



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



ROMÂNIA
Regiunea de Dezvoltare Nord-Est

AGENTIA PENTRU DEZVOLTARE REGIONALA NORD-EST

**STRATEGIA DE INSTRUIRE PENTRU
CREȘTEREA CAPACITĂȚII ADMINISTRATIVE A
ADR NORD-EST ȘI A ALTOR
AUTORITĂȚI/INSTITUȚII/ORGANISME
IMPLICATE ÎN SISTEMUL DEDICAT
IMPLEMENTĂRII FONDURILOR EUROPENE
NERAMBURSABILE AFERENTE
PROGRAMULUI REGIONAL Nord-Est
2021-2027**

Versiunea: MAI 2023

STRATEGIA DE INSTRUIRE ADR Nord-Est 2021-2027

Cuprins

1. Introducere.....	3
2. Abrevieri	4
3. Contextul operațional.....	5
3.1. Noul context operațional pentru dezvoltare regională, prin prisma desemnării ADR-urilor ca AM-uri pentru Programele Regionale in perioada de programare 2021-2027	5
3.2. Alte acte normative de interes/Cadrul procedural	6
3.3. Necesitatea adoptării măsurilor de creștere a capacității administrative	6
3.4. Complementaritatea intervențiilor privind formarea profesională derulată prin Codul 170 și Codul 182	7
4. Metode și tipuri de formare profesională.....	8
5. Surse de finanțare utilizate pentru activitatea de formare profesională	11
6. Grupuri tinta	12
7. Tabel alocări financiare pentru Strategia de instruire.....	15
7.1. PR 21-27 - Cod 170 - Îmbunătățirea capacității autorităților responsabile cu programele și a organismelor implicate în execuția fondurilor	15
7.2. PR 21-27(AT) - Cod 182 - Consolidarea capacității autorităților din statele membre, beneficiarilor și partenerilor relevanți	17
7.3. Alte surse de finanțare (ADR – PE și ADR - BP)	17
8. Cadrul de instruire - Tematici.....	17
9. Cheltuieli eligibile în procesul de formare și dezvoltare profesională	24
10. Planificare, implementare și monitorizare activități de formare și dezvoltare profesională.....	25
Tabel centralizator informații Strategia de Instruire.....	28

1. Introducere

Strategia de instruire pentru cresterea capacitatii administrative a ADR Nord-Est si a altor autoritati/institutii/organisme implicate in sistemul dedicat implementarii fondurilor europene nerambursabile aferente Programului Regional Nord-Est 2021-2027, denumita pe scurt **Strategia de Instruire ADR Nord-Est**, se adresează tuturor persoanelor implicate în elaborarea, gestionarea, implementarea si managementul Programului Regional Nord-Est 2021-2027, tuturor angajatilor ADR Nord-Est care desfasoara activitati in legatura cu gestionarea si implementarea fondurilor europene nerambursabile pentru perioada de programare 2021-2027, precum si celorlalte categorii de personal angajat, implicat in derularea de activitati specifice Agentiei.

Desi prezenta Strategie de instruire abordeaza activitatea de formare si dezvoltare profesionala a ADR Nord-Est ca si organizatie in general, **accentul este pus pe activitatile de formare si dezvoltare profesionala din cadrul Autoritatii de Management (AM) pentru Programul Regional Nord-Est 2021-2027 (PR Nord-Est) din cadrul Agentiei, precum si pe alte autoritati/institutii/organisme implicate in sistemul dedicat implementarii PR Nord-Est 2021-2027.**

Acest document este conceput in conformitate cu legislatia nationala si europeana specifica si vizeaza componenta de formare profesionala continua la nivel **organizational** (ADR Nord-Est), **regional** (beneficiari si potentiali beneficiari in cadrul PR Nord-Est 21-27, membri ai CM PR 21-27, Consorțiul Regional de Inovare (CRI), Comisia Consultativa Academica (CCA), Comitetul Regional de Planificare (CRP), Comitetul de Coordonare a Evaluarii (CCE), furnizori de servicii de formare si de consultanta publici sau privati, alti parteneri regionali si **nationali** (MF-ACP, MF-SIFE-OI PR Nord-Est, MIPE), in concordanta cu structura sistemului de management si control aferenta PR Nord-Est 2021-2027.

Conceptul de formare profesionala

Formarea profesională continuă (FPC) se referă la un proces educational complex de pregatire a adultilor, prin care se asigură dobandirea de noi cunostinte si abilități in calificarea pe care o persoană o posedă deja (prin perfectionare si specializare), fie o policalificare, sau o recalificare. Formarea profesionala continua nu este numai o modalitate de dezvoltare personala a angajatilor, ci o investitie complexa in dezvoltarea capitalului uman, cu impact direct asupra cresterii calitatii muncii.

Formare profesionala continuă are ca **scop general**:

- Obținerea unor competente profesionale noi;
- Adaptarea angajaților la cerințele dinamice ale locului de muncă/postului ocupat;
- Dezvoltarea carierei profesionale a angajatilor;
- Actualizarea cunoștințelor și abilităților profesionale pentru locul de muncă al angajatului;
- Perfecționarea pregătirii profesionale pentru ocupația de bază;
- Reconvertia profesională pentru angajații care vor/sau trebuie sa migreze spre un alt domeniu de activitate/alt post;
- Dobândirea de cunoștințe noi, avansate, pentru domenii complexe, inovative, care tin de concepte, metodologii, abordari si activitati ce au la baza criteriul noutatii.

In domeniul fondurilor europene nerambursabile, recunoscut pentru complexitatea sa, este necesara abordarea strategica a formarii profesionale continue si utilizarea unei metodologii diverse pentru realizarea acesteia, in scopul maximizarii rezultatelor obtinute in acest domeniu.

In acest context mai larg, activitățile de formare profesionala prezentate in cadrul acestui document vor avea ca rezultat final constituirea, la nivelul întregului sistem de gestionare si implementare al PR Nord-Est 2021-2027, precum si pentru ADR Nord-Est si alti actori din sistem, **a unui corp de personal stabil, specializat și competent, capabil să se ridice la nivelul rigorilor impuse de activitățile specifice accesarii si implementării programelor finanțate din fonduri europene și capabil să-și realizeze atribuțiile cu profesionalism și competență.**

Prin urmare, Strategia de Instruire reflectă nevoile specifice de instruire si formare profesionala aferente persoanelor care desfasoara activitati pentru Programul Regional Nord-Est 2021-2027 pe de o parte si cele ale tuturor angajatilor ADR Nord-Est pe de alta parte, **intrucat Agentia este o institutie a carei activitate generala are la baza implementarea programelor de dezvoltare si a proiectelor europene cu finantare nerambursabila.**

Strategia de Instruire a fost elaborata de către Agentia pentru Dezvoltare Regionala Nord-Est, prin intermediul Directiei Juridice si Resurse Umane, Serviciul Resurse Umane.

Strategia de Instruire va fi supusa aprobarii Comitetului de Monitorizare PR Nord-Est 2021-2027 (CM PR Nord-Est) si va constitui un **document cadru** care va fundamenta si va ghida derularea intregii activitati de formare si dezvoltare profesionala aferenta PR Nord-Est.

2. Abrevieri

ACP – Autoritatea de Certificare și Plată, organism contabil
ADR Nord-Est – Agenția pentru Dezvoltare Regională Nord-Est (Agentia)
AM PR Nord-Est – Autoritatea de Management pentru Programul Regional Nord-Est
AM – Autoritate de management
CCA – Comisia Consultativa Academica
CCE – Comitetul de Coordonare a Evaluarii
CDR Nord-Est – Consiliul pentru Dezvoltare Regionala Nord-Est
CE – Comisia Europeană
CM PR Nord-Est – Comitetul de Monitorizare al Programului Regional Nord-Est
CRI – Consortiul Regional de Inovare
CRP – Comitetul Regional de Planificare
FPC – formare profesionala continuua
MF – Ministerul Finanțelor
MIPE – Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene
OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development
OI – Organism Intermediar
SIFE – Serviciul de inspecție fonduri europene (din cadrul MF, are rolul de OI pentru PR NE 21-27)

3. Contextul operațional

3.1. Noul context operațional pentru dezvoltare regională, prin prisma desemnării ADR-urilor ca AM-uri pentru Programele Regionale în perioada de programare 2021-2027

Agenția pentru Dezvoltare Regională Nord-Est (ADR Nord-Est) este înființată și funcționează în conformitate cu art. 7, alineatul (1) și (2) din Legea 151/1998, privind dezvoltarea regională în România, lege completată și actualizată ulterior de Legea 315/2004, privind dezvoltarea regională în România.

