

Standard ocupațional

**TEHNICIAN NORMARE, SALARIZARE, ORGANIZARE
COD COR 311904**

Inițiator/Autori:

HR OPTIMISATION SOLUTION SRL

PSIH. ELENA CAPRAR

PROF. RAFA MARIA ADRIANA

Data elaborării:

Martie 2020

Verificare profesională:

PROF. ING STANCIU LIANA

Data verificării:

Aprilie 2020

Avizare:

Institutul Național de Cercetare Științifică în domeniul
Muncii și Protecției Sociale

Data avizării:

29.04.2020

Validare documentație:

Asociația Națională a Comitetelor Sectoriale din România

Doru Puiu – Președinte

Comitetul Sectorial în Construcții

Gabriel Mocanu- Secretar General CS în Construcții

Cecilia Gostin- Expert metodologic

Data validării sectoriale:

26.10.2020

Aprobare:

**AUTORITATEA NAȚIONALĂ
PENTRU CALIFICĂRI**

Data aprobării:

Decizia ANC nr. 288/16.11.2020

STANDARD OCUPAȚIONAL

SECȚIUNEA A - CERINȚELE PIEȚEI MUNCII

1. Denumirea ocupației și codul COR

TEHNICIAN NORMARE, SALARIZARE, ORGANIZARE
COD COR 311904

2. Denumirea tradusă a ocupației (En):

Time and motion study technician

3. Activități și competențe

3.1 Activități specifice ocupației

1. Analizează operațiile din procesul tehnologic;
2. Verifică condițiile tehnico-organizatorice;
3. Propune soluții de organizare;
4. Stabilește metoda de înregistrare;
5. Înregistrează timpul pe operație;
6. Prelucreează datele;
7. Analizează rezultatele;
8. Stabilește normele;
9. Înregistrează producția realizată;
10. Verifică îndeplinirea normelor;
11. Analizează gradul de îndeplinire al normelor de timp;
12. Propune soluții de creștere a productivității muncii;
13. Stabilește indicatorii de timp/de producție, pentru stabilirea salarizării.

3.2 Competențe

1. Analizarea și organizarea proceselor de producție/ serviciilor specifice tipului de organizație.
2. Analizarea legislației/documentației în vigoare / existentă pentru identificarea structurii de personal și a posturilor de lucru specifice tipului de organizație.
3. Corelarea normelor de muncă, de timp și de personal din cadrul organizației.
4. Proiectarea rațională a proceselor de producție
5. Gestionarea informațiilor pentru stabilirea normei de muncă pe unitatea de produs
6. Analizarea normei de muncă/normării specifice locului de muncă pe baza documentației și respectând etapele procesului de producție.
7. Elaborarea normativelor de muncă din perspectiva procesului de muncă.
8. Aplicarea normelor de muncă validate la nivelul organizației/instituției.
9. Aplicarea principiilor de bază a sistemului de salarizare a personalului angajat.
10. Întocmirea documentației de normare a timpului de execuție/livrare a operației/a serviciului, ca bază pentru calculul drepturilor salariale a personalului.

4. Niveluri de calificare:

4.1. Nivelul de calificare conform Cadrului Național al Calificărilor (CNC)	4
4.2. Nivelul de referință conform Cadrului European al Calificărilor (EQF)	4
4.3. Nivelul educațional corespondent, conform ISCED - 2011 (cod program educațional)	4

5. Acces la altă/alte ocupație/ocupații cuprinsă/ cuprinse în COR

Acces la ocupație/ocupații de același nivel de calificare, conform CNC, pe bază de experiență/recunoaștere de competente

Maistru normator – 311202

6. Informații suplimentare

Profil sintetic al ocupației

Prezenta ocupație are rolul de analiză a modului de organizare procesului de muncă, pentru oricare dintre posturile existente în organizație. Tehnicianul normare, salarizare, organizare va analiza operațiile din fluxul de producție pentru a stabili normele de lucru pentru operațiile efectuate pentru a generala normele de timp și de produse pentru orice companie. În urma analizei normei de timp și de producție poate stabili indicatorii pentru salarizarea posturilor, direct legată de productivitate și plus valoarea pe care o are fiecare post.

