

ROMÂNIA



SECȚIUNEA A

STANDARD OCUPAȚIONAL

1. Denumirea ocupației și codul COR

CONSULTANT ÎN MANAGEMENT COD COR 263107

2. Denumirea tradusă a ocupației (En):

MANAGEMENT CONSULTANT

3. Competențe profesionale

(capacitatea dovedită de a utiliza cunoștințe, abilități și capacități personale)

1. Înțelegerea și aplicarea conceptelor, proceselor, etapelor, instrumentelor, metodelor în procesul de consultanță
2. Realizarea analizei nevoilor de consultanță
3. Diagnosticarea mediului de afaceri prin utilizarea conceptelor, teoriilor, metodelor și instrumentelor specifice domeniului de consultanță
4. Dezvoltarea de noi sisteme, proceduri sau procese de schimbare organizațională, în colaborare cu managementul companiei
5. Elaborarea soluțiilor urmare a procesului de diagnoză
6. Proiectarea misiunii de consultanță
7. Organizarea strategică a misiunii de consultanță
8. Aplicarea unor principii și metode de bază pentru rezolvarea de probleme specifice, tipice domeniului de consultanță în condiții de asistență calificată.
9. Definirea consultanței în managementul strategic al companiei
10. Stabilirea viziunii, misiunii și a obiectivelor fundamentale ale companiei
11. Definirea și dezvoltarea planului de intervenții
12. Realizarea și implementarea sistemelor, proceselor, etapelor, activităților, sarcinilor și responsabilităților, acțiunilor concrete de consultanță

13. Stabilirea direcțiilor strategice ale consultanței în management
14. Abordarea companiei pe patru piloni de consultanță (obiective, procese, angajați, climat)
15. Stabilirea metodologiilor procesului de consultanță
16. Implementarea planului de intervenție
17. Evaluarea planului de intervenție
18. Reformatarea Climatului organizațional
19. Gestionarea procesului de transfer către client, a rezultatelor în misiunea de consultanță
20. Implementarea coachingului în procesul de consultanță
21. Asigurarea calității misiunii de consultanță
22. Aplicarea principiilor de bază a contabilității în contextul misiunii de consultanță
23. Analiza financiară în contextul misiunii de consultanță
24. Managementul performanței financiare în contextul misiunii de consultanță

4. Niveluri :

- | | |
|---|---|
| 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 | 6 |

5. Acces la altă ocupație/ocupații cuprinse în nomenclatorul COR

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

Consilier/expert/inspector/referent/economist în management – cod COR 263101

- 5.2 Acces la ocupație/ocupații de nivel de calificare imediat superior, conform CNC,
pe bază de programe de formare profesională și experiență

NU ESTE CAZUL

1. Informații suplimentare

Prin consultanță în management se înțelege prestarea-asigurarea-furnizarea de servicii de consiliere și asistență independentă în subiecte legate de actul de management. Această activitate include identificarea și analiza problemelor și a oportunităților, recomandarea de măsuri adecvate și, eventual, asistență în implementarea acestor recomandări.

Ocupația/profesia de consultant în management are ca și fundamente esențiale, principii precum eficiență economică, independență, obiectivitate, asumarea unei conduite profesionale precum și a unui cod de etică.

Consultantul în management este un specialist care are nevoie de cunoștințe specifice și competențe expertizate (o pregătire de înaltă calificare), această profesie fiind una liberală care nu este reglementată prin legi specifice, ci este autoreglementată prin organisme de branșă.

Consultantul în management este o persoană specializată în implementarea metodologiei necesare, respectiv a tuturor mecanismelor, instrumentelor, metodelor, softurilor specializate în diagnoză și auditare, inclusiv a livrabilelor complete și specializate în procesul de reorganizare, dezvoltare și consolidare a unei companii.

SECȚIUNEA B

STANDARD PENTRU ASIGURAREA CALITĂȚII ÎN EDUCAȚIE ȘI FORMARE PROFESIONALĂ, ASOCIAT OCUPAȚIEI

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:

Nivelurile de studii:

- 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

2. Descrierea programului de educație și formare profesională

2.1. Durata totală, nr. ore

300

 din care :

120

 teorie,

180

 practică.

