



„Proiect cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020”

**Standard ocupațional
MANAGER PROIECT
COD COR 242101**

**dezvoltat în cadrul proiectului
”Creșterea capacității administrative a ANC și MMJS
prin sistematizare și simplificare legislativă în domeniul calificărilor”
SIPOCA 129872**

Inițiator/Autori:

CERTIND SA
Popescu Manoela
Ifrim Ana Maria
Mândru Elena – Diana

Data elaborării:

15.02.2021; 15.02.2022; 13.05.2022

Verificare profesională:

Rodino Steliana
Răduț Dumitru

Data verificării:

22.12.2021; 16.02.2022; 16.05.2022

Avizare:

Fundația – Centrul de Resurse pentru Educație
și Formare Profesională – CREFOP
Președinte – Porojan Theodor-Adrian

Data avizării:

06.01.2022; 22.02.2022; 19.05.2022

Validare documentație:

Asociația Națională a Comitetelor Sectoriale din România
Comitetul Sectorial de Formare Profesională în Domeniul Protecției
Mediului
Elena Laslu – Președinte
Gabriel Mihail Laslu – Președinte UNIMED

Data validării sectoriale:

28.02.2022; 24.05.2022

Aprobare:

Autoritatea Națională pentru Calificări

Data aprobării:

Decizia ANC nr. 435/21.07.2022

Nr. RS – 78/21.07.2022



AUTORITATEA
NAȚIONALĂ
PENTRU
CALIFICĂRI



MINISTERUL MUNCII
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE



STANDARD OCUPAȚIONAL

SECȚIUNEA A - CERINȚELE PIETEI MUNCII

1. Denumirea ocupației și codul COR

Manager proiect, cod COR 242101

2. Denumirea tradusă a ocupației (En):

Project manager

3. Activități și competențe

3.1 Activități specifice ocupației

1. Realizează planul de lucru, durata, livrabilele, resursele și procedurile pe care un proiect trebuie să le urmeze pentru a-și atinge obiectivele.
2. Descrie obiectivele proiectului, rezultatele și scenariile de implementare.
3. Analizează factorii politici, economici, sociali, tehnologici, de mediu și juridici pentru a identifica aspectele externe care influențează o organizație
4. Efectuează cercetări pentru procedurile și standardele legale și normative aplicabile
5. Analizează și derivă cerințele legale care se aplică organizației, politicilor și produselor acesteia
6. Adaptează o metodologie de management de proiect predefinită la nevoile specifice
7. Stabilește o relație pozitivă, pe termen lung, între organizații și terții interesați, cum ar fi furnizori, distribuitori, acționari și alte părți interesate
8. Pregătește documentația proiectului, graficele proiectului, planurile de lucru, manualele proiectului, rapoartele privind progresele înregistrate, rezultatele preconizate și matricele părților interesate.
9. Gestionează și planifică resursele, monitorizează progresele înregistrate în cadrul proiectului pentru a realiza un obiectiv specific
10. Colectează, raportează, analizează și creează indicatori-cheie pentru proiect, pentru măsurarea succesului acestuia
11. Gestionează modificările solicitate sau identificate ale planificării inițiale a proiectului
12. Estimează necesarul în ceea ce privește timpul, resursele umane și financiare pentru realizarea obiectivelor proiectului
13. Execută și monitorizează procesele logistice
14. Se asigură că echipamentul folosit în proiect este disponibil pentru a fi utilizat

15. Se asigură că echipamentul necesar pentru operațiuni este verificat în mod regulat pentru a depista defecte și că reparațiile sunt programate și efectuate în caz de deteriorare sau defecte
16. Monitorizează și controlează fluxul de stocuri
17. Gestionează dezvoltarea în cadrul unei organizații prin anticiparea schimbărilor
18. Estimează durata de lucru pentru îndeplinirea sarcinilor membrilor echipei de proiect
19. Stabilește prioritățile zilnice pentru personal; abordează în mod eficace volumul de muncă cu sarcini multiple
20. Monitorizează și menține controale eficiente ale costurilor
21. Elaborează, compilează și comunică rapoarte, defalcate pe analize ale costurilor privind propunerea și planurile bugetare
22. Planifică, monitorizează și face raportări cu privire la buget
23. Efectuează cercetări privind procedurile și standardele legale și normative aplicabile
24. Respectă standardele de conduită ale companiei
25. Întocmește rapoarte de lucru care sprijină gestionarea eficace a relațiilor, documentații și evidențe conform unor standarde înalte
26. Coordonează angajații și subordonații
27. Asigură legătura cu personalul de conducere din alte departamente
28. Identifică și evaluează factorii care pot pune în pericol succesul unui proiect sau amenință funcționarea organizației.
29. Negociază cu părțile interesate din cadrul unui proiect
30. Mediază și soluționează conflicte
31. Furnizează la timp informații exacte și relevante tuturor părților implicate într-un proiect
32. Coordonează activitățile programului/proiectului pentru a asigura încadrarea în costuri și în timp

