



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **Chestionar pentru angajatori privind îmbunătățirea proceselor la nivelul organizației prin formarea profesională a angajaților**

Procesul de formare profesională are obiectivul final de a crește eficiența și eficacitatea organizațiilor. Evaluarea este chemată să măsoare cum s-au atins aceste obiective.

Înainte de abordarea oricărei strategii care vizează o politică de resurse umane este necesară o cartografiere a nevoilor companiei. Acest instrument ar trebui folosit atât de conducerea companiei, cât și de toți factorii responsabili de activitatea de zi cu zi, pentru a obține o radiografie completă a firmei.

Mai jos, propunem un chestionar de autoevaluare, necesar la începutul procesului și pe care îl recomandăm, pentru asigurarea unor rezultate cât mai bune la final.

		DESCRIERE/ OBSERVAȚII
<b>ISTORIC</b>	Ce probleme curente trebuie rezolvate?	
	Cum am ajuns aici?	
<b>STAREA ACTUALĂ</b>	Unde suntem acum?	
	De ce ceea ce facem în prezent nu funcționează?	
	Ce oportunități sunt ratate?	



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

<b>RISURILE DE A NU LUA MĂSURI</b>	Ce probleme viitoare sunt anticipate dacă nu se iau măsuri?	
	Care este impactul asupra organizației?	
<b>BENEFICIILE, DACĂ SE IAU MĂSURI</b>	Care sunt avantajele realizării schimbării?	
	Care este impactul asupra organizației?	

Luând în calcul o schimbare în cadrul companiei vizate, cel de-al doilea instrument oferă managerului, angajatorului, întrebări de sondare pentru a discuta cu persoana responsabilă de resursele umane. În acest mod, managerul, angajatorul, va putea contura o viziune, strategie a procesului de formare profesională

		<b>DESCRIERE/ OBSERVAȚII</b>
<b>Obiectiv organizațional</b>	Ce sperăm să obținem?	
<b>Beneficii organizatorice</b>	Cum vor fi lucrurile mai bune?	
<b>Impactul părților interesate</b>	Beneficii așteptate?	



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	Consecințe sau impact potențiale?	
--	-----------------------------------	--

În continuare propunem două instrumente de lucru, sub forma unor chestionare, care aplicate la finalul procesului de formare, ajută angajatorul să identifice corect rezultatele acestei acțiuni și poate include în strategia viitoare schimbările necesare.

Având în vedere diversitatea nevoilor, în consecință a deciziilor de formare profesională, din cadrul grupului țintă, propunem trei variante de chestionar, fiecare companie putând astfel să aleagă varianta optimă acțiunilor sale. Toate instrumente au același scop și nu se vor aplica concomitent, ci la alegere, în funcție de scopul urmărit, de nevoi și de resursele disponibile.

## **Chestionar – varianta 1**

### **I. Date referitoare la furnizorul de formare**

Denumirea furnizorului de formare:

Forma de organizare sau statutul juridic:

Adresa sediul furnizorului de formare:

E-mail:

Telefon:

Fax:

### **II. Date referitoare la programul de formare**



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Tipul programului:

- calificare
- recalificare
- inițiere
- perfecționare
- specializare
- altele.....

Denumirea ocupației sau specificarea "competențe comune ocupațiilor ..."

Codul COR

Domeniul ocupațional

Tipul de certificat eliberat

Nivelul de calificare

Forma de pregătire

### III. Constatările angajatorului privind îmbunătățirea proceselor în urma programului de formare

Care au fost competențele dobândite de angajații companiei dvs prin cursurile FP oferite? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Competențe (cunoștințe, aptitudini, atitudini)	
1	Competențe de comunicare cu clienții	<input type="checkbox"/>
2	Competențe de soluționare a problemelor	<input type="checkbox"/>
3	Competențe administrative	<input type="checkbox"/>
4	Competențe de comunicare în limbi străine	<input type="checkbox"/>
5	Competențe de organizare a activității	<input type="checkbox"/>
6	Competențe de lucru în echipă	<input type="checkbox"/>



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

7	Competențe tehnice, specifice locului de muncă	<input type="checkbox"/>
8	Competențe informatice generale (utilizare calculator)	<input type="checkbox"/>
9	Competențe informatice profesionale pt. specialiști în TIC	<input type="checkbox"/>
10	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>

Care sunt efectele participării angajaților la FP pe care le-ați constatat în compania dvs.?

(posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Efecte	Marcați efectele
1	Asumarea de noi responsabilități	<input type="checkbox"/>
2	Îmbunătățirea comunicării	<input type="checkbox"/>
3	Îmbunătățirea muncii în echipă	<input type="checkbox"/>
4	Îmbunătățirea managementului timpului	<input type="checkbox"/>
5	Creșterea inițiativei	<input type="checkbox"/>
6	Promovarea în carieră	<input type="checkbox"/>
7	Mutarea la un alt loc de muncă în companie (reconversie profesională)	<input type="checkbox"/>
8	Plecarea din firmă	<input type="checkbox"/>
9	Creșterea calității serviciilor prestate	<input type="checkbox"/>
10	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>

Care este impactul participării angajaților la FP asupra performanțelor firmei dvs. ?

(posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Efecte	
1	Creșterea calității resurselor umane	<input type="checkbox"/>
2	Creșterea productivității muncii	<input type="checkbox"/>
3	Creșterea competitivității companiei	<input type="checkbox"/>



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

4	Creșterea capacității de dezvoltare tehnologică a firmei	<input type="checkbox"/>
5	Dezvoltarea culturii organizaționale a companiei	<input type="checkbox"/>
6	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>

Care sunt competențele care au contribuit la îmbunătățirea proceselor în cadrul companiei dvs? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Competențe (cunoștințe, aptitudini, atitudini)	
1	Competențe de comunicare cu clienții	<input type="checkbox"/>
2	Competențe de soluționare a problemelor	<input type="checkbox"/>
3	Competențe administrative	<input type="checkbox"/>
4	Competențe de comunicare în limbi străine	<input type="checkbox"/>
5	Competențe de organizare a activității	<input type="checkbox"/>
6	Competențe de lucru în echipă	<input type="checkbox"/>
7	Competențe tehnice, specifice locului de muncă	<input type="checkbox"/>
8	Competențe informatice generale (utilizare calculator)	<input type="checkbox"/>
9	Competențe informatice profesionale pt. specialiști în TIC	<input type="checkbox"/>
10	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>

În ce proporție aceste competențe au contribuit la îmbunătățirea proceselor în cadrul companiei dvs? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Competențe (cunoștințe, aptitudini, atitudini)	Foarte mult	mult	puțin	deloc
1	Competențe de comunicare cu clienții	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Competențe de soluționare a problemelor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Competențe administrative	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

4	Competențe de comunicare în limbi străine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Competențe de organizare a activității	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Competențe de lucru în echipă	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Competențe tehnice, specifice locului de muncă	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Competențe informatice generale (utilizare calculator)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Competențe informatice profesionale pt. specialiști în TIC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Prin îmbunătățirea proceselor din compania dumneavoastră, ca efect al participării angajaților la FP, s-au înregistrat următoarele (posibilitate pt variante multiple de răspuns):

Nr. crt.	Efecte	
1	Reducerea timpului destinat anumitor operațiuni	<input type="checkbox"/>
2	Creșterea competitivității firmei	<input type="checkbox"/>
3	Oportunități noi pentru companie	<input type="checkbox"/>
4	Alocarea unui buget pentru formare profesională	<input type="checkbox"/>
5	Pregătire planificată prin rotirea personalului la locuri de muncă diferite, prin schimb de experiență, detașare temporară pentru specializare	<input type="checkbox"/>
6	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>

