

AUTORITATEA NAȚIONALĂ PENTRU CALIFICĂRI

STANDARD OCUPAȚIONAL MANAGER DE ÎNTREPRINDERE SOCIALĂ

Sectorul: Sănătate și asistență socială

Versiunea: 00

Data aprobării: 21.05.2013

Data propusă pentru revizuire: 30.06.2015

Inițiator proiect: "AUR" – Asociația Națională a Specialiștilor în Resurse Umane, București

Echipa de redactare:

Diaconu-Moga, Bogdan, consultant, "AUR" - Asociația Națională a Specialiștilor în Resurse Umane, București

Mănăilă, Ioana, director "AUR" - Asociația Națională a Specialiștilor în Resurse Umane, București

Verificator sectorial:

Mișu, Silvia, coordonator departament training și resurse umane, Fundația pentru Dezvoltarea Societății Civile, București

Comisia de validare:

Președinte: Aniței, Mihai – Președintele Colegiului Psihologilor din România

Membru 1: Sălăjean, Florian Valeriu – Vicepreședintele Colegiului Asistenților Sociali din România

Membru 2: Alexandrescu, Valentina – Expert CS-SAS

Denumirea documentului electronic: SO_manager de întreprindere socială_00

Responsabilitatea pentru conținutul standardului ocupațional revine Comitetului

Sectorial Sănătate și asistență socială

Descriere:

Prezentul document a fost elaborat ca rezultat al dezvoltării analizei ocupaționale pentru aria ocupațională manager de întreprindere socială, grupa COR 1120

Ocupațiile avute în vedere în stabilirea ariei ocupaționale sunt: Manager de întreprindere socială, cod COR 112036.

Acest standard descrie activitățile managerului de întreprindere socială. Pe lângă activitățile de management necesare în orice organizație, standardul are în vedere elemente specifice economiei sociale ținând de misiunea și obiectivele întreprinderilor sociale, cerințele pe care trebuie să le îndeplinească acestea, standardele și modelele de bune practici din domeniile economiei sociale și responsabilității sociale în afaceri la care trebuie să se raporteze organizațiile în activitățile pe care le desfășoară.

Întreprinderile sociale sunt societăți comerciale sau organizații nonprofit care, prin statut, îndeplinesc cerințe specifice structurilor de economie socială definite în legislația națională și comunitară și în bunele practici naționale și internaționale. În spațiul comunitar, cele mai frecvente tipuri de întreprinderi sociale sunt: cooperativele și, în particular, cooperativele sociale, unitățile protejate, CAR-urile și diferitele alte tipuri de societăți comerciale și organizații neguvernamentale nonprofit care îndeplinesc condiții specifice.

Conform cerințelor specifice ocupației, managerul de întreprindere socială realizează următoarele sarcini:

- Planificarea strategică și operațională a întreprinderii sociale
- Organizarea întreprinderii sociale
- Managementul incluziv al resurselor umane
- Coordonarea și monitorizarea activităților întreprinderii sociale
- Evaluarea și raportarea performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale

Îndeplinirea în bune condiții a acestor sarcini presupune cunoștințe în domeniile: economie socială, responsabilitate socială în afaceri, management și marketing. Managerul de întreprindere socială trebuie să fie familiarizat cu legislația națională și cu standardele comunitare privind economia socială, cu standardele, ghidurile și modelele de bune practici privind incluziunea socială și pe piața muncii, programele de incluziune specifice nevoilor grupurilor defavorizate, managementul incluziv al resurselor umane, managementul responsabil al grupurilor cointeresate, dezvoltarea sustenabilă, evaluarea și raportarea triplei performanțe, economico-financiare, sociale și de mediu a organizațiilor. Managerul de întreprindere socială trebuie să aibă competențe în ceea ce privește: planificarea strategică a unei organizații de economie socială; elaborarea de programe în domeniu; dezvoltarea de produse și servicii de economie socială; utilizarea ghidurilor de evaluare și raportare, precum și conceperea propriilor metodologii și instrumente de evaluare și raportare a performanței economice, sociale și de mediu a organizației.