3.2 Competențe

1. Planificarea activităților de integrare a proiectelor în cadrul unei organizații prin crearea specificațiilor de proiect, efectuarea analizei PESTEL, stabilirea relațiilor de afaceri și negocierea cu părțile interesate
2. Asigurarea managementului de proiect prin elaborarea documentației proiectului, administrarea indicatorilor de evaluare și gestionarea informațiilor și a metodologiilor proiectelor
3. Asigurarea managementului resurselor materiale (logistică, echipamente, stocuri) în cadrul proiectului
4. Aplicarea managementului schimbării
5. Planificarea resurselor
6. Realizarea managementului costurilor în cadrul proiectelor prin controlul cheltuielilor, furnizarea rapoartelor de analiză cost-beneficiu și gestionarea bugetelor
7. Utilizarea principiilor managementului calității în cadrul proiectelor prin identificarea cerințelor legale, asigurarea conformității cu cerințele legale și respectarea standardelor companiei
8. Aplicarea managementului resurselor umane în cadrul proiectelor
9. Efectuarea analizei riscurilor
10. Aplicarea principiilor de gestionare a conflictelor
11. Realizarea managementului comunicării în cadrul proiectelor

4. Niveluri de calificare:

- | | |
|---|---|
| 4.1. Nivelul de calificare conform Cadrului Național al Calificărilor (CNC) | 6 |
| 4.2. Nivelul de referință conform Cadrului European al Calificărilor (EQF) | 6 |
| 4.3. Nivelul educațional corespondent, conform ISCED - 2011 (cod program educațional) | 6 |

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

Nu este cazul

6. Informații suplimentare

În cadrul proiectelor, managerii de proiect desfășoară activități de planificare, organizare, asigurare, monitorizare și gestionare a resurselor și activități necesare pentru realizarea scopurilor și obiectivelor specifice ale proiectului într-un mod eficace și eficient. Managerul de proiect este responsabil de obținerea de rezultate de înaltă calitate în conformitate cu obiectivele și constrângerile identificate.

Ocupația Manager proiect poate fi practică de persoanele care au responsabilitatea de a realiza și de a implementa proiecte la nivel operațional. Standardul aferent ocupației de manager proiect se aplică tuturor sectoarelor economice.

Competențele managerului proiect sunt corelate cu funcțiile care reflectă întregul proces de management de proiect. De asemenea, trebuie ținut cont de faptul că managementul de proiect este o activitate de echipă.

Managerul proiect este responsabil pentru conducerea unui proiect sau a unei părți dintr-un proiect, în funcție de complexitatea acestuia. El are responsabilitatea de a implementa proiectul în conformitate cu obiectivele definite, luând decizii pentru a gestiona așteptările părților interesate, conducând o echipă multidisciplinară cu competențe multiple în vederea finalizării în timp a proiectelor, încadrându-se în limitele de cost și respectând cerințe de calitate. Folosind cunoștințele, abilitățile și comportamente unice de conducere, managerul proiect gestionează implicațiile sociale, juridice și de mediu ale proiectului. De asemenea, managerul proiect gestionează o varietate de interfațe cu entitățile organizaționale implicate în proiect, lucrând în conformitate cu cerințele programului.

Managerul de proiect trebuie să aibă, de asemenea, competențele necesare pentru a contribui la gestionarea și realizarea beneficiilor, consolidând valorile adecvate pentru raportare, asigurându-se astfel că beneficiile identificate ale afacerii sunt atinse.