Referitor la strategia de dezvoltare a resurselor umane în cadrul companiei dvs., care dintre aspectele de mai jos sunt adevărate? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

- planificarea formării profesionale continue în companie s-a concretizat într-un plan/program specific
- există o persoană sau un compartiment/unitate care are ca responsabilitate organizarea FPC (formare profesională continuă)



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- există o strategie în domeniul resurselor umane
- până în prezent, s-au organizat cursuri de formare profesională pentru angajați
- suntem interesați de formarea profesională a personalului în perioada următoare
- realizăm în mod regulat evaluarea necesităților de competențe la nivelul companiei

În compania dvs., cum procedați în cazul în care identificați o nevoie/necesitate de competențe? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

- formare profesională continuă a angajaților actuali
- recrutare de personal nou având calificările, aptitudinile și competențele necesare
- recrutarea de personal nou și formare profesională specifică
- reorganizare internă pentru a utiliza mai bine aptitudinile și competențele existente

---





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **Chestionar –varianta 2**

### **I. Date referitoare la furnizorul de formare**

Denumirea furnizorului de formare:

Forma de organizare sau statutul juridic:

Adresa sediul furnizorului de formare:

E-mail:

Telefon:

Fax:

### **II. Date referitoare la programul de formare**

Tipul programului:

- calificare
- recalificare
- inițiere
- perfecționare
- specializare
- altele.....

Denumirea ocupației sau specificarea "competențe comune ocupațiilor ..."

Codul COR

Domeniul ocupațional

Tipul de certificat eliberat



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Nivelul de calificare

Forma de pregătire

### III. Constatări privind programul de formare

3.1. Condițiile de acces au fost respectate	Da	Nu
Detaliați:		
3.2. Prin programul de formare s-a asigurat dobândirea competențelor profesionale, conform cu standardelor ocupaționale	Da	Nu
Detaliați:		
3.3. Au fost respectate durata totală, precum și durata pentru pregătirea:	Da	Nu
a) teoretică	Da	Nu
b) practică	Da	Nu
Detaliați:		
3.4. Locul de desfășurare a fost cel declarat în comunicările făcute de furnizorul de formare, pentru pregătirea:		
a) teoretică	Da	Nu
b) practică	Da	Nu
Detaliați:		
3.5. Modalitățile de organizare a programului de formare au fost cele declarate și au permis atingerea obiectivelor fixate	Da	Nu
Detaliați:		
3.6. Planul de pregătire profesională a fost respectat și a permis atingerea obiectivelor	Da	Nu
Detaliați:		
3.7. Numărul de participanți a fost respectat și a corespuns resurselor alocate, pe grupe de pregătire:		
a) teoretică	Da	Nu
b) practică	Da	Nu
Detaliați:		



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

3.8. Formele și modalitățile de evaluare ale programului de formare au fost aplicate și valorificate	Da	Nu
Detaliați:		
3.9. Programa de pregătire a fost respectată și a permis atingerea obiectivelor	Da	Nu
Detaliați:		
3.10. Formele și modalitățile de evaluare a participanților la programul de formare au fost aplicate	Da	Nu
Detaliați:		

## IV. Constatări privind resursele necesare derulării programului de formare

4.1. Spațiile destinate pregătirii teoretice au fost adecvate ca dimensiuni și mod de organizare	Da	Nu
Detaliați:		
4.2. Spațiile destinate pregătirii practice au fost adecvate ca dimensiuni și mod de organizare	Da	Nu
Detaliați:		
4.3. Dotările prevazute în programa de pregătire, pentru pregătirea teoretică, au fost suficiente, la calitatea necesară și în stare de funcționare (echipamente de prezentare de tipul: tablă, flipchart, calculatoare, retro/videoproiectoare, aparatură video/TV etc. și materiale demonstrative, de tipul: planșe, video, software specializat etc.)	Da	Nu
Detaliați:		
4.4. Dotările prevazute în programa de pregătire pentru pregătirea practică au fost suficiente, la calitatea necesară și în stare de funcționare (echipamente, mașini, utilaje, scule, dispozitive etc.)	Da	Nu
Detaliați:		
4.5. Au fost asigurate materialele consumabile necesare desfășurării procesului de pregătire în cantitatea adecvată și la caracteristicile necesare activităților programate	Da	Nu
Detaliați:		



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

4.6. A existat suport de curs/manualul cursantului pentru fiecare participant și acesta era adecvat programei de pregătire	Da	Nu
Detaliați:		
4.7. S-au aplicat normele de protecția muncii	Da	Nu
Detaliați:		

**V. Constatări privind resursele umane necesare derulării programului de formare**

5.1. Formatorii au fost în număr suficient pentru o serie de pregătire profesională	Da	Nu
Detaliați:		
5.2. Formatorii pentru pregătirea teoretică au corespuns din punct de vedere al pregătirii și experienței	Da	Nu
Detaliați:		
5.3. Formatorii pentru pregătirea practică au corespuns din punct de vedere al pregătirii și experienței	Da	Nu
Detaliați:		
5.4. Formatorii au dispus de un proiect didactic pentru cursurile de formare profesională	Da	Nu
Detaliați:		
5.5. Agentul economic la care s-a desfășurat pregătirea practică a asigurat personal de specialitate pentru supravegherea și îndrumarea participanților la programul de formare profesională	Da	Nu
Detaliați:		

**VI. Constatări privind rezultatele activității furnizorului de formare (date despre numărul total de participanți la programul de formare evaluat, numărul de serii și, pentru programele de calificare, rata medie de abandon, rata medie de promovare).**



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

6.1. Rezultatele obținute de furnizorul de formare sunt corespunzătoare	Da	Nu
Detaliați:		

## VII. Observații

Observații ale angajatorului:

## VIII. Concluzia

Detaliați:



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

**Chestionar –varianta 3**

Încercuțiți nota care corespunde opiniei dvs. și consemnați la rubrica „Observații” alte aspecte pozitive / negative constatate de dvs..

*Nota 1 = Foarte puțin; Nota 2 = Puțin; Nota 3 = Mediu; Nota 4 = Mult; Nota 5 = Foarte mult.*

<b>CONȚINUT ȘI OBIECTIVE</b>					
Obiectivele formării profesionale au fost atinse?	1	2	3	4	5
Conținutul cursului a corespuns nevoilor de formare a angajaților?	1	2	3	4	5
Echilibrul între teorie și practică a fost optim?	1	2	3	4	5
Considerați că partea teoretică a formării a fost adecvată?	1	2	3	4	5
Considerați că partea practică a formării a fost adecvată?	1	2	3	4	5
<i>Observații:</i>					
<b>METODOLOGIE ȘI DOCUMENTARE</b>					
Utilitatea formării profesionale pentru companie	1	2	3	4	5
Utilitatea formării profesionale pentru angajat	1	2	3	4	5
Metodologia de asigurare a învățării a corespuns conținutului perfecționării?	1	2	3	4	5
Materialele folosite au fost adecvate pentru învățare?	1	2	3	4	5
Materialele de curs au conținut informații de ultimă oră?	1	2	3	4	5
Au fost utilizate metode participative, interactive?					
Aplicațiile practice au corespuns conținutului?	1	2	3	4	5
<i>Observații:</i>					
<b>GRADUL DE SATISFAȚIE</b>					
Mijloacele tehnice folosite au fost adecvate?	1	2	3	4	5



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Satisfacția general	1	2	3	4	5
Așteptările dumneavoastră, în calitate de angajator, cu privire la formare au fost îndeplinite?	1	2	3	4	5
Gradul de învățare a fost ridicat?	1	2	3	4	5
Ați aflat / învățat cel puțin trei lucruri noi?	1	2	3	4	5
Considerați că perfecționarea vă va fi utilă în activitatea profesională?	1	2	3	4	5
<b>LOGISTICA</b>					
Primire	1	2	3	4	5
Sălile de desfășurare a cursului	1	2	3	4	5
Orarul și durata perfecționării	1	2	3	4	5
Respectarea orarului și a conținutului cursului	1	2	3	4	5
Mărirea grupei	1	2	3	4	5
Mediul general de formare profesională	1	2	3	4	5
<i>Observații:</i>					

