional asupra organizaţiei	Riscul operaţional Definiţie, recunoaştere Tipuri de evenimente de risc operaţional	Teorie: Prezentare detaliată; Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să recunoască riscul operaţional Să poată încadra un eveniment de risc operaţional pe unul din tipurile de risc operaţional prevăzute de legislaţie.	1	2
		5.3 Oferă consiliere în ceea ce privește gestionarea riscului operaţional	Instrumente de administrare a riscului operaţional: Baza de date cu evenimente de risc operaţional Scenarii de risc operaţional Modele de risc operaţional	Teorie: Prezentare detaliată; Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere Discuţii de grup;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să cunoască, să construiască şi să utilizeze instrumente de măsurare a riscului operaţional Să poată analiza baza de date de evenimente de risc operaţional Să poată construi şi interpreta scenarii de risc operaţional Să aibă cunoştinţe generale despre modelele de risc operaţional. Să propună măsuri de administrare a riscului operaţional.	2	
								4
		5.4 Identifică indicatori-cheie de risc	Indicatori cheie de risc operaţional Calculul capitalului economic şi reglementat aferent riscului operaţional Raportarea cerinţei de capital reglementat	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să poată construi, monitoriza şi interpreta indicatori cheie de risc operaţional; Să poată calcula, conform cerinţelor legale, capitalul reglementat şi economic aferent riscului operaţional; Să poată raporta către instituţia de reglementare capitalul reglementat aferent	2	

						riscului operaţional		
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere Discuţii de grup;				4
		5.5 Evaluează riscurile legate de furnizori / activităţile externalizate şi viabilitatea financiară	Riscul aferent activităţilor externalizate	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să recunoască, evalueze şi monitorizeze riscul aferent activităţilor externalizate. Să propună măsuri de administrare a riscului aferent activităţilor externalizate.	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
			Riscul cibernetic	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să recunoască şi să monitorizeze riscul cibernetic Să propună măsuri de administrare a riscului cibernetic.	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
			Riscul de conduită	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart,	Să recunoască, evalueze şi monitorizeze riscul de conduită. Să propună măsuri de administrare a riscului de conduită.	1	
				Practica:				2

				Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;	literatura de specialitate			
		5.6 Aplică managementul crizelor	Continuitatea activităţii	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să cunoască cerinţele legale privind continuitatea activităţii unei instituţii finanicare	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
			Administrarea situaţiilor de criză	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să recunoască o situaţie de criză şi să aplice procedurile aferente administrării situaţiilor de criză	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
			Planuri de continuitate a activităţii: Construire, Testare	Teorie: Prezentare detaliată;	Suport de curs Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să construiască şi să testeze un plan de continuitate a activităţii.	1	
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
				Teorie:	Suport de curs		1	

		5.7 Evaluează factorii de risc reputaţional	Riscul reputaţional: Măsurare Administrare	Prezentare detaliată;	Prezentare PPT Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart, literatura de specialitate	Să recunoască riscul reputaţional; Să construiască şi să utilizeze instrumente de evaluare şi monitorizare a riscului reputaţional; Să propună măsuri de administrare a riscului reputaţional		
				Practica: Prezentare detaliată; Dezbatere; Discuţii de grup;				2
TOTAL ORE							**Teorie**	**Practică**
180							**60**	**120**

Întocmit,
Expert organizare și derulare programe de formare profesională, Bitto Cristina-Alexandrina
Februarie 2025

CURRICULA cursului MAISTRU-INSTRUCTOR, curs tip perfecționare (75 ore)

Nr. crt.	Modul/ Capitol	Disciplina/ Subcapitol	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de intruire, materiale de învățare	Competențe/ deprinderi dobândite	Număr de ore	
							Teorie	Practică
1	**Consilierea formabililor**	1.1 Metode şi tehnici de cunoaştere a personalităţii formabililor;	Metodele şi tehnicile de cunoaştere a personalităţii formabililor sunt aplicate ca urmare a analizării sistematice a rezultatelor evaluării acestora; Metodele şi tehnicile de cunoaştere a personalităţii formabililor sunt aplicate utilizând datelor rezultate din evaluări; Metodele şi tehnicile de cunoaştere a personalităţii formabililor sunt aplicate ca urmare a monitorizării progreselor formabililor; Metodele şi tehnicile de cunoaştere a personalităţii formabililor sunt aplicate luând în considerare informaţiile	**Teorie:** Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart; Acte normative: legislaţia generală a muncii, legislaţie specifică domeniului de activitate, legislaţie privind protecţia muncii, legislaţia privind sănătatea şi securitatea în muncă, metodologii de aplicare a legislaţiei, ordine de ministru, norme, reguli etc.;	Consilierea formabililor - Metode şi tehnici de cunoaştere a personalităţii formabililor;	6	

			solicitate de părinţi, colegi şi alte persoane; Metodele şi tehnicile de cunoaştere a personalităţii formabililor sunt aplicate având în vedere caracterul diferenţiat al activităţilor de cunoaştere, consiliere şi tratare diferenţiată a formabililor; Metodele şi tehnicile de cunoaştere a personalităţii formabililor sunt aplicate având în vedere caracterul structurat, planificat al intervenţiilor asupra formabililor în scopul relaţionării optime la nivelul clasei/grupei şi al organizaţiei.	**Practică:** Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	oferte educaţionale/ de formare; oferte şi solicitări de încadrare în muncă; servicii specializate de consiliere.			12
		1.2 Îndrumarea formabililor în vederea dezvoltării profesionale, absorbţiei pe piaţa forţei de muncă şi a dezvoltării personale	Formabilii sunt îndrumaţi în vederea dezvoltării profesionale, absorbţiei pe piaţa forţei de muncă şi a dezvoltării personale, urmărind sistematic dezvoltarea abilităţilor şi evoluţiei acestora; Formabilii sunt îndrumaţi în vederea dezvoltării profesionale, absorbţiei pe piaţa forţei de muncă şi a dezvoltării personale printr-o educare în direcţia independenţei şi a cunoaşterii de sine; Formabilii sunt îndrumaţi în vederea dezvoltării profesionale, absorbţiei pe piaţa forţei de muncă şi a dezvoltării personale prin implicarea familiei în realizarea unui traseu educaţional adecvat particularităţilor acestora;	**Teorie:** Prezentare detaliată; Dezbatere;		Consilierea formabililor - Îndrumarea formabililor în vederea dezvoltării profesionale, absorbţiei pe piaţa forţei de muncă şi a dezvoltării personale	6	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;				12