Pentru realizarea activităților specifice ocupației în corelare cu competențele aferente, în îndeplinirea sarcinilor și responsabilităților ocupației tehnician organizare, normare salarizare vor trebui avute în vedere următoarele aspecte, ce vor fi dezvoltate în cadrul programelor de formare:

	Sarcini	Responsabilități
Organizare	1. Organizarea rațională a procesului de producție/livrare servicii	Definirea formatului de analiza a procesului de producție/livrare: tabel, grafic cu respectarea tuturor specificațiilor de securitate și sănătate în muncă, mediu și calitate.
	2. Organizarea locului de muncă	Identificarea și definirea etapelor din procesul de muncă supus normării.
	3. Identificarea caracteristicilor proceselor de producție/servicii:	Identificarea și definirea etapelor fluxului de producție/de oferire a serviciilor.
	4. Inventarierea posturilor de lucru (posturi de producție, posturi de suport);	Inventarierea posturilor de lucru.
	5. Definirea posturilor de lucru în funcție	Verificarea și validarea listei de activități în sensul corectitudinii și completitudinii sale
	6. Stabilirea structurii de personal necesar	Identificarea corectă și completă a posturilor
	7. Stabilirea sistemului de unități de măsură necesar/aplicabil pentru normare	Identificarea corectă și completă a unității de măsură la care se realizează normare
	8. Culegerea informațiilor privind desfășurarea activităților de muncă	Aplicarea celor mai potrivite metode de culegere a datelor
	9. Stabilirea normei globale de realizare pe unitatea de produs	Stabilirea normei globale de realizare

	Sarcini	Responsabilități
Normare	10. Elaborarea normativelor de muncă - Pregătirea activității de elaborare a normativelor de muncă și proiectarea procesului de producție rațional - Stabilirea timpului de muncă normat - Verificare, redactarea în formă finală și aprobarea normativelor elaborate	Construirea normativului: observare și definire activități, măsurarea activităților, mostre de timp,
	11. Stabilirea/definirea/calcularea normei de timp pe unitatea de produs	Calcularea corectă a normei de timp/unitate.
	12. Stabilirea normei de muncă	Calcularea corectă a normei de muncă.
	13. Validarea normelor stabilite (norme de muncă, de timp, de personal)	Aprobarea internă a normativelor
	14. Aplicarea în practică a normelor stabilite.	Aplicarea normelor și actualizarea lor continuă.
Salarizare	15. Stabilirea drepturilor salariale ale personalului angajat	Stabilirea corectă a indicelui de realizare.
	16. Stabilește timpul efectiv normat și cantitatea realizată servicii/produse;	
	17. Verifică și validează timpul efectiv lucrat,	
	18. Calculează/stabilește indicele de realizare a producției	
	19. Stabilește elementele de bază pentru calculul salariului brut (Stabilește salariul brut)	
	20. Transmite informații către structura de salarizare din companie.	

SECȚIUNEA B - CERINȚE PENTRU EDUCAȚIE ȘI FORMARE PROFESIONALĂ

1. Informații despre programul de educație și formare profesională

1.1. Cerințe specifice de acces la program

1.1.1. Competențe și deprinderi necesare accesului la program:

Nu este cazul.

1.1.2. Condiții minime de acces la program, raportate la nivelul de studii:

Niveluri de studii:

- Învățământ primar
- Învățământ gimnazial
- Învățământ general obligatoriu
- Învățământ profesional prin școli profesionale
- Învățământ liceal, fără diplomă de bacalaureat
- Învățământ liceal, cu diplomă de bacalaureat
- Învățământ postliceal
- Învățământ superior cu diplomă de licență
- Învățământ superior cu diplomă de master

☐
☐
☐
☐
X
☐
☐
☐
☐

1.1.3. Alte studii necesare:

Nu este cazul

1.1.4. Cerințe speciale:

Nu este cazul

2. Descrierea programului de educație și formare profesională

2.1. Durata totală, nr. ore din care :

- teorie,

- practică.

2.2. Planul de pregătire (anexa nr. 1 la prezentul standard ocupațional)

2.3. Programa de pregătire teoretică și practică (anexa nr. 2 la prezentul standard ocupațional)

2.4. Echipamente/utilaje/programe software etc. necesare pregătirii teoretice și practice

Cronometrul, indicatoare de norme de deviz specifice pe sectoare de activitate economica, soft specializat, soft generalist (calcul tabelar si editare), desktop/laptop/tabletă, instrumente de măsurare specifică, manualele tehnice ale echipamentelor tehnologice utilizate.
Normative de SSM specifice locurilor de muncă.