Astfel, ADR Nord-Est este un organism neguvernamental, non-profit, de utilitate publică, cu personalitate juridică.

La nivel național, prin **Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 122/2020 privind unele măsuri pentru asigurarea eficientizării procesului decizional al fondurilor externe nerambursabile destinate dezvoltării regionale în România** a fost aprobat cadrul general de gestionare a programelor operaționale regionale, de pregătire a sistemului de gestiune și control, precum și de implementare a proiectelor destinate dezvoltării regionale în perioada de programare 2021-2027, iar agențiile pentru dezvoltare regională **îndeplinesc rolul de Autoritate de management pentru programele operaționale regionale 2021-2027.**

Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 88/2022 pentru modificarea și completarea unor acte normative în vederea gestionării fondurilor europene nerambursabile destinate dezvoltării regionale, a completat cadrul legal necesar exercitării de către Agențiile pentru Dezvoltare Regională a atribuțiilor care derivă din îndeplinirea calității de autoritate de management în domeniul dezvoltării regionale precum și în domeniul prevenirii, constatării și sancționării neregulilor, asigurând operaționalizarea efectivă, în contextul realizării tuturor funcțiilor prevăzute de reglementările europene și naționale aplicabile, a autorităților de management la nivel regional. A fost reglementată atribuirea prerogativelor de putere publică pentru exercitarea atribuțiilor specifice rolului de autoritate de management de către Agențiile pentru Dezvoltare Regională, în sensul în care acestea emit acte administrative cu caracter individual în domeniul gestionării fondurilor europene nerambursabile destinate dezvoltării regionale, care sunt asimilate, din punct de vedere juridic, actelor administrative definite în legea nr. 554/2004 privind contenciosul administrativ.

Prin **Hotărârea Guvernului nr. 936/2020 pentru aprobarea cadrului general necesar în vederea implicării autorităților și instituțiilor din România în procesul de programare și negociere a fondurilor externe nerambursabile aferente perioadei de programare 2021 - 2027 și a cadrului instituțional de coordonare, gestionare și control al acestor fonduri** a fost aprobat cadrul general necesar în vederea implicării autorităților și instituțiilor din România în procesul de programare și negociere a fondurilor externe nerambursabile aferente perioadei de programare 2021-2027 și a cadrului instituțional de coordonare, gestionare și control al acestor fonduri.

Prin acest act normativ au fost desemnate:

- ✓ Agențiile pentru dezvoltare regională, ca titulari de programe și autorități de management, pentru cele opt programe operaționale regionale;
- ✓ Ministerul Finanțelor, prin Direcția generală Autoritatea de certificare și plată (ACP), ca organism contabil;

- ✓ Ministerul Finanțelor, prin Direcția generală Autoritatea de certificare și plată, ca organism responsabil cu primirea fondurilor de la Comisia Europeană;
- ✓ Autoritatea de Audit din cadrul Curții de Conturi a României ca autoritate de audit (AA).

De asemenea, prin actul normativ este creată posibilitatea ca autoritățile de management să delege anumite funcții/părți componente ale programului aflat în gestiune către organisme intermediare, acestea fiind cuprinse în cadrul instituțional de management și control al fondurilor externe nerambursabile.

În acest context, AM PR Nord-Est 2021-2027 delegea activități specifice funcției de prevenire, depistare și corectare a neregulilor către Serviciul de Inspecție Fonduri Europene (SIFE) din cadrul Direcției Generale de Inspecție Economico-Financiară (DGEIF), din Ministerul Finanțelor (MF). Acordul de delegare stabilește atribuțiile delegate MF prin DGIEF – SIFE, de către ADR Nord-Est în calitate de AM PR Nord-Est, precum și drepturile și obligațiile părților care decurg din această delegare. Acordul s-a încheiat pentru toată perioada de implementare a PR Nord-Est 2021-2027, precum și pentru o perioadă de 5 ani de la data încheierii oficiale a PR Nord-Est 2021-2027 în România.

3.2. Alte acte normative de interes/Cadrul procedural

- Legea 53/2003 (R) – Codul muncii, cu toate modificările și actualizările acestuia;
- Ordinul ANFP 234 / 2022 care stabilește 10 domenii prioritare de instruire și teme specifice aferente pentru formare profesională;
- Recomandarea (UE) 2022/2415 a Consiliului Uniunii Europene din 2 decembrie 2022, privind principiile directoare pentru valorificarea cunoștințelor;
- Programul Regional Nord-Est 2021-2027 aprobat de Comisia Europeană;
- Cadrul de performanță și metodologia de stabilire a indicatorilor aferent PR Nord-Est 21-27;
- Descrierea sistemului de management și control aferent PR Nord-Est 21-27;
- Strategia de asistență tehnică a Programului Regional Nord-Est 21-27;
- Procedura de Management Resurse Umane – Cod PS.ADR.3.3, Ed.1, Rev.0.

3.3. Necesitatea adoptării măsurilor de creștere a capacității administrative

Având în vedere creșterea rolului ADR Nord-Est și impactul pe care aceasta organizație îl va genera în regiunea sa, mai ales în calitate de AM pentru PR Nord-Est 2021-2027, un aspect esențial devine preocuparea pentru creșterea și dezvoltarea capacității instituționale cu privire la susținerea implementării acestor activități.

Îmbunătățirea capacității administrative a Agenției contribuie la dezvoltarea unei instituții mai eficiente și de asemenea, sprijină o mai bună gestionare a investițiilor și a rezultatelor acesteia.

În mod sintetic, capacitatea administrativă crescută la nivel de organizație înseamnă:

- Bună coordonare instituțională, rată scăzută de fluctuație de personal, competențe diversificate și bine proporționate pentru angajații organizației;
- Dezvoltare continuă de experiență, competențe și capacitate strategică în cadrul organizației;

- Existenta unei strategii de interventie la nivel de AM, orientata spre diferite categorii de beneficiari/potentiali beneficiari si cuprinzand actiuni specifice pentru dezvoltarea acestora.

Astfel, pe parcursul anului 2022, **ADR Nord-Est** impreuna cu **OECD** - The Organisation for Economic Co-operation and Development, a derulat un proiect important pentru dezvoltarea unei **Foi de parcurs (Road Map)**, destinata cresterii capacitatii administrative a AM PR Nord-Est 2021-2027 si a partenerilor regionali din sistem, in special beneficiari si potentiali beneficiari ai programului.

Road Map-ul este un document strategic ce vizeaza imbunatatirea performantelor unei organizatii, prin cresterea capacitatii administrative a acesteia si care are la baza **realizarea unei analize diagnostic pe 5 piloni importanti**, urmata de dezvoltarea unui **plan de actiuni specifice/set de masuri de interventie**, aferenti acestora. Planul de actiune a fost personalizat pentru AM PR Nord-Est, in functie de nevoile identificate ale acesteia si prezentate in analiza diagnostic.

Cei 5 piloni care stau la baza analizei complexe efectuata dupa metodologia de lucru elaborata de OECD, precum si a planului de actiune al Road Map-ului sunt:

- ✓ Oamenii/Resursa umana;
- ✓ Organizatia in ansamblu;
- ✓ Planificare strategica, coordonare si implementare program;
- ✓ Beneficiari si stakeholderi;
- ✓ Conditii cadru favorabile.

In luna octombrie 2022, ADR Nord-Est a **finalizat si validat** impreuna cu stakeholderii din sistem, **primul Road Map din Romania**, destinat cresterii capacitatii administrative, iar in februarie 2023, ADR Nord-Est impreuna cu OECD, a diseminat metodologia si modelul de buna practica catre celelalte ADR-uri din tara, in calitatea lor de AM-uri pentru Programele Regionale.

