

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA


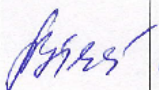
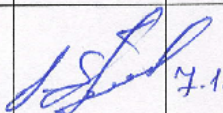


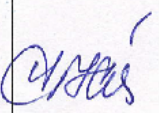
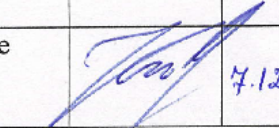
CADRUL NAȚIONAL AL CALIFICĂRILOR



STANDARD DE CALIFICARE

OMENIUL GENERAL DE STUDII	041 Științe economice
OMENIUL DE FORMARE PROFESIONALĂ	0413 Business și administrare
ALIFICAREA	Master în Științe economice
IVELUL CALIFICĂRII	7 CNC






FIȘA DE VALIDARE A CONFORMITĂȚII

Nr. crt.	Instituția/organizația/structura	Numele, prenumele	Funcția, titlul științific/gradul didactic	Semnătura	Data
MEMBRII GRUPULUI DE LUCRU CARE AU ELABORAT STANDARDUL DE CALIFICARE					
1	ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA, Departamentul Management și Antreprenariat, Facultatea Business și Administrarea Afacerilor	SOLCAN Angela	șefă departament, doctor în științe economice, conferențiară universitară		7.12.2022
2	ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA, Departamentul Resurse umane, Afaceri publice și Comunicare, Facultatea Economie Generală și Drept	BÎRCĂ Alic	doctor habilitat în științe economice, profesor universitar		6.12.2022
3	ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA, Departamentul Management și Antreprenariat, Facultatea Business și Administrarea Afacerilor	STIHI Liudmila	doctor în științe economice, conferențiară universitară		7.12.2022
4	ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA, Departamentul Management și Antreprenariat, Facultatea Business și Administrarea Afacerilor	NEGRU Ion	doctor în științe economice, conferențiar universitar		6.12.2022
5	UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI, Departamentul Economic și Management, Facultatea Inginerie Economică și Business,	ȚURCAN Rina	șefă departament, doctor în științe economice, conferențiară universitară		7.12.2022
6	BUCURIA S.A.	CECHINA Ecaterina	directoare financiară, doctor în științe economice, conferențiară universitară		6.12.2022
7	CAMERA DE COMERȚ ȘI INDUSTRIE A REPUBLICII MOLDOVA	BÎLBA Mihai	vicepreședinte		7.12.2022

COMISIA DE VALIDARE A STANDARDULUI DE CALIFICARE

1.	MINISTERUL ECONOMIEI, Secția reglementarea mediului de afaceri	CHIPER Valentina	șefa secției		7.12.2022
2.	MINISTERUL ECONOMIEI, Direcția dezvoltarea mediului de afaceri, Secția politici de dezvoltare a IMM și comerț	NEGHINĂ Silviu	șef adjunct direcție, șef al secției		06.12.22
3.	UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI	GRUNZU Tatiana	doctor în științe economice, conferențiară universitară		7.12.2022
4.	ASOCIAȚIA BUSINESSULUI EUROPEAN (EBA)	RUFA Mariana	directoare executivă		06.12.2022
5.	ALIANȚA ÎNȚREPRINDERILOR MICI ȘI MIJLOCII DIN MOLDOVA (AIM)	BUSUIOC Liliana	directoare executivă		06.12.2022

FIȘA DE CONSULTARE

Nr. crt.	Instituția/organizația/structura	Numele, prenumele	Funcția, titlul științific/gradul didactic	Semnătura	Data
PARTENERI SOCIALI					
1.	IM EFES VITANTA MOLDOVA BREWERY S.A.	BAZIUC Serghei	Director Resurse umane și administrație		6.12.22
2.	ORGANIZAȚIA PENTRU DEZVOLTAREA ANTREPRENORIALITĂȚII (ODA)	PÎNTEA Dumitru	Director		7.12.22
3.	MOLDTELECOM S.A.	KIRIAKOVA Inna	Directoare resurse umane		7.12.22
4.	ASOCIAȚIA FEMEILOR ANTREPRENOARE DIN MOLDOVA (AFAM)	PALII Lilia	Directoarea executivă		2.22
5.	UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA, Facultatea Științe Economice, Departamentul Administrarea Afacerilor	COREȚCHI Boris	Șef departament, doctor în științe economice, conferențiar universitar		2.22

FORMULARUL CALIFICĂRII

Descrierea calificării	<p>Calificarea <i>Master în Științe economice</i> în domeniul de formare profesională <i>0413 Business și Administrare</i> este acordată specialistului cu studii superioare de nivel 7 CNC, care posedă un nivel avansat de cunoștințe, abilități și competențe necesare pentru administrarea afacerii într-un mediu complex și în continuă schimbare.</p> <p>Absolvenții acestui program sunt pregătiți să activeze în diverse sectoare de activitate, indiferent de dimensiunea, statutul juridic sau serviciile furnizate de organizație. Ei pot lucra atât în mediul privat, cât și în cel public, contribuind la dezvoltarea și conducerea entităților din diverse industrii.</p> <p>Specialiștii în domeniul de formare profesională <i>0413 Business și Administrare</i> (master) formulează și revizuiesc politicile, planifică, coordonează (director) și evaluează activitățile generale ale întreprinderilor sau organizațiilor (cu excepția organizațiilor specializate și autorităților publice centrale), cu sprijinul altor manageri (directori/directoare), de obicei în cadrul liniilor (directoare) stabilite de către consiliul de administrare sau organismele de conducere, în fața cărora sunt responsabili pentru operațiunile întreprinse și rezultatele aferente acestora.</p> <p>Atribuțiile de bază ale acestora includ: conducerea strategică a entității; stabilirea obiectivelor, strategiei și politicii, planificarea și coordonarea activității organizației; raportarea către organele de conducere/control; autorizarea utilizării raționale a tuturor tipurilor de resurse pentru implementarea politicilor organizației; monitorizarea și evaluarea performanțelor organizației în raport cu obiectivele stabilite; asigurarea activității organizației în conformitate cu legislația în vigoare.</p>
Nivelul de calificare	<p>7 CNC</p>
Grup/grupuri-țintă	<ul style="list-style-type: none"> - Absolvenți ai programelor de studii superioare de licență, ciclul I; - prestatori de programe de educație și formare profesională; - angajatori; - alte părți interesate.
Tipul programului de studii	<p>Program de învățământ superior de master, ciclul II:</p> <ul style="list-style-type: none"> - master științific (MS); - master profesional (MP).
Forma de organizare a studiilor	<ul style="list-style-type: none"> - cu frecvență; - cu frecvență redusă; - la distanță
Durata și volumul studiilor	<ul style="list-style-type: none"> - 2 ani - învățământ cu frecvență; - 2,5 ani - învățământ cu frecvență redusă/învățământ la distanță. <p>Volumul studiilor - 120 de credite de studii.</p>
Condiții de acces	<p>Nivelul minim necesar de studii: studii superioare de licență, ciclul I.</p> <p>Acte de studii pentru acces:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diplomă de studii superioare de licență; - alt act de studii echivalent, recunoscut de autoritatea competentă. <p><i>În cazul înscrierii în ciclul II de studii superioare la un program de studii diferit de domeniul absolvit la ciclul I de studii superioare, candidații urmează să acumuleze 30 de credite de studii transferabile la disciplinele fundamentale și de specialitate aferente domeniului de studii pentru care optează, ceea ce reprezintă minimul curricular inițial necesar.</i></p>
Stagii de practică	<p>Tipurile stagiilor de practică:</p> <ul style="list-style-type: none"> - practica de master. <p>Numărul de credite de studii alocate stagiilor de practică se încadrează în limita 8-12% din numărul de credite per program.</p>
Actul de studii, titlul/calificarea	<ul style="list-style-type: none"> - Diploma de studii superioare de master și Suplimentul la Diplomă, redactat în limbile română și engleză

atribuită	- Titlul obținut - Master în științe economice
Dezvoltare profesională/ proiectarea carierei	- Angajarea în câmpul muncii conform calificării atribuite. - Continuarea studiilor la învățământ superior de doctorat, ciclul III (nivel 8 CNC).
Oportunități de angajare în câmpul muncii	112013 Director al/directoare a întreprinderii sociale 112017 Director/directoare de filială 121302 Director/directoare de întreprindere micro-, mică (fără ierarhie managerială) în domeniul dezvoltării și planificării 121904 Manager (șef/șefă) organizațional 122109 Manager (șef/șefă) vânzări și relații cu clienții 242110 Specialist în management și organizare 242312 Specialist pe dezvoltare organizațională 263104 Consultant/ consultantă în management
Cerințe legale speciale	Apt de muncă din punct de vedere fizic și psihic. Nu sunt alte cerințe legale speciale care limitează obținerea calificării de către persoanele care îndeplinesc condițiile de acces stipulate mai sus.

LISTA OCUPAȚILOR TIPICE

Programul de formare profesională	Ocupații tipice conform CORM (006-2021)	Ocupații tipice conform ESCO 08	Ocupații tipice conform ISCO-08	Alte clasificări relevante CAEM/ISIC/OMC
0413. Business și administrare Programul de studii: Administrarea Afacerii	112013 Director al/directoare a întreprinderii sociale 112017 Director/directoare de filială 121302 Director/directoare de întreprindere micro-, mică (fără ierarhie managerială) în domeniul dezvoltării și planificării 121904 Manager (șef/șefă) organizațional 121910 Manager responsabilitate socială corporativă 122104 Director/directoare de întreprindere micro-, mică (fără ierarhie managerială) în domeniul vânzări și marketing 122109 Manager (șef/șefă) vânzări și relații cu clienții 242110 Specialist în management și organizare 242312 Specialist pe dezvoltare organizațională 263107 Economist/economistă 263110 Manager în economie 263103 Consilier/consilieră probleme economice 263104 Consultant/ consultantă în management 263105 Coordonator/ coordonatoare dezvoltare economică 263108 Expert/expertă în economie	1120.4 Director general executiv adjunct 1120.5 Manager agenție pentru ocuparea forței de muncă 1120.6. Antreprenor social 1213.5 Manager afacere 1213.5.1 Manager regional 1219.4 Manager de departament 1221 Conducători în domeniul vânzări și marketing 1221.3.2.1 Manager vânzări 2421 Analisti de management și organizare 2631.2 Economist 2631.2.2 Consilier în economie 2631.2.3 Coordonator dezvoltare economică/ coordonatoare dezvoltare economică	1120 Managing Directors and Chief Executives 1213 Policy and Planning Managers 1219 Business services and administration managers not elsewhere classified 1221 Sales and marketing managers 2421 Management and Organisation Analysts 2422 Policy Administration Professionals 2423 Personnel and Careers Professionals 2631 Economists	70.10 Activități ale direcțiilor administrative centralizate 70.22 Activități de consultanță pentru afaceri și management 84.13 Reglementarea și eficientizarea activităților economice 94.11 Activități ale organizațiilor economice și patronale 94.12 Activități ale organizațiilor profesionale

COMPETENȚE RELEVANTE CALIFICĂRII

COMPETENȚE TRANSVERSALE (CT)	CT 1. Generarea de idei creative și rezolvarea problemelor CT 2. Îndeplinirea sarcinilor stabilite în mod autonom și responsabil CT 3. Comunicarea, colaborarea și munca în echipă CT 4. Utilizarea eficientă a tehnologiilor digitale CT 5. Adaptarea rapidă și eficientă la schimbări/ Agilitate CT 6. Dezvoltarea personală și profesională CT 7. Dezvoltarea parteneriatelor
COMPETENȚELE GENERALE (sectoriale/trans sectoriale) (CG)	CG 1. Aplicarea mecanismelor economice și a conceptelor majore ale economiei CG 2. Organizarea activității conform cadrului juridic aferent afacerilor CG 3. Analiza datelor și informațiilor din diverse domenii funcționale ale afacerilor CG 4. Luarea deciziilor pentru rezolvarea și identificarea soluțiilor optime CG 5. Respectarea principiilor de etică profesională CG 6. Elaborarea și implementarea strategiilor în vederea asigurării dezvoltării durabile
COMPETENȚE PROFESIONALE (CP)	CP 1. Elaborarea și implementarea unui sistem managerial eficient CP 2. Identificarea obiectivelor strategice și indicatorilor de performanță CP 3. Coordonarea activităților operaționale CP 4. Asigurarea calității proceselor/ produselor/ serviciilor CP 5. Managementul bugetelor și finanțelor CP 6. Managementul resurselor umane CP 7. Organizarea activităților de marketing CP 8. Oferirea de consultanță cu privire la soluțiile de eficientizare a proceselor de afaceri CP 9. Implementarea schimbărilor organizaționale CP 10. Restructurarea și transformarea sustenabilă a afacerii CP 11. Proiectarea și realizarea cercetărilor științifice