2.2. Planul de pregătire (anexa B1)

2.3. Programa de pregătire teoretică și practică (anexa B2)

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

Laptop, videoproiector, documente curriculare diverse (proiecte didactice, plan de învățământ, studii de caz, broșuri, note de curs, manuale de specialitate)

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

Formatorii pentru acest program:

Îndeplinesc condițiile impuse de reglementările în vigoare privind calitatea de formator și au experiență de minim 5 ani în domeniul consultanței în management.

2.6. Cerințe privind nivelul minim de calificare și experiență profesională pentru Evaluatori

Evaluatorii pentru acest program:

Îndeplinesc condițiile impuse de reglementările în vigoare privind calitatea de evaluator și au experiență de minim 5 ani în domeniul consultanței în management

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

3.1. Realizare:

Inițiator/Autori (dovada pregătirii profesionale și a experienței în domeniu)

S.C. COMPETITIVE IN BUSINESS S.R.L.

- Petre Nicolae - General Manager - Competitive in Business Srl
- Ileana Nicolae - Director Regional Europa Centrala și de Est - Sika AG - Elveția
- Gabriel Constantinescu - Managing Director - Lion Communication Services
- Violeta Nicolae - Specialist dezvoltare personală și psihologică Competitive in Business Srl
- Cristina Glont - Training Manager - Competitive in Business Srl
- Cristian Mocanu - Training Manager - Competitive in Business Srl

Instituția/instituțiile/persoane interesate

Competitive in Business & Consulting

Data elaborării: perioada ianuarie 2013 – mai 2017

3.2. Verificare profesională:

Specialist/Instituția de profil- VIRGIL PROFEANU- general manager VP HOLDING MANAGEMENT SYSTEM SRL- servicii de proiectare și anteprenariat pentru proiecte NATO, general manager ALL GRANTS AND FUNDS SOLUTIONS SRL- consultanță în management, consultant în management- VHP MANAGEMENT OLTENIA

Data verificării: 31 martie 2017

3.3. Avizare:

Universitatea Spiru Haret- Facultatea de Științe Juridice, Economice și Administrative Craiova programul de studii "Management".

Data avizării: 22 iunie 2017

3.4. Validare documentație:

Comitet sectorial/semnatari COMITETUL SECTORIAL ADMINISTRAȚIE ȘI SERVICII PUBLICE – Președintele comisiei de validare Doru Puiu- președinte Asociația Națională a Comitetelor Sectoriale din România, Gabriel Chifu- Președintele Comitetului Sectorial Administrație și Servicii Publice, Marian Florian- expert sectorial, Căpraru Valentina- verificare metodologică

Data validării : 29.05.2017

3.5. Aprobare:

Autoritatea Națională pentru Calificări conform deciziei nr. 1612 din

data... 02.08.2017.....

Anexa B I

PLAN DE PREGĂTIRE

Nr. crt.	Competența Dobândită	Modul	Nr. ore teorie	Nr. ore practică
1	Înțelegerea și aplicarea conceptelor, proceselor, etapelor, instrumentelor, metodelor în procesul de consultanță	1. Diagnosticarea mediului de afaceri al misiunii de consultanță	5	12
2	Realizarea analizei nevoilor de consultanță		5	6
3	Diagnosticarea mediului de afaceri prin utilizarea conceptelor, teoriilor, metodelor și instrumentelor specifice domeniului de consultanță		5	6
4	Elaborarea soluțiilor ca urmare a procesului de diagnoză		5	12
5	Proiectarea misiunii de consultanță	2. Planificarea și organizarea strategică a misiunii de consultanță	6	8
6	Organizarea strategică a misiunii de consultanță		6	8
7	Dezvoltarea de noi sisteme, proceduri sau procese de schimbare organizațională, în colaborare cu managementul companiei		6	8
8	Aplicarea unor principii și metode de bază pentru rezolvarea de probleme specifice, tipice domeniului de consultanță în condiții de asistență calificată		6	8
9	Definirea consultanței în managementul strategic al companiei	3. Consultanță în Managementul Strategic al companiei	3	4