In cadrul Road Map-ului, un aspect central il ocupa **actiunile dedicate componentei de formare profesionala** a angajatilor Agentiei si tuturor actorilor/colaboratorilor/partilor implicate din tot sistemul, denumiti pe scurt stakeholderi.

Astfel, **procesul de formare si dezvoltare profesionala reprezinta o premisa esentiala a demersului de crestere a capacitatii administrative institucionale si o investitie de capital in resursa umana, cu rezultate directe in activitatea de gestionare si implementare in bune conditii a PR Nord-Est 2021-2027.**

3.4. Complementaritatea interventiilor privind formarea profesionala derulata prin Codul 170 si Codul 182

Cu titlul de noutate, in cadrul Programului Regional Nord-Est 2021-2027, aprobat de Comisia Europeana (CE) in data de 21.10.2022, au fost avute in vedere aceste aspecte dedicate formarii profesionale si au fost operate alocari financiare, pentru actiuni specifice care au la baza cresterea nivelului de competente a resurselor umane, ridicarea gradului de profesionalism si continuua adaptare a personalului care lucreaza in domeniul finantarilor nerambursabile, precum si imbunatatirea in general a capacitatii administrative, pentru a

face fata cu succes noilor provocari ale ADR Nord-Est, in calitatea sa de AM pentru PR Nord-Est, dar si pentru ceilalti stakeholderi din sistem.

In acest context, in cadrul Prioritatilor 1-7 din PR Nord-Est 21-27 au fost alocate importante resurse financiare prin intermediul **Codului 170 - Imbunatatirea capacitatii autoritatilor responsabile de programe si a organismelor implicate in executia fondurilor**, cu scopul precis de sustinere a cresterii capacitatii AM PR, beneficiarilor si potentialilor beneficiari de finantare, prin **actiuni care contribuie la o mai buna si eficienta implementare a proiectelor in domeniile de interes acoperite si strans legate de obiectivele specifice prezentate in cadrul PR Nord-Est 21-27.**

Pentru Codul 170, derularea activitatilor de formare are drept **scop** si va contribui la **sustenabilitatea si impactul programului.**

In maniera clasica, tot in cadrul PR Nord-Est 21-27, prin intermediul Prioritatii 8 (Asistenta tehnica) si a **Codului 182 - Consolidarea capacității autorităților din statele membre, beneficiarilor și partenerilor relevanți** au fost alocate resurse financiare pentru operatiuni dedicate constructiei si dezvoltarii capacitatii administrative a AM PR Nord-Est, potentialilor beneficiari si beneficiari ai programului, precum si altor stakeholderi din sistem. Pe aceasta componenta se vor desfasura actiuni de formare profesionala **pentru indeplinirea in bune conditii a atributiilor in calitate de AM pentru PR NE 2021-2027, atributii ce decurg din functiile prevazute de Regulamentele UE, inclusiv cele noi, neindeplinite pana la acest moment** (elaborarea si implementarea planului multianual de evaluare, mecanisme financiare specifice functiei de plata, activitatile privind constatarea si sanctionarea neregulilor precum si recuperarea sumelor platite necuvenit, solutionarea contestatiilor, elaborarea si transmiterea catre CE a declaratiilor de cheltuieli, etc). Pentru potentialii beneficiari si beneficiari ai programului, precum si alti stakeholderi din sistem, actiunile de formare profesionala desfasurate in aceasta componenta vor viza cresterea capacitatii acestora de implementare a proiectelor in bune conditii, precum si cresterea performantei in general a programului.

Pentru Codul 182, derularea activitatilor de formare are drept **scop** si va contribui la **asigurarea legalitatii, absorbtia fondurilor si atingerea indicatorilor programului.**

S-a avut in vedere **asigurarea complementaritatii** celor doua tipuri de interventie (Codul 170, respectiv Codul 182).

Separarea fundamentala intre acestea este data de: **tematici (conform Cadrelui de instruire), grup tinta si scopul final al actiunilor.** Toate acestea vor fi detaliate corespunzator in cele ce urmeaza, pe parcursul intregului document fiind evidentiata aspecte care delimiteaza specific cele 2 coduri, activitatile asociate acestora, implementarea si gestionarea lor, in scopul evitarii suprapunerilor si neclaritatilor.

4. Metode și tipuri de formare profesionala

La baza construirii unor programe adecvate de instruire si dezvoltare profesionala trebuie sa se tina cont de cele 3 continuturi de invatare, care pot face subiectul oricarui demers de instruire cunoscut. Acestea sunt:

Cunostinte / Informatii / Noutati	Ceea ce trebuie să cunoască persoana ocupantă a postului, cunoștințe profesionale și tehnice, cunoașterea procedurilor, asimilarea informatiilor de baza pentru indeplinirea obiectivelor postului, noutati
--	---

	legislative, etc
Skills / Competente:	Reprezintă un ansamblu de abilitati, deprinderi, capacitati pe care ocupantul postului trebuie să le dețină pentru a fi capabil să atingă rezultatele la un nivel ridicat de performanta. Aceste abilități sunt mai mult decât unele pur tehnice, de obicei fiind reprezentate de un mix între abilitati tehnice, profesionale si abilitati non-tehnice, de tip „soft skills”.
Atitudini / Comportamente	Bazate pe o identificare corecta a necesitatilor diferite de actiune, relationare si interrelationare, pe categorii de posturi, precum si exersarea acestora in functie de tipologiile umane diferite.

Avand in vedere diversitatea metodelor dedicate instruirii profesionale, precum si faptul ca doar un mix echilibrat între acestea poate conduce la obtinerea unui proces de formare profesionala eficient si eficace, detaliem mai jos tipurile si metodele de formare profesionala care vor fi utilizate pentru cresterea capacitatii administrative a ADR Nord-Est si a altor autoritati/institutii/organisme implicate in sistemul dedicat implementarii fondurilor europene nerambursabile 2021-2027, inclusiv PR Nord-Est 2021-2027.

Seminarii/ Conferinte/ Prezentari/ Forum- uri/Webinarii	<ul style="list-style-type: none"> - activitati cu durata de minim 2 h, maxim 8 h/1 zi; - centrate pe prezentare de informatii noi (continut informational); - pot fi grupuri omogene sau neomogene de participanți; - bazate pe furnizare de continut informational; - derulate fie off-line (fizic), fie on-line, fie in format hibrid.
Ateliere de lucru (Workshop-uri)/ Mese rotunde	<ul style="list-style-type: none"> - activități cu o durată de minim 1 zi; - in general cu grupuri omogene de participanți; - cuprind atat sesiuni teoretice, cat si practice de lucru (dezvoltare de abilitati); - urmaresc atingerea unui rezultat specific, avand la baza transmitere de informatii, delimitari si clarificari conceptuale, procedurale, etc, cat si formare de competente; - derulate fie off-line (fizic), fie on-line, fie in format hibrid.
Sesiuni formale de instruire/ cursuri de instruire/ training-uri	<ul style="list-style-type: none"> - activități cu o durată de minim de 2 zile (1 zi de instruire/curs are la baza intervalul 6h-8h de activitati); - au stabilite obiective clare ca rezultat al instruirii; - au la baza sesiuni informative si exercitii/activitati practice, toate prezentate/sustinite de un instructor/trainer/lector; - pot conduce la obținerea unui certificat de participare sau a unei diplome de absolvire, fara insa ca acest aspect sa fie obligatoriu; - derulate fie off-line (fizic), fie on-line, fie in format hibrid.
Schimburi de experiență/ Vizite de studiu/ Vizite in teritoriu	<ul style="list-style-type: none"> - vizeaza integrarea participanților în mediul de lucru al altor organizații similare, sau a unor organizatii care desfasoara activitati de interes pentru tematica de instruire specifica identificata; - activitati cu durata de minim 3 zile (1 zi are la baza intervalul 6h-8h de activitati); - activitățile de instruire sunt axate pe principiul intelegerii si exemplificarii modelului de buna practica; - au in centru o tematica clara în ceea ce privește continutul învățării si intelegerii modelelor de buna practica;