TRANSPUNEREA COMPETENȚELOR DIN STANDARDUL DE COMPETENȚĂ ÎN REZULTATE ALE ÎNVĂȚĂRII

Aria de competență profesională	Competențe conform standardului ocupațional/ standardului de competență	Rezultate ale învățării conform nivelului 7 CNC <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate:</i>	Module/discipline ce conduc la formarea de competențe profesionale
COMPETENȚE GENERALE (CG)			
1. Dezvoltarea și implementarea strategiilor	CG 1. Aplicarea mecanismelor economice și a conceptelor majore ale economiei	1. elabora strategii organizaționale potrivite, utilizând mecanismele și conceptele economice la nivel aprofundat.	<ul style="list-style-type: none"> - modulul Analize și prognoze în afaceri - Managementul proiectelor - Managementul marketingului - Metodologia și etica cercetării economice
	CG 2. Organizarea activității conform cadrului juridic aferent afacerilor	2. identifica cadrul juridic aferent afacerilor, atât în etapa de inițiere, cât și în cea de dezvoltare a activității.	<ul style="list-style-type: none"> - Drept comercial - modulul Finanțe și Contabilitate - modulul Dezvoltare personală și organizațională
2. Managementul resurselor și activităților	CG 3. Analiza datelor și informațiilor din diverse domenii funcționale ale afacerilor	3. utiliza tehnici și instrumente specifice pentru colectarea, analiza și interpretarea datelor și informațiilor în scopul luării deciziilor de afaceri.	<ul style="list-style-type: none"> - modulul Analize și prognoze în afaceri - Sisteme informatice în afaceri - Tehnici de negocieri în afaceri - modulul Finanțe și contabilitate - modulul Dezvoltarea afacerii
	CG 4. Luarea deciziilor pentru rezolvarea și identificarea soluțiilor optime		
	CG 5. Respectarea principiilor de etică profesională	4. identifica principiile și normele codului de etică și conduită profesională în interacțiunile cu angajații, partenerii și autoritățile.	<ul style="list-style-type: none"> - Metodologia și etica cercetării economice - modulul Dezvoltare personală și organizațională
3. Transformarea și dezvoltarea afacerii	CG 6. Elaborarea și implementarea strategiilor în vederea asigurării dezvoltării durabile	5. identifica metode de utilizare a proceselor de lucru sustenabile, ținând cont de specificul activității organizației.	<ul style="list-style-type: none"> - Managementul dezvoltării durabile/ Responsabilitatea socială corporativă (RSC) - Managementul schimbării - modulul Dezvoltare personală și organizațională
COMPETENȚE PROFESIONALE (CP)			
1. Dezvoltarea și implementarea	CP 1. Elaborarea și implementarea unui sistem	6. identifica instrumente manageriale avansate, abordări inovatoare, în vederea	<ul style="list-style-type: none"> - modulul Dezvoltarea afacerii - Tehnici de negocieri în afaceri

strategiilor	managerial eficient	eficientizării activității organizației.	<ul style="list-style-type: none"> - modulul Dezvoltare personală și organizațională - Managementul strategic - Managementul proiectelor - Managementul dezvoltării durabile/ Responsabilitatea socială corporativă (RSC) - Guvernanță corporativă - Stagiul de practică
	CP 2. Identificarea obiectivelor strategice și indicatorilor de performanță	7. efectua analize complexe ale mediului de afaceri și evalua opțiuni strategice pentru optimizarea performanței organizaționale.	
		8. planifica proiecte de complexitate ridicată, lucrând în echipă și respectând cerințele stabilite.	
2. Managementul resurselor și activităților	CP 3. Coordonarea activităților operaționalele	9. analiza activitățile operaționale pentru a asigura respectarea standardelor de calitate și a optimiza procesele în cadrul organizației.	<ul style="list-style-type: none"> - Metode avansate în managementul operațiunilor - Managementul proiectelor - Sisteme de management al calității - Sisteme informatice în afaceri - Managementul schimbării - Adoptarea deciziilor economice - Stagiul de practică
	CP 4. Asigurarea calității proceselor/ produselor/ serviciilor		
	CP 5. Managementul bugetelor și finanțelor	10. efectua analize financiare complexe și identifica metode potrivite de gestiune a resurselor financiare.	<ul style="list-style-type: none"> - modulul Finanțe și contabilitate - modulul Dezvoltarea afacerii
	CP 6. Managementul resurselor umane	11. analiza practici și strategii potrivite pentru a asigura alinierea resurselor umane cu obiectivele organizaționale.	<ul style="list-style-type: none"> - modulul Dezvoltare personală și organizațională - modulul Dezvoltarea afacerii - Managementul dezvoltării durabile/ Responsabilitatea socială corporativă (RSC) - Stagiul de practică
	CP 7. Organizarea activităților de marketing	12. realiza analize avansate ale pieței și elabora strategii de marketing pentru a sprijini creșterea și poziționarea competitivă a organizației.	<ul style="list-style-type: none"> - Managementul marketingului - modulul Dezvoltarea afacerii - Managementul schimbării - Stagiul de practică
3. Transformarea și dezvoltarea afacerii	CP 8. Oferirea de consultanță cu privire soluțiile de eficientizare a proceselor de afaceri	13. analiza procesele de afaceri și oferi consultanță în ceea ce privește soluțiile adecvate de optimizare a activității.	<ul style="list-style-type: none"> - Consultanță în afaceri și management - Tehnici de negocieri în afaceri - modulul Dezvoltarea afacerii - modulul Finanțe și contabilitate - Stagiul de practică

	CP 9. Implementarea schimbărilor organizaționale CP 10. Restructurarea și transformarea sustenabilă a afacerii	14. identifica și prezenta diverse strategii și metode pentru a implementa schimbările organizaționale.	<ul style="list-style-type: none"> - Managementul schimbării - Managementul proiectelor - Tehnici de negocieri în afaceri - modulul Dezvoltarea afacerii - Stagiul de practică
4. Cercetare științifică în domeniul administrării afacerilor	CP 11. Proiectarea și realizarea cercetărilor științifice	15. aplica creativ metode de cercetare științifică pentru soluționarea unor probleme complexe în domeniul administrării afacerilor.	<ul style="list-style-type: none"> - Metodologia și etica cercetării economice - Proiect de cercetare

DETALIEREA REZULTATELOR ÎNVĂȚĂRII CORESPUNZĂTORI COMPETENȚELOR PROFESIONALE ÎN TERMENI DE CUNOȘTINȚE, APTITUDINI, RESPONSABILITATE ȘI AUTONOMIE ȘI STABILIREA NIVELULUI MINIM DE COMPETENȚĂ NECESAR DE ATINS

COMPETENȚELE GENERALE (SECTORIALE/TRANSECTORIALE) (CG)			
REZULTATE ALE ÎNVĂȚĂRII			
CUNOȘTINȚE (K)	APTITUDINI (S)	RESPONSABILITATE ȘI AUTONOMIE (RA)	Nivelul minim de competență necesar de atins/demonstrat
Rezultatele învățării, nivel 7 CNC https://europa.eu/europass/system/files/2020-05/Legal%20text-RO.pdf (Anexa II)			
CG 1. Aplicarea mecanismelor economice și a conceptelor majore ale economiei			
Rezultatul învățării 1. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate elabora strategii organizaționale potrivite, utilizând mecanismele și conceptele economice la nivel aprofundat.</i>			
K1. Teorii avansate în domeniul economic K2. Mecanisme economice și principiile de funcționare K3. Metode de creștere economică K4. Tendințe în procesul creșterii și dezvoltării economice contemporane	S1. Prezintă o înțelegere adecvată a conținutului teoriilor economice avansate. S2. Selectează teoriile potrivite pentru analiză și cercetarea fenomenelor economice. S3. Determină costurile creșterii economice. S4. Identifică tendințele privind creșterea economică în baza fenomenelor analizate.	Absolventul prezintă cunoștințe profunde și complexe ale mecanismelor și conceptelor economice, aplicându-le în activitatea de conducere.	Absolventul - descrie abordările de bază ale teoriilor avansate din domeniul economic - distinge mecanismele economice și principiile lor de funcționare în baza situațiilor din mediul real interpretează tendințele de creștere și dezvoltare economică
CG 2. Organizarea activității conform cadrului juridic aferent afacerilor			
Rezultatul învățării 2. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate identifica cadrul juridic aferent afacerilor, atât în etapa de inițiere, cât și în cea de dezvoltare a activității.</i>			
K1. Cadrul normativ de bază și secundar național în domeniul economic și de afaceri K2. Cadrul de reglementare a relațiilor economice interstatale K3. Strategii, foi de parcurs, analize, studii în domeniul economic și de afaceri K4. Standardele și procedurile specifice privind desfășurarea activităților economice, inclusiv de achiziții	S1. Prezintă o înțelegere clară și corespunzătoare a cadrului normativ de bază și secundar național și internațional în domeniul economic și de afaceri. S2. Analizează critic fapte/situații/informații. S3. Determină activitățile de implementare a standardelor și procedurilor în corespundere cu normele legale naționale și internaționale. S4. Aplică corespunzător cadrul normativ	Absolventul este responsabil pentru respectarea integrală personală și de către echipă a cadrului normativ național și internațional aferent activității economice desfășurate.	Absolventul - descrie principalele elemente ale cadrului normativ și ale altor documente strategice relevante - relaționează/corelează/ajustează după caz obiectivele organizaționale cu cele de nivel național în baza strategiilor, analizelor și studiilor examinate implementează în activitatea de

	aferent afacerilor.		conducere standardele și procedurile specifice
CG 3. Analiza datelor și informațiilor din diverse domenii funcționale ale afacerilor			
CG 4. Luarea deciziilor pentru rezolvarea și identificarea soluțiilor optime			
Rezultatul învățării 3. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate utiliza tehnici și instrumente specifice pentru colectarea, analiza și interpretarea datelor și informațiilor în scopul luării deciziilor de afaceri.</i>			
K1. Tipuri de date și metode de structurare a datelor K2. Baze de date și business intelligence K3. Modele computerizate de analiză a datelor calitative K4. Metodologia cercetării sociale K5. Serii de timp și previziune	S1. Identifică datele necesare și le structurează conform necesităților de analiză. S2. Colectează și integrează datele în sisteme de prelucrare pentru ulterioara analiză. S3. Stabilește trenduri și co-dependențele necesare. S4. Consultă/ghidează colegii în realizarea proiectului de analiză. S5. Aplică instrumente specifice metodologiei sociale de cercetare.	Absolventul coordonează procesul de sistematizare și analiză a datelor prin aplicarea diverselor instrumente și platforme de prelucrare în vederea eficientizării proceselor de lucru.	Absolventul <ul style="list-style-type: none"> - identifică datele și le structurează în dependență de scopul analizei - operează cu sisteme de business intelligence în selectarea bazelor de date necesare utilizează diverse platforme computerizate pentru analiza datelor.
CG 5. Respectarea principiilor de etică profesională			
Rezultatul învățării 4. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate identifica principiile și normele codului de etică și conduită profesională în interacțiunile cu angajații, partenerii și autoritățile.</i>			
K1. Principiile și normele de bază ale eticii profesionale K2. Concepte centrale în deontologie K3. Standarde etice profesionale K4. Codul profesional K5. Etica în afaceri K6. Comunicarea și negocierea în afaceri K7. Inteligența emoțională în afaceri	S1. Aplică principiile și normele eticii profesionale în activitate. S2. Respectă standardele eticii profesionale. S3. Argumentează importanța respectării codului profesional de către angajați. S4. Formulează propuneri privind formarea și dezvoltarea culturii organizaționale în corespundere cu misiunea, viziunea și obiectivele strategice. S5. Aplică metode și tipuri de comunicare proprii situațiilor de lucru și interacțiunii cu alți actori. S6. Selectează tehnicile de negocieri specifice situației și obiectivelor stabilite.	Absolventul este responsabil pentru respectarea principiilor și standardelor de etică profesională în raport cu toți actorii relevanți.	Absolventul <ul style="list-style-type: none"> - prezintă normele și principiile eticii profesionale; - demonstrează cunoașterea standardelor etice profesionale; - practică comunicare eficientă și tehnici de negociere potrivite.

	S7. Analizează diverse metode și instrumente de inteligență emoțională în activitatea de conducere.		
CG 6. Elaborarea și implementarea strategiilor în vederea asigurării dezvoltării durabile			
Rezultatul învățării 5. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate</i> identifica metode de utilizare a proceselor de lucru sustenabile, ținând cont de specificul activității organizației.			
K1. Cadrul normativ în domeniul dezvoltării durabile național și internațional. K2. Concept, principii și programe de responsabilitate socială corporativă. K3. Procese de lucru prietenoase mediului. K4. Evaluarea impactului asupra mediului. K5. Mecanisme economice de mediu.	S1. Aplică cadrul normativ în domeniul dezvoltării durabile. S2. Formulează propuneri privind activitățile de dezvoltare a programelor de responsabilitate socială corporativă. S3. Identifică practici de implementare în activitatea economică a proceselor prietenoase mediului. S4. Examinează procesul de evaluare a impactului asupra mediului. S5. Determină mecanisme economice de mediu.	Absolventul poartă responsabilitate pentru respectarea legislației de mediu în activitatea organizației prin implementarea setului de instrumente, modele și principii specifice.	Absolventul - demonstrează înțelegerea cadrului normativ din domeniu și a mecanismelor economice aferente; - elaborează programe de RSC în baza principiilor specifice; - alege procese de lucru prietenoase mediului.
CP 1. Elaborarea și implementarea unui sistem managerial eficient			
Rezultatul învățării 6. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate</i> identifica instrumente manageriale avansate, abordări inovatoare, în vederea eficientizării activității organizației.			
K1. Esența și caracteristicile fundamentale ale procesului de conducere K2. Conținutul și caracteristicile constructive și funcționale ale funcțiilor de conducere K3. Metodele și instrumentele de aplicare a funcțiilor de conducere în organizație K4. Tipuri de manageri și stiluri de management K5. Esența și structura proceselor operaționale în cadrul organizației K6. Caracteristicile funcțiilor organizaționale	S1. Identifică instrumente manageriale avansate utilizate în domenii specifice ale afacerilor. S2. Examinează procesul de conducere operațională a managerilor. S3. Analizează critic metodele și instrumentele pentru exercitarea eficace a funcțiilor de conducere. S4. Determină structuralitatea organizației în funcție de obiectivele strategice urmărite. S5. Evaluează stiluri de conducere în funcție de situațiile constatate. S6. Evaluează utilizarea funcțiilor organizaționale prin metode de evaluare	Absolventul este responsabil de aplicarea funcțiilor de conducere utilizând în mod autonom instrumentele și metodele potrivite și/ sau prin delegarea acestora managerilor din subordine.	Absolventul explică caracteristicile și procesul de conducere prin funcțiile și funcțiunile specifice selectează metode și instrumente proprii funcțiilor de conducere, corespunzătoare situației explică stilurile de conducere și situațiile specifice pentru aplicarea acestora explică structura proceselor operaționale