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:

Pentru accesul la programul de formare, este necesar să îndeplinească una dintre condițiile:

- experiență de lucru în management de proiect orice funcție în cadrul echipei de proiect de minim 6 luni
- experiență într-o funcție de conducere, minim 6 luni
- un curs de inițiere în management de proiect

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

☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☒
☐

1.1.3. Alte studii necesare:

Nu este cazul

1.1.4. Cerințe speciale:

Nu este cazul.

1. Descrierea programului de educație și formare profesională

2.1. Durata totală, nr. ore

240

din care:

80

teorie,

160

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

Echipamente necesare:

Sala de curs, scaune de birou, mese de studiu

Flipchart, videoproiector, stație sonorizare, internet/ wireless, ecran proiecție

Computere, soft de planificare, imprimantă, hârtie

Consumabile de birotică

Alte materiale:

Manuale, cărți, reviste de specialitate, documente legislative, bibliografie informatică.

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

Formatorii cooptați în programul de formare profesională trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții:

- îndeplinesc cerințele impuse de reglementările în vigoare privind calitatea de formator și au experiență în activitatea de formare de cel puțin 5 ani;
- îndeplinesc cerințele impuse de reglementările în vigoare privind calitatea de „Manager proiect” și au experiență în funcție de conducere în cadrul proiectelor, minim 5 ani.

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

Evaluatori trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții:

- îndeplinesc cerințele impuse de reglementările în vigoare privind calitatea de evaluator de competente și au experiență în activitatea de formare de cel puțin 5 ani;
- îndeplinesc cerințele impuse de reglementările în vigoare privind calitatea de „Manager proiect” și au experiență în funcție de conducere în proiecte, de cel puțin 5 ani.

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

3.1. Realizare:

Autori: Popescu Manoela, Ifrim Ana Maria, Mândru Elena-Diana

Instituția: CERTIND SA

Data elaborării: 15.12.2021; 15.02.2022; 13.05.2022

3.2. Verificare profesională:

Specialiști: Răduț Dumitru, Rodino Steliana

Instituția: CERTIND SA

Data verificării: 22.12.2021; 16.02.2022; 16.05.2022

3.3 Avizare: Fundația - Centrul de Resurse pentru Educație și Formare Profesională- CREFOP

Nume și prenume: Porojan Theodor-Adrian

Data avizării: 06.01.2022; 22.02.2022; 19.05.2022

3.4. Validare documentație:

Asociația Națională a Comitetelor Sectoriale din România

Comitetul Sectorial De Formare Profesională În Domeniul Protecției Mediului

- Președinte: LASLU ELENA
- Gabriel Mihail - Laslu – Președinte UNIMED

Verificare sectorială:

- Arsene Denise-Luminița – Expert Sectorial, Președinte ENVIROEVAL – Patronat de Mediu, Audit și Evaluare, Manager proiect – EURINPRO ADVISORY

Data validării : 28.02.2022; 24.05.2022

3.5. Aprobare:

Autoritatea Națională pentru Calificări conform deciziei nr.435 din data 21.07.2022

Anexa Nr. 1
la standardul ocupațional MANAGER PROIECT

PLAN DE PREGĂTIRE

Nr. crt.	Competența dobândită	Modul	Nr. ore teorie	Nr. ore practică
1	Planificarea activităților de integrare a proiectelor în cadrul unei organizații prin crearea specificațiilor de proiect, efectuarea analizei PESTEL, stabilirea relațiilor de afaceri și negocierea cu părțile interesate	Modul 1: Managementul de proiect și parteneriate în contextul organizațional	10	10
2	Asigurarea managementului de proiect prin elaborarea documentației proiectului, administrarea indicatorilor de evaluare și gestionarea informațiilor și a metodologiilor proiectelor	Modul 2: Planificarea și controlul proiectului	10	20
3	Asigurarea managementului resurselor materiale (logistică, echipamente, stocuri) în cadrul proiectului	Modul 3: Managementul resurselor proiectului	10	10
4	Aplicarea managementului schimbării	Modul 4: Managementul schimbării	5	10
5	Planificarea resurselor	Modul 5: Managementul timpului	5	10
6	Realizarea managementului costurilor în cadrul proiectelor prin asigurarea controlului cheltuielilor, furnizarea rapoartelor de analiză cost-beneficiu și gestionarea bugetelor	Modul 6: Managementul costului proiectului	10	25
7	Utilizarea principiilor managementului calității în cadrul proiectelor prin identificarea cerințelor legale, asigurarea conformității cu cerințele legale și respectarea standardelor companiei	Modul 7: Managementul calității proiectelor	5	10
8	Aplicarea managementului resurselor umane în cadrul proiectelor	Modul 8: Managementul echipei de proiect. Leadership	5	10
9	Efectuarea analizei riscurilor	Modul 9: Managementul riscului în proiecte	10	30
10	Aplicarea principiilor de gestionare a conflictelor	Modul 10: Managementul crizelor și al conflictelor	5	20
11	Realizarea managementului comunicării în cadrul proiectelor	Modul 11: Managementul comunicării	5	5
			80	160
TOTAL GENERAL ORE			240	