10	Stabilirea viziunii, misiunii și a obiectivelor fundamentale ale companiei		4	4
11	Definirea și dezvoltarea planului de intervenții		3	4
12	Realizarea și implementarea sistemelor, proceselor, etapelor, activitatilor, sarcinilor și responsabilităților, acțiunilor concrete de consultanță		3	4
13	Stabilirea direcțiilor strategice ale consultanței în management		3	4
14	Abordarea companiei pe patru piloni de consultanță (obiective, procese, angajați, climat)		3	4
15	Stabilirea metodologiilor procesului de consultanță		3	4
16	Implementarea planului de intervenție		3	8
17	Evaluarea planului de intervenție		3	4
18	Reformatarea Climatului organizațional	4. Consultanță în Dezvoltarea și Consolidarea afacerii	6	9
19	Gestionarea procesului de transfer către client, a rezultatelor în misiunea de consultanță		6	9
20	Implementarea coachingului în procesul de consultanță		6	9
21	Asigurarea calității misiunii de consultanță		6	9

22	Aplicarea principiilor de bază a contabilității în contextul misiunii de consultanță	5. Managementul resurselor financiare în contextul misiunii de consultanță	8	12
23	Analiza financiară în contextul misiunii de consultanță		8	12
24	Managementul performanței financiare în contextul misiunii de consultanță		8	12
	TOTAL ORE		120	180
	TOTAL GENERAL		300	

PROGRAMA DE PREGATIRE

Nr. crt.	MODUL/ CURS	DISCIPLINĂ	CONȚINUT TEMATIC	METODE/ FORME DE DESFAȘURĂ RE	MIJLOACE DE INSTRUIRE, MATERIALE DE ÎNVĂȚARE	CRITERII DE EVALUARE	NR. ORE	
							TEORIE	PRACTICA
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Diagnosticarea mediului de afaceri al misiunii de consultanță	1.1. Planificarea și analizarea problemelor/ procedurilor de muncă	Managementul companiei și al proceselor organizaționale-concepte; Organizarea strategică a companiei-concepte ; Consultanța în management strategic și organizatoric; Ariile de consultanță ale managementului organizatoric; Stabilirea instrumentelor de forecast și planificare;	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Cunoaște conceptele de Management al companiei și al proceselor organizaționale, Organizarea strategică a companiei, Management strategic; Capacitatea de planificare utilizând conceptele studiate Capacitatea de identificare a aspectelor cheie care trebuie utilizate	4	4

1.2. Colectarea și organizarea informațiilor despre probleme și proceduri	Metode de colectare a informațiilor: observarea directă, chestionare, interviuri, analiza documentelor;	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de a utiliza metodele de colectare și analizare a datelor	4	4
1.3. Realizarea diagnosticării mediului de afaceri	Managementul companiei; Metode și tehnici de programare și anticipare; Conducerea pe bază de strategii pe termen mediu și lung; Sisteme și metode manageriale; Metode de optimizare a structurii departamentelor; Diagnosticarea mediului de afaceri al companiei Ariile și Axele de diagnostic ale consultanței	Teorie: expunere susținută de slide-uri și interacțiune liberă cu participanții; Practică studii de caz și simulări de business;	Suport de curs Computer Videoproiector Flipchart; Filme	Capacitatea de utilizare a instrumentelor structurate de analiză a mediului de afaceri; Capacitatea de interpretare a datelor agregate rezultate din utilizarea instrumentelor diagnostice specifice; Capacitatea de identificare a implicațiilor pentru companie Își însușește cunoștințele privind	4	8

[illegible]

			ale companiei Capacitatea de acțiune și reacțiune a companiei.	participanții; Practică studii de caz și simulări de business;		livrabilele necesare realizării unui audit și anume: Capacitatea de a identifica problemele și constrângerile Capacitatea de a realiza fisele de audit Capacitatea de a stabili sistemele necesare eliminării sau reducerii constrângerilor.		
2.	Planificarea și Organizarea strategică a misiunii de consultanță	2.1. Proiectarea misiunii de consultanță	Definirea generală a misiunii de consultanță	Teorie: expunere susținută de slide-uri și interacțiune liberă cu participanții; Practică studii de caz și simulări de business;	Suport de curs Computer Videoproiector Flipchart; Filme	Capacitatea de a identifica soluții pentru misiunea de consultanță Capacitatea de a defini misiunea de consultanță	2	2
			Organizarea companiei, concept definire	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu	Note de curs Manuale de specialitate;	Știe să analizeze situațiile curente; Poate identifica	2	4
		2.2 Realizarea diagnozei climatului organizațional	Organizarea					