	<ul style="list-style-type: none"> - se bazeaza pe deplasarea grupului de cursanti in tara, sau in afara tarii, catre parteneri identificati, pe baza detinerii modelului de buna practica pentru o tematica vizata.
Peer review/Peer learning	<ul style="list-style-type: none"> - activitati cu durata de minim 1 zi (1 zi are la baza intervalul 6h-8h de activitati); - se pot derula in tara sau in strainatate, off-line sau on-line, la sediul organizatiei sau in alta locatie din afara organizatiei; - activitatile de peer review vizeaza diferite actiuni de analiza/evaluare ce sunt bazate pe detalierea provocarilor unei organizatii, sau a unei unitati functionale dintr-o organizatie, realizate de o serie de experti, cu scopul de identifica solutii si masuri de imbunatatire; - activitatile de peer learning vizeaza demersuri prin care organizatiile pot solicita informatii privind procese si metodologii intr-un domeniu bine definit, de la alte organizatii ce activeaza in acelasi domeniu, sau domenii similare si sunt mai avansate; - peer-learning are la baza si conceptul de distribuire si fixare a cunostintelor/competentelor prin actiuni interactive, in care reprezentantii organizatiilor impartasesc metode/modele proprii pe tematici specifice.
Instruire la locul de muncă (on-the-job training)	<ul style="list-style-type: none"> - activitati cu durata minima de 2 zile (1 zi are la baza intervalul 6h-8h de activitati); - instruire ce acopera aspecte specifice dedicate activităților curente ale participanților, realizată de obicei fizic la locul de muncă; - se bazeaza pe îmbunătățirea performanței participanților în îndeplinirea activităților curente; - poate acoperi intervenții repetate pe parcursul unei perioade de timp si poate include si procesul de inductie al noilor angajati; - este realizata de obicei de o persoana cu experienta ridicata pentru tematica vizata.
Consiliere (coaching), Mentoring	<ul style="list-style-type: none"> - sunt programe de dezvoltare profesionala care cuprind o serie de intalniri individuale periodice realizate intre participant si consilier/mentor/coach, pentru o anumita perioada de timp, dedicate dezvoltarii unor abilitati/competente, sau experiente de lucru; - coaching-ul se adresează nevoilor de schimbare intrinsecă (pe comportament și/sau competențe de tip „softskills”), contribuie la crearea unui mod de gândire orientat spre soluții, pliat pe diverse situații specifice și crește gradul de adaptabilitate personală; - mentoratul are la baza sustinerea procesului de dezvoltare a unei persoane cu mai puțină experiență, ce va fi ajutată și ghidată de către o altă persoană cu mai multă experiență și cu un bagaj mai mare de cunoștințe specifice domeniului în care cei doi activează; - sunt in general activitati de formare care se bazeaza pe facilitare, mediere si sustinere a schimbarii personale; - derulate fie off-line (fizic), fie on-line, fie in format hibrid.
Team-building	<ul style="list-style-type: none"> - activitati cu durata minima de 1 zi (1 zi are la baza intervalul 6h-8h de activitati); - este o activitate de formare profesionala dedicata grupurilor de lucru mai mari/echipelor de lucru din cadrul aceleiasi organizatii; - are scopul de a dezvolta si forma comportamente si abilitati in cadrul grupului de lucru; - presupune organizarea de activități ce promovează munca în echipă și a coeziunii în rândul angajaților, cu scopul de a îmbunătăți coordonarea si comunicarea dintre aceștia, precum si relația echipelor

	cu organizatia in general; - pot avea componente de activitati in-door, sau out-door si se desfasoara de obicei in afara mediului de lucru obisnuit (off-line).
E-learning / Platforme de studii	- activitati cu durata de minim 1 zi (1 zi are la baza intervalul 6h-8h de activitati); - se bazeaza pe utilizarea in mod semnificativ a mijloacelor tehnologiei informatiei si comunicarii; - învatarea se realizeaza prin mijloace electronice, acoperind aria de intersectie a actiunilor educative cu mijloacele informatice moderne; - se bazeaza pe o varietate a experientelor didactice ce pot beneficia de suport tehnologic: instruire asistata/mediata de calculator, digital/mobile/online learning/education, instruire prin multimedia; - pune la dispozitie o gama larga de materiale electronice (pe suport digital/multimedia) - se desfasoara la distanta, in mediul on-line, folosind tehnologia informatiilor.

In cadrul acestei Strategii nu vor fi considerate forme de invatare si dezvoltare profesionala, intalnirile ce se desfasoara in cadrul proiectelor si care vizeaza activitati organizatorice, desfasurate de catre membrii echipei de proiect, in scopul gestionarii in bune conditii a activitatilor aferente proiectului, cum ar fi : kick-off meeting, close-out meeting, alte intalniri privind progresul proiectului, etc.

5. Surse de finantare utilizate pentru activitatea de formare profesionala

Bugetul ADR Nord-Est cuprinde mai multe surse de finantare, in functie de activitatea desfasurata si implicit, procesul de formare si dezvoltare profesionala se va planifica in functie de acestea.

In vederea asigurarii transparentei si buneii coordonari a acestui proces, redam mai jos principalele surse de finantare, prin intermediul carora vor fi decontate cheltuielile efectuate in scopul formarii si dezvoltarii profesionale.

Nr. crt.	Sursa de finantare	Observatii	Codificare sursa de finantare
1	Buget PR Nord-Est 2021-2027	Prioritatile 1-7 din PR Nord-Est Prin intermediul Codului 170 – « Îmbunătățirea capacității autorităților responsabile de programe și a organismelor implicate în executia fondurilor »	PR 21-27 – Cod 170
2	Buget PR Nord-Est 2021-2027	Prioritatea 8 din PR Nord-Est – Asistenta tehnica Prin intermediul Codului 182 – « Consolidarea capacității autorităților din statele membre, beneficiarilor și partenerilor relevanți »	PR 21-27 (AT) – Cod 182
3	Buget proiecte externe	Actiuni specifice de formare profesionala din cadrul proiectelor	ADR - PE

		contractate de ADR Nord-Est, in calitate de beneficiar sau partener	
4	Buget propriu ADR Nord-Est	Actiuni specifice de formare profesionala, altele decat cele prezentate mai sus	ADR - BP

6. Grupuri tinta

Strategia de Instruire este dedicata in special personalului implicat/angajat in sistemul dedicat gestionarii si implementarii fondurilor europene nerambursabile aferente PR Nord-Est 2021-2027, dar si angajatilor ADR Nord-Est in general. Urmatoarele categorii sunt evidentiata pentru a nominaliza in mod corespunzator potentialii participanti la procesul de formare si dezvoltare profesionala:

1. Personal implicat/angajat din cadrul beneficiarilor sau potențialilor beneficiari ai PR Nord-Est 2021-2027 (publici, privati, ONG-uri, universitati, etc, conform categoriilor de potentiali beneficiari eligibili la finantare in cadrul prioritatilor din program);
2. Personal angajat al ADR Nord-Est, din cadrul AM PR Nord-Est, inclusiv personal din servicii/directii suport care desfasoara activitati dedicate 100%, sau partiale, pentru PR NE 21-27;
3. Personal angajat al ADR Nord-Est, altul decat cel cu atributii partiale, sau dedicat 100% AM PR Nord-Est;
4. Membri ai CM PR Nord-Est 21-27;
5. Membri ai CDR Nord-Est;
6. Membri ai structurilor partenariale: Consorțiul Regional de Inovare (CRI), Comisia Consultativa Academica (CCA), Comitetul Regional de Planificare (CRP), Comitetul de Coordonare a Evaluarii (CCE);
7. Personal implicat/angajat din cadrul furnizorilor de servicii de formare si de consultanta, publici sau privati din sistem;
8. Personal implicat/angajat din cadrul altor autoritati/structuri/institutii/organisme (stakeholderi din sistem), ce deruleaza activitati pentru, sau in legatura cu PR Nord-Est: MIPE, MF – ACP; MF – SIFE (OI pentru PR Nord-Est).