Managerul de întreprindere socială trebuie să aibă abilități de comunicare, organizare, planificare și negociere. În activitățile sale sunt necesare cunoștințe IT.

Lista unităților de competență

Titluri și categorii de unități de competență	Nivel de responsabilitate și autonomie
<p>Unități de competență cheie</p> <p>Unitatea 1: Comunicare în limba oficială;</p> <p>Unitatea 2: Comunicare în limbi străine;</p> <p>Unitatea 3: Competențe de bază în matematică, știință și tehnologie;</p> <p>Unitatea 4: Competențe informatice;</p> <p>Unitatea 5: Competența de a învăța;</p> <p>Unitatea 6: Competențe sociale și civice;</p> <p>Unitatea 7: Competențe antreprenoriale;</p> <p>Unitatea 8: Competența de exprimare culturală.</p>	<p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p>
<p>Unități de competență generale</p> <p>Unitatea 1: Planificarea activităților;</p> <p>Unitatea 2: Dezvoltarea profesională.</p>	<p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p>
<p>Unități de competență specifice</p> <p>Unitatea 1: Planificarea strategică și operațională a întreprinderii sociale;</p> <p>Unitatea 2: Organizarea întreprinderii sociale;</p> <p>Unitatea 3: Managementul incluziv al resurselor umane;</p> <p>Unitatea 4: Coordonarea și monitorizarea activităților întreprinderii sociale;</p> <p>Unitatea 5: Evaluarea și raportarea performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale.</p>	<p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p> <p>3 CNC</p>

Planificarea activităților (unitate de competență generală)		Nivelul de responsabilitate și autonomie 3 CNC
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Planifică programele de economie socială ale întreprinderii sociale	<p>1.1 Pentru planificarea programelor de economie socială ale întreprinderii sunt avute în vedere misiunea și obiectivele economice, sociale și de mediu ale organizației.</p> <p>1.2 Pentru planificarea programelor de economie socială ale întreprinderii sunt luate în considerare resursele umane, financiare și de timp disponibile.</p> <p>1.3 Pentru planificarea programelor de economie socială ale întreprinderii sunt avute în vedere nevoile grupurilor cointeresate și, în particular, ale beneficiarilor programelor de economie socială.</p>	Planificarea programelor de economie socială ale întreprinderii sociale se realizează cu rigoare, profesionalism și responsabilitate.
2. Planifică activitățile angajaților din subordine	<p>2.1 Pentru planificarea activităților angajaților din subordine sunt avute în vedere misiunea și obiectivele economice, sociale și de mediu ale organizației.</p> <p>2.2 Pentru planificarea activităților angajaților din subordine sunt luate în considerare resursele umane, financiare și de timp disponibile.</p> <p>2.3 Pentru planificarea activităților angajaților din subordine sunt avute în vedere nevoile grupurilor cointeresate și, în particular, ale beneficiarilor programelor de economie socială.</p>	Planificarea activităților angajaților din subordine se realizează cu profesionalism și responsabilitate.
3. Planifică activitățile proprii	<p>3.1. Pentru planificarea activităților proprii sunt avute în vedere misiunea și obiectivele economice, sociale și de mediu ale organizației.</p> <p>3.2 Pentru planificarea activităților proprii sunt luate în considerare resursele umane, financiare și de timp disponibile.</p> <p>3.3 Pentru planificarea activităților proprii sunt avute în vedere nevoile grupurilor cointeresate și, în particular, ale beneficiarilor programelor de economie socială.</p>	Planificarea activităților proprii se realizează cu rigoare și responsabilitate.
Contexte:		
<ul style="list-style-type: none"> - condiții de desfășurare a activităților: la birou, la sediul organizației și, după caz, pe teren, în unitățile de producție ale întreprinderii sociale sau în deplasări, în funcție de necesități; - managerul de întreprindere socială este angajat în baza unui contract de prestări servicii; - activitățile se desfășoară individual și în echipă, în colaborare cu managerii organizației și subalternii. 		
Gama de variabile:		
- resursele organizației: tehnice, materiale, informaționale, umane, financiare, de timp;		

- mijloace materiale și tehnice necesare activității managerului de întreprindere socială: mobilier, calculator (PC), conexiune la Internet, sistem de operare Windows, aplicații software de editare de text și de calcul, legislație, telefon, aparatură audio-vizuală, flipchart, alte echipamente logistice, în funcție de domeniul de activitate al întreprinderii.