2.5. Cerințe privind nivelul minim de calificare și experiență profesională pentru formatori și instructori/preparatori formare

Formator - certificat ca formator, conform reglementărilor în vigoare, experienta minim 5 ani în coordonare proces productie si/sau coordonarea activităților de resurse umane si salarizare/gestionarea resurselor umane, curs formator sau grad didactic I.
Instructor preparator formare – certificat ca instructor/preparator formare, conform reglementărilor în vigoare, experienta minim 5 ani in activitate de productie si/sau activitatea de resurse umane si salarizare/gestionarea resurselor umane.

2.6. Cerințe privind nivelul minim de calificare și experiență profesională pentru evaluatorii de competențe profesionale

Absolventi de studii superioare domeniul tehnic/economic si experienta in coordonare de procese de producție și/sau activități de resurse umane. De asemenea, să fie certificați ca evaluatori de competențe profesionale, conform reglementărilor în vigoare.

3. Informații referitoare la procesul de elaborare, verificare, validare, avizare și aprobare a standardului ocupațional:

3.1. Realizare:

Inițiator/Autori PSIH. ELENA CAPRAR, PROF. RAFA MARIA ADRIANA, CRPFS
PROVOCATIE,
Instituția/instituțiile/persoane interesate HR OPTIMISATION SOLUTION SRL,
Data elaborării Martie 2020.

3.2. Verificare profesională:

Specialist/Instituția de profil PROF. ING STANCIU LIANA/Colegiul Tehnic de Arhitectură și
Lucrări Publice „I.N.Socolescu”
Data verificării aprilie 2020

3.3. Avizare:

Asociație profesională/Instituție de reglementare/Instituție de profil Institutul Național de
Cercetare Științifică în Domeniul Muncii și Protecției Sociale – DR. EC. CATALIN
GHINARARU, CS Gr. 1
Data avizării 29.04.2020

3.4. Validare documentație:

Asociația Națională a Comitetelor Sectoriale din România - Doru Puiu – Președinte
Comitetul Sectorial în Construcții- Gabriel Mocanu- Secretar General CS în Construcții
Cecilia Gostin- Expert metodologic
Data validării: 29.04.2020

3.5. Aprobare:

Autoritatea Națională pentru Calificări conform deciziei nr. **288** din data **16.11.2020**

PLAN DE PREGĂTIRE

Nr. crt.	Competența dobândită	Modul	Nr. ore teorie	Nr. ore practică
1.	1. Analizarea și organizarea proceselor de producție/ serviciilor specifice tipului de organizație.	Organizarea procesului de producție/livrare servicii și organizarea locului de muncă	80	160
	2. Analizarea legislației/ documentației în vigoare / existentă pentru identificarea structurii de personal și a posturilor de lucru specifice tipului de organizație.	Posturile de lucru, structura de personal necesar și informații privind desfășurarea activităților de muncă	100	200
	3. Corelarea normelor de muncă, de timp și de personal din cadrul organizației.			
2.	4. Proiectarea rationala a proceselor de producție	Elaborarea normativelor de muncă, stabilirea și validarea normei de muncă	120	240
	5. Gestionarea informațiilor pentru stabilirea normei de muncă pe unitatea de produs			
	6. Analizarea normei de muncă/normării specifice locului de muncă pe baza documentației și respectând etapele procesului de producție.			
3.	7. Elaborarea normativelor de muncă din perspectiva procesului de muncă.			
	8. Aplicarea normelor de muncă validate la nivelul organizației/ instituției.			