In functie de sursa de finantare utilizata pentru decontarea cheltuielilor aferente activitatilor de formare profesionala, persoanele incadrate in aceste categorii de grupuri tinta vor putea participa la diferite actiuni de formare profesionala, dupa cum urmeaza:

Codificare sursa de finantare	Program	Scop	Grup tinta propus pentru instruire
PR 21-27 – Cod 170	<p>PR Nord-Est 21-27</p> <p>Prioritatea 1 - O regiune mai competitiva, mai inovativa RSO1.4. Dezvoltarea competențelor pentru specializarea inteligentă, tranziție industrială și antreprenoriat</p> <p>Prioritatea 2 - O regiune mai digitalizată RSO1.2. Valorificarea avantajelor</p>	<p>Cresterea capacitatii AMPR, beneficiarilor si potentialilor beneficiari de finantare, prin actiuni care contribuie la o mai buna si eficienta implementare a proiectelor, in domeniile de interes acoperite si strans legate de obiectivele specifice din prioritatile</p>	<p>Personal AM PR NE, personal din cadrul potentialilor beneficiari si beneficiari de finantare, furnizori de servicii de formare si de consultanta publici sau privati</p>

	<p>digitalizării, în beneficiul cetățenilor, al companiilor și al organizațiilor de cercetare și al autorităților publice</p> <p>Prioritatea 3 - O regiune durabilă, mai prietenoasă cu mediul RSO2.1 Promovarea eficienței energetice și reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră RSO2.7. Intensificarea acțiunilor de protecție și conservare a naturii, a biodiversității și a infrastructurii verzi, inclusiv în zonele urbane, precum și reducerea tuturor formelor de poluare</p> <p>Prioritatea 4 - O regiune cu o mobilitate urbană mai durabilă RSO2.8. Promovarea mobilității urbane multimodale sustenabile, ca parte a tranziției către o economie cu zero emisii de dioxid de carbon</p> <p>Prioritatea 5 - O regiune mai accesibilă RSO3.2. Dezvoltarea și ameliorarea unei mobilități naționale, regionale și locale sustenabile, reziliente la schimbările climatice, inteligente și intermodale, inclusiv îmbunătățirea accesului la TEN-T și a mobilității transfrontaliere</p> <p>Prioritatea 6 - O regiune educată RSO4.2. Îmbunătățirea accesului la servicii și favorabile incluziunii și de calitate în educație, formare și învățare pe tot parcursul vieții prin dezvoltarea infrastructurii accesibile, inclusiv prin promovarea rezilienței pentru educația și formarea la distanță și online</p> <p>Prioritatea 7 - O regiune mai atractivă RSO5.1. Promovarea dezvoltării integrate și incluzive în domeniul social, economic și al mediului, precum și a culturii, a</p>	programului	
--	--	-------------	--

	patrimoniului natural, a turismului sustenabil și a securității în zonele urbane		
PR 21-27 (AT) – Cod 182	PR Nord-Est 21-27 Prioritatea 8 – Asistența tehnică	<p>Pentru îndeplinirea în bune condiții a atribuțiilor din program, în conformitate cu prevederile Strategiei de Asistență Tehnică.</p> <p>Intervențiile vor contribui la managementul și implementarea eficientă a programului, prin formarea și perfecționarea pregătirii personalului din AM și asigurarea stabilității acestuia, prin creșterea capacității administrative a actorilor locali și regionali implicați în monitorizarea și evaluarea programului, și nu în ultimul rând prin sprijinirea potențialilor beneficiari/beneficiarilor în a înțelege și respecta cerințele programului.</p>	Personal AM PR NE, potențiali beneficiari și beneficiari de finanțare, membri CM PR, membri CDR NE, membri ai CCE, CRP, CCA, CRI
ADR - PE	Orizont Europa 2020, Interreg Europe, Interreg Danube, Taieș Peer-to-Peer, TSI-DG Reform, Programul European pentru Digitalizare, Programul Life+, Programul European pentru Cooperare Urbana și Regională Internațională (IURC), Erasmus+, Cosme, POEO, POCIDIF, etc	Pentru dezvoltarea profesională a personalului implicat în proiecte externe, pe baza Dispozițiilor de nominalizare a Directorului General, pentru echipele de proiect, dar și a altor categorii de angajați ai ADR Nord-Est, în funcție de competențe și interese	Personal angajat ADR Nord-Est
ADR - BP	Nu se desfășoară sub egida unui program de finanțare dedicat	Pentru dezvoltarea profesională a salariaților, pe baza identificării nevoilor de instruire în domenii specifice legate de activitățile profesionale desfășurate	Personal angajat ADR Nord-Est

7. Tabel alocari financiare pentru Strategia de instruire

7.1. PR 21-27 - Cod 170 - Îmbunătățirea capacității autorităților responsabile cu programele și a organismelor implicate în execuția fondurilor

Nr. crt.	Prioritate/ Obiectiv specific	Alocare financiara (EUR)	Indicatori de realizare	Obiectiv de etapa (2024)	Tinta (2029)
		FEDR + BS			
1	P1. Nord-Est – O regiune mai competitivă, mai inovativă RSO1.4 - Dezvoltarea competențelor pentru specializare inteligentă, tranziție industrială și antreprenoriat	2,101,353.00	RSO 7S2 Acțiuni organizate pentru capacitatea administrativă	26	95
			RSO 7S3 Participanți la acțiuni de capacitate administrativă	390	1400
2	P2. Nord-Est – O regiune mai digitalizată RSO1.2 - Valorificarea avantajelor digitalizării, în beneficiul cetățenilor, al companiilor, al organizațiilor de cercetare și al autorităților publice	2,022,207.00	-	-	-
3	P3. Nord-Est – O regiune durabilă, mai prietenoasă cu mediul RSO2.1 - Promovarea eficienței energetice și reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră	875,295.00	-	-	-
4	P3. Nord-Est – O regiune durabilă, mai prietenoasă cu mediul RSO2.7 - Intensificare acțiunilor de protecție și conservare a naturii, a biodiversității și a infrastructurii verzi, inclusiv în zonele urbane, precum și reducerea tuturor formelor de poluare	470,588.00	-	-	-

5	P4. Nord-Est – O regiune cu o mobilitate urbana mai durabila RSO2.8 - Promovarea mobilității urbane multimodale sustenabile, ca parte a tranziției către o economie cu zero emisii de dioxid de carbon	364,706.00	-	-	-
6	P5. Nord-Est – O regiune mai accesibila RSO3.2 - Dezvoltarea și ameliorarea unei mobilități naționale, regionale și locale sustenabile, reziliente la schimbările climatice, inteligente și intermodale, inclusiv îmbunătățirea accesului la TEN-T și a mobilității transfrontaliere	294,117.00	-	-	-
7	P6. Nord-Est – O regiune educata RSO4.2 - Îmbunătățirea accesului la servicii și favorabile incluziunii și de calitate în educație, formare și învățare pe tot parcursul vieții prin dezvoltarea infrastructurii accesibile, inclusiv prin promovarea rezilienței pentru educația și formarea la distanță și online (FEDR)	1,846,153.00	-	-	-
8	P7. Nord-Est – O regiune mai atractiva RSO5.1 - Promovarea dezvoltării integrate și incluzive în domeniul social, economic și al mediului, precum și a culturii, a patrimoniului natural, a turismului sustenabil și a securității în zonele urbane	1,446,220.00	-	-	-
Total buget Cod 170 alocat pentru activitati de formare si dezvoltare profesionala		9,420,639.00		-	

Observatie!

Conform PR Nord-Est 2021-2027 aprobat de CE, alocarea financiara aferenta Codului 170 este de 12.540.639 Euro, per total program.

In tabelul de mai sus s-au inclus doar sumele ce sunt planificate a fi utilizate in procesul de formare si dezvoltare profesionala. Diferenta de alocare, respectiv 3,120,000.00 Euro, va fi utilizata tot pentru actiuni de crestere a capacitatii administrative, insa pentru cele de tipul

elaborarii de strategii si a altor documente sintetice (studii) de interes pentru beneficiari ai programului.

Aceasta diferenta va fi inclusa de AM PR Nord-Est in alocarea financiara pentru apelurile de proiecte ce vor fi deschise pentru Prioritatea 3, 4 si 7 din PR Nord-Est.