	și control critic-constructiv, operativ și complex. S7. Evaluează riscurile și beneficiile asociate cu implementarea unor abordări inovatoare în cadrul organizației.		
CP 2. Identificarea obiectivelor strategice și indicatorilor de performanță			
Rezultatul învățării 7. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate efectua analize complexe ale mediului de afaceri și evalua opțiuni strategice pentru optimizarea performanței organizaționale.</i>			
K1. Caracteristicile factorilor mediului intern și extern K2. Metode actuale/moderne de analiză ale mediului intern și extern K3. Principiile de identificare și formulare a obiectivelor strategice și strategiilor de afaceri K4. Tipurile de strategii organizaționale K5. Modele de afaceri K6. Tipuri de indicatori de performanță relevanți pentru o entitate economică	S1. Realizează analiza factorilor mediului intern și extern. S2. Sintetizează rezultatele analizei. S3. Formulează obiectivele strategice și elaborează strategiile de afaceri corespunzătoare. S4. Identifică modele de afaceri potrivite în baza analizelor realizate. S5. Elaborează și prezintă modele de afaceri. S6. Determină/stabilește indicatori de performanță generali și specifici în corespundere cu obiectivele strategice stabilite.	Absolventul își asumă responsabilitatea pentru amploarea și veridicitatea analizelor realizate și desfășoară activitatea de cercetare autonom sau cu echipa.	Absolventul aplică metode de evaluare a mediului intern și extern; formulează strategii și obiective strategice corespunzătoare; explică esența modelelor de afaceri și argumentează selectarea modelul cel mai potrivit; elaborează și prezintă 1 model de afaceri; determină indicatorii de performanță de bază pentru o entitate economică și explică semnificația rezultatelor
Rezultatul învățării 8. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate planifica proiecte de complexitate ridicată, lucrând în echipă și respectând cerințele stabilite.</i>			
K1. Managementul proiectelor K2. Metodologii și instrumente în managementul proiectului K3. Managementul Bugetului și Resurselor K4. Evaluarea riscurilor K5. Comunicare și Leadership în echipa de proiect	S1. Elaborează planuri detaliate pentru proiecte, stabilind obiective clare și pași practici pentru atingerea acestora. S2. Poate comunica eficient în scris și verbal. S3. Identifică, evaluează și gestionează riscurile care pot afecta proiectul. S4. Selectează metodologii și instrumente potrivite proiectului. S5. Aplică metode gestionare eficiente a resurselor, inclusiv personalul, timpul și bugetul proiectului.	Absolventul își asumă responsabilitatea pentru elaborarea proiectelor la timp și în conformitate cu cerințele stabilite.	Absolventul elaborează și prezintă spre susținere cel puțin 2 proiecte.

	S6. Aplică tehnici specifice de management a proiectelor, precum și utilizează instrumente software relevante.		
CP 3. Coordonarea activităților operaționale			
CP 4. Asigurarea calității proceselor/ produselor/ serviciilor			
Rezultatul învățării 9. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate analiza activitățile operaționale pentru a asigura respectarea standardelor de calitate și a optimiza procesele în cadrul organizației.</i>			
<p>K1. Managementul proceselor de business</p> <p>K2. Metode de analiză diagnostică a proceselor de lucru și indicatorii specifici utilizați</p> <p>K3. Instrumente de analiză cost-beneficiu, de impact și de gestionare a riscurilor</p> <p>K4. Metode specifice de optimizare pentru diverse compartimente ale activității organizației (de ex: inginerie; reinginerie; reproiectare; îmbunătățire continuă (IPC); Lean Six Sigma, benchmarking; ABC, (Activity Based Costing); analiza costurilor funcționale (ASF); soluții software, TQM (managementul calității totale))</p> <p>K5. Elementele sistemului de calitate și elementele sistemului de conducere a calității definite de standardul ISO 9001 conform ciclului P E VA (Planifică, execută, verifică, acționează)</p> <p>K6. Standardele și politicile în domeniul calității corelate cu domeniul de activitate al entității</p> <p>K7. Procedurile sistemului calității, procedurile interne privind asigurarea calității</p>	<p>S1. Determină activitățile de gestionare a proceselor de lucru în corespundere cu obiectivele strategice.</p> <p>S2. Aplică metode de diagnostic potrivite a proceselor de lucru în vederea identificării punctelor slabe și a zonelor care necesită de optimizare.</p> <p>S3. Realizează și examinează analizele cost-beneficiu ale soluțiilor de optimizare identificate.</p> <p>S4. Analizează procesul de implementare a planului de optimizare, inclusiv cu integrarea soluțiilor software.</p> <p>S5. Formulează propuneri privind politicile de prevenire în vederea monitorizării procesului de asigurare a calității.</p> <p>S6. Stabilește acțiuni de supraveghere și de evaluare a proceselor de producție în raport cu obiectivele și standardele prestabilite.</p> <p>S7. Evaluează realizarea procedurii de audituri intern și extern.</p> <p>S8. Examinează rapoarte de audit interne și externe privind asigurarea calității.</p>	<p>Absolventul coordonează desfășurarea activităților operaționale conform obiectivelor stabilite și monitorizează procesul de asigurare a calității utilizând procedurile specifice în colaborare cu echipa.</p>	<p>Absolventul prezintă o analiză diagnostic a proceselor de lucru prin aplicarea metodelor potrivite realizează estimările necesare utilizând indicatorii specifici prezintă planul optimizării proceselor de lucru și argumentează selectarea metodelor potrivite pentru optimizare. Absolventul demonstrează cunoașterea elementelor cheie și procedurilor specifice ale sistemului de calitate definite de standardul ISO 9001</p>
CP 5. Managementul bugetelor și finanțelor			
Rezultatul învățării 10. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate efectua analize financiare complexe și identifica metode potrivite de gestiune a</i>			

resurselor financiare.			
K1. Legislația în domeniul financiar și cadrul normativ relevant pentru gestionarea bugetelor și finanțelor K2. Mediul financiar al întreprinderii K3. Tipurile de resurse financiare și Fluxuri financiare K4. Indicatorii financiari și metodele de determinare și analiză K5. Tipuri de bugete și principiile de întocmire	S1. Întocmește bugete în corespundere cu prevederile cadrului normativ și obiectivele întreprinderii. S2. Identifică și calculează necesarul de resurse financiare pentru asigurarea activității întreprinderii. S3. Analizează procesul de gestionare a resurselor și relațiile financiare. S4. Analizează indicatorii financiari și aprobă decizii corespunzătoare.	Absolventul poate gestiona resursele financiare în mod autonom și/sau în colaborare cu managerii din subordine.	Absolventul prezintă bugetul pentru realizarea unui proiect și indicatorii de monitorizare și control formulează concluzii în baza indicatorilor analizați și identifică deciziile potrivite în vederea asigurării sustenabilității financiare a organizației.
CP 6. Managementul resurselor umane			
Rezultatul învățării 11. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate analiza practici și strategii potrivite pentru a asigura alinierea resurselor umane cu obiectivele organizaționale.</i>			
K1. Etapele managementului resurselor umane, politica de personal și cultura organizațională K2. Legislația cu referire la resursele umane K3. Strategii de resurse umane K4. Managementul comunicațiilor K5. Evaluarea economică a performanțelor resurselor umane K6. Dezvoltarea și menținerea resurselor umane	S1. Aplică corespunzător prevederile cadrului normativ juridic în domeniul resurselor umane. S2. Formulează propuneri privind elaborarea și implementarea politicii de personal și elementele culturii organizaționale. S3. Aplică sisteme de comunicare corespunzătoare cu resursele umane. S4. Analizează diverse metode de evaluare a performanțelor resurselor umane. S5. Selectează practicile de dezvoltare și menținere a resurselor umane.	Absolventul poate desfășura activități de gestiune a resurselor umane și coordona implementarea politicilor de personal aprobate.	Absolventul prezintă planul de gestiune a resurselor umane în baza obiectivelor organizaționale stabilite și situației pe piața muncii din Republica Moldova.
CP 7. Organizarea activității de marketing			
Rezultatul învățării 12. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate realiza analize avansate ale pieței și elabora strategii de marketing pentru a sprijini creșterea și poziționarea competitivă a organizației.</i>			
K1. Fazele și procesele cercetării pieței K2. Metode primare și secundare de cercetare a pieței K3. Metode de colectare și achiziție de date K4. Metode și proceduri de testare K5. Analiza și raportarea datelor	S1. Aplică metode potrivite pentru cercetarea pieței. S2. Examinează și interpretează rezultatele/rapoartele cercetărilor de piață. S3. Identifică și aplică strategii de marketing	Absolventul coordonează activitatea de cercetare a pieței și asigură implementarea strategiilor împreună cu echipa.	Absolventul prezintă o analiză a rezultatelor cercetării de piață argumentează strategia de marketing selectată prin indicatorii de rezultat și eficiență/eficacitate.

K6. Strategii de marketing	potrivite. S4. Identifică și analizează diverse strategii de marketing.		
CP 8. Oferirea de consultanță cu privire soluțiile de eficientizare a proceselor de afaceri			
Rezultatul învățării 13. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate analiza procesele de afaceri și oferi consultanță în ceea ce privește soluțiile adecvate de optimizare a activității.</i>			
K1. Competențele consultantului și procesul de consultanță K2. Etapele procesului de consultanță și modul în care acestea sunt aplicate în mediul de afaceri. K3. Modele de business în consultanță și cu modalitățile de aplicare a acestora K4. Codul deontologic al consultantului/expertului în domeniul afacerilor și managementului.	S1. Analizează activitatea de consultanță/expertiză în corespundere cu procedurile specifice și cu standardele profesionale. S2. Identifică metode și instrumente potrivite pentru expertizare. S3. Întocmește rapoarte comprehensive și imparțiale de analiză, sinteză și expertiză, evidențiind concluziile și recomandările relevante. S4. Calculează indicatorii și determină criteriile de eficiență a cadrului normativ și/sau a afacerii. S5. Dezvoltă, propune și argumentează prognoze, scenarii și strategii pe termen scurt, mediu și lung pentru dezvoltarea eficientă a afacerii S6. Aplică corespunzător prevederile codului deontologic al consultantului/expertului.	Absolventul poate realiza activități de consultanță, expertiză economică și de afaceri în mod autonom sau în colaborare cu membrii echipei/grupului de lucru.	Absolventul demonstrează cunoștințe aprofundate a cadrului normativ internațional și național în domeniul economic și de afaceri; prezintă analiza și sinteza unui document de politici economice/plan de dezvoltare a afacerii, și formulează recomandări bine argumentate.
CP 9. Implementarea schimbărilor organizaționale			
CP 10. Restructurarea și transformarea sustenabilă a afacerii			
Rezultatul învățării 14. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate identifica și prezenta diverse strategii și metode pentru a implementa schimbările organizaționale.</i>			
K1. Abordări conceptuale ale schimbării, restructurării și transformării organizaționale K2. Strategii, tipuri și modele specifice proceselor de schimbare, transformare și restructurare organizațională K3. Etapele de implementare specifice	S1. Identifică strategii de schimbare, restructurare și /sau transformare organizațională. S2. Analizează implementarea procesului identificat de schimbare, restructurare sau transformare organizațională. S3. Examinează rapoarte de progres ale	Absolventul poartă responsabilitatea pentru implementarea modelului selectat și aprobat, ținând cont de principiile sustenabilității prin	Absolventul demonstrează înțelegerea metodelor aplicate pentru depășire a rezistenței la schimbare prezintă un plan de implementare și evaluare a schimbărilor organizaționale inclusiv de

<p>K4. Metode de depășire a rezistenței la schimbare</p> <p>K5. Indicatori de eficiență și eficacitate specifici proceselor de schimbare, transformare și restructurare organizațională</p>	<p>implementării procesului selectat.</p> <p>S4. Propune metode de depășire a rezistenței la schimbare din partea echipei.</p>	<p>coordonarea proceselor de comun cu echipa.</p>	<p>depășire a riscurilor aferente.</p>
<p>CP 11. Proiectarea și realizarea cercetărilor științifice</p>			
<p>Rezultatul învățării 15. <i>Absolventul/candidatul la atribuirea calificării poate aplica creativ metode de cercetare științifică pentru soluționarea unor probleme complexe în domeniul administrării afacerilor.</i></p>			
<p>K1. Procesul de cercetarea științifică</p> <p>K2. Metode de analiză calitativă și cantitativă de cercetare</p> <p>K3. Tehnici de documentare bibliografică</p> <p>K4. Regulile de scriere și redactare academică</p> <p>K5. Forme de valorificare a rezultatelor cercetării științifice</p> <p>K6. Etica cercetării științifice</p>	<p>S1. Aplică avansat metode, tehnici, procedee și instrumente de cercetare.</p> <p>S2. Aplică procedeele eficiente de documentare bibliografică.</p> <p>S3. Planifică cercetarea, determină instrumentarul metodologic de cercetare, formulează ipoteze, scopul, obiectivele, concluzii și recomandări.</p> <p>S4. Demonstrează capacitatea de a expune verbal și scris concluzii și rezultate ale cercetării.</p> <p>S5. Susține discursuri, comunicări științifice.</p> <p>S6. Participă la discuții și dezbateri pe probleme științifice.</p> <p>S7. Respectă normelor etice la toate etapele de realizare a cercetării științifice.</p>	<p>Absolventul aplică gândirea critică, metodele de cercetare, principiile de etică și raționament profesional în realizarea activității științifice.</p>	<p>Absolventul participă la elaborarea proiectelor de cercetare.</p>