Cunoștințe:

- management, management de proiect, managementul timpului;
- metode și instrumente de planificare a proiectelor și activităților: diagrama logică a proiectului, modelul Resurse – Procese – Rezultate, diagrama Gantt, desfășurătorul de lucrări, tipuri de structuri ale unui proiect etc.;

- cunoștințeIT: sistemul de operare Windows, aplicații de procesare de text, aplicații de calcul, aplicații pentru realizarea de prezentări, utilizarea de browsere pentru navigarea pe Internet, aplicații de e-mail, utilizarea instrumentelor moderne de comunicare.

Dezvoltarea profesională (unitate de competență generală)		Nivelul de responsabilitate și autonomie 3 CNC
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Evaluează nevoile de dezvoltare profesională ale angajaților	<p>1.1. Pentru evaluarea nevoilor de dezvoltare profesională ale angajaților se iau în considerare specificitatea domeniului de activitate în care operează întreprinderea.</p> <p>1.2. Pentru evaluarea nevoilor de dezvoltare profesională ale angajaților se au în vedere caracteristicile produselor și serviciilor dezvoltate și cerințele de producție.</p> <p>1.3. Pentru evaluarea nevoilor de dezvoltare profesională a angajaților sunt vizate misiunea și obiectivele organizației.</p> <p>1.4. Pentru evaluarea nevoilor de dezvoltare profesională ale angajaților sunt avute în vedere cunoștințele și competențele profesionale ale angajaților.</p> <p>1.5. Pentru evaluarea nevoilor de dezvoltare profesională ale angajaților sunt avute în vedere nevoile beneficiarilor și standardele pieței față de produsele și serviciile oferite.</p>	Evaluarea nevoilor de dezvoltare profesională ale angajaților se realizează cu discernământ, profesionalism și responsabilitate.
2. Analizează rezultatele programelor de dezvoltare profesională a angajaților și elaborează propuneri pentru asigurarea pregătirii profesionale a acestora	<p>2.1. Pentru analizarea rezultatelor programelor de dezvoltare profesională a angajaților și în elaborarea de propuneri pentru asigurarea pregătirii profesionale a acestora sunt avute în vedere creșterea productivității muncii.</p> <p>2.2. Pentru analizarea rezultatelor programelor de dezvoltare profesională a angajaților și în elaborarea de propuneri pentru asigurarea pregătirii profesionale sunt vizate dezvoltarea profesională, creșterea gradului de satisfacție față de locul de muncă și a gradului de retenție a angajaților.</p> <p>2.3. Pentru analizarea rezultatelor programelor de dezvoltare profesională a angajaților și în elaborarea de propuneri pentru asigurarea pregătirii profesionale este urmărită creșterea calității produselor și serviciilor.</p> <p>2.4. Pentru analizarea rezultatelor programelor de dezvoltare profesională a angajaților și în elaborarea de propuneri pentru asigurarea pregătirii profesionale se au în vedere misiunea, obiectivele și îmbunătățirea performanței organizației.</p>	Analizarea rezultatelor programelor de dezvoltare profesională a angajaților și elaborarea de propuneri pentru asigurarea pregătirii profesionale a acestora se realizează cu discernământ, profesionalism și responsabilitate.