7.2. PR 21-27(AT) - Cod 182 - Consolidarea capacității autorităților din statele membre, beneficiarilor și partenerilor relevanți

Nr. crt.	Prioritate	Alocare financiara (EUR)	Indicatori de realizare	Obiectiv de etapa (2024)	Tinta (2029)
		FEDR + BS			
1	P8. Asistenta tehnica	742.400,00	RSO 7S9 Participanți la instruire finantat din FEDR	1,650	4,100

Strategia de asistență tehnică a Programului Regional Nord-Est 2021-2027, document cadru aprobat de CM PR Nord-Est 2021-2027 contine detalii referitoare la tipul activitatilor preconizate a fi desfasurate prin intermediul Codul 182.

7.3. Alte surse de finantare (ADR – PE si ADR - BP)

Celelalte surse de finantare, respectiv ADR-PE (surse provenite din proiecte externe, in care Agentia are calitatea de beneficiar direct, sau partener) si ADR-BP (buget propriu) nu au o alocare multianuala si depind de elaborarea anuala a bugetului de venituri si cheltuieli general al Agentiei, de numarul si ritmul de contractare a proiectelor externe, aspect care difera de la an la an, precum si de necesarul/nevoile identificate pentru personalul angajat al Agentiei.

8. Cadrul de instruire - Tematici

Cadrul de instruire contine un indrumar asupra temelor/tematicilor de instruire care vor face obiectul activitatilor de formare si dezvoltare profesionala cuprinse in prezenta Strategie de Instruire.

Cadrul de instruire este construit pe 3 categorii mari/tipuri de tematici, respectiv tematici tip I, II si III, prezentate in tabelul de mai jos.

Clasificarea tematicilor de instruire in aceasta forma este utila pentru evitarea suprapunerilor activitatilor de formare profesionala, in special pentru cele ce se vor desfasura din bugetul Codului 170 si Codului 182.

Acest cadru de instruire va fi utilizat atât pentru identificarea nevoilor de instruire, cât și pentru planificarea și monitorizarea activităților de instruire adresate grupurilor țintă. Cadrul de instruire va fi utilizat si in Planurile anuale de instruire, in baza carora se vor derula efectiv activitatile aferente procesului de formare si dezvoltare profesionala.

În baza aceluiași cadru de instruire, alte grupuri tinta descrise in prezenta strategie vor putea completa chestionare de analiza a nevoilor de instruire, cu scopul de a fi centralizate si incluse in Planurile anuale de instruire, atunci cand este cazul.

TEMATICI DE INSTRUIRE	TEME DE INSTRUIRE	
<p>Tematici de instruire tip I</p> <p>Competente tehnice specifice PR Nord-Est 21-27, in domeniile de interes acoperite si strans legate de obiectivele specifice din prioritatile programului.</p> <p><u>Vor fi implementate din PR 21-27 – Cod 170</u></p>	<p>Prioritatea 1 PR Nord-Est Nord-Est – O regiune mai competitiva, mai inovativa</p>	Clustere inovative
		Cooperare internationala pentru CDI
		Specializare inteligenta
		Proiecte de specializare inteligenta
		Tranzitie industrială
		Structuri asociative/parteneriale transnaționale
		Valorificarea rezultatelor cercetării (RVP)
		Cercetare pentru piață (transfer de know-how, marketing, obținerea, validarea si protejarea brevetelor)
		Antreprenoriat pentru IMM-uri
		Proiecte de tipul „proof-of-concept”
		Proiecte inovative/Managementul inovării
		Dezvoltarea și validarea unui produs minim viabil (MVP)
		Piețe dedicate startup-urilor/spin-off-urilor
		Proiecte de cercetare, dezvoltare, inovare derulate in vederea creșterii competitivității
		Dezvoltarea capacității tehnologice in cadrul IMM-urilor
		Noi tehnologii, automatizare, robotica, inteligenta artificiala, soluții pentru customizare de masa
		Exploatarea drepturilor de proprietate intelectuală
		Marketing si branding pentru produse si servicii noi
		Certificare produse/servicii noi
		Design industrial
Achiziția/exploatarea unor drepturi de proprietate intelectuala		
Competențe avansate necesare exploatării noilor tehnologii		
Huburi de inovare digitala		
Competente antreprenoriale - sustenabilitate investitii		

	Prioritatea 2 PR Nord-Est Nord-Est – O regiune mai digitalizata	Dezvoltarea serviciilor digitale in cadrul IMM-urilor
		Promovare digitală (internet), găzduire tip „cloud”
		E-facturare, e-comerț
		Digitalizarea comunicării cu consumatorul și/sau clientul
		Dezvoltarea de mail-room-uri digitale
		Digitalizarea colectării datelor, proceselor interne
		Dezvoltarea platformelor de date deschise
	Prioritatea 3 PR Nord-Est Nord-Est – O regiune durabila, mai prietenosa cu mediul	Creșterea eficienței energetice
		Măsuri de consolidare structurala
		Metode de îmbunătățire a izolației termice/anvelopei clădirii
		Crearea, reabilitarea, modernizarea sistemelor de ventilare și climatizare
		Sisteme inteligente de management energetic pentru îmbunătățirea eficienței energetice
		Amenajarea de acoperișuri si fațade verzi
		Infrastructura verde în zonele urbane
		Reducerea formelor de poluare
		Initiativa Bauhaus (poate fi urmata si in cadrul Prioritatii 7)
	Prioritatea 4 PR Nord-Est Nord-Est - O regiune cu o mobilitate urbană mai durabilă	Mobilitate urbana durabila
		Transportul public in comun nepoluant
		Amenajarea statiilor de incarcare electrica pentru autobuzerle electrice
		Sisteme informationale inteligente pentru transportul public in comun
		Sisteme de management inteligent al traficului, precum si a altor sisteme de transport inteligent
Moduri alternative de transport nepoluant		
Prioritatea 5 PR Nord-Est Nord-Est -	Soluții pentru descongestionarea/fluidizarea traficului	
	Metode utilizate pentru creșterea siguranței rutiere	
	Componentele dezvoltării și ameliorării mobilității	

	O regiune mai accesibilă	Actiuni de asigurare a durabilității investiției in domeniul mobilitatii
	Prioritatea 6 PR Nord-Est Nord-Est - O regiune educată	Metode de imbunatatire a infrastructurii educationale
		Măsurile de asigurare a accesului copiilor, elevilor cu cerințe educaționale speciale la infrastructura educațională de masă incluzivă
		Metode educaționale asociate învățământului on-line
		Platforme digitale de comunicare si schimb de documente pentru infrastructura de educatie
	Prioritatea 7 PR Nord-Est Nord-Est - O regiune mai atractivă	Dezvoltare si regenerare urbană
		Dezvoltarea turismului sustenabil
		Actiuni aferente conservarii si dezvoltarii patrimoniului cultural
		Planuri de interpretare și valorificare a obiectivelor de patrimoniu
		Promovarea si sustinerea industriilor cultural creative
	Tematici de instruire tip II	Tipuri de evaluare ale programelor: ex ante - interim / on-going - ex post
		Managementul programului, respectiv planificare, programare, monitorizare si evaluare
Monitorizarea indicatorilor programului		
Evaluare tehnică și financiară		
Strategii Integrate de Dezvoltare Urbana/Strategii de Dezvoltare Locala (elaborare, evaluare)		
Prioritizarea operatiunilor, selectarea operatiunilor		
Control financiar preventiv; control financiar de gestiune		
Instrumente financiare		
Raportarea progresului financiar si fizic al programului		
Evaluarea studiilor de fezabilitate/planurilor de afaceri		
Evaluarea conformității administrative și a eligibilității proiectelor		
Contabilitate si fiscalitate		
Audit, control, calitate și integritate		
Elaborarea si consolidarea Ghidurilor Solicitantului		
Temele pot fi destinate si		Asigurarea conformitatii cu regulile de informare si publicitate in cadrul proiectelor cu finantare europeana
Competente orizontale		
Aceste teme de instruire sunt dedicate PR Nord-Est 21-27, pe domenii generale de interes aferente programului, in toate etapele de desfasurare a acestuia.		
<u>Vor fi implementate din PR 21-27 (AT) – Cod 182.</u>		