**CERINȚE ȘI CRITERII DE EVALUARE A REZULTATELOR ÎNVĂȚĂRII ÎN
VEDEREA ATRIBUIRII CALIFICĂRII**

1. Cerințe generale

Nr. crt.	CERINȚE	DESCRIPTORI
1.	Condiții de admitere pentru evaluarea finală	La examenul de finalizare a studiilor superioare de master sunt admiși studenții care au realizat integral Planul de învățământ și au obținut creditele aferente unităților de curs/modulelor obligatorii și opționale urmate.
2.	Forma de evaluare finală a rezultatelor învățării	Studiile superioare de master se finalizează cu susținerea publică a tezei/ proiectului de master.
3.	Condiții organizatorice de realizare a evaluării finale și certificării calificării	<p>În baza autonomiei universitare și cu asumarea responsabilității publice, instituțiile de învățământ superior elaborează și aplică reglementări proprii de elaborare și organizare a susținerii tezei/proiectului de master, cerințele concrete fiind stabilite de către departamentul/catedra de profil din instituția de învățământ organizatoare de studii superioare de master și stipulate în regulamentele instituționale aprobate de senat.</p> <p>Organizare a susținerii tezei/proiectului de master prevede următoarele:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluarea finală se organizează de către instituțiile de învățământ superior, care dețin acreditarea programului de master. - Tema tezei/proiectului de master se stabilește de către studenți și conducătorii de teze, fiind aprobată de către departamentul/catedra de profil și consiliile facultăților până la începutul anului II de studii. - După aprobare, tematica tezelor/proiectelor de master se plasează pe paginile web oficiale ale departamentelor/catedrelor, facultăților. - Tezele elaborate de către masteranzi se vor verifica prin sistemele de anti-plagiat deținute de către instituția de învățământ organizatoare de studii superioare de master. - Tezele/proiectele de master se susțin public, în fața comisiilor de evaluare stabilite prin ordin al rectorului instituției organizatoare de master. - Cerințele concrete pentru elaborarea și susținerea tezei de master se stabilesc de către departamentul/catedra de profil din instituția de învățământ organizatoare de studii superioare de master și se plasează pe pagina web al departamentului și/sau a instituției.
4.	Cerințe generale față de modalitatea de evaluare și instrumentele utilizate în procesul de evaluare	<p>Evaluarea finală se axează pe evaluarea în baza criteriilor stabilite și a competențele profesionale dobândite de către masterand pe perioada studiilor (în corespundere cu standardul de calificare) și demonstrate prin conținutul tezei/proiectului de master elaborate și în cadrul procesului de susținere a acesteia.</p> <p>În procesul evaluării, autorul tezei de master va fi apreciat conform următoarelor criterii: actualitatea temei; calitatea fundamentării științifice; realizarea obiectivelor cercetării; relevanța practică a studiului efectuat; utilizarea în procesul de cercetare, realizat în scopul elaborării tezei de master, a metodologiilor specifice științelor economice; calitatea prezentării (lizibilitate, grafică, elocință etc.).</p> <p>La susținerea publică în comisie sunt admise tezele care au îndeplinit criteriile verificării la plagiat.</p> <p>Activitatea Comisiei de evaluare a tezelor de master este consemnată în procese-verbale, care fixează cum a fost apreciat absolventul susținerea tezei de master, întrebările suplimentare, opinia separată a unor membri</p>

		ai comisiei la insistența acestora. Procesele-verbale sunt semnate de președinte și membrii Comisia de evaluare a tezelor de master prezente la susținere și se păstrează în arhiva instituției organizatoare.
5.	Cerințe generale față de evaluatori	<p>Comisiile de evaluare a tezelor/proiectelor de master sunt constituite din cel puțin cinci cadre științifico-didactice, dar pot include și reprezentanți ai angajatorilor.</p> <p>Comisia de evaluare a tezelor de master include un președinte, un vicepreședinte, 3 membri și secretarul acesteia. Secretarul comisiei nu are drept de vot.</p> <p>În calitate de președinte al comisiei de evaluare a tezei/proiectului de master sunt desemnați specialiști în domeniul respectiv (profesori universitari, conferențieri universitari, cercetători științifici, deținători ai titlurilor onorifice, practicieni consacrați și recunoscuți), care nu activează în cadrul instituției în cauză. Aceeași persoană poate fi numită președinte al unei comisii de evaluare a tezei/proiectului de master nu mai mult de doi ani consecutiv.</p> <p>Vicepreședinții ai Comisiilor de master pot fi numiți șefi de departament/catedră, profesori universitari, conferențieri universitari, titulari ai instituției organizatoare. În cazul când președintele Comisiei de master nu poate din motive obiective să-și îndeplinească funcțiile, vicepreședintele îndeplinește funcțiile acestuia până la numirea unui nou președinte.</p> <p>În funcție de secretar al Comisiei de master pot fi desemnate cadre didactice universitare, laboranți superiori, metodiști etc.</p>
6.	Cerințe normative privind certificarea calificării	<p>Examenul de master se finalizează cu acordarea titlului de master în științe economice absolvenților care demonstrează prin teza de master elaborată o cercetare științifică, aprofundată/interdisciplinară/complementară, în scopul analizei problemelor teoretice și practice, care trebuie să dovedească:</p> <ul style="list-style-type: none"> - competențe profesionale și de cercetare științifică în domeniul administrării afacerilor, - cunoașterea științifică avansată a temei abordate, - să conțină elemente de noutate în dezvoltarea sau soluționarea problemei de cercetare. <p>În baza promovării examenului de master și atribuirii calificării profesionale, se eliberează Diploma de studii superioare de master.</p> <p>În Diploma de studii superioare de master se specifică media generală de licență. Diploma de studii superioare de master atestă că titularul acesteia a atins rezultatele învățării conform prezentului standard, deține studii superioare complete și poate continua studiile la ciclul III, precum și angajarea în câmpul muncii conform calificării atribuite.</p> <p>Diploma de studii superioare de master este însoțită de suplimentul la diplomă, redactat în limbile română și engleză, acordat cu titlu gratuit. Programele analitice se eliberează la solicitare. Studenților străini programele analitice se eliberează cu titlu obligatoriu.</p>

Formele de evaluare a rezultatelor învățării în vederea atribuirii calificării

Pe durata programului de formare, vor fi evaluate rezultatele învățării, prin utilizarea unui număr variat de tipuri, modalități și forme de evaluare.

Ținând cont de nivelul de instruire a studenților, precum și de experiența academică și prezența competenței de a învăța, se pune accent pe activitatea individuală și achiziționarea cunoștințelor și aptitudinilor, reieșind din nevoia individuală de formare/dezvoltare a competențelor profesionale.

Aprecierea rezultatelor învățării are loc prin:

- evaluări curente realizate în cadrul activităților practice;

- evaluările produselor rezultate din sarcinile lucrului individual;
- evaluările finale în sesiunile de examinare.

Rezultatele învățării, care stau la baza competențelor profesionale, nivel 7 de calificare, au un grad sporit de specializare și transfer, fapt care influențează și sarcinile și conținutul evaluării. Rezultatele învățării pentru nivelul 7 de calificare sunt validate prin creditele obținute de către beneficiarul programului, prin intermediul cărora se recunoaște nivelul minim de competență.

Studiile superioare de master se finalizează cu susținerea publică a tezei/proiectului de master.

Teza/proiectul de master reprezintă o cercetare științifică sau de creație artistică, aprofundată/interdisciplinară/complementară în scopul analizei problemelor teoretice și practice, care trebuie să demonstreze competențe profesionale și de cercetare științifică în domeniul programului de master, cunoașterea științifică avansată a temei abordate, să conțină elemente de noutate în dezvoltarea sau soluționarea problemei de cercetare.

Prin teza /proiectul de master, vor fi evaluate următoarele rezultate ale învățării:

Nr. crt.	Rezultate ale învățării
1.	elabora strategii organizaționale potrivite, utilizând mecanismele și conceptele economice la nivel aprofundat;
2.	identifica cadrul juridic aferent afacerilor, atât în etapa de inițiere, cât și în cea de dezvoltare a activității;
3.	utiliza tehnici și instrumente specifice pentru colectarea, analiza și interpretarea datelor și informațiilor în scopul luării deciziilor de afaceri;
4.	identifica principiile și normele codului de etică și conduită profesională în interacțiunile cu angajații, partenerii și autoritățile;
5.	identifica metode de utilizare a proceselor de lucru sustenabile, ținând cont de specificul activității organizației;
6.	identifica instrumente manageriale avansate, abordări inovatoare, în vederea eficientizării activității organizației;
7.	efectua analize complexe ale mediului de afaceri și evalua opțiuni strategice pentru optimizarea performanței organizaționale;
8.	planifica proiecte de complexitate ridicată, lucrând în echipă și respectând cerințele stabilite;
9.	analiza activitățile operaționale pentru a asigura respectarea standardelor de calitate și a optimiza procesele în cadrul organizației;
10.	efectua analize financiare complexe și identifica metode potrivite de gestiune a resurselor financiare;
11.	analiza practici și strategii potrivite pentru a asigura alinierea resurselor umane cu obiectivele organizaționale;
12.	realiza analize avansate ale pieței și elabora strategii de marketing pentru a sprijini creșterea și poziționarea competitivă a organizației;
13.	analiza procesele de afaceri și oferi consultanță în ceea ce privește soluțiile adecvate de optimizare a activității;
14.	identifica și prezenta diverse strategii și metode pentru a implementa schimbările organizaționale;
15.	aplica creativ metode de cercetare științifică pentru soluționarea unor probleme complexe în domeniul administrării afacerilor.

Tema tezei/proiectului de master se stabilește de către studenți și conducătorii de teze, fiind aprobată de către departamentul/catedra de profil și consiliile facultăților până la începutul anului II de studii.

La stabilirea temei tezei/proiectului de master științific se ține cont de prioritățile strategice în domeniile cercetării și inovării. După aprobare, tematica tezelor/proiectelor de master se plasează pe paginile web oficiale ale departamentelor/catedrelor, facultăților.

Tema tezei/proiectului de master se definitivează la finalizarea etapei de documentare, dar nu mai târziu de 3 luni până la susținerea publică a lucrării de finalizare a studiilor.

Instituțiile de Învățământ Superior vor detalia etapele și conținutul procesului de elaborare a tezei de master în regulamente/ghiduri/proceduri instituționale.

Elaborarea lucrării și susținerea rezultatelor cercetării, solicită valorificarea tuturor rezultatelor învățării, obținute pe parcursul programului de master.

2. Criteriile de evaluare a rezultatelor învățării și descriptorii de note

În baza autonomiei universitare și cu asumarea responsabilității publice, instituțiile de învățământ superior elaborează și aplică reglementări proprii de elaborare și organizare a susținerii tezei/proiectului de master, cerințele concrete fiind stabilite de către departamentul/catedra de profil

din instituția de învățământ organizatoare de studii superioare de master și stipulate în regulamentele instituționale aprobate de senat.

Descriptorii de note sunt aplicați pentru stabilirea nivelului rezultatelor învățării demonstrate de către candidat prin teza de master. Descriptorii explică semnificația notei acordate candidatului pentru prezentarea produselor specificate în conținutul lucrării. Descriptorii de nivel se utilizează de către Comisia pentru Examenul de master în procesul de stabilire a notei alocate corespunzător nivelului de realizare a sarcinii.

Nota finală la teza/proiectul de master se va calcula ținând cont de ponderea fiecărui criteriu de evaluare, specificate în tabelul de mai jos.

Rezultatele evaluării tezei de master se face cu note de la 10 la 1. Convertirea notelor în scala de notare ECTS (European Credit Transfer System) este realizată conform Ghidului utilizatorului Sistemului European de Credite Transferabile, ECTS.