4.	9. Aplicarea principiilor de bază a sistemului de salarizare a personalului angajat.	Stabilirea indicatorilor pentru salarizarea personalului angajat	60	120
	10. Întocmirea documentației de normare a timpului de execuție/livrare a operației/a serviciului, ca bază pentru calculul drepturilor salariale a personalului.			
	TOTAL ORE		360	720
	TOTAL GENERAL		1080	

Anexa Nr. 2
la standardul ocupațional

PROGRAMA DE PREGĂTIRE
TEORETICĂ ȘI PRACTICĂ

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	Organizarea procesului de producție/livrare servicii și organizarea locului de muncă	1.1.Organizarea rațională a procesului de producție/livrare servicii	T1. Structura și clasificarea proceselor de producție/livrare / execuție	Teorie: prezentarea, dezbateră, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint resurse web, laptop, videoproiector.	Identifică structura și clasificarea proceselor de producție/livrare/ execuție Capacitatea de analiză a operațiilor din procesul de producție; Diferențiază metodelor de organizare a producției.	6	
			T2. Analiza programului de munca (număr de ore, zile libere, concedii pentru 1 an)	Teorie: expunerea, dezbateră, conversația.	suport de curs, prezentare powerpoint flipchart, laptop, videoproiector.	Definirea formatului de analiza a procesului de producție/ livrare și a programului de muncă; Analizează programul de munca.	6	
				Practică: lucrul individual și pe grupe, studiu de caz.	fișă de lucru, suport de curs, resurse web.			15

			T3. Analiza echipamentelor de munca (caracteristici tehnice)	Teorie: prezentarea, dezbaterea, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de a înțelege caracteristicile tehnice ale echipamentelor de muncă; Analizează echipamentele de munca utilizate (caracteristici tehnice).	6	
				Practică: studiu de caz, demonstrația, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, suport de curs, resurse web, fișe tehnice ale echipamentelor.			15
			T4. Analiza volumului de muncă (număr de piese, număr de documente, suprafețe de finisat, etc)	Teorie: prezentarea, dezbaterea, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de analiză și înregistrare a volumului de muncă (număr de piese, număr de documente, suprafețe de finisat, etc).	6	
				Practică: studiu de caz, exerciții, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, suport de curs, resurse web.			15
			T5. Aplicarea metodelor de măsurare a muncii	Practică: studiu de caz, exerciții, simulări, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, suport de curs, resurse web.	Capacitatea de a transpune în practică metodele de măsurare a muncii.		15
		1.2.Organizarea locului de muncă	T1. Aplicarea principiilor ergonomice și de eficiență în muncă	Teorie: prezentarea, dezbaterea, conversația euristică.	suport de curs, prezentare powerpoint flipchart, laptop, videoproiector.	Cunoașterea și respectarea tuturor specificațiilor de securitate și sănătate în muncă, mediu și calitate.	10	
				Practică: lucrul individual și pe grupe, studiu de caz.	fișă de lucru, suport de curs, standarde și normative.			16

			T2.Identificarea pierderilor (de timp,supra procesare,sub procesare, acțiuni/sarcini realizate fără valoare adăugată etc)	Teorie: expunerea, dezbaterea, conversația euristică.	suport de curs, prezentare powerpoint resurse web, laptop, videoproiector.	Capacitatea de a identifica și defini etapele din procesul de muncă supus normării; Identifică pierderile (de timp, supra procesare, sub procesare, acțiuni/sarcini realizate fără valoare adăugată etc) sau alte resurse	6	
				Practică: lucrul individual și pe grupe, studiu de caz.	fișă de lucru, suport de curs, standarde și normative.			16
			T3.Consumul de timp de munca si timp total (folosire utilaj/servire loc de muncă, asigurare prezenta la locul de munca, servire,clienți, etc)	Teorie: expunerea, dezbaterea, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint resurse web, laptop, videoproiector.	Capacitatea de a înregistra timpul de muncă pe operație ; Calculează consumul de timp de munca si timp total.	8	
				Practică: lucrul individual și pe grupe, studiu de caz.	fișă de lucru, suport de curs, standarde și normative.			20
		1.3.Identificarea caracteristicilor proceselor de producție/servicii	T1.Tipul produselor/serviciilor de realizat	Teorie: expunerea, dezbaterea, conversația euristică.	suport de curs, prezentare powerpoint resurse web, laptop, videoproiector.	Capacitatea de a identifica și a defini etapele fluxului de producție/servicii; Inventariază tipurile de produse/ servicii de realizat și caracteristicile acestora.	8	
			T2.Variantele tehnologice prin care se realizează și	Teorie: prezentarea, dezbaterea, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint resurse web, laptop,	Capacitatea de înțelegere a tehnologiei de realizare a	8	