			Formabilii sunt îndrumaţi în vederea dezvoltării profesionale, absorbţiei pe piaţa forţei de muncă şi a dezvoltării personale oferindu-le feedback-ul optim pentru informarea şi dezvoltarea lor profesională.					
2	**Asigurarea managementului carierei şi al dezvoltării personale**	2.1 Analiza stadiului propriei pregătiri profesionale	Stadiul propriei pregătiri profesionale este analizat în funcţie de concordanţa propriului cod valoric profesional cu tabla de valori naţională şi europeană; Stadiul propriei pregătiri profesionale este analizat în raport cu validitatea grilei personale de autoevaluare profesională; Stadiul propriei pregătiri profesionale este analizat având în vedere relevanţa punctelor tari şi a punctelor slabe identificate în raport cu exigentele didactice; Stadiul propriei pregătiri profesionale este analizat ţinând seama de coerenţa imaginii de sine şi a propriei conştiinţe valorice în raport cu instrumentele de evaluare consacrate în spaţiul european şi naţional.	**Teorie:** Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart; Politici educaţionale, proiect de dezvoltare instituţională a organizaţiei; Planuri personale de dezvoltare profesională; Oferte de formare iniţială şi continuă; Relaţii educaţionale; Relaţiile cu ceilalţi parteneri educaţionali (colegi, manageri, părinţi etc.).	Asigurarea managementului carierei şi al dezvoltării personale - Analiza stadiului propriei pregătiri profesionale	3	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;				6
		2.2 Proiectarea propriului traseu de formare profesională şi	Traseul de formare profesională şi dezvoltare în carieră este proiectat cu claritate şi rigoare, urmărind obiectivele stabilite pentru evoluţia în carieră;	**Teorie:** Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart;	Asigurarea managementului carierei şi al dezvoltării personale - Proiectarea propriului	3	

		dezvoltare în carieră	Traseul de formare profesională şi dezvoltare în carieră este proiectat cu pertinenţă şi relevanţă, în raport cu specificitatea profesiei şi exigenţele profesionalizării carierei; Traseul de formare profesională şi dezvoltare în carieră este proiectat cu realism, adecvat nevoii de dezvoltare personală în contextul dat; Traseul de formare profesională şi dezvoltare în carieră este proiectat având în vedere justeţea valorizării diferitelor tipuri de resurse implicate în proiectul personal; Traseul de formare profesională şi dezvoltare în carieră este proiectat în mod creativ, coerent şi în concordanţă cu evoluţia cronologică.	**Practică:** Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;	Politici educaţionale, proiect de dezvoltare instituţională a organizaţiei; Planuri personale de dezvoltare profesională; Oferte de formare iniţială şi continuă; Relaţii educaţionale; Relaţiile cu ceilalţi parteneri educaţionali (colegi, manageri, părinţi etc.).	traseu de formare profesională şi dezvoltare în carieră		6
		2.3 Participarea la programele şi activităţile specifice de formare	Programele şi activităţile de formare frecventate/ absolvite se reflectă în calitatea rezultatelor individuale ale formabililor; Programele şi activităţile de formare frecventate/ absolvite se reflectă în promovarea unor strategii instructiv-educative activ; Programele şi activităţile de formare frecventate/ absolvite se reflectă în promovarea a unor relaţii educaţionale eficiente;	**Teorie:** Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart; Politici educaţionale, proiect de dezvoltare instituţională a organizaţiei; Planuri personale de dezvoltare profesională; Oferte de formare iniţială şi continuă; Relaţii educaţionale;	Asigurarea managementului carierei şi al dezvoltării personale - Participarea la programele şi activităţile specifice de formare	3	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;				6

			Programele şi activităţile de formare frecventate/ absolvite se reflectă în stabilirea de parteneriate educaţionale cu comunitatea locală care să dezvolte formabililor competenţe sociale şi să stimuleze procesul de integrare socio-ocupaţională.		Relaţiile cu ceilalţi parteneri educaţionali (colegi, manageri, părinţi etc.).			
		2.4 Asigurarea unui caracter flexibil propriei evoluţii în carieră	Caracterul flexibil al propriei evoluţii în carieră este asigurat având în vedere justeţea deciziei de reconsiderare a traseului profesional, prin raportare la complexul de factori şi condiţii care au determinat-o; Caracterul flexibil al propriei evoluţii în carieră este asigurat ţinând seama de aprecierea „valorii adăugate" comparativ cu proiectul iniţial, atât în plan individual cât şi social; Caracterul flexibil al propriei evoluţii în carieră este asigurat prin capacitatea de a-şi proiecta propriul traseu profesional.	**Teorie:** Prezentare detaliată; Dezbatere;	Suport de curs; Prezentare PowerPoint; Calculatoare, tablete, laptopuri, tablă, flipchart; Politici educaţionale, proiect de dezvoltare instituţională a organizaţiei; Planuri personale de dezvoltare profesională; Oferte de formare iniţială şi continuă; Relaţii educaţionale; Relaţiile cu ceilalţi parteneri educaţionali (colegi, manageri, părinţi etc.).	Asigurarea managementului carierei şi al dezvoltării personale - Asigurarea unui caracter flexibil propriei evoluţii în carieră	4	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup;				8
TOTAL ORE							**25**	**50**
							75	

Întocmit,
Expert organizare și derulare programe de formare profesională, Bitto Cristina-Alexandrina
Februarie 2025

Anexa nr. 2

PROGRAMA DE PREGĂTIRE TEORETICĂ ȘI PRACTICĂ
BOBINATOR APARATAJ ELECTRIC, COD COR 741202
CALIFICARE – NIVEL II

Nr. crt.	Modul	Disciplină	Conținut tematic	Metode/ Forme de desfășurare	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare	Nr. ore	
							Teorie	Practică
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	**1.** Normele de securitate și sănătate în muncă specifice domeniului, prevenirea și stingerea incendiilor și protecția mediului	**1.1.** Norme de securitate și sănătate în muncă specifice domeniului	Legislația aplicabilă în domeniul sănătății și securității ocupaționale	Expunere Dezbatere	Suport de curs. Prezentare în PowerPoint. Resurse web. Laptop. Videoproiector. Flipchart. Panou de proiecție. Echipamente de protecție specifice. Legislație specifică.	Știe și înțelege: - Normele de securitate și sănătate în muncă, de protecție a mediului și pentru situații de urgență. - Legislația de securitate și sănătate în muncă specifică locului de muncă. - Riscurile de securitate și sănătate în muncă ale locului de muncă. - Măsurile de prevenire și stingere a incendiilor.	**3**	**3**
			Riscuri asociate meseriei. Condiție fizică bună (ridicare greutăți).	Expunere Simulare				
			Echipamente de protecție, de lucru și materiale igienico-sanitare	 Ateliere de lucru				
			Proceduri pentru situații de urgență	Studiu de caz Simulare				
		12. Prevenirea și stingerea incendiilor	Legislația privind prevenirea și stingerea incendiilor. Manevrele de utilizare a materialelor și mijloacelor pentru stingerea incendiilor.	Expunere Studiu de caz			**2**	**2**

		13. Protecția mediului	Cadrul legislativ și de protecția mediului. Conservarea calității factorilor de mediu. Protecția resurselor naturale și conservarea	Expunere Dezbatere		Cunoașterea: - Legislației specifice pentru protecția mediului. - Aspecte de mediu specifice locului de	**1**	**1**
			biodiversității			muncă		
			Gestiunea deșeurilor	Exemple				
2	**2.** Managementul calității	**2.1.** Factorii care influențează calitatea muncii	Legislația națională și europeană privind relațiile de muncă. Codul muncii și mobilitatea forței de muncă. Comunicare, atitudini și valori la locul de muncă. Demonstrarea angajamentului, gestionarea problemelor și conflictelor, comportamentul etic și comunicarea la locul de muncă. Prezentarea succintă a conținutului, concluziilor, deciziilor și acțiunilor. Elaborarea documentelor pe teme profesionale.	Expunere	Suport de curs. Prezentare în PowerPoint. Laptop. Videoproiector. Flipchart. Panou de proiecție. Legislație și reglementări specifice.	Cunoașterea legislației naționale și europene privind relațiile de muncă. Cunoașterea instrumentelor sistemului de management al calității.	6	0
		2.2. Managementul calității	Instrumentele sistemului de management al calității; cunoaștere și aplicare	Expunere				