Criterii de evaluare	Descriptori			
	Nivel maxim (nota 10 – 9,00)	Nivel mediu (nota 8,99 – 7,00)	Nivel minim (nota 6,99 – 5,00)	Nesatisfăcător (nota < 5,00)
1	2	3	4	5
1. Actualitatea temei	- Tema corelează în totalmente cu tendințele și necesitățile domeniului de cercetare.	- Tema corelează în temei cu tendințele și necesitățile domeniului de cercetare.	- Tema corelează parțial cu tendințele și necesitățile domeniului de cercetare.	- Tema nu corelează cu tendințele și necesitățile domeniului de cercetare.
2. Calitatea fundamentării științifice	<ul style="list-style-type: none"> - Fundamentarea științifică conține teorii și abordări reprezentative și abordări conceptuale inovative pentru problema studiată. - Conceptele și teoriile explică demersul cercetării realizat și demonstrează opinia autorului, printr-un mod de prezentare preponderent analitico -apreciativ. - Legăturile dintre abordările teoretice și implicațiile practice, demonstrează capacitatea de transfer și/sau de extindere a unor concepte de către autor. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fundamentarea științifică conține teorii și abordări conceptuale reprezentative pentru problema studiată. - Conceptele și teoriile, în general, explică demersul cercetării realizat, dar nu întotdeauna demonstrează opinia autorului. - Legăturile teoretice susțin explicit aspectele practice ale cercetării. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fundamentarea științifică are la bază doar câteva teorii ce au tangențe conceptuale cu problema studiată. - Conceptele și teoriile sunt prezentate descriptiv și nu argumentează suficient de bine demersul cercetării. - Nu este o legătură bine definită între reperele teoretice și demersul practic al cercetării. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fundamentarea științifică este irelevantă pentru problema studiată. - Lipsește o prezentare clară a conceptelor și teoriilor. - Aspectele teoretice ale cercetării nu justifică/susține conceptual analiza problematicii propuse/identificate.
3. Realizarea obiectivelor cercetării	<ul style="list-style-type: none"> - Problemele examinate și prezentate sunt în deplină concordanță cu obiectivele și scopul cercetării. - Sarcinile cercetării derivă din obiectivele cercetării, sunt verificabile și prezentate în mod clar și detaliat. - Scopul și obiectivele 	<ul style="list-style-type: none"> - Problemele examinate și prezentate sunt cu devieri ne semnificative de la obiectivele specifice; - Sarcinile cercetării derivă din obiectivele cercetării, sunt prezentate clar, dar cu un număr limitat de detalii/exemple. 	<ul style="list-style-type: none"> - Problema examinată și prezentată este cu devieri semnificative de la obiectivele specifice. - Sarcinile cercetării derivă din obiectivele cercetării, dar nu sunt verificabile și cu un număr limitat de detalii/exemple. - Scopul și obiectivele cercetării sunt parțial atinse. 	<ul style="list-style-type: none"> - Problemele cercetării nu corespund obiectivelor cercetării. - Sarcinile cercetării nu sunt corelate la obiectivele cercetării. - Scopul și obiectivele cercetării, în temei, nu sunt realizate.

	cercetării sunt realizate integral.	- Scopul și obiectivele cercetării sunt, în general, realizate.		
4. Relevanța practică a studiului efectuat	<ul style="list-style-type: none"> - Studiul este foarte relevant pentru tema de cercetare selectată și pentru domeniul administrării afacerii. - Rezultatele cercetării contribuie la dezvoltarea strategiilor și politicilor de gestiune eficientă a afacerilor. - Soluțiile propuse sunt practice, cu posibilități înalte de implementare în mediul economic. 	<ul style="list-style-type: none"> - Studiul este relevant pentru tema de cercetare selectată și pentru domeniul administrării afacerii. - Rezultatele cercetării contribuie la dezvoltarea strategiilor și politicilor de gestiune eficientă a afacerilor. - Soluțiile propuse pot fi implementate în mediul economic. 	<ul style="list-style-type: none"> - Studiul este parțial relevant pentru tema de cercetare selectată și pentru domeniul administrării afacerii. - Rezultatele cercetării sunt puțin axate pe dezvoltarea strategiilor și politicilor de gestiune eficientă a afacerilor. - Posibilitate redusă de implementate în mediul economic a soluțiilor propuse. 	<ul style="list-style-type: none"> - Studiul nu este relevant pentru beneficiarii. - Rezultatele cercetării nu duc la dezvoltarea strategiilor și politicilor din domeniul economic. - Soluțiile propuse nu pot fi implementate în mediul economic.
5. Utilizarea metodologiei specifice științelor economice	<ul style="list-style-type: none"> - Metodologia de cercetare este specifică științelor economice și se racordează cu nivelul de complexitate al calificării; - Elementele strategiei de cercetare sunt foarte bine corelate. - Sunt aplicate cele mai relevante instrumente de cercetare. 	<ul style="list-style-type: none"> - Metodologia de cercetare este specifică științelor economice, dar există anumite lacune privind gradul de complexitate solicitat de nivelul de calificare. - Elementele strategiei de cercetare, în general, sunt clar prezentate, dar există anumite lacune nesemnificative în procesul de aplicare. - Instrumentele de cercetare sunt relevante, dar în prelucrarea datelor, au fost 	<ul style="list-style-type: none"> - Metodologia de cercetare conține anumite devieri de la o abordare specifică științelor economice. - Elementele strategiei de cercetare sunt formulate cu anumite greșeli și/sau neclarități și există lacune în procesul de aplicare. - Instrumentele de cercetare sunt funcționale, dar nu cele mai relevante și sunt aplicate cu anumite greșeli. 	<ul style="list-style-type: none"> - Metodologia de cercetare este irelevantă științelor economice. - Nu există o legătură explicită dintre diversele elemente ale strategiei de cercetare. - Instrumentarul este irelevant și/sau aplicat greșit.

		comise greșeli neesențiale.		
6. Calitatea prezentării (lizibilitate, grafică, elocință etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Corectitudinea stilistică, gramaticală și a aspectului grafic sunt respectate în totalitate. - Aplicarea corectă a standardelor bibliografice. - Prezentarea este organizată este completă, originală și expusă logică. Este ușor de urmărit. - Sunt demonstrate cunoștințe și competențe ample și profunde la tema lucrării. - Volumul raportului se încadrează în timpul alocat. - Competențe de comunicare foarte bune. - Răspunsuri prompte și corecte la toate întrebările formulate. 	<ul style="list-style-type: none"> - Corectitudinea stilistică, gramaticală și a aspectului grafic sunt respectate. - Aplicarea corectă, în cea mai mare parte, a standardelor bibliografice. - Prezentarea este relevantă și conține elemente de originalitate. - Sunt demonstrate cunoștințe și competențe ample la tema lucrării. - Volumul raportului se încadrează în timpul alocat. - Competențe de comunicare - bune. - Răspunsuri corecte la 70-80% de întrebări formulate. 	<ul style="list-style-type: none"> - Corectitudinea stilistică, gramaticală și a aspectului grafic este cu unele abateri. - Aplicarea neuniformă a standardelor bibliografice. - Prezentarea este bună, dar unele informații sunt în afara logicii prezentării. - Sunt demonstrate cunoștințe și competențe de bază la tema lucrării. - Volumul raportului se încadrează în timpul alocat. - Competențe de comunicare în general adecvate. - Răspunsuri la minim 40% de întrebări formulate. 	<ul style="list-style-type: none"> - Corectitudinea stilistică, gramaticală și a aspectului grafic este prezentată cu abateri. - Erori frecvente în aplicarea standardelor bibliografice. - Prezentarea nu este bine organizată, nu oferă informații relevante. - Nu sunt demonstrate cunoștințe și competențe satisfăcătoare la tema lucrării. - Volumul raportului nu se încadrează în timpul alocat. - Competențe de comunicare nesatisfăcătoare. - Răspunsuri la mai puțin de 40% de întrebări formulate.

Ponderea fiecărui criteriu în calcularea notei finale este aprobată de Senatul instituției de învățământ superior, la propunerea facultății care organizează programul de master respectiv.

3. Stabilirea nivelului minim de competență

Fiecare instituție de învățământ superior în regulamentele/ghidurile instituționale vor prezenta etapele de elaborare și susținere a tezei de master, de rând cu criteriile de evaluare a rezultatelor învățării în vederea atribuirii calificării, candidații urmând să acumuleze minim 40% din punctajul prevăzut de barem.

În cazul în care studentul nu a susținut teza de master în sesiunea stabilită, acesta are dreptul să o susțină repetat, de cel mult două ori, cu suportarea de către candidat a cheltuielilor de examinare, conform termenelor și metodologiei stabilite de instituție. Pentru susținerea repetată, studentul solicită reconfirmarea temei tezei de master. În cazul în care și la a treia încercare de a susține teza studentul nu obține media de promovare, acestuia i se eliberează un certificat de absolvire a programului de master și certificatul academic respectiv.

4. Stabilirea necesarului minim de resurse pentru evaluarea rezultatelor învățării în vederea atribuirii calificării.

Pentru evaluarea rezultatelor învățării în vederea atribuirii calificării, sunt necesare următoarele resurse:

- **documente instituționale:** politici și proceduri instituționale care reglementează și ghidează evaluarea rezultatelor învățării în vederea atribuirii calificării.
- **resurse umane:** cadre didactice responsabile de elaborarea și aplicarea evaluării; conducători științifici responsabili îndrumare și ghidare academică; personal administrativ necesar pentru organizarea bunei desfășurări a evaluării rezultatelor; membrii Comisiei de evaluare;
- **resurse materiale:** săli de examen sau spații de lucru, echipamente și materiale necesare pentru evaluări, conexiuni la Internet stabile pentru evaluările online (dacă este cazul);
- **resurse digitale:** sistem anti-plagiat pentru a asigura integritatea procesului de evaluare, softuri profesionale pentru facilitarea evaluării online sau gestionarea eficientă a procesul de evaluare.

ASIGURAREA CALITĂȚII STANDARDULUI DE CALIFICARE

ETAPE	DESCRIPTORI/DOVEZI
Inițierea procesului de elaborare a standardului de calificare	<p>Ministerul Educației și Cercetării, în cadrul Proiectului „Învățământul superior din Republica Moldova” (Moldovan Higher Education), Proiect (MHEP) (P167790), IDA Credit No.IDA-65420, finanțat de Banca Mondială, a inițiat procesul de elaborare a standardului de calificare.</p> <p>Ministerul Educației și Cercetării, prin ordinul nr. 1638/2021 Cu privire la constituirea Grupurilor de lucru pentru elaborarea standardelor de calificare, dispus elaborarea standardelor de calificare pentru domeniul general de studiu 041. Științe economice, domeniul de formare profesională 0413 Business și Administrare pentru nivelurile 6,7 și 8 ISCED.</p> <p>Standardul de calificare a fost avizat de 5 parteneri sociali, reprezentați ai mediului de afaceri și instituțiilor de învățământ superior. Reprezentanții instituțiilor de învățământ superior și ai mediului de afaceri, au fost implicați în procesul de elaborare în calitate de membri ai Grupului de lucru pentru elaborarea standardului de calificare.</p>
Elaborarea standardului de calificare	<p>Standardul de calificare a fost elaborat în baza Metodologiei de elaborare, validare și aprobare a standardelor de calificare, aprobată prin ordinul Ministerului Educației și Cercetării nr. 573 din 15 iunie 2022.</p> <p>La baza elaborării standardului de calificare este Standardul de competență pentru Business și administrare.</p> <p>Standardul de competență este parte integrantă a Standardului de calificare și este prezentat în Anexă la acesta.</p> <p>Grupul de lucru a fost constituit din 7 persoane: 5 reprezentanți ai mediului academic cu experiență semnificativă în domeniu și 2 reprezentanți ai mediului de afaceri, și anume au participat cadre științifico-didactice de la Facultatea Business și Administrarea Afacerilor și Facultatea Economie Generală și Drept din cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova și de la Facultatea Inginerie Economică și Business din cadrul Universității Tehnice a Moldovei, precum și specialiști în domeniu de la: BUCURIA S.A., Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova.</p> <p>În coordonarea/avizarea standardului de calificare au fost implicați reprezentanții mediului de afaceri IM EFES VITANTA MOLDOVA BREWERY S.A., Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA), MOLDTELECOM S.A., Asociația Femeilor Antreprenoare din Moldova (AFAM), precum și instituțiile de învățământ ce oferă programe de studii.</p>
Validarea	<p>Standardul de calificare a fost validat de Comisia de validare constituită din reprezentanții Ministerului Economiei, Universității Tehnice a Moldovei, Asociația Businessului European (EBA), Alianța Întreprinderilor Mici Mijlocii (AIMM).</p> <p>Avizul Comisiei de validare din 07.12.2022.</p>
Implementarea	<p>Revizuirea și adaptarea Curriculumului și a Planului de învățământ pentru domeniul de formare profesională 0413 Business și administrare, nivelul 7.</p> <p>Ajustarea conținuturilor disciplinelor/unităților de curs de specialitate și introducerea unor discipline/unități de curs noi în vederea asigurării formării competențelor profesionale și sectoriale specifice</p> <p>Organizarea și desfășurarea evaluării finale a absolvenților programului de studii superioare de master în științe economice, în temeiul rezultatelor învățării ale</p>

	standardului de calificare.
Mecanisme de feedback și de îmbunătățire continuă a calității	<p>Ministerul Educației și Cercetării asigură platforma de dialog între partenerii sociali pentru colectarea feedback-ului de la părțile interesate în această calificare.</p> <p>Consiliul National pentru Calificări participă la asigurarea dialogului privind elaborarea/actualizarea standardelor de calificare între părțile interesate: instituțiile de învățământ superior, mediul de afaceri, organizațiile non-guvernamentale etc.</p> <p>Drept temei pentru revizuirea și/sau actualizarea standardului de calificare vor servi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - implementarea pe piața muncii a tehnologiilor/metodelor/modelelor avansate de gestiune a afacerilor - armonizarea politicilor naționale cu cele europene în scopul îmbunătățirii pregătirii specialiștilor din acest domeniu - solicitările din partea beneficiarilor de specialiști formați: întreprinderi private și de stat, instituții publice, asociații de business etc. <p>Standardul de calificare se actualizează, cel puțin, o dată la cinci ani sau, la necesitate, în termen de șase luni de la aprobarea standardului de competență actualizat, sau în alte cazuri relevante (modificarea cadrului normativ, dificultăți în implementarea standardului de calificare) sesizate de părțile interesate.</p>
Asigurarea transparenței	Standardul de calificare va fi publicat pe pagina web oficială a Ministerului Educației și Cercetării și înscris în Registrul național al calificărilor.