Vă rugăm să evaluați formatorii care au intervenit în cadrul cursului/programului/sesiunii de formare

Nota 1 = Excelent; Nota 2 = Bun; Nota 3 = Acceptabil; Nota 4 = Slab; Nota 5 = Foarte slab

**NUME ȘI PRENUME FORMATOR 1:**

Stăpânește subiectul cursului/formării	1	2	3	4	5
Activitatea desfășurată a fost conformă cu programa și obiectivele formării profesionale?	1	2	3	4	5
A respectat programul, orarul anunțat	1	2	3	4	5
A facilitat asimilarea cunoștințelor	1	2	3	4	5
Dispune de o bună capacitate de a transmite informația	1	2	3	4	5
Motivează și traversează interesul pentru subiectul formării profesionale	1	2	3	4	5
Răspunde în mod adecvat la întrebările cursanților	1	2	3	4	5
Evaluarea generală a formatorului	1	2	3	4	5
<i>Observații:</i>					

Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

--

**NUME ȘI PRENUME FORMATOR 2:**

Stăpânește subiectul cursului/ formării	1	2	3	4	5
Activitatea desfășurată a fost conformă cu programa și obiectivele formării profesionale?	1	2	3	4	5
A respectat programul, orarul anunțat	1	2	3	4	5
A facilitat asimilarea cunoștințelor	1	2	3	4	5
Dispune de o bună capacitate de a transmite informația	1	2	3	4	5
Motivează și traversează interesul pentru subiectul formării profesionale	1	2	3	4	5
Răspunde în mod adecvat la întrebările cursanților	1	2	3	4	5
Evaluarea generală a formatorului	1	2	3	4	5
<i>Observații:</i>					



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **Instrument de monitorizare a introducerii de programe de formare la locul de muncă**

Un program este alcătuit dintr-o serie de activități al căror scop este rezolvarea unor probleme particulare într-o perioadă dată de timp și într-o anumită locație. Anterior atingerii obiectivelor vizate, un proiect parcurge diverse stadii. Monitorizarea trebuie integrată în toate stadiile unui proiect și trebuie efectuată de către toate persoanele sau departamentele interesate în derularea proiectului. Pentru implementarea eficientă a unui proiect, personalul implicat trebuie să planifice încă de la început toate stadiile corelate între ele.

Monitorizarea este o activitate structurată, planificată, în cazul în care atât furnizorul de formare profesională, cât și cursantul evaluat/ beneficiarul adună exemple ale performanțelor reale pentru a putea face comparație, în raport cu obiectivele de performanță convenite.

Monitorizarea poate fi efectuată prin observare, colectare de date sau eșantionare, iar instrumentele folosite pot varia în funcție de metoda aleasă (ex: Grafice Gantt, reevaluarea termenelor de execuție, stabilirea perioadelor de timp alocate unei activități, liste participanți etc.) Periodicitatea aplicării instrumentelor se decide atât la începutul proiectului, cât și pe parcursul acestuia și poate fi efectuată săptămânal, lunar, trimestrial cu ajutorul următoarelor tehnici de monitorizare: ședințe săptămânale, observații, rapoarte de activitate, discuții individuale, discuții în grup.

*Monitorizarea implementării* – se referă la cât de eficient și eficace a fost implementat programul de formare la locul de muncă și este un proces continuu de



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

colectare și analiză a informațiilor pentru a vedea cât de bine se desfășoară o acțiune și pentru a face ajustările necesare.

Sub aspect metodologic, se precizează că rezultatele se vor prezenta atât ca structură a răspunsurilor pe scala calitativă de evaluare, cât și sub formă sintetică, ca scor mediu rezultat ca urmare a utilizării scalei cantitative de echivalare. Ca obiectiv al evaluării calitative, apreciem ca importante aspectele legate de tematica programelor de formare, însoțită de analiza aplicării ei în cadrul cursului, condițiile de organizare și desfășurare a programului de formare și, nu în ultimul rând, gradul de satisfacție al cursantului față de programul parcurs.

Primul aspect privitor la programul de formare îl reprezintă tematica abordată, ca potențial de acoperire a nevoilor de formare. În acest sens, reamintim că în cadrul proiectului tematica a venit ca răspuns atât la nevoile de formare ale angajaților din domeniile economice eligibile cu proiectul Competit.

**1. Calitatea obiectivelor cursului de formare** va fi evaluată pe baza următoarelor cinci aspecte (criterii de evaluare). În funcție de varianta de răspuns aleasă, echivalată prin scorul corespunzător prezentat în metodologie, va fi determinat un scor final de evaluare de către subiect, la nivelul întregului item, obținând astfel un scor mediu de evaluare calitativă a obiectivelor. Calculat prin însumarea scorurilor celor cinci componente (cu valori posibile pe scala -2 ... +2), valoarea maxim posibilă la nivel de obiectiv poate totaliza 10 puncte, în cazul în care toate componentele au fost evaluate la nivelul maximei satisfacții ("Total adecvat"), echivalat cantitativ cu câte 2 puncte fiecare.

	Criterii de evaluare	de a	Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecat	Total adecvat
--	----------------------	------	-----------------	-----------	----------	--------	---------------



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	obiectivelor cursului					
	Scor de echivalare	2	-1	0	1	2
1	<i>Legitimitatea, relevanța obiectivelor</i>					
2	<i>Definirea obiectivelor, specificitate, concretitudine, claritate</i>					
3	<i>Fezabilitatea obiectivelor</i>					
4	<i>Organizarea obiectivelor</i>					
5	<i>Completitudinea obiectivelor</i>					

**2. Calitatea conținutului** - Conținutul cursului este cel care oferă informația referitoare la eficacitatea acestuia, adică pe baza evaluării lui se poate aprecia gradul de realizare a obiectivelor propuse. Selectarea informației și proiectarea modului de transmitere a acesteia cad în sarcina formatorului, astfel încât rezultatele acestei analize pot fi incluse între criteriile de evaluare a resursei umane asociate ofertei de formare. Astfel, dacă tematica a fost stabilită la nivelul managementului de proiect, modalitatea de operaționalizare a acesteia la nivelul grupei de cursanți a revenit formatorului. Formatorul

Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

este cel care își pregătește predarea la clasă, prin selectarea informației și proiectarea modalității de transmitere a acesteia către cursantul beneficiar al programului.

Monitorizarea calității conținuturilor se va realiza din două perspective: (1) selecția informațiilor legate de tematica respectivă și (2) evaluarea calitativă a valorii educaționale, pe baza unor caracteristici ale conținuturilor importante din punct de vedere al mesajului educațional transmis.