3	**3.** Desen tehnic și scheme electrice / mecanice	**3.1.** Desen tehnic	Noțiuni generale. Reprezentări. Cotarea. Elaborarea schiței. Desenul la scară.	Expunere Activități practice	Suport de curs. Prezentare în PowerPoint. Laptop. Videoproiector. Flipchart. Panou de proiecție.	Cunoașterea noțiunilor de desen tehnic și a schemelor electrice/ mecanice, a reprezentărilor în spațiu, cotare, simboluri uzuale in desenul tehnic, simboluri uzuale din scheme electrice și mecanice. Chestionar de evaluare.	**9**	**21**
		3.2. Scheme electrice/ mecanice	Prezentarea simbolurilor elementelor folosite in schemele electrice si mecanice. Principii de întocmire a schemelor electrice / mecanice. Exemple de redactare a schemelor electrice / mecanice.	Expunere Activități practice				
4	**4.** Tehnologia informației și a comunicațiilor	**4.1** .Identificarea componentelor hardware și software ale unui calculator personal. Descrierea funcționării unui calculator personal	Unitatea centrală Dispozitive de intrare Dispozitive de ieșire Memorii Conceptul de sistem de operare Tipuri de software.	Expunere Activități practice	Suport de curs. Prezentare în PowerPoint. Laptop. Videoproiector. Flipchart. Panou de proiecție. Laborator de informatică.	Deprinderea modului: - de operare a unui calculator; - de căutare și descărcare a informațiilor pe (de pe) internet; - de securizare a calculatoarelor și rețelelor; - de comunicare pe internet - de editare a documentelor pe calculator.	**2**	**4**
		4.2. Rețele de calculatoare. Necesitatea securizării calculatoarelor și a rețelelor	Noțiuni generale privind rețelele de calculatoare. Tipuri de rețele. Viruși informatici și antiviruși.	Expunere Activități practice			**2**	**4**
		43. Operarea	Navigare pe internet.	Expunere			**2**	**4**

		calculatorului la nivel elementar	Căutare pe internet. Descărcarea de informații de pe internet. Comunicarea pe internet prin intermediul e-mail-ului sau chat-ului	Activități practice				
		4.4. Editarea textelor și tabelelor. Calcul tabelar. Editare documente	Microsoft Word Microsoft Excel Microsoft PowerPoint	Expunere Activități practice			**4**	**8**
5	**5.** Noțiuni generale de electricitate, electrotehnică și câmp magnetic	**5.1.** Noțiuni generale de electricitate	Mărimi electrice. Circuite electrice. Măsurări electrice.	Expunere Lucrări de laborator	Suport de curs; Prezentare în PowerPoint; Laptop; Videoproiector; Flipchart; Panou de proiecție; Stand de laborator; Modele funcționale și elemente specifice bobinelor; Scheme de bobinaj / desene de repere.	Cunoașterea noțiunilor privind mărimi, circuite, măsurări electrice, câmp magnetic. Cunoașterea terminologiei, definițiilor și principiilor de funcționare. Cunoașterea elementelor componente ale bobinelor, caracteristicilor înfășurărilor electrice de continuu și curent alternativ, și a tipurilor de bobine.	**3**	**6**
		5.2. Noțiuni de electrotehnică. Câmpul magnetic	Terminologie. Definiții. Principii de funcționare. Inducția și auto inducția.	Expunere Lucrări de laborator			**2**	**4**
		53. Elementele componente ale bobinelor	Terminologie. Definiții.	Expunere Lucrări de laborator			**3**	**6**
		5.4. Scheme de bobinaj	Prezentarea schemelor de bobinaj / desenelor de repere. Caracteristicile înfășurărilor electrice de continuu și curent alternativ. Bobine concentrate. Bobine distribuite. Bobine monofazate. Bobine polifazate.	Expunere Lucrări de laborator			**6**	**12**

6	**6.** Materiale electrotehnice	**6.1.** Structuri și proprietăți	Conductori. Semiconductori. Izolatori	Expunere Activități practice	Suport de curs. Prezentare în PowerPoint. Laptop. Videoproiector. Flipchart. Panou de proiecție. Stand de laborator. Mostre de material.	Și-a insușit cunoștințele privind tipurile de materiale electrotehnice, caracteristicile lor, parametrii, utilitatea si modul de utilizare	**1**	**2**
		6.2. Conductoare (cupru, aluminiu, cositor, alama, oțel)	Descriere, parametri principali, utilizare, mostre de material.	Expunere Activități practice			**1**	**2**
		63. Materiale izolatoare (materiale plastice, textile, lemn, cauciuc siliconic, mica, sticlă, ceramică)	Descriere, parametri principali, utilizare, mostre de material.	Expunere Activități practice			**1**	**2**
		6.4. Materiale cu utilizări speciale (silicon, pasta siliconica, spray- uri tehnice, clorura ferică, soda caustica, antigel)	Descriere, parametri principali, utilizare, mostre de material, precauții în utilizarea unor substanțe.	Expunere Activități practice			**1**	**2**
		6.5. Rezistoare	Clasificare, construcție, marcare	Expunere Activități practice			**1**	**2**
		6.6. Condensatoare	Clasificare, construcție, marcare	Expunere Activități practice			**1**	**2**
		6.7. Bobine	Construcție, marcare si utilizare practica Relee si electromagneți Transformatoare de semnal și de alimentare	Expunere Activități practice			**1**	**2**

		6.8 Cabluri, conductori	Elemente constructive ale cablurilor - firele conductoare, izolația, ecranaje. Tipuri constructive. Tehnici de dezizolare, mutare, conectare.	Expunere Activități practice			**1**	**2**
7	7. Aparate electrice de măsură	7.1. Construcție	Clasificarea aparatelor electrice după: destinație, felul curentului, nivel de tensiune, modul de acționare, locul de amplasare, protecțiile asigurate, variantele constructive, mediul de lucru. Subansamblele constructive ale aparatelor electrice: căile de curent, sistemul de stingere al arcului electric, sistemul de izolație, mecanismul de acționare, sistemul de fixare și protecție. Explicarea funcționării aparatelor electrice din diverse categorii pe baza schemelor structurale.	Expunere Aplicații practice	Suport de curs. Prezentare în PowerPoint. Laptop. Videoproiector. Flipchart. Panou de proiecție. Stand de laborator.	Cunoașterea principalelor tipuri de aparate electrice de măsură: construcție, parametri, funcționare, utilizare.	**4**	**6**
		7.2. Parametrii	Mărimile caracteristice ale	Expunere			**2**	**6**

		tehnici ai aparatelor electrice	aparatelor electrice: - tensiuni: nominală, de utilizare, de comandă, de izolație. - curenți: nominal, limită termic, limită dinamic, de rupere - puteri: nominale (activă, aparentă), de rupere, de închidere - frecvență de conectare	Aplicații practice				
			- durată relativă de acționare - timp: de acționare, de pauză, de lucru - număr maxim de manevre: în gol, în sarcină Simbolizarea mărimilor nominale ale aparatelor electrice. Alegerea aparatelor electrice funcție de parametrii instalației în care vor fi utilizate (tensiune de lucru, putere absorbită, serviciu de funcționare, mediu de lucru).					
		7.3. Conectarea în	Montarea aparatelor în	Expunere			**3**	**6**