STANDARD DE COMPETENȚĂ

MASTER ÎN ȘTIINȚE ECONOMICE

Nivel 7 CNC

Domeniul de formare profesională:

0413 BUSINESS ȘI ADMINISTRARE

Membrii Comisiei de validare

	Valentina CHIPER , șefa Secției reglementarea mediului de afaceri, Ministerul Economiei Președintele Comisiei de validare
	Silviu NEGHINĂ , șef adjunct Direcția dezvoltarea mediului de afaceri, șef al Secției politici de dezvoltare a IMM și comerț, Ministerul Economiei Membru al Comisiei de validare
	Tatiana GRUNZU , dr. în științe economice, conferențiară universitară, Universitatea Tehnică a Moldovei Membru al Comisiei de validare
	Mariana RUFA , directoare executivă, Asociația Businessului European (EBA) Membru al Comisiei de validare
	Liliana BUSUIOC , directoare executivă, Alianța Întreprinderilor Mici și Mijlocii din Moldova (AIM) Membru al Comisiei de validare

2022

1. INFORMAȚII GENERALE

1.1. Informații privind elaborarea și aprobarea standardului de competență	
Standardul de competență elaborat de Grupul de lucru, aprobat prin OMEC nr. 1638 din 13.12.2021	<p>SOLCAN Angela, doctor în științe economice, conferențiară universitară, șefa Departamentului Management și Antreprenoriat, Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, Academia de Studii Economice din Moldova</p> <p>BÎRCĂ Alic, doctor habilitat, profesor universitar, Departamentul Resurse umane, Afaceri publice și Comunicare, Facultatea Economie Generală și Drept, Academia de Studii Economice din Moldova</p> <p>STIHI Liudmila, doctor în științe economice, conferențiară universitară, Departamentul Management și Antreprenoriat, Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, Academia de Studii Economice din Moldova</p> <p>NEGRU Ion, doctor în științe economice, conferențiar universitar, Departamentul Management și Antreprenoriat, Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, Academia de Studii Economice din Moldova</p> <p>ȚURCAN Rina, doctor în științe economice, conferențiară universitară, șefa Departamentului Economie și Management, Facultatea Inginerie Economică și Business, Universitatea Tehnică a Moldovei</p> <p>CECHINA Ecaterina, doctor în științe economice, conferențiară universitară, Academia de Studii Economice din Moldova, directoare financiară BUCURIA S.A.</p> <p>BÎLBA Mihai, vicepreședinte, Camera de Comerț și Industrie a Republicii Moldova</p>
Perioada elaborării	3.01.2022 – 1.08.2022
Standardul de competență a fost consultat cu:	<p>BAZIUC Serghei, director Resurse umane și administrație, EFES VITANTA MOLDOVA BREWERY S.A.</p> <p>KIRIAKOVA Inna, directoare Resurse Umane, MOLDTELECOM S.A.</p> <p>PALII Lilia, directoarea executivă, ASOCIAȚIA FEMEILOR ANTREPRENOARE DIN MOLDOVA (AFAM)</p> <p>PÎNTEA Dumitru, director, ORGANIZAȚIA PENTRU DEZVOLTAREA ANTREPRENORIATULUI (ODA)</p>
Standardul de competență validat și aprobat de Comisia de validare, aprobată prin ordinul Ministerului Economiei nr. 94 din 5.10.2022	<p>Procesul verbal de validare a Standardului de competență nr. 1 din 7 decembrie 2022 (se anexează)</p>

1.2. INFORMAȚII PRIVIND CORELAREA CU CLASIFICATOARELE NAȚIONALE ȘI INTERNAȚIONALE**1.2.1. CARACTERISTICILE OCUPAȚIONALE CONFORM CLASIFICATOARELOR PIETEI MUNCII**

Clasificatorul ocupațiilor din Republica Moldova CORM (006-2021)	Clasificarea europeană a aptitudinilor/competențelor, calificărilor și ocupațiilor (ESCO 08)	Clasificarea Internațională Standard al Ocupațiilor (ISCO 08)
1 LEGISLATORI/LEGISLATOARE, MEMBRI AI/MEMBRE ALE EXECUTIVULUI, DEMNITARI ȘI CONDUCĂTORI AI/CONDUCĂTOARE ALE ADMINISTRAȚIEI PUBLICE, CONDUCĂTORI/ CONDUCĂTOARE ȘI FUNCȚIONARI SUPERIORI/ FUNCȚIONARE SUPERIOARE DIN UNITĂȚILE ECONOMICO-SOCIALE ȘI POLITICE	1 MEMBRI AI CORPULUI LEGISLATIV, AI EXECUTIVULUI, ÎNALȚI CONDUCĂTORI AI ADMINISTRAȚIEI PUBLICE, CONDUCĂTORI ȘI FUNCȚIONARI SUPERIORI	1 MANAGERS
11 Legislatori/legislatoare, membri ai/membre ale executivului, demnitari și conducători ai/conducătoare ale administrației publice <i>112 Directori generali/ directoare generale și directori executivi asimilați/directoare executive asimilate</i> 1120 Directori generali/directoare generale și directori executivi asimilați/directoare executive asimilate	11 Legislatori, membri ai executivului și înalți conducători ai administrației publice <i>112 Directori generali, directori executivi și asimilați</i> 1120 Directori generali, directori executivi și asimilați	11 Chef Executives, Senior Officials and Legislators
12 Conducători/conducătoare din domeniul administrativ și comercial <i>121 Conducători/conducătoare din domeniul administrativ</i> 1213 Conducători în domeniul politicilor economice și al planificării 1219 Directori de întreprinderi și conducători din domeniul administrativ neclasificați în grupele de bază anterioare <i>122 Conducători/conducătoare din domeniul vânzări, marketing și dezvoltare</i> 1221 Conducători/ conducătoare din domeniul vânzări și marketing	12 Conducători în domeniul administrativ și comercial <i>121 Directori de întreprinderi și conducători din domeniul administrativ</i> 1213 Conducători în domeniul politicilor economice și al planificării 1219 Directori de întreprinderi și conducători din domeniul administrativ neclasificați în grupele de bază anterioare <i>122 Conducători în domeniul vânzări, marketing și dezvoltare</i> 1221 Conducători în domeniul vânzări și marketing	12 Administrative and Commercial Managers
2 SPECIALIȘTI/SPECIALISTE ÎN DIVERSE DOMENII DE ACTIVITATE	2 SPECIALIȘTI ÎN DIVERSE DOMENII DE ACTIVITATE	2 PROFESSIONALS
24 Specialiști/specialiste în domeniul administrativ și comercial	24 Specialiști cu funcții administrative și	24 Business and Administration

<i>242 Specialiști/specialiste din domeniul administrativ</i> 2421 Analisti de management și organizare	comerciale <i>242 Specialiști în domeniul administrativ</i> 2421 Analisti de management și organizare	Professionals
26 Specialiști/specialiste din domeniul juridic, social și cultural <i>263 Specialiști/specialiste din domeniul social și religios</i> 2631 Economiști/economist	26 Specialiști în domeniul juridic, social și cultural <i>263 Specialiști în domeniul social și religios</i> 2631 Economiști	26 Legal, Social and Cultural Professionals

1.2.2. CARACTERISTICILE OCUPAȚIONALE CONFORM CLASIFICATORULUI ACTIVITĂȚILOR ECONOMICE

Clasificatorul activităților economice din Republica Moldova CAEM (rev.2)	Clasificarea Statistică a Activităților Economice din Comunitatea Europeană (Statistical Classification of Economic Activities in the European Community) NACE Rev. 2	Clasificarea Internațională Industrială Standard a tuturor Activităților Economice (International Standard Industrial Classification of All Economic Activities, ISIC Rev 4)
70.10 Activități ale direcțiilor administrative centralizate 70.22 Activități de consultanță pentru afaceri și management 84.13 Reglementarea și eficientizarea activităților economice 94.11 Activități ale organizațiilor economice și patronale 94.12 Activități ale organizațiilor profesionale	70.10 Activities of head offices 70.22 Business and other management consultancy activities 84.13 Regulation of and contribution to more efficient operation of businesses 94.11 Activities of business and employers membership organisations 94.12 Activities of professional membership organisations	7010 Activities of head offices 7020 Management consultancy activities 8413 Regulation of and contribution to more efficient operation of businesses 9411 Activities of business and employers membership organisations 9412 Activities of professional membership organisations

1.2.3. CORELAREA CALIFICĂRII CONFORM CLASIFICATOARELOR EDUCAȚIONALE

Nomenclatorul domeniilor de formare profesională	Clasificarea Internațională Standard a Educației (ISCED -2011)	Clasificarea domeniilor educației și formării profesionale (ISCED-F-2013)
04. Business, administrare și drept 041. Științe economice 0413. Business și administrare	Învățământ superior de masterat, ciclul II, nivelul 7 ISCED	04 Business, administration and law 041 Business and administration

Nivel de competență, conform ISCO-08	4
Cadrul național al calificărilor din Republica Moldova	Nivel 7 CNC
Referire la Cadrul European al Calificărilor (EQF)	Echivalent nivel 7 CEC
Ocupații tipice	
Ocupații tipice (CORM)	Ocupații tipice (ESCO)
112013 Director al/directoare a întreprinderii sociale 112017 Director/directoare de filială 121302 Director/directoare de întreprindere micro-, mică (fără ierarhie managerială) în domeniul dezvoltării și planificării 121904 Manager (șef/șefă) organizațional 121910 Manager responsabilitate socială corporativă 122104 Director/directoare de întreprindere micro-, mică (fără ierarhie managerială) în domeniul vânzări și marketing 122109 Manager (șef/șefă) vânzări și relații cu clienții 242110 Specialist în management și organizare 242312 Specialist pe dezvoltare organizațională 263107 Economist/economistă 263110 Manager în economie 263103 Consilier/consilieră probleme economice 263104 Consultant/ consultantă în management 263105 Coordonator/ coordonatoare dezvoltare economică 263108 Expert/expertă în economie	1120.4 Director general executiv adjunct 1120.5 Manager agenție pentru ocuparea forței de muncă 1120.6. Antreprenor social 1213.5 Manager afacere 1213.5.1 Manager regional 1219.4 Manager de departament 1221 Conducători în domeniul vânzări și marketing 1221.3.2.1 Manager vânzări 2421 Analisti de management și organizare 2631.2 Economist 2631.2.2 Consilier în economie/consilieră în economie 2631.2.3 Coordonator dezvoltare economică/ coordonatoare dezvoltare economică
Specializări/opțiuni (cluster de ocupații)	
Tendințe și preocupări de viitor în domeniul de formare profesională	<p>Calificarea în domeniul de formarea profesională 0413 Business și administrare (master) este una complexă și solicitantă, care necesită deținerea unui set cunoștințe și competențe profesionale complexe corelate cu tendințele din procesele de afaceri moderne și tehnologiile inovatoare. Astfel în viitorii 5 ani revoluția Industriei 4.0 va influența semnificativ asupra profilului acestor specialiști. Adoptarea tehnologiilor date va avea un impact asupra locurilor de muncă ale lucrătorilor prin înlocuirea unor sarcini efectuate de oameni cu sarcini efectuate de mașini. Cu toate acestea, printre sarcinile în care se așteaptă ca specialiștii își vor păstreze avantajul comparativ se numără gestionarea, consilierea, luarea deciziilor, raționamentul, comunicarea și interacțiunea. World Economic Forum în 2020 a identificat 10 competențe de bază, în următorii 5 ani, în așa domenii precum: gândire inovativă și analitică; învățare activă; creativitate, originalitate și inițiativă; gândire critică; reziliență, tolerarea stresului și flexibilitate, fiind complementate cu un set de aptitudini precum: utilizarea avansată a TIC, sisteme de monitorizare și control; proiectare și programare tehnologică.</p> <p>Pentru adaptarea la necesitățile pieței forței de muncă care se află într-o schimbare rapidă, sporirea angajabilității, îmbunătățirea accesului la o</p>

	<p>educație de calitate, și în consonanță cu tendințele din cadrul pieței europene, se impune necesitate dezvoltării programelor de Micro-calificări (Micro-certIFICATE).</p> <p>Micro-calificările (Micro-certIFICATELE) pot fi realizate în baza programului ca unități de curs/module care asigură formarea unităților de competențe/grup de competențe care pot fi certificate separat: <i>Managementul strategic, Managementul proiectelor, Comportamentul organizațional, Tehnici de negociere în afaceri, Sisteme de management al calității, Planul de afaceri, Modele de afaceri, Managementul dezvoltării durabile, Dezvoltarea personală, Managementul schimbării.</i></p> <p>https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021DC0770&from=EN</p>
--	--

1.3. ALTE INFORMAȚII RELEVANTE

Titlul calificării profesionale în limba:

Română	Engleză	Rusă	Franceză	Germană
Master în științe economice, Administrarea Afacerilor	Masters of Business Administration degree /Master of Business Administration	Магистерская программа 38.04.02 Менеджмент 38.04.01 Экономика	Maîtrise en administration des affaires	Master-Fachrichtung Betriebswirtschaftslehre

Anexe la standardul de competență

Anexa 1	Unified Standards And Criteria For Demonstrating Excellence In Business Programs, Accreditation Council for Business Schools and Programs (ACBSP), January 1, 2021 Version, https://cdn.ymaws.com/acbsp.org/resource/resmgr/docs/accreditation/Unified_Standards_and_Criter.pdf
Anexa 2	Skills for SMEs. Cybersecurity, Internet of Things and Big Data for Small and Medium-Sized Enterprises https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/82aa7f66-67fd-11ea-b735-01aa75ed71a1/language-en
Anexa 3	Translations of DigComp 2.0 in the European Skills, Competences and Occupations classification (ESCO) https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/88872788-b48d-11ec-9d96-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-256771334
Anexa 4	Competențe lingvistice (limbi de circulație internațională: la finalizarea ciclului liceal standardul prevede atingerea nivelului, cel puțin B2) https://rm.coe.int/common-european-framework-of-reference-for-languages-learning-teaching/16809ea0d4
Anexa 5	EntreComp: Cadrul de competențe antreprenoriale/ EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework https://eige.europa.eu/resources/lfna27939enn.pdf
Anexa 6	GreenComp: The European Sustainability Competence Framework https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/bc83061d-74ec-11ec-9136-01aa75ed71a1/language-en
Anexa 7	Cadrul de competențe în economia verde/economia circulară https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/sustainability/pdfs/towards_the_circular_economy.ashx