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	Modul 1: Managemen tul de proiect și parteneriate în contextul organizațion al	1.1 Management ul de proiect în organizație	<u>1.1.1.</u> Analiza contextului: Identificarea cerințelor legale Factori care influențează managementul proiectelor Analiza mediului extern al proiectului Identificarea presiunilor exercitate de mediul extern Analiza PESTEL Integrarea aspectelor sociale, tehnice și de mediu Analiza SWOT Proiecte, programe, portofolii de proiecte <u>1.1.2.</u> Cultura organizațională:	Teorie: Prezentare materiale video, ppt, multimedia, dezbateri	Teorie: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post- ituri	Cunoaște cerințele legale referitoare la domeniul de aplicat Cunoaște modul de elaborare a strategiilor Cunoaște metode de integrarea a strategiei organizaționale în managementul de proiect Cunoaște metode de organizare a reunilor în proiect Cunoaște metode și tehnici pentru dezvoltarea afacerii/societății prin intermediul proiectului Cunoaște noțiuni despre managementul de proiect: viziune, misiune, sustenabilitate etc.	5	

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			Caracteristici culturale, valori, norme Modele organizaționale Teoria contingenței Rolul valorilor și al culturii organizaționale Alinirea la diferite medii culturale Gestionarea diferitelor aspecte culturale 1.1.3. Managementul așteptărilor: Așteptări, nevoi și cerințe Orientarea pe rezultate Interdependențe informale între proiecte, programe, portofolii de proiecte 1.1.4. Strategii utilizate în managementul de proiect: Tipuri de strategii Stabilirea strategiei Strategia organizațională și integrarea proiectului în strategie Managementul strategic al performanțelor 1.1.5. Proiectul și organizația:	Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup	Practică: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Recunoaște tipuri de culturi organizaționale Recunoaște tipologiile de proiecte Identifică factorii de influență în managementul de proiect Identifică cerințele legale Creează specificații de proiect Efectuează analiza PESTEL Efectuează analiza SWOT Personalizează și adaptează metodologiile necesare în managementul de proiect Aplică metode și tehnici pentru dezvoltarea afacerii/societății prin intermediul proiectului Definește planul de lucru, durata, rezultatele, resursele și procedurile pe care trebuie să le urmeze un proiect pentru a-și		5

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			Concept. Principii. Funcții Viziune Misiune Tipologia proiectelor Factori de influență în managementul de proiect Sustenabilitate			atinge obiectivele		
		1.2.Parteriate în managementul de proiect	1.2.1.Managementul părților interesate: Partenerii proiectului Sponsorul /Investitorul /Antreprenorul general/proprietarul proiectului Metode de identificare a părților interesate Identificarea beneficiilor proiectului Analiza părților interesate (interesele și influența acestora) Metode de planificare a comunicării cu părțile interesate Metode de organizare a reuniunilor interne și cu terți, în cadrul proiectelor Metode de gestionare a relațiilor cu părțile	Teorie: Prezentare materiale video, ppt, multimedia, dezbateri	Teorie: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Cunoaște metode pentru a asigura legătura cu părțile interesate Cunoaște noțiuni de managementul părților interesate	5	
				Practică: Demonstrație, Studii de caz, Discuții de grup	Practică: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Asigură legătura cu părțile interesate Asigură managementul părților interesate Identifică părțile interesate Stabilește relații de afaceri Organizează reuniuni interne și cu terți în cadrul proiectelor		5