		circuit a aparatelor electrice	circuit conform schemelor de montaj. Executarea manevrelor de conectare și de deconectare. Urmărirea funcționării aparatelor electrice.	Aplicații practice				
8	**8.** Etapele realizării produselor finite	**8.1.** Realizarea subansamblelor	Tipuri de asamblați. Pregătirea componentelor necesare montării. Verificarea materialelor. Montarea componentelor pe subansamble. Verificrea subansamblelor realizate. Remedierea neconformităților constatate.	Expunere Activități practice	Suport de curs; Prezentare în PowerPoint; Laptop; Videoproiector; Flipchart; Panou de proiecție; Stand de laborator; Modele funcționale și elemente specifice. Scheme de montaj, desene de repere.	Cunoaște și înțelege documentația tehnică. Cunoaște: - tehnologia de asamblare a componentelor; - modul de utilizare a dispozitivelor, machetelor și echipamentelor de măsură și monitorizare: - tehnicile de pregătire și manipulare a materialelor; - noțiuni privind tehnologia de asamblare și remediere a neconformităților.	**2**	**6**
		8.2. Realizarea produsului finit	Montarea subansamblelor pe produsul finit. Verificarea produsului finit. Remedierea neconformităților constatate.	Expunere Activități practice			**2**	**4**
		8.3. Depozitarea produsului finit	Transportarea produsului finit în spațiile special amenajate. Depozitarea și stocarea produselor finite conform programului de livrare.	Expunere Activități practice			**2**	**2**

9	**9.** Procesul tehnologic de bobinare.	**9.1.** Pregătirea operației de bobinare	Prezentarea: - standardelor naționale și internaționale referitoare la domeniul de activitate; - caracteristicilor tehnice și constructive ale bobinajului; - caracteristicilor mecanice și electrice ale conductoarelor electrice; - caracteristicilor tehnice ale materialelor; - instrumentelor de verificare utilizate la măsurarea și verificarea parametrilor bobinelor; - utilajelor și dispozitivelor utilizate la confecționarea bobinelor.	Expunere Activități practice	Suport de curs; Prezentare în PowerPoint; Laptop; Videoproiector; Flipchart; Panou de Proiecție; Modele funcționale de bobine; Utilaje și dispozitive; Echipamente de lucru; Aparate si instrumente de măsurare; Materiale utilizate la protecția bobinelor.	Cunoașterea. - standardelor naționale și internaționale ce reglementează domeniul; - caracteristicilor tehnice și constructive ale bobinajului; - caracteristicilor mecanice și electrice ale conductoarelor electrice; - caracteristicilor tehnice ale materialelor; - instrumentelor de verificare utilizate la măsurarea și verificarea parametrilor bobinelor; - utilajelor și dispozitivelor utilizate la confecționarea bobinelor; - modului de citire și interpretare a documentației tehnice; - utilajelor și dispozitivelor folosite la confecționarea pieselor izolante; - modului de realizare a operațiunilor de presare și impregnare a bobinelor.	**4**	**8**
		9.2. Identificarea caracteristicilor bobinajului	Citirea și interpretarea documentației tehnice (scheme electrice de bobinaj/ desene de repere, fișe tehnologice, planuri de operații, proceduri și instrucțiuni de lucru).	Expunere Activități practice			**2**	**4**
		9.3. Confecționarea pieselor electroizolante	Utilaje și dispozitive folosite la confecționarea pieselor izolante. Lucrări de tăiere a materialelor electroizolante conform planurilor de operații.	Expunere Activități practice			**6**	**12**

		9.4. Confecționarea bobinelor	Caracteristici de funcționare și posibilități de lucru la mașinile de bobinat. Lucrări de izolare manuală a capetelor de bobină.	Expunere Activități practice		- modului de utilizare corectă a echipamentelor de măsură și monitorizare.	**5**	**13**
		9.5. Presarea bobinelor	Presarea bobinelor stratificate.	Expunere Activități practice			**2**	**4**
		9.6. Protecția bobinelor	- Scopul impregnării bobinelor; - Tehnologii de impregnare/consolidare : - prin imersie: în vid sau la presiune atmosferică; - prin picurare. - Categorii de lacuri de impregnare; - Temperaturi și timpi de uscare a lacurilor; - Tehnologia de uscare și parametrii de lucru; - Măsurarea rezistenței de izolație; - Procedura de remediere a neconfo unităților.	Expunere Activități practice			**4**	**11**

10	**10.** Diagnosticarea Și recondiționarea bobinelor	**10.1.** Testarea și diagnosticarea bobinelor	Testarea / diagnosticarea bobinelor	Expunere Activități practice	Suport de curs; Prezentare în PowerPoint; Laptop; Videoproiector; Flipchart; Panou de Proiecție ; Modele funcționale de bobine; Aparate si instrumente de măsurare și control pentru identificarea defectelor; Materiale și piese de schimb; Trusă de scule.	Cunoașterea metodelor și procedurilor de diagnosticare a defectelor și efectuare a depanării.	**6**	**15**
		10.2. Depanarea și recondiționarea bobinelor	Realizarea conexiunilor electrice prin lipire; Remedierea defectelor de asamblare și lipire.	Expunere Activități practice				
11	**11.** Montarea bobinelor și izolarea lor electrică	**11.1.** Pregătirea operației de montare	Citirea și interpretarea documentației tehnice (desene de repere, subansamble și conexiuni); Controlul materialelor.	Expunere Activități practice	Suport de curs; Prezentare în PowerPoint; Laptop; Videoproiector; Flipchart; Panou de Proiecție; Modele funcționale de bobine; Echipamente de	- Montează corect bobinele conform documentației tehnice; - Demonstrează îndemânare, precizie și rigurozitate în verificarea corectitudinii montării bobinelor. - Utilizează corect echipamentele de	**4**	**4**
		11.2. Montarea bobinelor	Procesul tehnologic de asamblare a bobinelor. Izolarea electrică a bobinelor.	Expunere Activități practice			**6**	**18**
		11.3. Verificarea	Respectarea ordinii de	Expunere			**4**	**9**

		modului de montare	montare a bobinelor. Calitatea consolidării bobinelor între ele. Respectarea distanțelor de montare dintre bobine.	Activități practice	lucru; Trusă de scule.	măsură.		
12	**12.** Verificarea parametrilor tehnici ai bobinelor	**12.1.** Verificarea conformității bobinelor cu documentația tehnică	- Măsurarea dimensiunilor finale ale bobinelor și ale ferestrelor; - Utilizarea instrumentelor de măsurare (șubler, micrometru).	Expunere Activități practice	Suport de curs; Prezentare în PowerPoint; Laptop; Videoproiector; Flipchart; Panou de proiecție; Modele funcționale; Aparate și instrumente de măsurare.	- Are capacitatea de a interpreta rapid și precis funcțiunile dintr-o schemă electrică; - Alege și utilizează corect echipamentele de măsură necesare măsurării mărimilor electrice; - Are abilitatea de a citi și interpreta parametrii electrici cu ajutorul echipamentelor de măsură.	**3**	**6**
		12.2. Măsurarea parametrilor electrici în curent continuu și curent alternativ	- Valorile normale ale rezistenței de izolație; - Metode de măsurare a rezistenței electrice și inductivității proprii și mutuale, utile, de dispersie; - Impedanța bobinei; - Inductibilitățile circuitelor cuplate magnetic; - Calculul raportului de transformare în cazul transformatoarelor.	Expunere Activități practice			**6**	**15**