2.1 Selectarea informațiilor va fi monitorizată pe baza opiniei privind densitatea și coerența lor pentru programul de formare

Selecția informațiilor	Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecvat	Total adecvat
Scor de echivalare	-2	-1	0	1	2
<i>Densitatea informației</i>					
<i>Coerența informațiilor</i>					
<i>Organizarea informației (structurare)</i>					

2.2 Valoarea educațională a conținuturilor va fi monitorizată pe baza a patru caracteristici:

	Valoarea educațională	Neadecvat	Potrivit	Adecvat	Total adecvat



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	a conținuturilor				
	Scor de evaluare	-1	0	1	2
<i>Valoarea științifică (acuratețe, esențialitate, actualitate)</i>					
<i>Valoarea cultural-educativă)</i>					
<i>Perspectiva interdisciplinară</i>					
<i>Valoarea motivațională</i>					

**3. Condiții de organizare și desfășurare.**

	Valoarea educațională a conținuturilor	Neadekvat	Potrivit	Adekvat	Total adekvat
	Scor de evaluare	-1	0	1	2
<i>Spațiile destinate formării au fost adecvate</i>					

Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

<i>Dotările prevazute au fost suficiente, în stare de funcționare și la calitatea necesară</i>					
<i>Materialele consumabile necesare desfășurării procesului de formare au fost suficiente și la calitatea necesară</i>					
<i>Programul de desfășurare a programului de formare</i>					
<i>Locul de desfășurare a programului de formare</i>					
<i>Suportul de curs/manualul cursantului pentru fiecare participant și acesta era adecvat programei de pregătire</i>					
<i>S-au aplicat normele de protecție a muncii</i>					

**4. Procesul didactic (desfășurarea cursului).** În ce privește cursul ca proces didactic, evaluarea vizează calitatea activității de predare-învățare, evaluarea demersului de evaluare și calitatea resurselor.

**4.1 Activitatea de predare-învățare:** chestionarul urmărește două componente: evaluarea sarcinilor de învățare și evaluarea prestației didactice

a). Evaluarea sarcinilor de învățare sunt evaluate pe baza a patru criterii:



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	Calitatea sarcinilor de învățare	Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecat	Total adecvat
	Scor de echivalare	2	-1	0	1	2
1	<i>Calitatea sarcinilor / activităților de învățare</i>					
2	<i>Întrebările, exercițiile, problemele sunt relevante pentru obiectivele proiectate</i>					
3	<i>Situațiile de învățare promovează o învățare de tip activ, vizând procese și capacități cognitive superioare</i>					
4	<i>Sarcinile de învățare sunt diferențiate din punctul de</i>					



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	<i>vedere al gradului de dificultate și al tipului de performanță</i>					
--	---	--	--	--	--	--

*b). Prestația didactică a formatorului*

Prestația didactică	Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecvat	Total adecvat
Scor de echivalare	2	-1	0	1	2
<i>Formatorii corespund din punct de vedere al pregătirii și experienței</i>					
<i>Calitatea limbajului folosit: accesibilitate, claritate</i>					
<i>Suporturile grafice, material didactice folosite facilitează înțelegerea și sprijină procesele de învățare</i>					
<i>Activitatea desfășurată de formator corespunde programei și obiectivelor formării profesionale</i>					



Euro Best Team®  
training & consulting





UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

<i>Formatorii au facilitat asimilarea cunoștințelor</i>					
---	--	--	--	--	--

4.2 Calitatea evaluării programului de formare a fost pusă în valoare pe baza următoarelor trei criterii:

		Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecvat	Total adecvat
	Scor de echivalare	2	-1	0	1	2
1	<i>Sunt integrate probe de evaluare / autoevaluare cu valoare funcțională</i>					
2	<i>Probele de (auto)evaluare satisfac condițiile tehnice ale calității evaluării (validitate, fidelitate, obiectivitate)</i>					
3	<i>Diversitatea / complementaritatea metodelor de evaluare utilizate</i>					

4.3 Resursele didactice - Această categorie vine să completeze evaluarea calității demersului de predare-învățare, prin includerea în analiză și a calității unor categorii de material didactic utilizat la curs.

	Calitatea suportului didactic	Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecvat	Total adecvat
	Scor de echivalare	2	-1	0	1	2

Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

1	<i>Materialele didactice sunt de actualitate și corespund programei</i>					
2	<i>Diferențierea și ierarhizarea informațiilor prin mijloace grafice</i>					
3	<i>Coerența tehnoredactării</i>					
4	<i>Folosirea echipamentelor pentru predare</i>					



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **INSTRUMENT DE SUPERVIZARE A DERULĂRII DE PROGRAME DE FORMARE LA LOCUL DE MUNCĂ**

Alături de evaluare care conduce la găsirea unor soluții și astfel la îmbunătățirea serviciilor, se înscrie și *supervizarea*. Supervizarea este o formă specifică de consiliere profesională sub forma intervenției la locul de muncă. Aceasta reunește trei părți:

- angajatorul (furnizorul de formare profesională-Euro Best Team),
- supervizorul
- și persoana (persoanele) supervizată (supervizate).

Supervizarea este un proces de interacțiune, o activitate de formare continuă, care ajută la reflexie în activitatea profesională, astfel încât profesionistul să poată activa eficient în relația cu beneficiarul, dar și să-și integreze mai bine activitatea profesională cu cea personală. În relația de supervizare, supervizatul are un rol activ. Obiectivul supervizării este acela de a îmbunătăți în mod sustenabil capacitățile și competențele profesionale ale persoanei (persoanelor) supervizate, fie că este vorba despre organizații întregi, grupuri sau indivizi.

În literatura de specialitate se evidențiază existența a trei sisteme de referință, care conturează tipurile de supervizare

1. relația supervizorului cu organizația: supervizare internă (supervizor din interiorul organizației) și externă (supervizor din afara organizației);
2. forma de organizare: supervizare individuală și de grup;



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

3. perspectiva de abordare a realității: supervizare clasică (centrată pe problemă) și apreciativă.

În continuare, propunem un instrument de supervizare a derulării de programe de formare la locul de muncă (**Raport de supervizare**) ce a fost alcătuit ținând cont atât de specificitățile proiectului Competit cât și de structura și nevoile grupului țintă, cărui i se adresează. Pentru o bună desfășurare a acestei activități, considerăm necesară aplicarea, concomitent, a unui instrument adițional, prezentat mai jos (**Acord de supervizare**). Rolul acestuia este de a delimita în mod formal atribuțiile supervisorului, precum și rezultatele raportului de supervizare, pe care acesta îl va întocmi la finalul activității.

## RAPORT DE SUPERVIZARE

### I. Introducere

Numele și prenumele supervisorului

Data și nr certificării ca supervisor

Numele și prenumele supervizatului

Numele organizației supervizate

Perioada procesului de supervizare (data începerii și data încheierii)

Locația unde s-a desfășurat activitatea supervizatului

Obiectul supervizării

### II. Obiective. Performanță. Potențial.



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

a) obiectivele de performanță stabilite pentru supervizat, din perspectivă:

- teoretică
- metodologică
- practică

b) evaluarea globală a performanțelor obținute de supervizat \*/\*\*/\*\*

b1) calitativă:

1. capacitatea conceptuală;
2. capacitatea de planificare;
3. capacitatea de organizare;
4. capacitatea acțională;
5. capacitatea de analiză și sinteză;
6. capacitatea de decizie/intervenție;
7. capacitatea de argumentare;
8. capacitatea de comunicare/relaționare
9. capacitatea de inovare;
10. capacitatea de adaptare
11. capacitatea de predare

b2) cantitativă:

- tipurile și volumul de aplicații;
- numărul de subiecți și caracteristicile lor fundamentale

c) potențial de dezvoltare:



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- competențe profesionale (în ce specialități se poate dezvolta);
- capacitate de perfecționare/formare (participări la cursuri de formare/perfecționare, masterat, doctorat, manifestări tiinifice - minim 10 credite pentru anul de supervizare);
- prognoza nivelului de utilizare.

d) metodele și tehnicile de evaluare, justificarea alegerii acestora, valoarea practică a demersurilor întreprinse;

\* se utilizează pentru apreciere o scală de măsurare ordinală, astfel:

1. foarte slab / 2. slab / 3. mediu / 4. bun / 5. foarte bun;

\*\* supervizatul trebuie să obțină calificativul global cel puțin mediu;

\*\*\* nu se admit, simultan, mai mult de două calificative slab și unul foarte slab.