			necesar logistică		videoproiector.	produsului/serviciului și de identificare a necesarului de logistică;		
				Practică: lucrul individual și pe grupe, studiu de caz.	fișă de lucru, suport de curs, resurse web, fișe tehnologice.	Analizează variantele de procese tehnologice prin care se realizează; Stabilește necesarul de asigurare logistică		16
			T3. Specificul mediului de muncă și condiții de desfășurare activități	Teorie: expunerea, dezbaterea, conversația.	suport de curs, prezentare powerpoint resurse web, laptop, videoproiector.	Capacitatea de verificare a condițiilor tehnico-organizatorice și de a propune soluții de organizare.	8	
				Practică: studiu de caz, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, suport de curs, norme.	Studiază specificul mediului de muncă și al condițiilor de desfășurare a activității (din perspectivă psihosocială și fizică.		16
			T4. Logica activităților și conexiuni între procese	Teorie: expunerea, dezbaterea, conversația euristică.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Identifică logica activităților și interconexiunile între procese.	8	
				Practică: studiu de caz, problematizarea, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, suport de curs, resurse web.	Capacitatea de înțelegere și stabilire a ordinii logice a activităților și a conexiunii între procese.		16
2	Posturile de lucru, structura	2.1.Inventarierea și definirea posturilor	T1. Inventarierea posturilor de	Teorie: prezentarea, dezbaterea,	suport de curs, prezentare powerpoint,	Stabilirea metodei de înregistrare și	15	

de personal necesar și informații privind desfășurarea activităților de muncă	de lucru	lucru (posturi de producție, posturi de suport);	conversația, explicația.	flipchart, laptop, videoproiector.	inventariere a posturilor de lucru; Întocmește baza de date cu posturile de lucru, diferențiat în funcție de categorii (producție, suport) și grupate pe familii de posturi.		25
			Practică: studiu de caz, exerciții, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, laptop.			
		T2. Definirea posturilor de lucru în funcție de: -variantele tehnologice aplicabile; -conținutul sarcinilor de realizat; -dotarea logistică; -dispunerea ergonomică a posturilor de lucru; -factorii de risc, timpii fiziologici, etc.	Teorie: prezentarea, dezbaterea, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de verificare si validarea a listei de activitati specifice și de definire a posturilor de lucru necesare ; Întocmește și prezintă propuneri de reproiectare a posturilor, a proceselor și a fluxurilor, în funcție de necesitățile identificate: modificări tehnologice aplicabile, conținutul sarcinilor de realizat,dotarea logistică,principii ergonomice factori de risc.	15	30
			Practică: studiu de caz, problematizarea, demonstrația, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, suport de curs, resurse web, standarde și normative.			
	2.2. Stabilirea structurii de personal necesar	T1. Stabilirea structurii de personal necesar; -șef/	Teorie: expunerea, dezbaterea, conversația	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Identificarea corectă și completă a posturilor; Întocmește și prezintă propuneri de modificare a	10	

			coordonator/ responsabil - specialist/ expert - debutant/ referent	Practică: studiu de caz, demonstrația, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, suport de curs, organigramă, fișe de post.	organigramei sub aspectul tipului de structură, a numărului de personal necesar pe categorii și al relațiilor ierarhice și funcționale între posturi.		30
			T2. Stabilirea sistemului de unități de măsură necesar/aplicabil pentru normare; - număr/cantitate pentru măsurarea muncii	Teorie: prezentarea, dezbateră, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Identificarea corectă și completă a unității de măsură la care se realizează normare (unitatea de normare a muncii).	10	
				Practică: studiu de caz, exercițiul, lucrul individual și pe grupe	fișă de lucru, suport de curs,			25
		2.3. Culegerea informațiilor privind desfășurarea activităților de muncă	T1. Înregistrarea prestației lucrătorilor: - prin aplicarea metodelor specifice (cronometrare, fotografiere, observarea instantanee/direc tărapoarte de activitate, volum de muncă) - în funcție de varianta tehnologică de execuție; - pe tipuri	Teorie: expunerea, dezbateră, conversația euristică.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Identificarea celor mai eficiente metode de înregistrarea a activităților în funcție de varianta tehnologică de execuție, tipuri de produse sau servicii și alți factori relevanți pentru sarcinile supuse analizei; Selectarea informațiilor în funcție de cerințele locului de muncă; Înregistrarea datelor prin metode specifice normării.	15	
				Practică: problematizarea, studiu de caz, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, instrumente pentru cronometrare, aparat foto.			30

			diferite de produs/serviciu etc;			Aplicarea celor mai potrivite metode de culegere a datelor și măsurare a muncii (normare); Înregistrarea cu acuratețe, potrivit specificațiilor metodei selectate și ale instrumentelor utilizate a activităților și asigurarea protecției acestora împotriva deteriorării sau modificării; Urmărește controlul erorilor de măsură.		
--	--	--	----------------------------------	--	--	---	--	--