			companiei pe funcțiuni Definirea obiectivelor fundamentale ale companiei Matricea organizării activității Definirea, formalizarea și implementarea structurii organizatorice Definirea, formalizarea și implementarea sistemului legislativ al companiei Maparea legăturilor structurale Realizarea diagnozei climatului organizațional utilizând metodologia de diagnosticare a mediului companiei pe patru axe de	participanții Practică jocuri de rol; dezbateri; acordare feedback	Broșuri; studii de caz	resursele necesare realizării obiectivelor; Știe să definescă structura organizațională a unei companii; Știe să elaboreze și să implementeze documentele de formalizare a structurii organizaționale; Utilizează metode profesionale de coordonare a activității companiei; Cunoaște metodologia de diagnosticare a companiei pe patru axe de consultanță; Capacitatea de a analiza rezultatele obținute în urma aplicării metodologiei de		
--	--	--	--	---	------------------------	--	--	--

	2.4. Dezvoltarea mecanismelor de diseminare a obiectivelor	Mecanisme de diseminare a obiectivelor Metodologii de consultanță	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de a dezvolta metodologii de consultanță; Capacitatea de a dezvolta mecanisme de diseminare a obiectivelor dezvoltate	2	2
	2.5. Dezvoltare de mecanisme de organizare a muncii	Managementul de resurse umane: concepte; Metodologii și tehnici de planificare și programare; Funcțiile manageriale; Rolurile managerial în relațiile cu membrii echipei coordonate Mecanisme de organizarea muncii;	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Managementul resurselor umane-concepte aplicate și implementate; Metodologii și tehnici de planificare și programare-concepte aplicate și implementate; Conducerea pe bază de strategii pe termen lung-concepte aplicate și implementate; Funcțiile manageriale – concepte aplicate	2	2

						și implementate; Cunoaște rolurile manageriale în relațiile cu membrii echipei de coordonare; Capacitatea de analiză a muncii la nivelul organizației; Capacitatea de a identifica cele mai eficiente modalități de organizare;		
						Capacitatea de a dezvolta regulamente interne și de funcționare adaptate strategiilor companiei; Capacitatea de a întări structura organizațională propusă prin mecanisme de stimulare și penalizări	2	2
						Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz		
						Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții		
						Documente de formalizare a structurii organizatorice și a sistemului legislativ al companiei – regulament intern, regulament de funcționare; Sisteme de motivare și penalizare		
						2.6. Monitorizarea formalizării structurii organizatorice		

2.7. Efectuarea designului posturilor din companie	Distribuirea necesarului de muncă în posturi; Stabilirea sarcinilor și responsabilităților Efectuarea designului posturilor din companie folosind metodologia de consultanță	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de a distribui necesarul de muncă în posturi echilibrate și adecvate ofertei de pe piața muncii; Capacitatea de a identifica un grup cheie de sarcini coerente pentru fiecare post din companie;	2	2
2.8 Dezvoltarea și implementarea sistemelor de comunicare și feedback organizațional în companie	Sisteme tehnice și comunicaționale; Fluxuri informaționale; Probleme de comunicare	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de identificare a fluxurilor informaționale; Capacitatea de identificare și rezolvare a problemelor de comunicare; Capacitatea de a dezvolta sisteme de comunicare și feedback organizațional prin utilizarea sistemelor tehnice și comunicaționale	2	2