### III. Evaluarea logisticii:

- condiții de spațiu;
- respectarea standardelor minime de dotare;
- teste, instrumente, aparate.

### IV. Concluzia raportului

*Notă: Raportul va conține în mod obligatoriu semnătură și parafa supervizorului.*

---



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## ACORD DE SUPERVIZARE

Supervizorul (nume, data și nr certificării): \_\_\_\_\_

Persoana supervizată: \_\_\_\_\_

Organizația/Compania supervizată: \_\_\_\_\_

Funcțiile de bază ale supervizării sunt:

- A oferi susținere în dezvoltarea profesională a formatorului...../ a organizației.....;
- A asigura înțelegerea de către formator...../ organizație.....a rolului și responsabilităților profesionale;
- A se asigura că derularea programelor de formare profesională este realizată în conformitatea cu cadrul legal și procedurile standardizate;
- A oferi o analiză constructivă, obiectivă.

Necesitățile individuale ale persoanei supervizate:

---



---



---



---



---



---



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Necesitățile organizației supervizate:

---



---



---



---



---



---

### Organizarea procesului de supervizare:

1. Activitățile de supervizare, frecvența și locul promovării:

- Ședințe individuale \_\_\_\_\_
- Ședințe de grup \_\_\_\_\_
- Vizite de monitorizare în teren \_\_\_\_\_

2. Ședințele de supervizare vor fi promovate în corespondență cu o agendă preliminară și vor fi înregistrate.

Semnătura supervizorului:

---

Semnătura persoanei/ organizației supervizate:

---

Data semnării Acordului:

---

Data revederii Acordului:

---



Euro Best Team®  
training & consulting





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **Plan de formare profesională la nivel organizational**

Formarea profesională a adulților se realizează prin programe de formare profesională ce cuprind totalitatea activităților de pregătire teoretică și/sau practică în vederea realizării obiectivelor de formare de competențe pentru un anumit domeniu. Pentru realizarea formării profesionale a propriilor salariați angajatorii vor consulta organizațiile sindicale sau, după caz, reprezentanții salariaților în vederea elaborării planurilor de formare profesională în concordanță cu programele de dezvoltare și cu strategiile sectoriale și teritoriale.

Formarea profesională a adulților are ca principale obiective:

- a) facilitarea integrării sociale a indivizilor în concordanță cu aspirațiile lor profesionale și cu necesitățile pieței muncii;
- b) pregătirea resurselor umane capabile să contribuie la creșterea competitivității forței de muncă;
- c) actualizarea cunoștințelor și perfecționarea pregătirii profesionale în ocupația de bază, precum și în ocupații înrudite;
- d) schimbarea calificării, determinată de restructurarea economică, de mobilitatea socială sau de modificări ale capacității de muncă;
- e) însușirea unor cunoștințe avansate, metode și procedee moderne necesare pentru îndeplinirea sarcinilor de serviciu;
- f) promovarea învățării pe tot parcursul vieții.



Formele de realizare a formării profesionale a adulților sunt:

- a) cursuri organizate de furnizorii de formare profesională;
- b) cursuri organizate de angajatori în cadrul unităților proprii;
- c) stagii de practică și specializare în unități din țară sau din străinătate;
- d) alte forme de pregătire profesională.

Formarea profesională a adulților, finalizată cu certificate de calificare sau de absolvire cu recunoaștere națională și/sau certificate de competențe profesionale, este o activitate de interes general care face parte din sistemul național de educație și formare profesională.

Activitățile de formare profesională desfășurate la nivel organizațional sunt abordate etapizat, astfel:

1. Identificarea necesităților
2. Planificarea activităților
3. Implementarea activităților
4. Evaluarea rezultatului activităților

Pentru fiecare etapă sunt concepute activități specifice.

### 1. Identificarea necesităților de dezvoltare profesională

Prin necesitățile de dezvoltare profesională se înțelege diferența înregistrată între nivelul necesar de competență profesională (actual sau viitor) și cel manifestat de către angajat/ departament/ companie. În această etapă se realizează activități pentru descoperirea acelor nevoi specifice, existente fie la nivel organizațional, fie la nivel individual, care, fiind satisfăcute, vor asigura performanța dorită.

### 2. Planificarea activităților de dezvoltare profesională

În funcție cu necesitățile de dezvoltare profesională identificate în prima etapă, departamentul resurse umane sau persoana însărcinată cu acest tip de activități din cadrul companiei elaborează planul anual de dezvoltare profesională. Acest instrument



UNIUNEA EUROPEANĂ



include denumirea activităților de dezvoltare profesională, tipul și formele de formare, durata, termenele de realizare, categoriile de participanți, costurile, responsabilii și alte elemente aferente unui plan de formare.

### 3. Implementarea activităților de dezvoltare profesională

Activitățile specifice de dezvoltare profesională sunt organizate conform planului de formare profesională. Aceste tipuri de activități vor fi contractate de la diferiți prestatori, furnizori de formare profesională.

#### **1. IDENTIFICAREA NECESITĂȚILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ**

Nevoile de dezvoltare profesională se pot înregistra la următoarele nivele:

- a. Nivel organizațional – acestea sunt conturate de strategia de dezvoltare a companiei pe care o reprezintă individul sau grupul de participanți;
- b. Nivel ocupațional - reprezintă nevoile raportate la cerințele specifice, concrete, ale postului (funcții, roluri, responsabilități etc.) pe care îl deține participantul la programul de formare profesională;
- c. Nivel individual - reprezentat de necesitățile de dezvoltare profesională percepute de angajatul companiei ca fiind importante, determinate, în mare parte, de valorile, scopurile profesionale și personale, atitudinile personale.

Departamentele de resurse umane sau persoana însărcinată cu această activitate din cadrul unei companii sunt responsabile cu identificarea nevoilor de dezvoltare înainte să planifice desfășurarea programelor de formare profesionale.

Pentru identificarea acestor necesități:

- se vor analiza prioritățile strategice ale companiei;



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



- se va analiza performanța angajaților la locul de muncă;
- se vor analiza problemele, incidentele înregistrate la nivelul angajaților la locul de muncă;
- se va analiza descrierea posturilor (sarcini, activități și responsabilități specifice) și necesarul de atitudini, abilități și cunoștințele pentru îndeplinirea acelor sarcini;
- vor fi intervievați managerii;
- vor fi intervievați și angajații, acolo unde se poate.

Pentru eficacitatea realizării planului de formare profesională este important ca nevoile să fie identificate cât de exact și specific posibil. Această etapă, care poate dura mai mult timp, va urmări obținerea de informații relevante pentru analiza nevoilor angajatorilor la formarea profesională. Se vor analiza, în plus :

- meseriile/competențele pentru care s-au organizat cursuri de formare profesională în trecut;
- meseriile/competențele pentru care există interes pentru cursuri de formare profesională În acest mod vor fi identificate meseriilor/competențelor necesare îmbunătățirii/dobândirii de noi aptitudini și abilități specifice, necesare flexibilizării ocupaționale, prin furnizarea de programe de formare profesională.
- modalități de acoperire a deficitului de competențe.

## **2. PLANIFICAREA ACTIVITĂȚILOR DE DEZVOLTARE – elaborarea planului de formare profesională**

Departamentele de resurse umane sau persoana însărcinată cu această activitate din cadrul unei companii realizează următoarele acțiuni:



a. examinează solicitările privind dezvoltarea profesională a angajaților venite de la conducătorii departamentelor și din analizele realizate, și întocmește:

- propuneri ce țin de diferite forme de instrui internă;
- propuneri ce țin de diferite forme de instruire externă a personalului.

b. elaborează planul anual de formare profesională a personalului care poate fi actualizat pe parcursul anului. Planul anual de formare profesională include denumirea activităților de dezvoltare profesională, tipul și formele de instruire, durata, termenele de realizare, categoriile de participanți, costurile, responsabilii și alte elemente aferente unui plan de instruire.