			T2.Analiza timpilor identificați la locul de muncă/din cadrul proceselor de muncă (timp productiv, timp neproductiv, timp fiziologic, timp de repaus) și a ponderii acestora: - împărțirea rațională a cantității de muncă între executanți în funcție de profilul executantului mediu corelat cu nivelul de calificare/pregătire profesională/competențe cerute de post. - deservirea rațională a locului de muncă (timp ocupat/clienti/documente/cantitate de produs etc) a locului de	Teorie: prezentarea, dezbateră, demonstrația, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de a identifica timpii la locul de muncă și din cadrul proceselor de muncă; Prelucrarea datelor conform metodologiilor de calcul a normelor de timp; Înșușirea normele de securitate și sănătate în muncă prin instructaje periodice si aplicarea lor pe tot parcursul executării lucrărilor;	15	30
				Practică: problematizarea, studiu de caz, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, suport de curs, resurse web, standarde și normative.	Utilizează metode de analiză adecvate tipurilor de date colectate și specificului activități analizate; la toate măsurile necesare pentru controlul erorilor de interpretare a datelor; Identifică și propune modalități de împărțire rațională a cantității de muncă între executanți în funcție de profilul executantului mediu corelat cu nivelul de calificare/pre-gătire profesională/competen		

			muncă. - organizarea judicioasă a schimburilor de munca. - respectarea prevederilor de securitate și sănătate în munca pentru asigurarea echilibrului munca/viață de familie și a-i motiva. - stabilirea gradului de ocupare al unui executant/coordonator. T1. Definirea pe unitatea de produs a tuturor elementelor componente: materie primă și	Teorie: expunerea, dezbateră, demonstrația, conversația,	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	te cerute de post. Elaborează și propune metode de deservire rațională a locului de muncă (timp ocupat/clienti/documente/cantitate de produs etc) ; Organizarea judicioasă a schimburilor de munca ; în colaborare cu responsabilii SSM propune măsuri pentru respectarea prevederilor SSM. Stabilește gradul de ocupare al ocupanților posturilor de muncă de la toate nivelurile ierarhice. Capacitatea de a defini pe unitatea de produs a tuturor elementelor componente; Stabilește norma globală de realizare pe unitatea de produs.	20	
--	--	--	---	--	--	---	----	--

		2.4. Stabilirea normei globale de realizare pe unitatea de produs	materiale, resurse tehnologice (utilaje, scule și echipamente, consumul energetic specific, resursa umană utilizată- cu normă de timp aferentă fiecărei categorii de resursă umană utilizată)	explicația. Practică: problematizarea, studiu de caz, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative.			30
3.	Elaborarea normativelor de muncă, stabilirea și validarea normei de muncă	3.1.Elaborarea normativelor de muncă	T1. Pregătirea activității de elaborare a normativelor de muncă și proiectarea procesului de producție rațional	Teorie: expunerea, dezbateră, demonstrația, conversația	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop. fișă de lucru, resurse web, standarde și normative.	Capacitatea de proiectare a procesului de producție și de pregătire a activității de elaborare a normativelor.	10	
				Practică: problematizarea, studiu de caz, lucrul individual și pe grupe.				16
			T2. Organizarea activității de elaborare a normativelor	Practică: studiu de caz, lucrul individual	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative.	Capacitatea de organizare a activității de elaborare a normativelor; Realizarea unui plan de acțiune pentru întocmirea normativelor.		14
			T3. Pregătirea,	Practică:	fișă de lucru, resurse web,	Stabilirea sursele de date cu rigurozitate și		14