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			interesate					
2	Modul 2: Planificarea și controlul proiectului	2.1. Planificarea proiectului	2.1.1. Planificarea proiectului: Metode de identificare a caracteristicilor proiectului Documentația proiectului Conceptul și fazele ciclului de viață al proiectului Orientarea pe rezultate Factori critici de succes Eficiența și eficacitatea proiectelor Managementul așteptărilor Analiza scopurilor Formularea obiectivelor (SMART) Integrare și prioritizare proiectelor Planul de afaceri	Teorie: Prezentare materiale video, ppt, multimedia, dezbateri	Teorie: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Cunoaște documentația proiectului Cunoaște variabilele implicate în managementul de proiect : timp, resurse, cerințe, termene Cunoaște modul de formulare al obiectivelor pentru proiect – tip SMART	5	
			2.1.2 Metode clasice de planificare și control ale activităților proiectului: Pregătirea structurii de defalcare a lucrărilor Diagrama (tehnică)	Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup	Practică: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Elaborează planuri de afaceri Organizează proiectul și compartimentele Răspunde de implementarea proiectului Elaborează instrumente pentru implementarea proiectului în parametrii proiectați Conduce proiectul Elaborează documentația proiectului Describe obiectivele proiectului, efectele,		10

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			PBS Diagrama WBS Diagrama OBS Matricea responsabilităților (RACI) 2.1.3 Tehnicile de planificare bazate pe rețea: Metoda drumului critic (CPM) Diagrama/ rețeaua PERT (Tehnica evaluării și revizuirii programului) Diagrama GANTT (Graficul de eșalonare calendaristică) Metoda Milestone Matricea Cadrului Logic			rezultatele și scenariile de punere în aplicare Elaborează Diagrama (tehnica) PBS Elaborează Diagrama WBS Elaborează Diagrama OBS Elaborează Matricea responsabilităților (RACI): definire, avantaje/dezavantaje Elaborează Metoda drumului critic (CPM) Elaborează Graficul rețea Elaborează Diagrama/ rețeaua PERT (Tehnica evaluării și revizuirii programului), Elaborează Diagrama GANTT (Graficul de eșalonare calendaristică) Elaborează Matricea Cadrului Logic		
		2.2.Implementarea și controlul proiectului	2.2.1.Implementarea și controlul proiectului: Organizarea proiectului și a departamentelor Managementul de	Teorie: Prezentare materiale video, ppt, multimedia, dezbateri	Teorie: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop	Cunoaște metodologia de gestionare a proiectului Cunoaște noțiuni despre managementul de	5	

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			proiect în faza de implementare: organizare, coordonare, verificare, control-evaluare Parametrii proiectului Indicatori de evaluare în managementul de proiect Indicatori de performanță ai managementului proiectului (KPIs) Gestiunea proiectului Reșalonarea resurselor Externalizarea activităților proiectului Conducerea și verificarea proiectului Metode de optimizare a graficului de execuție a proiectului Metode de raportare a privind progresul și performanța managementului proiectului Metode de evaluare a proiectului Metode și mijloace de		Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	proiect și activitățile proiectului Cunoaște sisteme informatice pentru managementul proiectelor Cunoaște fazele ciclului de viață ale proiectului		
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup	Practică: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Gestionează modificările proiectului Elaborează Metoda Milestone Aplică Metodologia de gestionare a proiectului (PM ²) Asigură managementul de proiect: verifică, coordonează, organizează, evaluează activitățile proiectului Administrează indicatori de evaluare a proiectului Gestionează modificările proiectului Coordonează activitățile proiectului Utilizează sisteme informatice pentru managementul proiectelor Adaptează metodologia		10

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			verificare a progresului Realizarea verificării periodice a progresului și a rezultatelor Metode de gestionare a modificărilor proiectului Metodologia de gestionare a proiectului (PM²) Sisteme informatice pentru managementul proiectelor Utilizarea instrumentelor software pentru managementul de proiect Sisteme pentru controlul proiectelor			proiectului la nevoile, cultura, procesele și politicile organizaționale		
3	Modul 3: Managemen tul resurselor proiectului	3.1.Manageme ntul resurselor proiectului	3.1.1.Management resurselor proiectului : Instrumente tactice pentru planificarea resurselor Estimarea resurselor necesare pentru activitățile din proiect: resurse umane, echipamente, utilaje, materiale 3.1.2 Controlul	Teorie Expunere/ Prezentare Conversație euristică	Teorie Suport de curs Prezentare ppt materiale video / multimedia Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post- ituri etc.	Cunoaște instrumente pentru planificarea resurselor Cunoaște metode de estimare al resurselor proiectului Cunoaște elementele managementului logisticii	10	