3. Asigură dezvoltarea profesională proprie	<p>3.1. Dezvoltarea profesională proprie urmărește pregătirea profesională continuă.</p> <p>3.2. Dezvoltarea profesională proprie are în vedere misiunea, obiectivele, domeniul de activitate ale organizației și problemele specifice economiei sociale.</p> <p>3.3. Dezvoltarea profesională proprie vizează legislația în vigoare, standardele internaționale și bunele practici din domeniile economiei sociale și responsabilității sociale.</p> <p>3.4. Dezvoltarea profesională proprie vizează nevoile specifice ale grupurilor cointeresate.</p>	Dezvoltarea profesională proprie se realizează cu conștiinciozitate și responsabilitate.
<p>Contexte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - condiții de desfășurare a activităților: la birou, la sediul organizației, și, după caz, pe teren, în unitățile de producție ale întreprinderii sociale sau în deplasări, în funcție de necesități; - managerul de întreprindere socială este angajat în baza unui contract de prestări servicii; - activitățile se desfășoară individual și în echipă, în colaborare cu consiliul director, managerii organizației și subalternii. 		
<p>Gama de variabile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - resursele organizației: tehnice, materiale, informaționale, umane, financiare, de timp; - mijloace materiale și tehnice necesare activității managerului de întreprindere socială: mobilier, calculator (PC), conexiune la Internet, sistem de operare Windows, aplicații software de editare de text și de calcul, legislație, telefon, aparatură audio-vizuală, flipchart, alte echipamente logistice, în funcție de domeniul de activitate al întreprinderii. 		
<p>Cunoștințe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cunoștințe de bază din domeniile: management, marketing, economie socială, legislație de specialitate și alte domenii corelate economiei sociale (etică și responsabilitate socială în afaceri, sociologie, psihologie socială, asistență socială etc.); - cunoștințe de bază privind formarea adulților și formarea profesională continuă; - cunoștințe IT: sistemul de operare Windows, aplicații de procesare de text, aplicații de calcul, aplicații pentru realizarea de prezentări, utilizarea de browsere pentru navigarea pe Internet, aplicații de e-mail, utilizarea instrumentelor moderne de comunicare. 		

Planificarea strategică și operațională a întreprinderii sociale (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie 3 CNC
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1.Elaborează propuneri pentru misiunea și obiectivele organizației	<p>1.1. Propunerile pentru misiunea și obiectivele organizației sunt elaborate urmărindu-se acordul dintre componentele socială și economică ale misiunii organizației.</p> <p>1.2. Propunerile pentru misiunea și obiectivele organizației sunt elaborate luând în considerare natura organizației ca structură de economie socială.</p> <p>1.3. Propunerile pentru misiunea și obiectivele organizației sunt elaborate luând în considerare așteptările grupurilor cointeresate ale organizației.</p> <p>1.4. Propunerile pentru misiunea și obiectivele organizației sunt elaborate ținând seama de resursele organizației și oportunitățile pieței.</p> <p>1.5. Propunerile pentru misiunea și obiectivele organizației sunt elaborate astfel încât să permită evaluarea riguroasă și obiectivă a performanței economico-financiare, sociale și de mediu a organizației.</p>	Propunerile pentru misiunea și obiectivele organizației sunt elaborate cu profesionalism, discernământ și responsabilitate, dovedind viziune și inițiativă.
2.Coordonează elaborarea strategiilor și politicilor întreprinderii sociale	<p>2.1.Pentrucoordonarea elaborării strategiilor și politicilor întreprinderii sociale se au în vedere misiunea și obiectivele organizației ca structură de economie socială.</p> <p>2.2.Coordonarea elaborării strategiilor și politicilor întreprinderii sociale se realizează luând în considerare așteptările principalelor grupuri cointeresate și nevoile de dezvoltare sustenabilă ale comunităților locale.</p> <p>2.3.Coordonarea elaborării strategiilor și politicilor întreprinderii sociale se realizează luând în considerare domeniul de activitate, oportunitățile de dezvoltare și impactul economic, social și de mediu al activităților organizației.</p>	Coordonarea elaborării strategiilor și politicilor întreprinderii sociale se realizează cu profesionalism, dovedind responsabilitate și respect față de lege.