Întocmit

Elena Pop

Expert organizare cursuri AJOFM Maramureș

Anexa nr. 2

PROGRAMA DE PREGĂTIRE

MANAGER PROIECT

1. MANAGEMENTUL DE PROIECT ȘI PARTENERIATE ÎN CONTEXTUL ORGANIZAȚIONAL

Durata (în ore de pregătire): 20 ore
- Teorie: 10 ore
- Aplicații practice: 10 ore

Nr. crt.	Competențe specifice	Conținut tematic	Metode/Forme de activitate	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare
1	Planificarea activităților de integrare a proiectelor în cadrul unei organizații prin crearea specificațiilor de proiect, efectuarea analizei PESTEL, stabilirea relațiilor de afaceri și negocierea cu părțile interesate, (SWOT, SMART/ER)	***1.1. Managementul de proiect în organizație*** ***1.1.1. Analiza contextului:*** Identificarea cerințelor legale Factori care influențează managementul proiectelor Analiza mediului extern al proiectului Identificarea presiunilor exercitate de mediul extern Analiza PESTEL Integrarea aspectelor sociale, tehnice și de mediu Analiza SWOT Proiecte, programe, portofolii de proiecte ***1.1.2. Cultura organizațională:*** Caracteristici culturale,valori,norme Modele organizaționale Teoria contingenței Rolul valorilor și al culturii organizaționale Alinirea la diferite medii culturale Gestionarea diferitelor aspecte culturale ***1.1.3.Managementul așteptărilor:***	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște cerințele legale referitoare la domeniul de aplicat Cunoaște modul de elaborare a strategiilor Cunoaște metode de integrarea a strategiei organizaționale în managementul de proiect Cunoaște metode de organizare a reunilor în proiect Cunoaște metode și tehnici pentru dezvoltarea afacerii/societății prin intermediul proiectului Cunoaște noțiuni despre managementul de proiect: viziune, misiune, sustenabilitate Recunoaște tipuri de culturi organizaționale Recunoaște tipologiile de proiecte Identifică factorii de influență în managementul de proiect Identifică cerințele legale

		Așteptări, nevoi și cerințe Orientarea pe rezultate Interdependențe informale între proiecte, programe, portofolii de proiecte ***1.1.4. Strategii utilizate în managementul de proiect:*** Tipuri de strategii Stabilirea strategiei Strategia organizațională și integrarea proiectului în strategie Managementul strategic al performanțelor ***1.1.5. Proiectul și organizația:*** Concept. Principii. Funcții Viziune Misiune Tipologia proiectelor Factori de influență în managementul de proiect Sustenabilitate			Creează specificații de proiect Efectuează analiza PESTEL Efectuează analiza SWOT Personalizează și adaptează metodologiile necesare în managementul de proiect Aplică metode și tehnici pentru dezvoltarea afacerii/societății prin intermediul proiectului Definește planul de lucru, durata, rezultatele, resursele și procedurile pe care trebuie să le urmeze un proiect pentru a-și atinge obiectivele
2		***1.2.Parteriate în managementul de proiect*** ***1.2.1.Managementul părților interesate:*** Partenerii proiectului Sponsorul /Investitorul/Antreprenorul general/proprietarul proiectului Metode de identificare a părților interesate Identificarea beneficiilor proiectului Analiza părților interesate (interesele și influența acestora) Metode de planificare a comunicării cu părțile interesate Metode de organizare a reuniunilor interne și cu terți, în cadrul proiectelor Metode de gestionare a relațiilor cu părțile interesate	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște metode pentru a asigura legătura cu părțile interesate Cunoaște noțiuni de managementul părților interesate Asigură legătura cu părțile interesate Asigură managementul părților interesate Identifică părțile interesate Stabilește relații de afaceri Organizează reuniuni interne și cu terți în cadrul proiectelor
		EVALUARE			

2. *PLANIFICAREA ȘI CONTROLUL PROIECTULUI*

Durata (în ore de pregătire): 30 ore
- Teorie: 10 ore
- Aplicații practice: 20 ore

Nr. crt.	Competențe specifice	Conținut tematic	Metode/Forme de activitate	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare
1	Asigurarea managementului de proiect prin elaborarea documentației proiectului, administrarea indicatorilor de evaluare și gestionarea informațiilor si a metodologiilor proiectelor	***2.1.Planificarea proiectului*** ***2.1.1.Planificarea proiectului:*** Metode de identificare a caracteristicilor proiectului Documentația proiectului Conceptul și fazele ciclului de viață al proiectului Orientarea pe rezultate Factori critici de succes Eficiența și eficacitatea proiectelor Managementul așteptărilor Analiza scopurilor Formularea obiectivelor (SMART) Integrare si prioritizare proiectelor Planul de afaceri ***2.1.2 Metode clasice de planificare și control ale activităților proiectului:*** Pregătirea structurii de defalcare a lucrărilor Diagrama (tehnică) PBS Diagrama WBS Diagrama OBS Matricea responsabilităților (RACI) ***2.1.3 Tehnicile de planificare bazate pe rețea:*** Metoda drumului critic (CPM) Diagrama/ rețeaua PERT (Tehnica evaluării și revizuirii programului) Diagrama GANTT (Graficul de eșalonare calendaristică)	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște documentația proiectului Cunoaște variabilele implicate în managementul de proiect : timp, resurse, cerințe, termene Cunoaște modul de formulare al obiectivelor pentru proiect – tip SMART Elaborează planuri de afaceri Organizează proiectul și compartimentele Răspunde de implementarea proiectului Elaborează instrumente pentru implementarea proiectului în parametrii proiectați Conduce proiectul Elaborează documentația proiectului Descrie obiectivele proiectului, efectele, rezultatele și scenariile de punere în aplicare Elaborează Diagrama (tehnica) PBS Elaborează Diagrama WBS Elaborează Diagrama OBS Elaborează Matricea responsabilităților (RACI): definire, avantaje/dezavantaje Elaborează Metoda drumului critic (CPM) Elaborează Graficul rețea

		Metoda Milestone Matricea Cadrului Logic			Elaborează Diagrama/ rețeaua PERT (Tehnica evaluării și revizuirii programului), Elaborează Diagrama GANTT (Graficul de eşalonare calendaristică) Elaborează Matricea Cadrului Logic
2		***2.2. Implementarea și controlul proiectului*** ***2.2.1.Implementarea și controlul proiectului:*** Organizarea proiectului și a departamentelor Managementul de proiect în faza de implementare: organzare, coordonare, verificare, controlevaluare Parametrii proiectului Indicatori de evaluare în managementul de proiect Indicatori de performanță ai managementului proiectului (KPIs) Gestiunea proiectului Reeșalonarea resurselor Externalizarea activităților proiectului Conducea și verificarea proiectului Metode de optimizare a graficului de execuție a proiectului Metode de raportare a privind progresul și performanța managementului proiectului Metode de evaluare a proiectului Metode și mijoace de verificare a progresului Realizarea verificării periodice a progresului și a rezultatelor Metode de gestionare a modificărilor proiectului Metodologia de gestionare a proiectului (PM^2) Sisteme informatice pentru managementul proiectelor Utilizarea instrumentelor software pentru managementul de proiect	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște metodologia de gestionare a proiectului Cunoaște noțiuni despre managementul deproiect și activitățile proiectului Cunoaște sisteme informatice pentru managementul proiectelor Cunoaște fazele ciclului de viață ale proiectuluiGestionează modificările proiectului Elaborează Metoda Milestone Aplică Metodologia de gestionare a proiectului (PM^2) Asigură managementul de proiect: verfică, coordonează, organzează, evaluează activitățile proiectului Administrează indicatori de evaluare a proiectului Gestionează modificările proiectului Coordonează activitățile proiectul Utilizează sisteme informatice pentru managementul proiectelor Adaptează metodologiaproiectului la nevoile, cultura, procesele și politicile organizaționale