Planul de formare profesională se întocmește în urma unei strategii a angajatorului în domeniul formării profesionale continue, cerință esențială pentru aceștia astfel încât să contribuie la creșterea competitivității economice a angajatorilor și la pregătirea angajaților pentru o piață a muncii aflată în continuă mișcare.

Existența strategiei în domeniul resurselor umane, adică a unei gândiri pe zona de personal, definește preocupările companiilor, organizațiilor, în ceea ce privește direcțiile și obiectivele specifice privind asigurarea acestora cu resurse umane, menținerea, dezvoltarea și utilizarea eficientă a personalului, ținând seama de cerințele ce trebuie satisfăcute pentru asigurarea unei corelații armonioase atingerii obiectivelor organizaționale și a celor individuale ale fiecărui angajat. Elaborarea unei strategii de dezvoltare a resurselor umane, evaluarea nevoilor de formare și dezvoltare profesională, sunt aspecte esențiale în susținerea angajaților în vederea creșterii productivității muncii și a satisfacției la locul de muncă.

Existența strategiei de personal implică și existența unei persoane sau a unui compartiment/departament care are ca responsabilitate formarea profesională continuă a angajaților. Pentru ca resursele financiare, umane și de timp investite în implementarea cursurilor de formare profesională continuă să aducă beneficii, trebuie identificate foarte precis nevoile reale, în mod regulat, prin evaluarea necesităților de competențe la nivelul companiei. Evaluarea nevoilor de formare ale angajaților reprezintă o condiție necesară,



dar nu suficientă, pentru dezvoltarea lor profesională și creșterea productivității și competitivității firmei. Nevoile identificate prin analiza răspunsurilor la cele menționate mai sus stau la baza întocmirii unui plan de formare profesională continuă, ceea ce se va putea identifica în cadrul proiectului prin existența acestui plan în rândul angajatorilor

Pornind de la nevoile reale identificate și de la existența planului de formare profesională continuă se organizează cursuri pentru angajați pentru posturile/meseriile/competențele cerute. Competențele transversale sunt tot mai vizibile pe agenda nevoilor de formare ale companiilor. Dezvoltarea competențelor profesionale se păstrează ca prioritate în formarea profesională continuă, dar achiziționarea competențelor sociale și a unor noi competențe de bază (comunicare în limbi străine, de exemplu) sunt aspecte devenite prioritare pentru evoluția firmei și dezvoltarea resurselor umane de care dispune.

Participarea angajaților la programele de formare profesională continuă este importantă, deoarece pe lângă faptul că permite crearea de plus valoare pentru companie, dezvoltarea carierei profesionale a angajatului prin dobândirea și aprofundarea cunoștințelor, conferă și un grad mai ridicat de siguranță ocupațională și în același timp crește gradul de adaptabilitate la schimbările ce au loc în plan profesional și chiar socio-politic.

## Formarea nonformala

Formarea profesionala este o forma de educatie continua, nonformala, care vine in completarea sistemului formal de invatamant. Scopul este cresterea nivelului de competenta profesionala a angajatilor, prin diverse cursuri si programe de pregatire, dar sunt urmarite si alte obiective:

- o mai buna adaptare la cerintele pietei muncii
- promovarea in munca si dezvoltarea profesionala
- reconversia profesionala



UNIUNEA EUROPEANĂ



- prevenirea riscului somajului
- stimulare mobilitatii fortei de munca

Etapele unui stagiu de formare non-formala pot fi

- evaluarea cunostintelor teoretice detinute de angajat;
- evaluarea competentelor profesionale, a abilitatilor si deprinderilor practice
- pregatirea practica in domeniul in care este nevoie sa fie pregatit angajatul.

Numarul de ore de pregatire practica poate varia, dar se poate avea in vedere standardul din cadrul universitatilor de 80-90h in fiecare domeniu. Pentru pregatirea practica superiorul ierarhic al angajatului care va fi inclus in program va realiza coordonarea cursantului pe perioada instruirii practice. Acesta poate parte din comisia de examinare de la finalul stagiului si va valida nota acordata, fiind astfel direct responsabil de instruirea cursantului.

Variante de lucru pentru întocmirea planului de formare profesională:

Nr crt	forma de pregătire	loc de desfășurare	organizator	participanți	perioadă	obiective	mod de evaluare
<b>Personalul administrativ și economic</b>							
1.	Curs extern „Manager de proiect”	Vaslui	SC EURO BEST TEAM SRL	-director economic -director tehnic	5-25 martie 2021	-dobândirea de cunoștințe și competențe în managementul proiectelor, organizarea și managementul organizațiilor	Examinare (teoretică și practică)la finalul cursului – cu atestat



UNIUNEA EUROPEANĂ



2.							
----	--	--	--	--	--	--	--

Tabel nr 1 – plan de formare profesională

I. Domenii de formare profesională			
	Funcții	Numele funcției în organigramă	Număr angajați
<b>I.1. identificate în rapoartele de evaluare</b>			
<b>I.1.1. Domeniul 1 – Management</b>			
Cursuri de perfecționare profesională	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Programe de formare organizate în cadrul implementării de proiecte	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Conferințe, seminarii, ateliere de lucru	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
<b>I.1.2. Domeniul 2 – Reformă și legislație</b>			
Cursuri de perfecționare Profesională	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Programe de formare organizate în cadrul implementării de proiecte	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Conferințe, seminarii, ateliere de lucru	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
<b>I.1.3. Domeniul 3 – Comunicare publică</b>			
Cursuri de perfecționare Profesională	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Programe de formare organizate în cadrul implementării de proiecte	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Conferințe, seminarii, ateliere de lucru	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
<b>I.1.4. Domeniul 4 – Resurse umane</b>			
<b>I.1.5. Domeniul 5 – Resurse publice</b>			





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

<b>I.1.6. Domeniul 6 – Proiecte și finanțări</b>			
<b>I.1.7. Domeniul 7 – Dezvoltare personală</b>			
<b>I.1.8. Domeniul 8 – Tehnologia informației</b>			
<b>I.1.9. Domeniul 9 – Protecția mediului</b>			
<b>I.2. La cererea managerilor, șefilor de departamente</b>			
Domeniul 1	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Domeniul 2	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
<b>I.3. La cererea angajaților</b>			
Domeniul 1	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Domeniul 2	de conducere		
	de execuție		
	specifice		

**Tabel nr 2 – Anexă a planului de formare profesională (opțională)**



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## Plan de formare profesională individuală

Specific ultimelor decenii ale dezvoltării societății este faptul că singura constantă cu adevărat utilă este schimbarea. Ceea ce era folositor în eficiența și calitatea activității la un moment dat se dovedește inutil sau chiar inoportun după o scurtă vreme, datorită modificărilor rapide din mediul de afaceri, fie el public sau privat. Pentru a asigura o adaptare cât mai rapidă și eficientă pe piața muncii, un instrument important în politicile de resurse umane ale companiilor este **Planul de formare profesională individuală** sau **Planul de carieră**. Importanța acestuia constă în conferirea de claritate și direcție cu privire la traseul educațional, respectiv profesional.

Termenul de *carieră* este asociat cu ideea de mișcare ascendentă sau de avansare a unei persoane într-un domeniu de activitate dorit, cu scopul de a obține mai mulți bani, mai multă responsabilitate sau de a dobândi mai mult prestigiu și mai multă putere.<sup>1</sup>

Cariera unui individ este influențată de mai mulți factori: nevoi personale, context social și economic, interese, alte preocupări ale vieții etc.