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			utilizării resurselor fizice / materiale: 3.1.3 Managementul logisticii Disponibilitatea echipamentelor Mentenanța echipamentelor Gestiunea stocurilor Prioritizarea și alocarea resurselor, în condițiile unor priorități multiple concurente	Practică Aplicații practice: Dezbateri Discuții de grup Demonstrație Studii de caz	Practică Suport de curs Fișe de lucru Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri etc.	Realizează planificarea de resurse Efectuează managementul logisticii Prioritizează resursele Asigură disponibilitatea echipamentelor Se asigură că se realizează mentenanța echipamentelor Gestionează stocuri		10
4.	Modul 4: Managemen tul schimbării	4.1.Manage mentul schimbării	4.1.1.Managementul schimbării: Teoriile ale schimbării Tehnici de management al schimbărilor Analiza de impact privind schimbarea Evaluarea capacității și capabilității de realizare a schimbărilor la nivel individual, de grup și	Teorie Expunere/ Prezentare Conversație euristică Brainstorming	Teorie Suport de curs Prezentare ppt materiale video / multimedia Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri etc.	Cunoaște elemente esențiale ale managementului schimbării Identifică factorii de schimbare Identifică factorii de rezistență la stress	5	

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			organizațional Managementul rezistenței la schimbare	Practică Aplicații practice: Dezbateri Discuții de grup Joc de rol Demonstrație - exemple Studii de caz	Practică Suport de curs Fișe de lucru Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri etc.	Aplică managementul schimbării Analizează factorii de schimbare Analizează impactul privind schimbarea Aplică managementul rezistenței la schimbare Analizează factorii de rezistență la schimbare		10
5	Modul 5: Managemen tul timpului	5.1.Manage mentul timpului	5.1.1.Planificarea activităților proiectului: Elaborarea programului de implementare a activităților Diagrama GANTT Metode de estimare a duratei de lucru în cadrul proiectelor Metode de stabilire a priorităților zilnice Tehnici de prioritizare- (de exemplu: Matricea	Teorie Expunere/ Prezentare Conversație euristică	Teorie Suport de curs Prezentare ppt materiale video / multimedia Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri etc.	Cunoaște metodele de elaborare a Diagramei GANTT Cunoaște tehnicile de prioritizare a activităților unui proiect	5	

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			Eisenhower). Metode de monitorizare și adaptare a planului proiectului	Practică Aplicații practice: Dezbateri Discuții de grup Demonstrație - exemple Studii de caz	Practică Suport de curs Fișe de lucru Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post- ituri etc.	Elaborează Diagrama GANTT Estimează durata de lucru a resursei umane în cadrul unui proiect Stabilește priorități zilnice în cadrul proiectului Monitorizează și adaptează planul proiectului pentru a corecta posibilele devieri de la planul inițial		10

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
6	Modul 6. Managementul costului proiectului	6.1 Managementul costului proiectului	6.1.1. Bugetul proiectului Tipologia costurilor generate de un proiect Prognoza financiară a proiectului Estimarea costurilor Bugetul proiectului Metode de monitorizare și control ale costurilor proiectului Gestionarea bugetelor Rapoarte de Analiză cost-beneficiu Controlul costurilor proiectului Metode de calcul al indicatorilor financiari ai proiectului	Teorie: Prezentare materiale video, ppt, multimedia, dezbateri	Teorie: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Cunoaște metoda de realizare a analizei Cost - Beneficiu Cunoaște tipuri de costuri generate de un proiect Cunoaște metodele de încadrare a costurilor în funcție de liniile bugetare Cunoaște metode de monitorizare și control a costurilor	10	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup	Practică: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Asigură controlul cheltuielilor Furnizează rapoarte de analiză cost-beneficiu Gestionează bugete proiectului Calculează indicatorii financiari ai proiectului		25