		Sisteme pentru controlul proiectelor			
		EVALUARE			

3. *MANAGEMENTUL SCHIMBĂRII*

Durata (în ore de pregătire): 15 ore
- Teorie: 5 ore
- Aplicații practice: 10 ore

Nr. crt.	Competențe specifice	Conținut tematic	Metode/Forme de activitate	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare
1	Aplicarea managementului schimbării (procedurizare, cultura organizațională și schimbarea acesteia)	***4.1.Managementul schimbării*** ***4.1.1.Managementul schimbării:*** Teoriile ale schimbării Tehnici de management al schimbărilor Analiza de impact privind schimbarea Evaluarea capacității și capabilității de realizare a schimbărilor la nivel individual, de grup și organizațional Managementul rezistenței la schimbare	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște elemente esențiale ale managementului schimbării Identifică factorii de schimbare Identifică factorii de rezistență la stress Aplică managementul schimbării Analizează factorii de schimbare Analizează impactul privind schimbarea Aplică managementul rezistenței la schimbare Analizează factorii de rezistență la schimbare
		EVALUARE			

4. *MANAGEMENTUL TIMPULUI*

Durata (în ore de pregătire): 15 **ore**
- Teorie: 5 ore
- Aplicații practice: 10 ore

Nr. crt.	Competențe specifice	Conținut tematic	Metode/Forme de activitate	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare
1	Planificarea resurselor (GANT, PERT, Paretto, Pomodoro, etc)	***5.1.Managementul timpului*** ***5.1.1.Planificarea activităților proiectului:*** Elaborarea programului de implementare a activităților Diagrama GANTT Metode de estimare a duratei de lucru în cadrul proiectelor Metode de stabilire a priorităților zilnice Tehnici de prioritizare- (de exemplu: Matricea Eisenhower). Metode de monitorizareşi adaptare a planului proiectului	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște metodele de elaborare a Diagramei GANTT Cunoaște tehnicile de prioritizare a activităților unui proiect GANTT Estimează durata de lucru a resursei umane în cadrul unui proiect Stabilește priorități zilnice în cadrul proiectului Monitorizează şi adaptează planul proiectului pentru a corecta posibilele devieri de la planul inițial
		EVALUARE			

5. *MANAGEMENTUL COSTULUI PROIECTULUI*

Durata (în ore de pregătire): 35 ore
- Teorie: 10 ore
- Aplicații practice: 25 ore

Nr. crt.	Competențe specifice	Conținut tematic	Metode/Forme de activitate	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare
1	Realizarea managementului costurilor în cadrul proiectelor prin asigurarea controlul cheltuielilor, furnizarea rapoartelor de analiză cost-beneficiu și gestionarea bugetelor	***6.1 Managementul costului proiectului*** ***6.1.1.Bugetul proiectului*** Tipologia costurilor generate de un proiect Prognoza financiară a proiectului Estimarea costurilor Bugetul proiectului Metode de monitorizare și control ale costurilor proiectului Gestionarea bugetelor Rapoarte de Analiză cost-beneficiu Controlul costurilor proiectului Metode de calcul al indicatorilor financiari ai proiectului	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște metoda de realizare a analizei Cost - Beneficiu Cunoaște tipuri de costuri generate de un proiect Cunoaște metodele de încadrare a costurilor în funcţie de liniile bugetare Cunoaște metode de monitorizare şi control a costurilor Asigură controlul cheltuielilor Furnizează rapoarte de analiză cost-beneficiu Gestionează bugete proiectului Calculează indicatorii financiari ai proiectului
		EVALUARE			

6. *MANAGEMENTUL CALITĂȚII PROIECTELOR*

Durata (în ore de pregătire): 15 **ore**
- Teorie: 5 ore
- Aplicații practice: 10 ore

Nr. crt.	Competențe specifice	Conținut tematic	Metode/Forme de activitate	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare
1	Utilizarea principiilor managementului calității în cadrul proiectelor prin identificarea cerințelor legale, asigurarea conformității cu cerințele legale și respectarea standardelor companiei	***7.1 Managementul calității proiectelor*** ***7.1.1.Managementul calității proiectului*** Conformitatea cu cerințele legale Integrarea proiectului în standardele companiei Adoptarea și implementarea standardelor de calitate Ajustarea comportamentului pentru alinirea la cerințele standardelor de calitate Documentația specific managementului calității proiectelor Ciclul Deming (planiificare-executare- verificare-implementare) (plan-do-check-act) Procese și proceduri de calitate Indicatorii de calitate ai proiectului Impactul calității asupra rezultatelor proiectului și asupra beneficiarului proiectului 7.1.2 Utilizarea tehnicilor de managementul calității în managementul de proiect (Lean, Agile, 6 sigma)	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște legislația aplicabilă domeniului de activitate al proiectului Cunoaște standardele companiei Cunoaște tipurile de rapoarte de lucru Asigură conformitatea cu cerințele legale Respectă standardele companiei Întocmește rapoarte de lucru Planifică proceduri de sănătate și securitate Aplică procedurile si legislația aplicabilă de protecția mediului Planifică, gestionează și supraveghează resursele TIC pentru a îndeplini obiective specifice proiectelor Aplică noțiuni de bază de statistică, cum ar fi culegerea și organizarea datelor, analiza, interpretarea și prezentarea de date
		EVALUARE			

7. MANAGEMENTUL ECHIPEI DE PROIECT. LEADERSHIP

Durata (în ore de pregătire): 15 **ore**
- Teorie: 5 ore
- Aplicații practice: 10 ore

Nr. crt.	Competențe specifice	Conținut tematic	Metode/Forme de activitate	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare
1	Aplicarea managementului resurselor umane în cadrul proiectelor (RACI, FP, FIP, CIM, Belbin, formare/ informare echipa)	***8.1. Managementul echipei de proiect. Leadership*** ***8.1.1.Managementul echipei de proiect*** Managerul de proiect – responsabilități, rolul managerului de proiect Roluri și responsabilități în cadrul echipei Metode de gestionarea personalului Metode de estimare a resurselor umane în proiect Metode de formare a echipei de proiect Selecția și recrutarea resurselor umane din proiect Metode de motivare și recompensare a echipei de proiect Evaluarea performanțelor membrilor echipei de proiect Managementul cunoștintelor Stiluri de leadership Managementul performanțelor	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște rolul și responsabilitățile managemenrului de proiect Cunoaște rolurile si responsabilitățile echipei de proiect Cunoaște metode de motivare a echipei Cunoaște stiluri de leadership Cunoaște metode de formare a angajaților Cunoaște metode și tehnici de comunicare Gestionează personalul Formează angajații Urmărește dezvoltarea echipei Ține legătura cu managerii din subordine Stabileste rolurile și responsabilitațile membrilor echipei de proiect Formează echipa de proiect Estimează resursele umane pentru proiect Evaluează performanțele membrilor echipei de proiect Utilizează metode de delegare a sarcinilor Aplică metode și tehnici de coaching
		EVALUARE			

8. *MANAGEMENTUL CRIZELOR ȘI AL CONFLICTELOR*

Durata (în ore de pregătire): 25 **ore**
- Teorie: 5 ore
- Aplicații practice: 20 ore