---

<sup>1</sup> Manolescu Aurel - *Managementul resurselor umane*, Ediția a IV-a, Editura Economică, București, 2003, p. 321.



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Stadiile vârștelor constituie un element generator pentru descrierea etapelor carierei.<sup>2</sup>

Stadiul carierei	Vârșta	Aspecte ale carierei
<b>Explorarea</b>	15-22 ani	Identificarea intereselor și alegerea carierei; obținerea educației care să permită exercitarea acesteia;
<b>Cariera timpurie (încercarea)</b>	22-30 ani	Obținerea primului post și adaptarea la cerințele acestuia și ale supervisorilor;
<b>Cariera timpurie (stabilizarea)</b>	30-38 ani	Transferări și promovări; Alegerea nivelului implicării; adâncirea perspectivei asupra ocupației și organizației;
<b>Cariera medie (dezvoltarea)</b>	38-45 ani	Stabilirea identității profesionale; Alegerea între căile de carieră diferite – tehnic <i>versus</i> managerial etc.
<b>Cariera medie (menținerea)</b>	45-55 ani	Oferirea de contribuții independente organizației; Atragerea mai multor responsabilități;
<b>Cariera târzie (platoul)</b>	55-62 ani	Dezvoltarea subordonaților; Contribuții active la direcția de dezvoltare a organizației; Confruntări cu amenințarea poziției de către cei tineri, mai agresivi;
<b>Cariera târzie (declinul)</b>	62-70 ani	Planificarea retragerii (pensionării); Confruntarea cu reducerea responsabilităților și diminuarea puterii; Dezvoltarea unui succesor;

Tabel nr. 1 - Corelația dintre stadiile carierei și stadiialitatea vârștelor (adaptare după Steers)<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Pânișoară Georgeta; Pânișoară Ion-Ovidiu – *Managementul resurselor umane, Ghid practic*, Ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2005, p. 303.

<sup>3</sup> Steers R. (1988), *Introduction on Organizational Behavior*, Scott, Foresman and Co, Glenview.



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Etapele de pregătire ale unui plan de dezvoltare personală, așa cum se regăsesc în practică, sunt amintite de Armstrong Michael (2006):

1. Evaluarea poziției actuale.
2. Stabilirea obiectivelor.
3. Planificarea acțiunilor.
4. Aplicarea în practică.

Aceste etape ale planificării corespund celor propuse de Gannon (1995):

1. Analiza situației actuale și a necesităților de dezvoltare.
2. Stabilirea unor obiective generale, precum îmbunătățirea performanței în postul actual, perfecționarea sau dobândirea unor aptitudini, extinderea cunoștințelor relevante, dezvoltarea unor arii de competență specificate, deplasarea pe orizontală sau pe verticală în cadrul organizației, pregătirea pentru eventualele schimbări în rolul îndeplinit în prezent de angajat.
3. Întocmirea planului de acțiune.

Planul de carieră este o strategie prin care individul, angajatul, își stabilește interesele și obiectivele carierei sale, pentru ca apoi să pună în practică acțiunile care să îl ajute să le îndeplinească. Este un proces continuu și include o prezentare generală cu:

- experiența și competențele la momentul actual;
- obiectivele carierei;
- interesele individului;



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- prioritățile sale;
- acțiunile pe care intenționează să le facă în acest sens.

Planul de cariera indică dacă acțiunile individului sunt în concordanță cu obiectivele trasate. Totodată, planul de carieră este util pentru lărgirea competențelor profesionale. Un plan de carieră urmărește stabilirea unei ținte, a unui scop, a unei destinații.

În elaborarea planului de carieră se urmărește parcurgerea succesivă a etapelor de autocunoaștere, analiză SWOT, principii directoare, deprinderi spre eficiență, misiune personală, fixare a obiectivelor cu stabilirea unor planuri de acțiune strategice, roluri, status-uri etc. și transpunerea lor în practică, în domeniile urmărite.

#### *a. Autocunoașterea*

Autocunoașterea și așteptările se dezvoltă odată cu vârsta și cu experiențele prin care trece individul. Aprecierea corectă a capacităților individuale permite un pronostic, favorabil sau nu, referitor la reușita profesională și la succesul inițiativelor profesionale.

Individul trebuie să-și analizeze experiența profesională, studiile, inteligența emoțională, inteligența generală sau specifică, aptitudinile pe care le-a dezvoltat, cunoștințele tehnice și caracteristicile personale.



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Evaluarea favorizează cunoașterea *punctelor tari* și a *limitărilor*, recunoașterea *vulnerabilităților*, permite identificarea *potențialului de dezvoltare* și oferă posibilitatea descoperirii *aptitudinilor native*.

### b. Analiza SWOT

Un instrument des utilizat în procesele de planificare strategică poate fi folosit și în planificarea carierei. Analiza SWOT (Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats) se axează pe realitatea internă și externă, examinând părțile tari și slabe în cadrul mediului intern, precum și oportunitățile și temerile legate de mediul extern.

Intern	
<b>Părți tari</b> (aspecte pozitive interioare care pot fi controlate și pe care le putem folosi în planificarea carierei)	<b>Părți slabe</b> (aspecte negative interioare, controlate, pe care avem intenția de a le îmbunătăți)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- experiența profesională;</li> <li>- educația, cumulând-o pe cea academică și pe aceea dobândită "on-the-job" și prin programe de training;</li> <li>- cunoștințe solide în domeniul în care activăm;</li> <li>- așa-numitele abilități transferabile (comunicare, lucrul în echipă, leadership etc.)</li> <li>- caracteristici personale (etica profesională, auto-disciplina, rezistența la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lipsa experienței profesionale;</li> <li>- lipsa educației academice, orientată greșit în momentul alegerii sau lipsa educației specifice domeniului de activitate;</li> <li>- lipsa obiectivelor personale, a autocunoașterii;</li> <li>- abilități personale scăzute (leadership, inter-relaționare, comunicare, lucrul în echipă);</li> <li>- abilități scăzute de "vânare" de posturi sau locuri de muncă;</li> </ul>



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

<p>stres, lucrul în condiții de presiune, creativitate, optimism, energie);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- contactele personale / rețeaua de prieteni-cunoștințe;</li> <li>- implicarea sau interacțiunea cu diverse grupuri sau asociații profesionale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- caracteristici personale negative (nivel scăzut al eticii profesionale, lipsa disciplinei, a motivației, indecizie, timiditate, emotivitate).</li> </ul>
<p><b>Extern</b></p>	
<p><b>Oportunități</b> (condiții externe pozitive, necontrolabile, dar pe care le putem folosi în propriul avantaj)</p>	<p><b>Temeri</b> (condiții externe negative, necontrolabile, dar al căror efect îl putem prevedea/evita)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- tendințe pozitive în domeniu, ce vor duce la crearea de noi locuri de muncă sau posturi (creștere la nivel local/regional/național, globalizare, progres tehnologic);</li> <li>- oportunități ce pot fi create prin creșterea nivelului educației;</li> <li>- domeniul în care lucrăm are o dinamică avansată ce necesită în mod special abilități și cunoștințe similare cu ale noastre;</li> <li>- schimbări geo-politice, polarizări economice;</li> <li>- extinderea / creșterea calitativă a rețelei inter-personale din care facem parte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tendințe negative în domeniu, ce vor duce la diminuarea locurilor de muncă;</li> <li>- concurența absolvenților/colegilor de facultate;</li> <li>- concurenți cu experiență, abilități și cunoștințe superioare;</li> <li>- concurenți cu abilități de prezentare la interviuri superioare;</li> <li>- concurenți cu CV-uri mai ample și impresionante;</li> <li>- obstacole întâlnite de-a lungul carierei (lipsa oportunităților, a educației potrivite, chiar a șansei);</li> </ul>



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	- posibilități reduse de avansare în domeniu, concurența fiind acerbă;
--	--

Tabel nr. 2 – SWOT personal

Analiza SWOT este un instrument util în managementul bazat pe valori, servind, la începuturile aplicării ei, pentru formularea strategiei unei organizații, fiind aplicabilă nu doar marilor companii economice, dar și întreprinderilor mici și mijlocii, și ulterior, chiar și „CV”-ului personal, permițând găsirea căii corecte pentru atingerea unui obiectiv în carieră.