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
7	Modul 7: Managemen tul calității proiectelor	7.1 Managementu l calității proiectelor	7.1.1.Managementul calității proiectului Conformitatea cu cerințele legale Integrarea proiectului în standardele companiei Adoptarea și implementarea standardelor de calitate Ajustarea comportamentului pentru alinirea la cerințele standardelor de calitate Documentația specifică managementului calității proiectelor Ciclul Deming (planiificare-executare- verificare- implementare) (plan-do-check-act) Procese și proceduri de calitate Indicatorii de calitate ai proiectului Impactul calității asupra rezultatelor proiectului și asupra beneficiarului proiectului 7.1.2 Utilizarea tehnicilor de	Teorie: Prezentare materiale video, ppt, multimedia, dezbateri	Teorie: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post- ituri	Cunoaște legislația aplicabilă domeniului de activitate al proiectului Cunoaște standardele companiei Cunoaște tipurile de rapoarte de lucru	5	
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup	Practică: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post- ituri	Asigură conformitatea cu cerințele legale Respectă standardele companiei Întocmește rapoarte de lucru Planifică proceduri de sănătate și securitate Aplică procedurile si legislația aplicabilă de protecția mediului Planifică, gestionează și supraveghează resursele TIC pentru a îndeplini obiective specifice proiectelor Aplică noțiuni de bază de statistică, cum ar fi culegerea și organizarea datelor, analiza, interpretarea și prezentarea de date		10

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			managementul calității în managementul de proiect (Lean, Agile, 6 sigma)					
8	Modul 8: Managemen tul echipei de proiect. Leadership	8.1.Manage mentul echipei de proiect. Leadership	8.1.1.Managementul echipei de proiect Managerul de proiect – responsabilități, rolul managerului de proiect Roluri și responsabilități în cadrul echipei Metode de gestionarea personalului Metode de estimare a resurselor umane în proiect Metode de formare a echipei de proiect Selecția și recrutarea resurselor umane din proiect Metode de motivare și recompensare a echipei de proiect	Teorie: Prezentare materiale video, ppt, multimedia, dezbateri	Teorie: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post- ituri	Cunoaște rolul și responsabilitățile managemenrului de proiect Cunoaște rolurile si responsabilitățile echipei de proiect Cunoaște metode de motivare a echipei Cunoaște stiluri de leadership Cunoaște metode de formare a angajaților Cunoaște metode și tehnici de comunicare	5	

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			Evaluarea performanțelor membrilor echipei de proiect Managementul cunoștințelor Stiluri de leadership Managementul performanțelor	Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup	Practică: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Gestionează personal Formează angajații Urmărește dezvoltarea echipei Ține legătura cu managerii din subordine Stabilește rolurile și responsabilitățile membrilor echipei de proiect Formează echipa de proiect		10

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
						Estimează resursele umane pentru proiect Evaluează performanțele membrilor echipei de proiect Utilizează metode de delegare a sarcinilor Aplică metode și tehnici de coaching		
9	Modul 9: Managemen tul riscului în proiecte	9.1.Manage mentul riscului în proiecte	9.1.1. Planificarea managementului de risc în proiect (Plan Risk Management) Identificarea riscurilor (Identify Risks)	Teorie: Prezentare materiale video, ppt, multimedia, dezbatare	Teorie: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector	Cunoaște noțiunea de risc Cunoaște metode și tehnici pentru identificarea riscurilor Cunoaște metode și	10	

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			9.1.2 Analiza riscurilor: Analiza calitativă a riscurilor în proiect Analiza cantitativă a riscurilor în proiect Metode de identificare a riscurilor: Brainstorming, SWOT, Matricea Probabilitate - Impact, AMDE- Analiza Arborelui de Defectare, Arbori decizionali Planificarea strategiilor de răspuns la riscurile existente în proiect (Plan Risk Responses) Implementarea acțiunilor stabilite pentru reducerea expunerii la risc a proiectului Monitorizarea și controlul riscurilor (Monitor Risks) Metode de diminuare a riscurilor		Flipchart, markere, post-ituri	tehnici pentru clasificarea riscurilor Cunoaște modalități de diminuare a riscurilor Clasificarea riscurilor Cunoașterea categoriilor de riscuri în cadrul managementului de proiect		
				Practică: Demonstrație, studii de caz, discuții de grup	Practică: Suport de curs Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri	Efectuează analiza riscurilor Identificarea potențialelor surse de amenințări Dezvoltarea procedurilor de răspuns la riscuri Identificarea surselor de risc Recunoașterea posibilelor evenimente generatoare de risc Descrierea cu claritate a riscurilor Prioritizarea riscurilor Folosirea metodelor și tehnicilor adecvate pentru cuantificarea riscurilor Analizarea opțiunilor referitoare la		30