altor categorii de angajati ai ADR Nord-Est, neimplicate in PR Nord-Est si daca va fi cazul vor fi implementate din ADR BP (buget propriu), sau din ADR – PE (surse aferente proiectelor externe).	Comunicare publică, informare, promovare și transparență decizională
	Drept, legislație, norme și proceduri, modificari legislative
	Dezvoltare instituțională și politici publice
	Politici și afaceri europene
	T.I.C. (Tehnologia informației și comunicării)/Grafica si design/Elemente de programare/Sisteme de Securitate a Informatiilor
	Resurse umane- concepte, metodologie, gestionare si management in resurse umane
	Resurse si servicii publice
	Etică și integritate în activitatea profesionala
	Dezvoltarea capacitatii administrative/institutionale
	Campanii de informare si derularea evenimentelor de promovare a programelor si finantarilor la nivel regional/functia de helpdesk
	Imbunatatirea cunostintelor, competentelor beneficiarilor si a potentialilor beneficiari in ceea ce priveste PR NE
	Buget simplificat/Variante privind utilizarea unui buget simplificat
	Ajutor de stat
	Costuri simplificate (SCO)
	Achizitii publice
	Prevenire nereguli, lupta antifrauda si anticoruptie
	Conflictul de interese si situatiile de incompatibilitate, evitarea conflictului de interese
	Elaborarea Declarației de gestiune, Cererii de plată către Comisie, alte documente suport / verificării specifice
	Elemente de asistenta tehnica - intocmirea cererilor de finantare, fundamentare cheltuieli si buget, decontari/cereri de rambursare
	Functiile de relatii publice - relatia cu presa si alti reprezentanti media
	Teme orizontale (dezvoltare durabila, egalitatea de gen)
	Evaluarea impactului asupra mediului/Evaluarea de mediu
	Analiza cost beneficiu
	Egalitatea de sanse
	Utilizarea MySMIS

	Instruiri ce contin componenta juridica/abordare/interpretare pe aspecte juridice
	Finantare nelegata de costuri (FNLC)
	Scriere de proiecte/Aplicatii cereri de finantare
	Management de proiect
	Sisteme de control interne/manageriale
	Implementare, dezvoltare proceduri si indicatori
	Modalitati corecte de intocmire a obiectivelor/indicatorilor
	Elemente specifice necesare pregatirii perioadei de programare viitoare
	DNSH
	Economie circulara
	Imunizarea la schimbarile climatice/Climate proofing
	Pact de Integritate
	Conditii favorizante
	Competente specifice privind dezvoltarea antreprenoriatului
	Metodologii utilizate in dezvoltarea sistemelor antreprenoriale
	Atragerea de investitii straine/Tendinte globale ale companiilor internationale
	Sistemul ARACHNE
	Ghiduri EGESIF
	Gestionarea riscurilor, analiza de risc
	Arhivare si gestionare documente
Tematici de instruire tip III SoftSkills Aceste teme de instruire sunt destinate intregului personal	Managementul comunicarii - dezvoltare de abilitati
	Public speaking + tehnici de prezentare - dezvoltare de abilitati
	Comunicare organizationala
	Social media (inclusiv editare si promovare continut)
	Leadership
	Abilitati de negociere
	Managementul timpului

implicat in gestionarea finantarilor nerambursabile din intreg sistemul si au rolul de a completa Tematicile de tip I si II, pentru dezvoltarea competentelor si abilitatilor angajatilor la un nivel de performanta ridicat. <u>Pot fi implementate din PR 21-27 (AT) – Cod 182, ADR BP, sau ADR – PE.</u> 	Managementul resurselor umane, procese specifice resurselor umane
	Managementul conflictelor
	Sisteme de evaluare a performantelor profesionale
	Motivarea personalului
	Activitati de lobby, reprezentare si networking
	Managementul stresului
	Managementul echipelor
	Tehnici de persuadare
	Gandire creativa/Gandire critica
	Marketing strategic
	Dezvoltarea si managementul comunitatilor
	Conceperea si managementul evenimentelor

9. Cheltuieli eligibile in procesul de formare si dezvoltare profesionala

Urmatoarele tipuri de cheltuieli vor fi luate in considerare pentru procesul de decontare/rambursare al fondurilor utilizate pentru sustinerea si desfasurarea activitatilor aferente procesului de formare si dezvoltare profesionala. Fundamentarea si justificarea alegerii tipurilor de chetuieli va avea la baza tipul si formatul activitatii desfasurate, daca necesita sau nu deplasare/cazare, daca necesita sau nu catering, inchiriere sala, etc.

Transport participant	Acestea sunt cheltuieli care vizeaza asigurarea transportului participantului (tur-retur) la locul de desfasurare a activitatii de formare si dezvoltare profesionala Transportul se poate asigura prin utilizare mijloace de transport, inclusiv transport aerian, utilizare masina din dotarea institutiei, utilizare masina personala cu decontare bon combustibil.
Cazare participant	Acestea sunt cheltuieli care vizeaza asigurarea cazarii participantului la locul de desfasurare a activitatii de formare si dezvoltare profesionala. Cazarea se poate asigura in unitati de profil, iar sumele si standardele de calitate ale acestora sunt cele impuse de legislatia nationala in vigoare si corelate cu normele interne ale Agentiei.
Diurna participant	Acestea sunt cheltuieli care vizeaza asigurarea diurnei participantului la locul de desfasurare a activitatii de formare si dezvoltare profesionala. Diurna se va asigura in conformitate cu normele impuse de legislatia nationala in vigoare si corelate cu normele interne ale Agentiei.
Plata curs/training/ instruire/webinar, etc, (inclusiv taxa de participare)	Acestea sunt cheltuieli care vizeaza asigurarea sumei de plata necesara pentru participarea persoanei la activitatile de formare si dezvoltare profesionala. In acest context, se vor avea in vedere inclusiv cheltuielile necesare pentru asigurarea unei taxe de participare la o activitate specifica de formare si dezvoltare profesionala.
Plata formator/lector/ trainer	Acestea sunt cheltuieli care vizeaza asigurarea platii sumelor convenite catre lectori/traineri/formatori, pentru activitatile specifice pe care acestia le presteaza, in scopul desfasurarii unei activitati de formare si dezvoltare profesionala.
Plata cazare/transport formator/lector/ trainer	Acestea sunt cheltuieli care vizeaza asigurarea platii sumelor convenite catre lectori/traineri/formatori pentru cazare pe perioada desfasurarii activitatilor de formare

	profesionala si pentru asigurarea transportului tur-retur catre locatia de sustinere a instruirii.
Catering si pauza de cafea	Acestea sunt cheltuieli care vizeaza asigurarea platii sumelor necesare pentru organizare catering si pauze de cafea la locul de desfasurare a activitatii de formare si dezvoltare profesionala, pentru participanti.
Inchiriere sala	Acestea sunt cheltuieli care vizeaza asigurarea platii sumelor necesare pentru servicii de inchiriere sali de curs, sau alte spatii destinate activitatilor de formare profesionala, acestea fiind locatii externe Agentiei.
Servicii de traducere si interpretariat	Acestea sunt cheltuieli care vizeaza asigurarea platii sumelor necesare pentru traducatori si interpreti, sau firme de profil, ce vor fi utilizate daca activitatile de formare vor avea loc in alte limbi decat limba romana si specificul grupului de participanti o va impune, pentru asigurarea derularii in bune conditii a activitatilor de instruire.

In masura in care se vor identifica necesitati specifice si constante de instruire, Agentia va putea incheia in conditiile legii, Contracte Individuale de Munca, in conditii negociate, cu formatori/lectori/traineri, pentru derularea activitatilor de formare si dezvoltare profesionala.

Pentru simplificarea procesului de decontare/rambursare cheltuieli aferente activitatilor de formare si dezvoltare profesionala, derulate in cadrul PR Nord-Est (Cod 170, Cod 182), AM PR Nord-Est este in proces de dezvoltare a unor scheme FNLC (finantari nelegate de costuri) si a unor optiuni de costuri simplificate (SCO).

10. Planificare, implementare si monitorizare activitati de formare si dezvoltare profesionala

Pentru o buna desfasurare a activitatilor de formare si dezvoltare profesionala, acestea vor fi organizate si derulate in etape, dupa cum urmeaza:

a) Planificarea procesului si analiza necesitatilor de instruire

Serviciul Resurse Umane va solicita, la final de an, in luna decembrie, sau la inceput de an in luna ianuarie, colectarea de date privind necesitatile de instruire pe directii, pentru personalul angajat al Agentiei.