#### *d. Eficiența profesională*

Eficiența profesională a individului se sprijină atât pe competențe profesionale, cât și pe aptitudinile fiecăruia de a comunica eficient cu ceilalți. Eficiența activității desfășurate se apreciază în funcție de indicatorii specifici fiecărui domeniu sau post ocupat ori vizat.

#### *f. Stabilirea obiectivelor*



Euro Best Team®  
training & consulting





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Obiectivele pe care trebuie să le realizeze de-a lungul unei perioade de timp organizațiile, angajații individuali sau doar indivizii umani, pot fi exprimate sub formă de<sup>4</sup>:

- ▶ *obiective sau ținte de plan* – rezultate cuantificabile care urmează a fi realizate și, care pot fi măsurate în termeni cum ar fi: valoarea aptitudinilor și abilităților, nivelurile de prestație a serviciului, etc;
- ▶ *sarcini/lucrări/proiecte* – de finalizat până la un termen dinainte fixat, pentru a se realiza și analiza rezultatele definite.

La nivel personal, acestea pot lua forma obiectivelor de dezvoltare sau învățare. Ele se referă la ceea ce ar trebui să facă o persoană pentru a-și perfecționa bagajul de cunoștințe și aptitudini, pentru a-și spori potențialul și a-și îmbunătăți performanța în domeniile specificate.

La stabilirea obiectivelor trebuie avute în vedere următoarele:

- Valorile personale: principiile sau aspectele personale importante;
- Scopul personal principal: acel lucru care ne împlinește în momentul realizării lui;
- Pasiunea pentru un anumit domeniu;
- Interesul sau nevoia de pe piață pentru profesia sau activitatea aleasă;

Este foarte important ca obiectivele să fie SMART.

---

<sup>4</sup> Armstrong Michael - *Managementul resurselor umane, Manual de practică*, Editura Codecs, București, 2006, p. 431 și urm.



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

SMART este acronimul aracteristicilor considerate esențiale pentru corecta formulare a unui obiectiv:

- - Specific, Măsurabil, Abordabil, Realist, încadrabil în Timp;
- - Specific, Măsurabil, reAlizabil, orientat către Rezultat, la Timp;
- - Stimulativ, Măsurabil, Acceptat de toate părțile interesate, Realist, definit în Timp.

**S: Specific/Solicitant** – înseamnă că un obiectiv trebuie să fie clar, fără ambiguități, la obiect, ușor de înțeles și apt să solicite potențialul existent.

**M: Măsurabil** – înseamnă că un obiectiv poate fi cuantificat: cantitativ, calitativ, în timp, în bani. Un obiectiv măsurabil este cel care permite stabilirea cu exactitate a faptului că a fost atins sau în ce măsură a fost atins. Un obiectiv măsurabil permite monitorizarea progresului atingerii lui.

**A: Abordabil** – înseamnă că un obiectiv poate fi dificil, dar nu imposibil de atins de către o persoană competentă și decisă să-și asume un angajament conștient.

**R: Relevant** – înseamnă că realizarea obiectivului contribuie la atingerea obiectivului general, astfel încât țelul specific să fie aliniat țelului general.

**T: Temporal** – dimensionat în timp, adică de atins în cadrul unei limite de timp convenite de comun acord.

Pe baza obiectivelor formulate se poate elabora planul de acțiuni. Acesta este un plan detaliat, pe termen scurt și mediu, care descrie acțiunile și pașii necesari aplicării



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

strategiei și atingerii obiectivelor. Un instrument frecvent utilizat în acest scop, datorită eficienței sale, este fișa Gantt.

### **Structura planului de carieră**

Planul de carieră nu are o structură fixă, aceasta variază de la o organizație la alta, dar cuprinde, în mod obligatoriu, următoarele informații:

- Abilitățile, valorile și interesele
- Tipul de motivație
- Trăsăturile de personalitate
- Punctele tari și aspectelor de îmbunătățit
- Oportunitățile de carieră
- Obiectivele concrete în plan educațional și profesional
- Strategia de implementare

### **Varianta A)**

- Introducere - prezentare scurtă a angajatului / candidatului (competențe, abilități, cunoștințe).
- Obiective urmărite pentru dezvoltarea carierei (termen scurt, mediu și lung).
- Acțiuni întreprinse pentru atingerea obiectivelor:
  - Educație și formare
  - Experiență profesională
  - Alte activități (ex. voluntariat)



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- Competențe, abilități și aptitudini care-l recomandă pentru a ocupa un loc de muncă în domeniul masteratului.
- Alegerea cursului/ programului de formare profesională/... ca strategie pentru aplicarea planului de dezvoltare a carierei.
- Planificarea formării educaționale și a activității profesionale (acțiuni de întreprins) pentru a veni în întâmpinarea obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung.
- Estimări ale costurilor și ale riscurilor care pot împiedica atingerea obiectivelor.

Nume și prenume:				
Data de începere	Data de încheiere	Aptitudini, experiență, cunoștințe dobândite	Cum se vor dobândi ? (ex. în procesul muncii the, formal/informal seminarii/cursur, coaching/mentorat etc)	Furnizorul de formare profesională (ex. Companie specializată, locul de muncă, universitate, coach/mentor etc)

## Varianta B)

### 1. Planul de dezvoltare profesională și personală

#### ➤ Elemente generale:

- Date de identificare ale beneficiarului
- Viziunea de dezvoltare profesională



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- Strategia/tactica stabilită

➤ **Elemente specifice:**

- ***Direcții de dezvoltare:*** dezvoltarea personală, dezvoltarea profesională
- ***Obiectivele de dezvoltare personală și profesională*** - rezultă din mediul intern al analizei SWOT. Obiectivele se formulează din puncte tari sau slabe, în funcție de strategia/tactica de dezvoltare stabilită.
- ***Măsurile/Acțiunile pentru atingerea obiectivelor de dezvoltare***

Măsură	Termen de realizare	Resurse necesare
Obiectivul 1		
M1/A1 -		
M../A...-		
Obiectivul 2		
M1/A1		

Tabel 2 – Planul de măsuri

**2. Proiectul profesional**

Proiectul profesional include:

- ***Obiectivul general și obiective specifice*** – vor corela cu Obiectivele strategice de dezvoltare personală și profesională;
- ***Activități.*** Activități concrete care duc la atingerea obiectivelor - acestea ar trebui să operaționalizeze măsurile și acțiunile din planul strategic.



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- **Planul de activități** – va operaționaliza concret termenele de realizare în date de începere și finalizare ale fiecărei activități.

### 3. Traseul educațional sau de formare profesională continuă.

Va lucra cu obiectivele strategice care urmăresc dezvoltarea expertizei profesionale. Elementele traseului educațional pot fi dezvoltate ca proiecte profesionale. Forma de prezentare a traseului poate fi următoarea:

Instituție	Termen de finalizare a studiilor	Resurse necesare
Competențele care vor fi dezvoltate / Certificarea obținută – Obiectivul strategic atins		
Instituția 1		
Instituția 2 ....		
Competențele care vor fi dezvoltate / Certificarea obținută – Obiectivul strategic atins		
Instituția 1		
Instituția 2...		

Tabel 3 – Traseu educațional



Euro Best Team®  
training & consulting