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
						constrângerile financiare, organizaționale, legislative Monitorizarea procesului de control al riscurilor		
10	Modul 10: Managemen- tul crizelor și al conflictelor	10.1.Manage- mentul crizelor și al conflictelor	10.1.1.Managementul conflictelor: Aplică principii de gestionare a conflictelor Teorii și tehnici de negociere Metode de stabilire și menținere a încrederii în cadrul echipei de proiect Tehnici de mediere și de moderare 10.1.2.Managementul crizei: Tehnici privind managementul crizei Rolul conflictelor în construirea echipelor Metode de elaborare a planurilor de criză Tehnici de negociere	Teorie Expunere/ Prezentare Conversație euristică	Teorie Suport de curs Prezentare ppt materiale video / multimedia Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post- ituri etc.	Cunoaște principii de gestionare a conflictelor Cunoaște teorii și tehnici de negociere Cunoaște conceptul de empatie Cunoaște tehnici de mediere și de moderare Cunoaște tehnici de managementul crizei Cunoaște modul de elaborare a planurilor de criză Cunoaște tehnici de negociere Cunoaște metode de rezistență la stress	5	
				Practică Aplicații practice: Dezbateri Discuții de grup Demonstrație - exemple Studii de caz	Practică Suport de curs Fișe de lucru Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart,	Aplică tehnici privind managementul crizei Aplică tehnici de negociere Negociază cu părțile interesate Aplică principii de gestionare a conflictelor		20

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
					markere, post-ituri etc.	Aplică tehnici de negociere Aplică tehnici de manipulare – influențare al interlocutorului Aplică tehnici de mediere și de moderare		
11	Modul 11: Managemen tul comunicării	11.1.Manage mentul comunicării	11.1.1.Procesul comunicării în cadrul proiectelor: Comunicarea. Concept Comunicare formală și informală Stiluri de comunicare Ascultarea activă Canale de comunicare Metode de comunicare Tehnici de asigurare a eficacității comunicării Tehnici de formulare a întrebărilor Comunicarea strategică Modele, metode și structuri de comunicare eficientă Tehnici de comunicare externă a proiectului Factori de influență ai procesului de comunicare din cadrul proiectului	Teorie Expunere/ Prezentare Conversație euristică	Teorie Suport de curs Prezentare ppt materiale video / multimedia Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post- ituri etc.	Cunoaște conceptul de comunicare Cunoaște stilurile de comunicare Cunoaște descrierea unor noțiuni de comunicare: ascultare activă, empatie etc. Cunoaște diferența dintre mesaje și informații Cunoaște tehnici de comunicare externă în cadrul proiectului Cunoaște metode de comunicare eficientă Cunoaște tehnici de influențare în cadrul echipei și de relaționare în proiect Cunoaște tehnici de moderare a întâlnirilor Cunoaște tehnici de realizare a prezentărilor	5	

Nr. crt.	MODUL	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFĂȘURARE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICĂ
			Tehnici de realizare a prezentărilor Tehnici de facilitare a discuțiilor și activităților de grup Tehnici de acordare și de primire a feedback-ului Planificarea comunicării Tehnologii de comunicații			Cunoaște tehnici de facilitare a discuțiilor și a activităților în grup Cunoaște tehnici de acordare a feedback-ului Cunoaște tehnologii de comunicații		
				Practică Aplicații practice: Dezbateri Discuții de grup Joc de rol Demonstrație - exemple Studii de caz	Practică Suport de curs Fișe de lucru Prezentare ppt Resurse web Laptop Videoproiector Flipchart, markere, post-ituri etc.	Aplică stilurile de comunicare Folosește ascultarea activă, empatia etc. Aplică tehnici de comunicare externă Asigură eficacitatea comunicării Asigură o comunicare eficientă Asigură relaționarea în proiect Moderează întâlniri Realizează prezentări Facilitează discuții și activități Acordă și primește feedback Utilizează tehnologii de comunicații Supervizează activitățile zilnice de informare		5