			studierea și realizarea documentației	Studiu individual	standarde și normative.	capacitatea de realizare a documentației. Familiarizarea cu procesele dezvoltate și cu fluxul de realizare al acestora.		
			T4. Proiectarea procesului de producție/ execuție/livrare servicii rațional și eficient	Teorie: expunerea, dezbaterea, demonstrația, conversația	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop.	Capacitatea de observare și definire a activităților și de proiectare rațională și eficientă a procesului de producție. Realizarea diagramei fluxului coerent al procesului de producție.	10	
				Practică: studiu de caz, simularea, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative.			12
			T5. Determinare a factorilor care influențează durata de realizare a unei operații/document/servire	Teorie: expunerea, dezbaterea, demonstrația, conversația	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop.	Capacitatea de a identifica și determina factorii ce influențează durata de realizare a unei operații; Realizarea listei de factori /coeficienți care pot influența durata de realizare a unei operații.	10	
				Practică: studiu de caz, simularea, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative.			20
			T6. Identificarea variabilelor care pot influența procesul muncii	Teorie: expunerea, dezbaterea, demonstrația, conversația	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop.	Specificarea variabilele ce pot influența procesul muncii; Realizarea listei de variabile/ coeficienți care influențează procesul muncii	8	
				Practică: problematizarea, studiu de caz, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web.			18

			T7. Stabilirea timpului de muncă normat -efectuarea observațiilor (măsurătorilor) de timp -prelucrarea și analiza rezultatelor obținute (din observații, analiză de documente etc) prin metodele: grafice-analitice, coeficientilor nedeterminați, corelații	Teorie: expunerea, dezbateră, demonstrația, conversația euristică.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de măsurarea a activităților, de prelucrare și analiză a rezultatelor obținute și stabilire a timpului de muncă normat, Redactarea formularelor tipizate conforme cu procesul de observare (măsurare) ; Analizează și interpretează rezultatele obținute.	10	
				Practică: studiu de caz, exerciții, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, laptop, formulare tipizate.			20
			T8. Verificarea, redactarea în formă finală și aprobarea normativelor elaborate: -verificarea la locul de munca (în producție) -redactarea normativelor -aprobarea normativelor	Teorie: expunerea, dezbateră, conversația euristică.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector. fișă de lucru, resurse web, laptop.	Elaborează varianta preliminară a normelor de muncă; Validează normele (le verifică la locul de munca); Redactează forma finală a normativelor; Prezintă normativele spre aprobare.	8	
				Practică: studiu de caz, problematizarea, demonstrația, lucrul individual și pe grupe.				18

		3.2.Stabilirea/ definirea/ calcularea normei de timp pe unitatea de produs	T1. Calcularea normei de timp pe unitatea de produs; aplicând formule/metode de calcul specifice	Teorie: expunerea, dezbateră, demonstrația, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Cunoașterea metodelor specifice normării; Cunoașterea metodologiei de calcul a normelor de timp; Calculul normei de timp pe unitatea de produs.	10	
				Practică: studiu de caz, exerciții, lucrul individual sau pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative.			18
			T.2. Calcularea normei de timp pe unitatea de produs utilizând programe informatice adecvate	Teorie: expunerea, dezbateră, demonstrația, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Calculul normei de timp pe baza cunoștințelor de operare pe calculator și a cunoștințelor de matematică; Utilizare soft-uri specializate.	10	
				Practică: studiu de caz, exerciții, lucrul individual sau pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative.			18
			T.3. Calcularea normei de timp pe: -tip de produs; -pentru fiecare variantă tehnologică; -în funcție de domeniu și de conținutul activității, -pe un element de unitate de măsură.	Teorie: expunerea, dezbateră, demonstrația, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Calcule matematice specifice activității de normare ; Elaborează norme de timp pe tip de produs/serviciu în funcție de domeniul de activitate și de conținutul activității pentru fiecare variantă tehnologică;	10	
				Practică: studiu de caz, exerciții, lucrul individual sau pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative.			18

		3.3.Stabilirea normei de muncă	T1. Normă tehnică sau normă empirică	Teorie: expunerea, dezbateră, demonstrația, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de definire a normei tehnice sau empirice;	8	
			T2. Normă de timp sau de producție	Teorie: expunerea, dezbateră, demonstrația, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de definire a normei de timp sau producție	8	
			T3. Stabilirea/ definirea/ calcularea normei de personal în funcție de -volumul lucrărilor de executat; -volumul activității generale a personalului tehnic și de suport (TESA); -aplicând metode/formule de calcul specifice;	Teorie: prezentarea, dezbateră, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de definire a normei de personal; Stabilirea și calculul corect al normei de muncă. Asistă angajatorul în procesul de consultare a sindicatului reprezentativ sau, după caz, a reprezentan-ților salariaților ; Capacitatea de utilizare a programelor informatice pentru calculul normelor.	10	
				Practică: studiu de caz, exerciții, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative, laptop, soft de specialitate.			20