2. DESCRIEREA OCUPAȚIONALĂ A CALIFICĂRII

2.1 Descrierea activității de muncă	
<p>Specialiștii din domeniul <i>Business și Administrare</i>, cu studii superioare de nivel 7 CNC (master), au rolul de a formula și revizui politicile, de a planifica, coordona și evalua activitățile generale ale întreprinderilor sau organizațiilor. Acești profesioniști îndeplinesc funcții manageriale, iar responsabilitățile lor cuprind o gamă largă de activități menite să asigure succesul și eficiența operațională a organizației.</p> <p>Atribuțiile de bază ale acestora includ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - conducerea strategică a entității; - stabilirea obiectivelor, strategiei și politicii, planificarea și coordonarea activității organizației; - raportarea către organele de conducere/control; - autorizarea utilizării raționale a tuturor tipurilor de resurse pentru implementarea politicilor organizației; - monitorizarea și evaluarea performanțelor organizației în raport cu obiectivele stabilite; - asigurarea activității organizației în conformitate cu legislația în vigoare. 	
2.2. Arii de competență și descriptorii	
Aria de competență	Descriptorii
1. Dezvoltarea și implementarea strategiilor	<p>1.1. Stabilește viziunea, misiunea și strategia organizației în strânsă corelare cu tendințele economice și de sustenabilitate.</p> <p>1.2. Dezvoltă strategii și planuri financiare, de afaceri sau de marketing</p> <p>1.3. Elaborează indicatorii de performanță (cantitativi și calitativi) în strânsă corespundere cu viziunea, misiunea și obiectivele strategice ale organizației.</p> <p>1.4. Integrează indicatorii de performanță în sistemele informaționale de management al organizației.</p> <p>1.5. Aplică dintr-o perspectivă multidisciplinară principiile și metodele de gestiune strategică pentru eficientizarea sistemului managerial și a componentelor sale.</p> <p>1.6. Examinează lanțul valoric al activităților realizate în organizație din perspectiva atingerii obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți</p>
2. Managementul resurselor și activităților	<p>2.1. Gestionează din punct de vedere strategic și operațional activitățile subdiviziunilor.</p> <p>2.2. Identifică metodele, instrumentele potrivite și periodicitatea de monitorizare privind exercitarea activităților.</p> <p>2.3. Aplică metode de evaluare și control critic-constructiv, operativ și complex al utilizării funcțiunilor organizaționale ca parte integrată a sistemului managerial în baza criteriilor stabiliți.</p> <p>2.4. Decide cu privire la utilizarea instrumentelor și tehnicilor de management al calității și de îmbunătățire continuă.</p> <p>2.5. Aprobă și implementează acțiuni privind îmbunătățirii produselor, a calității serviciilor și a reducerii costurilor</p> <p>2.6. Aplică metode specifice de optimizare pentru diverse compartimente ale activității organizației (de ex: inginerie; reinginerie; reproiectare; îmbunătățire continuă (IPC); benchmarking; ABC, (Activity Based Costing); analiza costurilor funcționale (ASF); TQM (managementul calității totale)).</p> <p>2.7. Determină strategiile relevante de finanțare prin evaluarea avantajelor și riscurilor aferente acestora.</p> <p>2.8. Efectuează analize și prognoze financiare privind valorificarea eficientă a resurselor financiare.</p> <p>2.9. Analizează performanțele financiare și indicatorilor financiari, determină cauzele de bază.</p>

	<p>2.10. Întocmește și distribuie bugetele către subdiviziuni în corespundere cu necesitățile stabilite.</p> <p>2.11. Monitorizează și verifică bugetele și resursele financiare.</p> <p>2.12. Implementează recomandările privind utilizarea resurselor financiare și rezultatele activității, evoluții.</p> <p>2.13. Coordonează elaborarea strategiei și politicii de resurse umane a organizației.</p> <p>2.14. Stabilește și aprobă mecanismul de selectare a candidaților pentru diferite categorii de posturi din cadrul organizației.</p> <p>2.15. Administrează activitatea de recrutare, selecție și integrare a angajaților la nivel organizațional.</p> <p>2.16. Acordă asistență managerilor subdiviziunilor organizaționale în procesul de implementare a strategiei și politicilor de resurse umane.</p> <p>2.17. Planifică și gestionează toate procesele operaționale, proiectele și activitățile.</p> <p>2.18. Dezvoltă structuri corespunzătoare în vederea asigurării bunei funcționalități în organizație.</p> <p>2.19. Asigură menținerea capabilității organizației privind folosirea inteligență și creativă a resurselor disponibile.</p> <p>2.20. Evaluează riscurile și aplică strategiile necesare pentru reducere a riscurilor și îmbunătățire a performanței.</p> <p>2.21. Asigură cooperarea între departamente și echipe din organizație, în conformitate cu strategia acesteia.</p> <p>2.22. Identifică avantajele competitive ale produsului sau serviciului.</p> <p>2.23. Alege strategiile de stabilire a prețului în corespundere cu strategia de business și obiectivele stabilite.</p> <p>2.24. Coordonează proiectarea vânzărilor și evaluează potențialul de vânzări.</p> <p>2.25. Aprobă tehnici moderne de vânzare, inclusive e-comerț, pentru utilizarea de către personalul specializat.</p> <p>2.26. Gestionează procesul de atragere a noilor clienți și de menținere a relațiilor cu clienții existenți.</p> <p>2.27. Coordonează și implementează strategii de îmbunătățire a satisfacției clienților și a loialității clienților.</p> <p>2.28. Efectuează analize comparative și de impact al acestora în vederea identificării direcțiilor de ajustare sau dezvoltare de noi politici/acte normative.</p>
<p>3. Transformarea și dezvoltarea afacerii</p>	<p>3.1. Realizează analiza diagnostic a entității în vederea identificării zonelor nefavorabile.</p> <p>3.2. Elaborează scenarii și soluții de îmbunătățire cu includerea costurilor și efectelor de scurtă și lungă durată, cu determinarea indicatorilor de eficiență și eficacitate.</p> <p>3.3. Asistă la necesitate entitatea în implementarea scenariului selectat în vederea obținerii rezultatelor prognozate.</p> <p>3.4. Proiectează dezvoltarea și implementarea proiectelor, programelor de schimbare și dezvoltare organizațională.</p> <p>3.5. Examinează soluții alternative de realizare a schimbărilor prin prisma indicatorilor de performanță economici, tehnologici și sociali.</p> <p>3.6. Gestionează procesul de schimbare pentru asigurarea implementării cu succes a obiectivelor stabilite.</p> <p>3.7. Monitorizează progresul și evaluează rezultatele obținute prin compararea indicatorilor de performanță.</p>
<p>4. Cercetarea științifică în</p>	<p>4.1. Identifică metodologii și abordări adecvate de cercetare.</p> <p>4.2. Planifică cercetarea, selectează materiale și metode de cercetare,</p>

domeniul administrării afacerilor	<p>formulează ipoteze, prelucrează rezultatele cercetării cu metode calitative și cantitative.</p> <p>4.3. Formulează concluzii pe baza rezultatelor cercetării științifice.</p> <p>4.4. Elaborează și susține discursuri, comunicări științifice.</p> <p>4.5. Participă la evenimente și manifestări cu caracter științific și profesional.</p>
--	--

2.3 Sectoare de activitate

Profesioniștii în domeniul *Business și Administrare* se regăsesc în toate sectoarele de activitate, în diverse organizații atât private, cât și publice, indiferent de mărimea acestora, statutul juridic și produsul/serviciul pe care îl furnizează.

Specializare

ADMINISTRAREA AFACERILOR

2.4 Mediul de lucru și specificul activității

Programul de muncă al profesionistului în domeniul *Business și Administrare* este unul standard, dar pot exista situații în care lucrul în afara programului normal va fi necesar. Locul de muncă este în mare parte la birou, dar, în funcție de organizație, pot exista deplasări de serviciu în țară și în afara țării. În timpul lucrului este necesară comunicarea cu șefii de subdiviziuni, reprezentanți ai diverselor organizații, instituții, agenții, poate fi necesară comunicarea cu parteneri de afaceri străini, donatori etc.

2.5 Instrumente de lucru, echipamente, utilaje și materiale, soft

Software și hardware specific domeniului de activitate; platforme pentru realizarea modelelor de comerț electronic, platforme de colaborare și de management al documentelor, echipamente de prezentare și comunicare și rechizite de birou. MS Office, MAP, Excel, Power Point, SPSS, CRM, etc.

2.6 Calități personale necesare pentru muncă: abilități și caracteristici

Munca necesită autonomie și asumare de responsabilități; capacitatea de a conduce echipe multiculturale; calități de leader; gândire analitică și critică; rezolvarea problemelor complexe într-un mediu de afaceri incert; luarea deciziilor prin abordări creative și inovatoare; învățarea pe tot parcursul vieții pentru a se adapta și promova schimbările; abilități de comunicare eficientă și negociere; etică profesională; rezistență la stres în gestionarea conflictelor.

2.7 Formare profesională inițială și continuă

Formarea inițială se realizează prin studii superioare de master (ciclul II) cu atribuirea calificării de nivel 7 CNC. Formarea continuă prin programe de perfecționare/recalificare, precum și continuarea studiilor la învățământ superior de doctorat, ciclul III (nivel 8 CNC).

2.8 Cele mai răspândite denumiri ale ocupației profesionale (rom/eng/ru)

Director general și director executiv în întreprindere mică, mijlocie sau mare; conducător al instituției publice, agenții, unități de implementare; conducător din domeniul politicilor și planificării; analist de management și organizare; consultant sisteme de management; șef departament/direcție; manager, consultant/expert în domeniul economic și administrare; antreprenor; asistent universitar.

General manager and executive director in small, medium or large enterprise; head of public institution, agencies, implementation units; policy and planning leader; management and organization analyst; management systems consultant; head of department/directorate; manager, consultant/expert in economics and administration; entrepreneur; university assistant.

Генеральный директор и исполнительный директор малого, среднего или крупного предприятия; руководитель государственного учреждения, агентства, подразделения по реализации; руководитель отдела политики и планирования; аналитик по управлению и организации; консультант по системам управления; руководитель отдела/директората; менеджер, консультант/эксперт в области экономики и управления; предприниматель; ассистент кафедры.

2.9 Reglementări de exercitare a profesiei (naționale/internaționale)

Acte normative

Codul administrativ al Republicii Moldova nr. 116/2018

Codul contravențional al Republicii Moldova nr. 218/2008

Codul fiscal al Republicii Moldova nr. 1163/1997

Codul muncii al Republicii Moldova nr. 154/2003

Legea cu privire la antreprenoriat și întreprinderi nr. 845 /1992
 Legea cu privire la comerțul interior nr. 231/2010
 Legea cu privire la controlul de stat asupra activității de întreprinzător nr. 131/2012
 Legea cu privire la investițiile în activitatea de întreprinzător nr. 81/2004
 Legea cu privire la înregistrarea de stat a persoanelor juridice și a întreprinzătorilor individuali nr. 220 /2007
 Legea cu privire la întreprinderile mici și mijlocii nr. 179/2016
 Legea cu privire la reglementarea prin autorizare a activității de întreprinzător nr. 160/2011
 Legea contabilității și raportării financiare nr. 287/2017
 Programul de ecologizare a IMM, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 592/2019
 Programul de susținere a afacerilor cu potențial înalt de creștere și internaționalizare a acestora, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 439/2020
 Programul Național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 381/2019
 Programul-pilot de creare a platformelor industriale multifuncționale, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 748/2020
 Strategia de dezvoltare a industriei tehnologiei informației și a ecosistemului pentru inovare digitală pe anii 2018-2023, Aprobata prin Hotărârea Guvernului nr. 904/2018
 Strategia Națională de Dezvoltare “Moldova Europeană 2030”, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 653/2022

Reglementări tehnice:

Standarde naționale și internaționale în diverse domenii de activitate și procese de lucru

2.10 Norme și reglementări specifice

Legea integrității nr. 82/2017

Lege cu privire la securitatea și sănătății muncii nr. 186/2008

3. CERINȚE DE COMPETENȚE

3.1. COMPETENȚE TRANSVERSALE (CT)

Aria de competență	Competența	Descriptori
1. Dezvoltarea și implementarea strategiilor	CT 1. Generarea de idei creative și rezolvarea problemelor	1.1. Utilizează tehnicile creative pentru identificarea diverselor probleme și aspecte din perspective multilaterale. 1.2. Rezolvă probleme de nivel strategic și tactic, ținând cont de toți factorii și circumstanțele, ia decizii folosind abilitatea de gândire critică (analiză, sinteză și evaluare) în mod independent și în echipă. 1.3. Identifică soluții specifice și creative la probleme conceptuale într-o gamă largă de contexte.
	CT 2. Îndeplinirea sarcinilor stabilite în mod autonom și responsabil	2.1. Execută în mod independent, responsabil și eficient sarcinile profesionale și activitățile de cercetare. 2.2. Posedă tehnici de autocontrol și aplică autocritica. 2.3. Își asumă responsabilitatea și riscurile pentru acțiunile și deciziile luate în condiții de complexitate sporită și orientare spre generarea performanțelor/valorilor.
2. Managementul resurselor și activităților	CT 3. Comunicarea, colaborarea și munca în echipă	3.1. Definește strategia de comunicare specifică scopului, contextului și audienței, utilizând eficient tehnici, metode și tehnologii de comunicare. 3.2. Posedă competențe multilingvistice. 3.3. Creează un mediu deschis și transparent de