	2.10 Dezvoltarea și implementarea sistemelor de standardizare a performanțelor și evaluare a acestora	Metodologii specifice pentru dezvoltarea sistemelor de activitate-performanță; Sisteme de standardizare a performanțelor Sisteme de evaluare a performanțelor	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de a utiliza metodologii specifice pentru dezvoltarea sistemelor de activitate-performanță;	2	2
	2.11 Dezvoltarea și implementarea sistemelor de recrutare și integrare organizatorică a acestora	Sisteme de recrutare și integrare organizatorică Analiza muncii și a fluxurilor de muncă;	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de a traduce obiectivele în necesarul de resurse umane; Capacitatea de a dezvolta și implementa sisteme de recrutare și integrare organizatorică a noilor angajați	2	2
	2.12 Dezvoltarea și implementarea sistemelor de salarizare, compensații și	Instrumente economico-financiare de planificare a costurilor de	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Note de curs Manuale de specialitate;	Capacitatea de a utiliza instrumentele economico-financiare de	2	2

beneficii	resurse umane; Sisteme de salarizare; Indicatori de performanță	Practică jocuri de rol; dezbateri;	Broșuri; studii de caz	planificare a costurilor de resurse umane; Capacitatea de a dezvolta sisteme de salarizare, compensații și beneficii ținând cont de indicatorii de performanță și obiectivele companiei;	2	4			
2.13. Dezvoltarea și implementarea sistemelor de coordonare a angajaților și control strategic – operațional al posturilor	Organigrama companiei; Niveluri de management; Sisteme de coordonare a angajaților; Fluxuri de muncă; Sisteme de control strategic- operațional	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de a dezvolta și implementa sisteme de coordonare a angajaților la toate nivelurile de management în conformitate cu organigrama companiei; Capacitatea de analiză a muncii; Capacitatea de identificare a punctelor de control minim necesare pentru eficientizarea activității;					

							Capacitatea de dezvoltare și implementare a sistemelor de control strategic și operațional a posturilor în baza analizei muncii și a fluxurilor de muncă			
3	Consultanță în Managementul Strategic al afacerii	3.1. Definirea consultanței în managementul strategic al afacerii	Mecanismul de organizare strategică a afacerii dezvoltate	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Suport de curs Computer Videoproiector Flipchart; Filme	Capacitatea de a defini consultanța în managementul strategic al afacerii	3	4		
		3.2. Stabilirea viziunii, misiunii și a obiectivelor fundamentale ale companiei	Mecanismele organizaționale de stabilire a obiectivelor dezvoltate Mecanismele de diseminare a obiectivelor se realizează: - de la nivel de companie la nivel de post; - conform metodologiilor de consultanță Matricea	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Note de curs Manuale de specialitate;	Capacitatea de a identifica structurile și actorii cheie relevanți pentru stabilirea obiectivelor la diverse nivele; - capacitatea de a planifica procesul de stabilire a obiectivelor; - capacitatea de a media procesul de negociere a	4	5		

3.5. Abordarea companiei pe patru piloni de consultanță	Obiectivele fundamentale; ale companiei Procese și sistemele; Angajații Climatul și cultura organizațională	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Suport de curs	Capacitatea de a aborda companie holistic, integrator, pornind de la obiective	3	4
3.6. Stabilirea metodologiilor procesului de consultanță	Metodologii de consultanță : Matricea organizării activității; obiective, procese, angajați, climat organizațional.	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Suport de curs Computer Videoproiector Flipchart; Filme	Capacitatea de a realiza și implementa metodologii de consultanță	3	7
3.7. Dezvoltarea planului de intervenție	Tipuri de leadership; Modele de leadership; Modalități de dezvoltare a leadershipului Dezvoltarea sistemelor și procedurilor: independent sau parte a procesului de schimbare în colaborare cu managementul în	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Cunoaște tipuri de leadership, modele de leadership, modalități de dezvoltare ale acestuia; Capacitatea de proiectare și negociere a unor soluții alternative; Capacitatea de identificare	3	4

			conformitate cu regulamentul intern al organizației; Actorii cheie la nivelul organizației; Identificarea nevoilor organizației; Planul de implementare a soluțiilor identificate; Colectarea și ajustarea planului de implementare; Canale și medii de comunicare; Tehnici de comunicare; Modalități de ajustare a planului Pregătirea manualelor de instruire/formare și livrarea sesiunilor de informare pentru actorii implicați (Modele de coaching clasice și moderne;			rapidă a rolurilor și persoanelor cheie din organizație; Capacitatea de customizare a unor soluții tehnice la nevoile organizației; Capacitatea de a dezvolta un plan de implementare a soluțiilor identificate; Capacitatea de comunicare permanentă cu toți actorii implicați; Capacitatea de utilizare a tehniciilor de comunicare; Capacitatea de ajustare a planului de implementare ținând cont de feedback-ul obținut; Capacitatea de translatere a		
--	--	--	--	--	--	--	--	--