			-utilizând programe informatice adecvate.					
		3.4.Validarea și aplicarea practică a normelor stabilite	T1. Validarea normelor stabilite (norme de muncă, de timp, de personal): - prin raportare la procese similare; - pe baza unor referențiale diverse; - efectuând eventuale corecții etc.	Teorie: prezentarea, dezbateră, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de analiză a rezultatelor obținute și validare a normelor întocmite în diferite situații de desfășurare a activității profesionale ; Compară normele cele stabilite pentru procese similare sau asemănătoare din alte compartimente sau organizații; Efectuează eventualele corecții necesare.	8	
				Practică: studiu de caz, exerciții, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative, laptop,			18
			T2. Aplicarea în practică a normelor stabilite.	Practică: studiu de caz, problematizarea, simularea, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative, laptop,	Oferă compartimentului de resurse umane și personalului cu funcții de conducere asistență pentru actualizarea fișelor de post; Acordă asistență personalului cu atribuții de		16

						supervizare cu privire la aplicarea eficientă a normativelor în activitatea curentă; Solicită în permanență feedback referitor la activitatea de normare a muncii, Urmărește schimbările care pot afecta eficiența normativelor existente și efectuează corecțiile necesare.		
4.	Stabilirea indicatorilor pentru salarizarea personalului angajat	4.1 Stabilirea drepturilor salariale ale personalului angajat	T1. Stabilirea drepturilor salariale ale personalului angajat -pe baza indicelui de realizare; - în funcție de forma de salarizare aplicabilă: -salarizare în acord -global; - simplu; - salarizare în regie (pentru personalul TESA)	Teorie: prezentarea, dezbateră, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de a stabili corect drepturile salariale ale angajaților funcție de criteriile date; Furnizează informațiile necesare calculului fondului de salarii: numărul de zile lucrate, producția realizată, norma de muncă realizată).	16	
				Practică: studiu de caz, simularea, exerciții, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative, laptop,			30

			T2. Stabilește timpul efectiv normat și cantitatea realizată servicii/produse; verifică și validează timpul efectiv lucrat	Teorie: expunerea, dezbaterea, demonstrația, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Înregistrează producția realizată sau serviciile prestate de fiecare angajat; Înregistrează cantitățile de produse realizate sau de servicii prestate; Întocmește situații statistice privind producția realizată, serviciile prestate. În baza informațiilor furnizate de sistemele de pontaj manual sau informatizat, calculează timpul efectiv lucrat la nivel individual și pentru diferite compartimente sau procese, în funcție de cerințele managementu-lui; Verifică pontajele efectuate și actele justificative ale tarifelor de manoperă.	16	
				Practică: studiu de caz, problematizarea, simularea, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative, laptop,			30
			T3. Calculează/stabilește indicele de realizare a producției	Teorie: prezentarea, dezbaterea, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Stabilirea corectă a indicelui de realizare a producției. Selectează indicatorii de calcul și analiză a productivității muncii adecvați specificului activității organizației; Calculează indicatorii relevanți și îi	14	
				Practică: studiu de caz, exercițiul,	fișă de lucru, resurse web, standarde și normative,			30

				lucrul individual și pe grupe.	laptop.	raportează la termenele stabilite, sau ori de câte ori este nevoie, conducerii organizației.		
			T4.Stabilește elementele de bază pentru calculul salariului brut (stabilește salariul brut) și transmite informațiile către serviciul salarizare	Teorie: prezentarea, dezbateră, conversația, explicația.	suport de curs, prezentare powerpoint, flipchart, laptop, videoproiector.	Capacitatea de a stabili salariului brut; Stabilește timpul lucrat și indicii de realizare a normelor de producție; Transmite către serviciul salarizare/ contabilitate pontajul și indicii de realizare a normelor de producție.	14	
				Practică: studiu de caz, exerciții, lucrul individual și pe grupe.	fișă de lucru, laptop.			30
							360	720
	Total ore						1080	