Nr. crt.	Competențe specifice	Conținut tematic	Metode/Forme de activitate	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare
1	Aplicarea principiilor de gestionare a conflictelor	***10.1.Managementul crizelor și al conflictelor*** ***10.1.1.Managementul conflictelor:*** Aplică principii de gestionare a conflictelor Teorii și tehnici de negociere Metode de stabilire și menținere a încrederii în cadrul echipei de proiect Tehnici de mediere și de moderare ***10.1.2.Managementul crizei:*** Tehnici privind managementul crizei Rolul conflictelor în construirea echipelor Metode de elaborare a planurilor de criză Tehnici de negociere	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște principii de gestionare a conflictelor Cunoaște teorii și tehnici de negociere Cunoaște conceptul de empatie Cunoaște tehnici de mediere și de moderare Cunoaște tehnici de managementul crizei Cunoaște modul de elaborare a planurilor de criză Cunoaște tehnici de negociere Cunoaște metode de rezistență la stres Aplică tehnici privind managementul crizei Aplică tehnici de negociere Negociază cu părțile interesate Aplică principii de gestionare a conflictelor Aplică tehnici de negociere Aplică tehnici de manipulare – influențare al interlocutorului Aplică tehnici de mediere și de moderare
		EVALUARE			

9. *MANAGEMENTUL COMUNICĂRII*

Durata (în ore de pregătire): 10 **ore**
- Teorie: 5 ore
- Aplicații practice: 5 ore

Nr. crt.	Competențe specifice	Conținut tematic	Metode/Forme de activitate	Mijloace de instruire, materiale de învățare	Criterii de evaluare
1	Realizarea managementului comunicării în cadrul proiectelor	***11.1. Managementul comunicării*** ***11.1.1.Procesul comunicării în cadrul proiectelor:*** Comunicarea. Concept Comunicare formală și informală Stiluri de comunicare Ascultarea activă Canale de comunicare Metode de comunicare Tehnici de asigurare a eficacității comunicării Tehnici de formulare a intrebărilor Comunicarea strategică Modele, metode și structuri de comunicare eficientă Tehnici de comunicare externă a proiectului Factori de influență ai procesului de comunicare din cadrul proiectului Tehnici de realizare a prezentărilor Tehnici de facilitare a discuțiilor și activităților de grup Tehnici de acordare și de primire a feedbackului Planificarea comunicării Tehnologii de comunicații	**Teorie:** Prezentare materiale viodeo,ppt,multi media, dezbatere **Practică:** Lucrări practice Studii de caz Fișe de lucru	Suport de curs Laptop Videoproiector Resurse web Flipchart Fise de lucru Prezentare ppt	Cunoaște conceptul de comunicare Cunoaște stilurile de comunicare Cunoaște descrierea unor noțiuni de comunicare: ascultare activă, empatie etc. Cunoaște diferența dintre mesaje și informații Cunoaște tehnici de comunicare externă în cadrul proiectului Cunoaște metode de comunicare eficientă Cunoaște tehnici de influențare în cadrul echipei și de relaționare în proiect Cunoaște tehnici de moderare a întâlnirilor Cunoaște tehnici de realizare a prezentărilor Cunoaște tehnici de facilitare a discuțiilor și a activităților în grup Cunoaște tehnici de acordare a feedbackului Cunoaște tehnologii de comunicații Aplică stilurile de comunicare Folosește ascultarea activă, empatia etc. Aplică tehnici de comunicare externă

					Asigură eficacitatea comunicării Asigură o comunicare eficientă Asigură relaționarea în proiect Moderează întâlniri Realizează prezentări Facilitează discuții și activități Acordă și primește feedback Utilizează tehnologii de comunicații Supervizează activitățile zilnice de informare
		EVALUARE			

Întocmit

Elena Pop

Expert organizare cursuri AJOFM Maramureș

Anexa Nr. 2 la standardul ocupațional ELECTROMECANIC MAȘINI ȘI ECHIPAMENTE ELECTRICE

PROGRAMA DE PREGĂTIRE TEORETICĂ ȘI PRACTICĂ - 66 ore din care:

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Fenomene electrice și magnetice	1.1 Câmpul electrostatic	Sarcina electrică. Intensitatea câmpului electric. Potențialul electric Capacitatea electrică Dielectrici în câmpul magnetic.	Expunere Lucrări de laborator	Suport de curs Prezentare în Power Point Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart Panou de proiecție Laborator de informatică.	Cunoașterea noțiunilor, fenomenelor, legilor privind sarcina electrică, curentul electric, câmpul magnetic al curentului electric, inducția electromagnetică și curentul alternativ Cunoașterea principiilor de funcționare și de construcție a mașinilor electrice și a transformatorului.	2	4

		1.2 Curentul electric staționar	Inducția electromagnetică Autoinducția Energia câmpului magnetic Proprietățile magnetice ale substanței	Expunere Lucrări de laborator	Suport de curs Prezentare în Power Point Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart Panou de proiecție Laborator de informatică.	Cunoașterea noțiunilor, fenomenelor, legilor privind sarcina electrică, curentul electric, câmpul magnetic al curentului electric, inducția electromagnetică și curentul alternativ Cunoașterea principiilor de funcționare și de construcție a mașinilor electrice și a transformatorului.	2	4
		1.3 Câmpul magnetic al curentului electric	Generarea tensiunii electromotoare (t.e.m.) alternative	Expunere Lucrări de laborator			2	2
		1.4 Inducția electromagnetică	Inducția electromagnetică. Autoinducția Energia câmpului magnetic. Proprietăți magnetice ale substanței.	Expunere Lucrări de laborator			2	2
		1.5 Curentul alternativ	Generarea tensiunii electromotoare (t.e.m.) alternative Circuite în curent	Expunere Lucrări de laborator			4	4

			alternativ (serie: R, RI, RC RLC, paralel: RLC Rezonanța Puterea în curentul alternativ					
		1.6 Mașini electrice rotative	Clasificarea mașinilor electrice. Producerea curentului alternativ monofazat. Sistemul trifazat. Alternatorul trifazat. Motorul sincron Motorul asincron Generatorul de curent continuu Reversibilitatea mașinilor electrice de curent continuu	Expunere Lucrări de laborator	Suport de curs Prezentare în Power Point Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart Panou de proiecție Laborator de informatică	Cunoașterea noțiunilor, fenomenelor, legilor privind sarcina electrică, curentul electric, câmpul magnetic al curentului electric, inducția electromagnetică și curentul alternativ Cunoașterea principiilor de funcționare și de construcție a mașinilor electrice și a transformatorului.	2	6
		1.7 Transformatorul	Construcția și funcționarea Randamentul	Expunere Lucrări de laborator			2	4
2.	Materiale electrotehnice	2.1 Structuri și proprietăți	Conductori Semiconductori Izolatori	Expunere Activități practice	Suport de curs Prezentare în Power Point	Și-a însușit cunoștințele privind tipurile de	1	2

					Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart Panou de proiecție Stand de laborator Mostre de material	materiale electrotehnice, caracteristicile, parametrii, utilitatea și modul de utilizare		
		2.2 Conductoare (cupru, aluminiu, cositor, alama, oțel)	Descriere, parametri principali, utilizare, mostre de material	Expunere Activități practice			1	2
		2.3 Materiale izolatoare (materiale plastice, textile, lemn, cauciuc siliconic, mica, sticlă, ceramică)	Descriere, parametri principali, utilizare, mostre de material	Expunere Activități practice	Suport de curs Prezentare în Power Point Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart Panou de proiecție Stand de laborator Mostre de material	Și-a însușit cunoștințele privind tipurile de materiale electrotehnice, caracteristicile, parametrii, utilitatea și modul de utilizare	1	2
		2.4 Materiale cu utilizări speciale (silicon, pasta siliconică, spray-uri tehnice, clorură ferică, sodă caustică, antigel)	Descriere, parametri principali, utilizare, mostre de material, precauții în utilizarea unor substanțe	Expunere Activități practice			1	2
		2.5 Rezistoare	Clasificare,	Expunere			1	2

			construcție, marcare	Activități practice	Suport de curs Prezentare în Power Point Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart Panou de proiecție Stand de laborator Mostre de material	Și-a însușit cunoștințele privind tipurile de materiale electrotehnice, caracteristicile, parametrii, utilitatea și modul de utilizare		
		2.6 Condesantoare	Clasificare, construcție, marcare	Expunere Activități practice			1	2
		2.7 Bobine	Construcție, marcare și utilizare practică Relee și electromagneți Transformatoare de semnal și de alimentare	Expunere Activități practice			1	2
		2.8 Cabluri, conductori	Elemente constructive ale cablurilor - firele conductoare, izolația și ecranaje. Tipuri constructive Tehnici de dezizolare, mufare, conectare	Expunere Activități practice			1	2
TOTAL ORE							**24**	**42**
TOTAL							**66**	

Întocmit

Elena Pop

Expert organizare cursuri AJOFM Maramureș

Anexa Nr. 2 la standardul ocupațional LĂCĂTUŞ MECANIC DE ÎNTREŢINERE ŞI REPARAŢII UNIVERSALE

PROGRAMA DE PREGĂTIRE TEORETICĂ ȘI PRACTICĂ - 40 ore din care:

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Asigură funcţionarea maşinilor, utilajelor şi a echipamentelor mecanice	1.1 Asigură funcţionarea maşinilor, utilajelor şi a echipamentelor mecanice	-Controlul modului de exploatare și al funcționării mașinilor și utilajelor; -Întreținerea curentă a mașinilor și utilajelor; -Verificarea și asigurarea funcționării sistemului de ungere centrală.	Teorie: -Expunere; -Dezbateri; -Discuții ibere.	-Computer; -Imprimantă; -Videoproiector -Ecran de proiecție sau monitor de perete pentru săli de curs; -Flipchart; -Suport curs în format tipărit și/sau digital; -Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	-Urmărește zilnic funcționarea mașinilor și utilajelor și raportează disfuncționalitățile observate; -Ia cunoștință de problemele care apar sau sunt anticipate, din rapoarte scrise sau verbale; -Verifică independent sau la solicitare, funcționarea mașinilor și utilajelor și ia măsuri	16	24

				Practică: -Aplicații practice; -Dezbateri; -Discuții libere în grup; -Demonstrații		corespunzătoare pentru respectarea parametrilor de lucru; -Execută lucrări de întreținere curentă conform prescripțiilor scpecifice fiecărui utilaj; -Intervine și remediază în cel mai scurt timp defecțiunile accidentale; -Remediază deficiențe de reglaj, elimină sursele de zgomot, vibrații, praf, gaze nocive,etc; -Reglează, după caz, mecanismele mecanice, hidraulice, pneumatice pentru respectarea parametrilor funcționali specificați; -Întocmește fișe tehnice de constatare, raportează scris sau oral, conform procedurilor		

						interne; -Ține evidența defecțiunilor pe tipuri de utilaje frecvență de apariție, cauze, pentru anticiparea/prevenirea disfuncționalităților și întocmirea unui program de întreținere adecvat; -Execută ungerea mașinilor și utilajelor conform schemelor de ungere și a graficelor de periodicitate, folosind categoriile și sortimentele de lubrifianți prescrise; -Ia măsuri operative în caz de scurgeri de lubrifianți sau depășirea normelor de consum; -Schimbă uleiul și repară sistemele de ungere, conform graficelor sau/și atunci când este		

						necesar.		
TOTAL ORE							**16**	**24**
TOTAL							**40**	

Întocmit

Elena Pop

Expert organizare cursuri AJOFM Maramureș

Anexa nr. 2 la standardul ocupațional

PROGRAMA DE PREGĂTIRE TEORETICĂ ȘI PRACTICĂ
OPERATOR MAȘINI-UNELTE CU COMANDĂ NUMERICĂ

Nr crt	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Studierea documentaţiei de execuţie.	1. Studierea documentaţiei de execuţie.	1.1 Identificarea tipului de documentaţie necesară. Selectarea programului de comandă.	Teorie: - Expunere; - Dezbateri; - Discuții libere.	- Computer; - Imprimantă; - Videoproiector; - Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; - Flipchart; - Suport curs în format tipărit și/sau digital; - Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc	- Consultă resurse tehnice; - Citește planurile de lucru standard; - Identifică documentaţia din baza de date în funcţie de comanda planificată pentru execuţie; - Identifică în biblioteca de date codul de program în conformitate cu tipul operaţiunilor ce trebuie executate; Selectează programul de comandă astfel încât să fie compatibil cu tipul și caracteristicile MUCN pe care se execută operaţiile planificate.	8	16
				Practică: - Aplicații practice; - Dezbateri; - Discuții libere în grup; -Demonstrații.	- Maşini-unelte cu comandă numerică; - SDV-uri specifice; - Echipamente auxiliare; - Echipamente software; - Materii prime şi semifabricate.			

2.	Programarea maşinii unelte cu comandă numerică – stabilirea originii coordonate-lor.	2. Programarea maşinii unelte cu comandă numerică – stabilirea originii coordonatelor.	2.1 Încărcarea programului în comanda numerică a MUCN. 2.2 Stabilirea originii coordonatelor funcţie de sistemul şi programul stabilit	Teorie: - Expunere; - Dezbateri; - Discuții libere.	- Computer; - Imprimantă; - Videoproiector; - Ecran proiecție, sau monitor de perete pentru săli de curs; - Flipchart; - Suport curs în format tipărit și/sau digital;	- Identifică programul de execuţie al lucrării în biblioteca de date, în funcţie de comanda planificată; - Introduce programul sau post programul în dispozitivul echipamentului de comandă numerică pe baza fișei de programare; - Programează dispozitivele de control ale MUCN;	10	24
					- Consumabile: foi flipchart, coli A4, marker, etc.	- Setează dispozitivele de control ale MUCN; - Verifică valabilitatea programului prin simularea lucrărilor de executat; - Stabilește originea coordonatelor în funcție de programul fixat; - Stabilește valorile deviației punctului zero de lucru prin setarea distanţelor pe fiecare axă de la punctul de referinţă la punctele zero ale coordonatelor pe baza programelor de lucru.		
				Practică: - Aplicații practice; - Dezbateri; - Discuții libere în grup; Demonstrații.	- Maşini-unelte cu comandă numerică; - SDV-uri specifice; - Echipamente auxiliare; - Echipamente software; - Materii prime şi semifabricate.			
				Practică: - Aplicații practice; - Dezbateri; - Discuții libere în grup;	- Maşini-unelte cu comandă numerică; - SDV-uri specifice; - Echipamente auxiliare; - Echipamente software;			
TOTAL ORE							**18**	**40**
TOTAL ORE							**58**	