		Tehnici și instrumente specific de coaching și mentorship;)				nevoilor de instruire în conținuturi specifice; Capacitatea de adaptare a conținuturilor la nivelul de înțelegere al grupului țintă; Capacitatea de prezentare a conținutului.			
3.8. Implementarea planului de intervenție	Pregătirea manualelor de instruire, a livrabililor planului de intervenție		Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Suport de curs Computer Videoproiector Flipchart; Filme		Capacitatea de traducere a nevoilor de instruire în conținuturi specifice; - capacitatea de adaptare a conținuturilor la nivelul de înțelegere al grupului	3	4	
3.9. Evaluarea planului de intervenție	Dezvoltarea planului de evaluare a intervenției se face: - în baza indicatorilor de performanță		Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Suport de curs Computer Videoproiector Flipchart; Filme		Capacitatea de planificare design și implementare a modalităților de evaluare Capacitatea de planificare,	3	4	

	anterior stabiliți; - în colaborare cu managementul organizației.			design și implementare a instrumentelor de evaluare	
				Capacitatea de sinteză;	
				Capacitatea de contextualizare a rezultatelor	
				Capacitatea de analiză cantitativă și calitativă a datelor;	
				Capacitatea de contextualizare a rezultatelor analizei.	
				Capacitatea de prezentare eficientă a rezultatelor obținute;	
				Capacitatea de a adecva mesajele pentru diversele grupuri de actori cheie de la nivelul organizației.	

4	Consultanță în Dezvoltarea și Consolidarea afacerii	4.1. Motivarea psihologica a tuturor celor implicați pentru asumarea sarcinilor și responsabilităților	Dezvoltarea de stimulente financiare și non-financiare	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de identificare și dezvoltare a stimulentelelor pentru implicare	8	12
		4.2. Monitorizarea implementării planului și asigurarea suportului pentru implementare	Monitorizarea planului de intervenție	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de a monitoriza planul de intervenție și de interacțiune eficientă la distanță	4	6
		4.3. Asigurarea sustenabilității intervenției implementate	Identificarea mecanismelor cheie care asigură menținerea intervenției Managementul crizei Managementul situațiilor de risc	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții Practică jocuri de rol; dezbateri;	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Cunoaște conceptele generale ale managementului crizei și managementul riscului; Capacitatea de identificare a mecanismelor cheie care pot asigura menținerea intervenției; Capacitatea de a	4	6

							obținute; capacitatea de prezentare a rezultatelor obținute			
		4.5. Dezvoltarea planului de menținere și monitorizare	Potențiale dificultăți cu menținerea intervenției/planul ui de schimbare; Modalități de răspuns și contracare a potențialelor dificultăți; Planul de monitorizare post intervenție	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de previzionare a unor probleme; Capacitatea de identificare a unui set de posibile soluții; Capacitatea de translatare a soluțiilor generice identificate în activități concrete	4	6		
5	Management ul resurselor financiare în contextul misiunii de consultanță	5.1.Principiile de bază ale contabilității în contextul misiunii de consultanță	Inventarierea patrimoniului Gestionarea creanțelor Clienți – furnizori Circuitul documentelor Balanță, Bilanț	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Note de curs Manuale de specialitate; studii de caz	Capacitatea de a controla din punct de vedere contabil, afacerea.	8	12		

	5.2. Analiza financiară în contextul misiunii de consultanță	Controlul financiar al afacerii Analiza indicatorilor financiari și de risc. Gestionarea bugetelor	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Note de curs Manuale de specialitate; Broșuri; studii de caz	Capacitatea de a controla financiar afacerea	8	12
	5.3. Managementul performanței financiare în contextul misiunii de consultanță	Previțiuni de afaceri Consultanță în afaceri pentru bordul director al afacerii (în legătură cu analiza indicatorilor de business)	Teorie : slide-uri și interacțiune liberă cu participanții	Suport de curs Computer Videoproietor Flipchart; Filme	Realizarea unui tablou de board, în care să se poată controla: - Indicatorii financiari de lichiditate și solvabilitate; - Indicatorii financiari de rentabilitate	6	14