Chestionare de analiza a nevoilor de instruire vor fi trimise si catre alte grupuri tinta incluse in strategie, in special catre beneficiari si potentiali beneficiari ai PR Nord-Est, prin grija Directiei Comunicare, Inovare si Cooperare Externa. Acestea vor fi elaborate in mod personalizat, tinand cont de tipologia grupului tinta, respectiv tipul potentialului beneficiar, sau beneficiar si vor fi aplicate in conformitate cu o metodologie de esantionare.

Avand in vedere amploarea actiunii, colectarea raspunsurilor pentru acestia se va realiza minim 1 data la 2 ani.

Analiza nevoilor de instruire, se va realiza in baza Cadrului de Instruire, dar tinand cont si de sursa de finantare, componentele PR, activitatile derulate in cadrul Agentiei si programarea calendarului de lansare a Apelurilor de finantare aferente PR NE 21-27, acestea reprezentand elemente esentiale pentru PR 21-27 – Cod 170 si PR 21-27 (AT) - Cod 182.

Analiza nevoilor de instruire va viza:

√ Identificarea domeniilor de instruire comune, in baza Cadrului de Instruire, pe tipuri de tematici, in care mai multi potentiali participanti au aceleasi necesitati de instruire;

√ Identificarea domeniilor de instruire specifice in baza Cadrului de Instruire, in care un grup de angajati trebuie sa primeasca un anumit tip de instruire (ex. un anumit post necesita o instruire specifica datorata tipului de activitati desfasurate);

√ Identificarea domeniilor de instruire, pentru alte grupuri tinta (in afara angajatilor Agentiei), in baza calendarului de lansare si a nevoilor de formare exprimate.

Necesitatile de instruire identificate vor fi analizate si organizate de catre Serviciul de Resurse Umane, prioritizate impreuna cu echipa de conducere a Agentiei, iar sinteza acestora va fi cuprinsa in cadrul Planului anual de instruire, tinand cont de toate elementele aratate mai sus.

b) Desfasurarea/derularea activitatilor de instruire si formare profesionala

Planul anual de instruire va contine sectiuni distincte pentru diferitele surse de finantare ale prezentei Strategii. Dupa criteriul sursei de finantare, activitatile care vizeaza coordonarea, organizarea si desfasurarea propriu-zisa a instruirilor, vor fi gestionate astfel:

PR 21-27 – Cod 170	Centrul Regional de Studii Nord-Est
PR 21-27 (AT) – Cod 182	Serviciul Resurse Umane
ADR - PE	Echipele de proiect nominalizate/Directiile care au initiat proiectul
ADR - BP	Serviciul Resurse Umane, in colaborare cu Directiile din care provin participantii

Activitatile care vizeaza coordonarea, organizarea si desfasurarea propriu-zisa a instruirilor sunt:

- Studiul si analiza pietei pentru identificarea furnizorilor de formare profesionala, derulare corespondenta cu acestia;
- Derularea corespondentei pentru informarea participantilor cu privire la detaliile activitatilor de instruire;
- Elaborarea documentatiilor de achizitie, acolo unde este cazul;
- Gestionarea relatiilor contractuale cu furnizorii de formare profesionala, acolo unde este cazul;
- Stabilirea si comunicarea detaliilor catre partile interesate, organizarea propriu-zisa a activitatilor de instruire (transmitere agenda, identificare metoda de deplasare/cazare, gestionare liste participanti, etc);
- Urmarirea realizarii activitatilor de instruire, conform Planului anual de instruire;
- Identificarea dificultatilor legate de organizarea activitatilor de formare profesionala si evidentierea posibilelor solutii de rezolvare a dificultatilor intampinate;
- Completarea si gestionarea evidentelor/rapoartelor/bazelor de date/ cu informatii corecte privind procesul de formare si dezvoltare profesionala;

- Arhivarea documentelor justificative privind desfasurarea activitatilor de formare si dezvoltare profesionala, tinand cont de tipul decontarii utilizate;
- Colaborarea cu toate partile implicate in vederea derularii in bune conditii a activitatilor de formare si dezvoltare profesionala, conform prezentei Strategii de instruire si realizarii indicatorilor propusi acolo unde este cazul.

c) Monitorizarea activitatilor de instruire si formare profesionala

Aceasta va fi efectuata prin grija Serviciului Resurse Umane si va implica monitorizarea sistematica a participarii la toate activitatile de formare si instruire, desfasurate conform planului anual de instruire, precum si pastrarea inregistrarilor in baza de date a instruirilor. Pentru a se putea completa baza de date aferenta instruirilor, fiecare angajat al Agentiei care va participa la orice activitate de formare si dezvoltare profesionala va inainta catre Serviciul Resurse Umane, in termen de 3 zile de la finalizarea instruirii, un formular completat cu informatii de baza privind detaliile instruirii.

Pentru celelalte categorii de grupuri tinta cuprinse in prezenta Strategie, Serviciul Resurse Umane va solicita trimestrial, catre alte directii care pot oferi si detin date (ex. Directia PR Nord-Est 2021-2027, Centrul Regional de Studii Nord-Est, Directia Comunicare, Inovare si Cooperare Externa, etc), completarea unui raport privind derularea activitatilor de formare profesionala.

La finalul anului, in luna decembrie, Serviciul Resurse Umane, in baza datelor/informatiilor si situatiilor centralizate de-a lungul anului, va elabora un Raport sintetic privind desfasurarea activitatilor de formare si dezvoltare profesionala derulate pe parcursul anului.

Formularele tip Anexa ce vor fi utilizate pentru gestionarea procesului de formare si dezvoltare profesionala se regasesc ca Anexe, la capitolul specific, in cadrul Procedurii de sistem - Management Resurse Umane, Cod PS.ADR.3.3.

TABEL CENTRALIZATOR AL STRATEGIEI DE INSTRUIRE							
Tip buget	Tip decontare	Tip tematici instruire	Cheltuieli eligibile	Grup tinta	Indicator – Nr de participanti la instruire	Metode de instruire	Prioritate PR
PR 21-27 – Cod 170	Costuri reale, posibil SCO, FNLC	Tematici de instruire tip I	-transport participant -cazare participant -diurna participant -plata curs/training/ instruire (inclusiv taxa de participare)	-Personal AM PR NE (inclusiv personal suport) - Personal din cadrul potentialilor beneficiari si beneficiari de finantare - Furnizori de servicii de formare si de consultanta publici sau privati	PR 1 - RSO1.4 – 390 (an 2024) si 1400 (an 2029)	- Sesiuni formale de instruire/ cursuri de instruire/ training-uri - Schimburi de experientă/ Vizite de studiu/ Vizite in teritoriu	Prioritatile 1-7 din PR Nord-Est 2021-2027
					PR 2 - N/A		
					PR 3 – N/A		
					PR 4 - N/A		
					PR 5 – N/A		
					PR 6 – N/A		
					PR 7 – N/A		
PR 21-27 (AT) – Cod 182	Costuri reale, posibil FNLC	Tematici de instruire tip II si tip III	-plata formator/lector/ trainer -plata cazare si transport formator/lector/ trainer	-Personal AM PR (inclusiv personal suport) - Personal din cadrul beneficiarilor/potentialilor beneficiari PR - Membri CM PR -Membri CDR -Membri CCE, CRP, CCA, CRI - Alti stakeholderi din sistem	1650 (an 2024)	Toate tipurile	Prioritatea 8 din PR Nord-Est 2021-2027
					4100 (an 2029)		
ADR – PE (proiecte externe)	Costuri reale	Tematici de instruire tip II si tip III	-catering si pauza de cafea -inchiriere sala curs	Personal angajat ADR Nord-Est de orice tip, pe baza Dispozitiilor de nominalizare a Directorului General	N/A	Toate tipurile, dar tinand cont de activitatile prevazute in proiect	N/A
ADR – BP (buget propriu)	Costuri reale	Tematici de instruire tip II si tip III	-servicii de traducere/ Interpretariat	Personal angajat ADR Nord-Est de orice tip	N/A	Toate tipurile	N/A