		<p>comunicare în interiorul organizației.</p> <p>3.4. Comunică efectiv și adecvat cu reprezentanții altor culturi și generații.</p> <p>3.5. Aplică competențe de relaționare cu alte persoane.</p> <p>3.6. Dezvoltă spiritul de echipă și munca în echipă, execută roluri și activități specifice muncii în echipă și distribuie sarcini între membri pe niveluri subordonate.</p> <p>3.7. Promovează un mediu favorabil de muncă în echipă pentru a obține rezultate.</p>
	CT 4. Utilizarea eficientă a tehnologiilor digitale	<p>4.1. Gestionează/procesează în mod eficient baze de date integrate și informații digitale.</p> <p>4.2. Promovează și încurajează comunicarea și colaborarea în medii digitale.</p> <p>4.3. Creează conținuturi digitale relevante pentru gestiunea proiectului/organizației.</p> <p>4.4. Asigură protecția datelor personale, profesionale, protecția identității digitale, prin aplicarea măsurilor de securitate.</p> <p>4.5. Soluționează problemele utilizând instrumente și hardware TIC.</p>
<p>3. Transformarea și dezvoltarea afacerii</p> <p>4. Cercetarea științifică în domeniul administrării afacerilor</p>	CT 5. Agilitate (Flexibilitate și adaptare rapidă la schimbări)	<p>5.1. Adaptează prioritățile, strategiile, planurile la schimbările mediului de activitate.</p> <p>5.2. Susține schimbările prin atitudine, inițiative, metode și tehnologii noi de activitate.</p> <p>5.3. Manifestă rezistență și adaptare într-un mediu ambiguu, complex și în continuă schimbare.</p> <p>5.4. Încurajează schimbarea, crearea de valoare și îmbunătățire prin adaptarea la contexte și oameni noi.</p>
	CT 6. Dezvoltarea personală și profesională	<p>6.1. Execută în mod independent, responsabil și eficient sarcinile profesionale și activitățile de cercetare.</p> <p>6.2. Posedă tehnici de autocontrol și aplică autocritica.</p> <p>6.3. Își asumă responsabilitatea și riscurile pentru acțiunile și deciziile luate în condiții de complexitate sporită și orientare spre generarea performanțelor/valorilor.</p>
	CT 7. Dezvoltarea parteneriatelor	<p>7.1. Reprezintă organizația/instituția/ afacerea în relațiile sale cu partenerii de afaceri și instituțiile statului (furnizori, clienți, donatori, investitori, agenții, ministere, etc.).</p> <p>7.2. Identifică partenerii relevanți pentru dezvoltarea sustenabilă a afacerii.</p> <p>7.3. Negociază cu părțile interesate direcțiile de colaborare la cele mai avantajoase condiții pentru societate.</p> <p>7.4. Menține și dezvoltă relații pozitive, pe termen lung, între organizații și părțile interesate.</p>

3.2. COMPETENȚE GENERALE (CG)

Aria de competență	Competența (CG)	Descriptori
1. Dezvoltarea și implementarea strategiilor	CG 1. Aplicarea mecanismelor economice și a conceptelor majore ale economiei	<p>1.1. Aplică conceptele economice fundamentale pentru a avea o bază necesară inițierii și/sau desfășurării activității.</p> <p>1.2. Valorifică specificul activității de afaceri și rolului acesteia în societate.</p> <p>1.3. Aplică mecanismele economice pentru a putea recunoaște mediile în care funcționează întreprinderile.</p> <p>1.4. Utilizează indicatorii economici pentru a recunoaște tendințele, oportunitățile și riscurile posibile.</p>
	CG 2. Organizarea activității conform cadrului juridic aferent afacerilor	<p>2.1. Aplică cadrul legal privind inițierea afacerii și desfășurarea operațiunilor de afaceri.</p> <p>2.2. Respectă cadrul normativ și reglementările pentru a facilita operațiunile de afaceri.</p> <p>2.3. Gestionează implementarea standardelor și regulilor de procedură în vigoare în întreprindere, referitoare la raporturile de muncă, sănătatea și securitatea în muncă, protecția mediului, respectarea calității, economisirea de resurse etc.</p>
2. Managementul resurselor și activităților	CG 3. Analiza datelor și informațiilor din diverse domenii funcționale ale afacerilor	<p>3.1. Gestionează întreg procesul de analiză a nevoilor în informații/date juridice, economice, sociale etc.</p> <p>3.2. Utilizează diverse metode și instrumente, inclusiv digitale, pentru observarea și analiza fenomenelor economice la nivel macro, miezo și micro.</p> <p>3.3. Analizează critic multitudinea de resurse și sintetizează date în vederea exploatării lor.</p> <p>3.4. Supervizează procesul de documentare a informațiilor pentru a facilita operațiunile de afaceri.</p> <p>3.5. Emite judecăți raționale din informațiile și analizele disponibile.</p>
	CG 4. Luarea deciziilor pentru rezolvarea și identificarea soluțiilor optime	<p>4.1. Coordonează procesul de evaluare a factoriilor mediului intern și extern și a impactului acestora asupra funcționării organizației.</p> <p>4.2. Utilizează metodele economice și manageriale în elaborarea scenariilor de decizii.</p> <p>4.3. Ia decizii privind măsurile preventive de minimizare a riscurilor.</p> <p>4.4. Examinează consecințele alegerilor făcute și măsoară impacturile.</p>
3. Transformarea și dezvoltarea afacerii	CG 5. Respectarea principiilor de etică profesională	<p>5.1. Creează condiții necesare pentru respectarea de către personal a codului de conduită și standardele etice ale organizației.</p> <p>5.2. Monitorizează respectarea standardelor de transparență, securitate și comportament non-tolerant corupției.</p> <p>5.3. Asigură confidențialitatea și integritatea informațiilor obținute în activitatea profesională, inclusiv în mediul digital.</p>
4. Cercetarea științifică în domeniul administrării afacerilor	CG 6. Elaborarea și	6.1. Manifestă spirit și comportament orientat spre

	implementarea strategiilor în vederea asigurării dezvoltării durabile	dezvoltare sustenabilă. 6.2. Promovează utilizarea /valorificarea materialelor, produselor, serviciilor, sistemelor bazate pe tehnologii prietenoase mediului și sustenabile. 6.3. Dezvoltă și implementează sisteme de management bazate pe principiile economiei circulare.
--	---	---

4.3. COMPETENȚE PROFESIONALE (CP)

Aria de competență	Competența	Descriptori
1. Dezvoltarea și implementarea strategiilor	CP 1. Elaborarea și implementarea unui sistem managerial eficient	<p>1.1. Gestionează organizația și planifică toate procesele operaționale, proiectele și activitățile.</p> <p>1.2. Dezvoltă structuri corespunzătoare în vederea asigurării bunei funcționalități în organizație.</p> <p>1.3. Asigură menținerea capabilității organizației privind folosirea inteligentă și creativă a resurselor disponibile.</p> <p>1.4. Evaluează riscurile și aplică strategii necesare pentru reducerea riscurilor și îmbunătățirea performanței.</p> <p>1.5. Asigură cooperarea între departamente și echipe din organizație, în conformitate cu strategia acesteia.</p>
	CP 2. Identificarea obiectivelor strategice și indicatorilor de performanță	<p>2.1. Stabilește viziunea, misiunea și strategia organizației în strânsă corelare cu tendințele economice și de sustenabilitate.</p> <p>2.2. Dezvoltă strategii și planuri financiare, de afaceri sau de marketing.</p> <p>2.3. Elaborează indicatorii de performanță (cantitativi și calitativi) în strânsă corespundere cu viziunea, misiunea și obiectivele strategice ale organizației. Integrează indicatorii de performanță în sistemele informaționale de management al organizației.</p> <p>2.4. Aplică dintr-o perspectivă multidisciplinară principiile și metodele de gestiune strategică pentru eficientizarea sistemului managerial și a componentelor sale.</p> <p>2.4. Examinează lanțul valoric al activităților realizate în organizație din perspectiva atingerii obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți.</p>
2. Managementul resurselor și activităților	CP 3. Coordonarea activităților operaționale	<p>3.1. Gestionează din punct de vedere strategic și operațional activitățile subdiviziunilor.</p> <p>3.2. Identifică metodele, instrumentele potrivite și periodicitatea de monitorizare privind exercitarea activităților.</p> <p>3.3. Aplică metode de evaluare și control critic-constructiv, operativ și complex al utilizării funcțiilor organizaționale ca parte integrată a sistemului managerial în baza criteriilor stabiliți.</p> <p>3.4. Aplică metode specifice de optimizare pentru diverse compartimente ale activității organizației (de ex: inginerie; reinginerie; reproiectare; îmbunătățire continuă (IPC); benchmarking; ABC, (Activity Based Costing); analiza costurilor funcționale (ASF); TQM</p>

		(managementul calității totale)). 3.5. Oferă feedback constructiv personalului managerial responsabil cu referire la rezultatele sau neregularitățile depistate în vederea identificării/aplicării soluțiilor de îmbunătățire.
	CP 4. Asigurarea calității proceselor/ produselor/ serviciilor	4.1. Se asigură că există un sistem de monitorizare a proceselor, a calității produselor și serviciilor în vederea respectării standardelor stabilite în contract, precum și a cerințelor de siguranță stabilite în actele normative. 4.2. Decide cu privire la utilizarea instrumentelor și tehnicilor de management al calității și de îmbunătățire continua. 4.3. Aprobă și implementează acțiuni privind îmbunătățirea produselor, calității serviciilor și a reducerii costurilor.
	CP 5. Managementul bugetelor și finanțelor	5.1. Determină strategiile relevante de finanțare prin evaluarea avantajelor și riscurilor aferente acestora. 5.2. Efectuează analize și prognoze financiare privind valorificarea eficientă a resurselor financiare. 5.3. Analizează performanțele financiare și indicatorii financiari, determină cauzele de bază. 5.4. Întocmește și distribuie bugetele către subdiviziuni în corespundere cu necesitățile stabilite. 5.5. Monitorizează și verifică bugetele și resursele financiare. 5.6. Implementează recomandările privind utilizarea resurselor financiare și rezultatele activității, evoluții.
	CP 6. Managementul resurselor umane	6.1. Coordonează elaborarea strategiei și politicii de resurse umane a organizației. 6.2. Stabilește și aprobă mecanismul de selectare a candidaților pentru diferite categorii de posturi din cadrul organizației. 6.3. Administrează activitatea de recrutare, selecție și integrare a angajaților la nivel organizațional. 6.4. Acordă asistență managerilor subdiviziunilor organizaționale în procesul de implementare a strategiei și politicilor de resurse umane.
	CP 7. Organizarea activităților de marketing	7.1. Coordonează implementarea strategiilor de marketing. 7.2. Aprobă și utilizează tehnici moderne de vânzare, inclusiv utilizarea platformelor de e-comerț. 7.3. Gestionează procesul de atragere a noilor clienți și de menținere a relațiilor cu clienții existenți. 7.4. Coordonează și implementează strategii de îmbunătățire a satisfacției clienților și a loialității clienților.

3. Transformarea și dezvoltarea afacerii	CP 8. Oferirea de consultanță cu privire soluțiile de eficientizare a proceselor de afaceri	<p>8.1. Realizează analiza diagnostic a entității în vederea identificării zonelor nefavorabile.</p> <p>8.2. Elaborează scenarii și soluții de îmbunătățire cu includerea costurilor și efectelor de scurtă și lungă durată, cu determinarea indicatorilor de eficiență și eficacitate.</p> <p>8.3. Asistă la necesitate entitatea în implementarea scenariului selectat în vederea obținerii rezultatelor prognozate.</p>
	CP 9. Implementarea schimbărilor organizaționale	<p>9.1. Proiectează dezvoltarea și implementarea proiectelor, programelor de schimbare și dezvoltare organizațională.</p> <p>9.2. Examinează soluții alternative de realizare a schimbărilor prin prisma indicatorilor de performanță economici, tehnologici și sociali.</p> <p>9.3. Gestionează procesul de schimbare pentru asigurarea implementării cu succes a obiectivelor stabilite.</p> <p>9.4. Monitorizează progresul și evaluează rezultatele obținute prin compararea indicatorilor de performanță.</p>
	CP 10. Restructurarea și transformarea sustenabilă a afacerii	<p>10.1. Evaluează imparțial avantajele și punctele slabe ale afacerii în mediul de activitate specific.</p> <p>10.2. Determină strategiile potrivite de transformare și dezvoltare a afacerii.</p> <p>Identifică și implementează cu privire la tehnicile potrivite de reanimare a afacerii aflate în dificultate.</p> <p>10.3. Coordonează aplicarea corespunzătoare a strategiilor alese de către toate subdiviziunile.</p>
4. Cercetarea științifică în domeniul administrării afacerilor	CP 11. Proiectarea și realizarea cercetărilor științifice	<p>11.1. Identifică metodologii și abordări adecvate de cercetare.</p> <p>11.2. Planifică cercetarea, selectează materiale și metode de cercetare, formulează ipoteze, prelucrează rezultatele cercetării cu metode calitative și cantitative.</p> <p>11.3. Formulează concluzii pe baza rezultatelor cercetării științifice.</p> <p>11.4. Elaborează și susține discursuri, comunicări științifice.</p> <p>11.5. Participă la evenimente și manifestări cu caracter științific și profesional.</p>