<p>3. Identifică oportunități pentru dezvoltarea întreprinderii sociale și pentru inițierea de noi programe de economie socială</p>	<p>3.1. Pentru identificarea oportunităților pentru dezvoltare și pentru inițierea de noi programe se iau în considerare misiunea și obiectivele organizației. 3.2. Pentru identificarea oportunităților pentru dezvoltare și pentru inițierea de noi programe se au în vedere sustenabilitatea financiară și performanța socială și de mediu a organizației. 3.3. Identificarea oportunităților pentru dezvoltare și pentru inițierea de noi programe se realizează în raport cu evoluția piețelor locale și așteptările grupurilor cointeresate ale organizației, în particular, cu nevoile grupurilor defavorizate.</p>	<p>Identificarea oportunităților pentru dezvoltare și pentru inițierea de noi programe se realizează cu discernământ și profesionalism, dovedind viziune.</p>
<p>4. Asigură necesarul de resurse financiare al întreprinderii sociale și supervizează elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli</p>	<p>4.1. Pentru asigurarea necesarului de resurse financiare și în supervizarea bugetului se iau în considerare misiunea și obiectivele organizației. 4.2. Supervizarea bugetului se realizează astfel încât acesta să fie realizat corect, adecvat necesarului de resurse al organizației. 4.3. Supervizarea bugetului se realizează astfel încât acesta să fie realizat și supus aprobării la timp.</p>	<p>Asigurarea necesarului de resurse financiare și supervizarea bugetului se realizează cu rigoare, profesionalism și responsabilitate.</p>
<p>5. Supervizează activitățile de cercetare și dezvoltare de produse și servicii cu beneficii sociale.</p>	<p>5.1. Activitățile de cercetare și dezvoltare sunt supervizate astfel încât să se aibă în vedere misiunea, obiectivele și strategiile de dezvoltare ale organizației. 5.2. Supervizarea activităților de cercetare și dezvoltare de produs se realizează astfel încât acestea să răspundă nevoilor grupurilor cointeresate. 5.3. Activitățile de cercetare și dezvoltare de produs sunt supervizate luându-se în considerare oportunitățile de dezvoltare identificate și sustenabilitatea întreprinderii sociale.</p>	<p>Supervizarea activității de cercetare și dezvoltare se realizează cu profesionalism, discernământ și responsabilitate.</p>

Contexte:

- condiții de desfășurare a activităților: la birou, la sediul organizației, și, după caz, pe teren, în unitățile de producție ale întreprinderii sociale, sau în deplasări cu ocazia activităților de marketing și vânzări, negocierilor cu actualii sau potențialii parteneri, evenimentelor de economie socială;
- managerul de întreprindere socială este angajat în baza unui contract de prestări servicii;
- activitățile se desfășoară individual și în echipă, în colaborare cu consiliul director, managerii organizației și subalternii.

Gama de variabile:

- întreprinderile sociale sunt societăți comerciale sau organizații nonprofit care, prin statut, îndeplinesc cerințe specifice structurilor de economie socială definite în legislația națională și comunitară și în bunele practici naționale și internaționale; în spațiul comunitar, întreprinderile sociale sunt: cooperative sau, în particular, cooperative sociale, unități protejate, CAR-uri și diferite tipuri de societăți comerciale și organizații neguvernamentale nonprofit care îndeplinesc condiții specifice;
- întreprinderile sociale desfășoară activități comerciale cu obiective sociale orientate către nevoile comunităților, în general, și, în particular, către nevoile grupurilor defavorizate, cu risc de excludere

socială și pe piața muncii; obiectivele sunt definite pe baza misiunii organizației, fiind măsurabile; obiectivele pot fi legate de: îmbunătățirea calității vieții, incluziunea socială și economică, dezvoltarea sustenabilă a comunităților, protecția mediului etc.;

- nevoile vizate în obiectivele întreprinderilor sociale sunt nevoi de dezvoltare ale persoanelor, grupurilor și comunităților; ele sunt generate de lipsa sau precaritatea condițiilor sau oportunităților ce permit indivizilor, grupurilor și comunităților să se dezvolte în acord cu drepturile fundamentale ale omului, cu drepturile garantate constituțional, precum și cu aspirațiile lor; nevoile țin de orice formă de incluziune (socială, economică, financiară, informațională, educațională etc.), de accesul la servicii de sănătate, la oportunități de formare și dezvoltare profesională, la infrastructură și utilități, la produse și servicii de calitate, la noi tehnologii informaționale și de comunicare, la noi tehnologii pentru protecția mediului și pentru creșterea productivității în activitățile comerciale, de accesul la servicii de consultanță și de creditare pentru demararea de mici afaceri sau, în particular, pentru demararea de programe de antreprenoriat social etc.;

- în practicile de responsabilitate socială în afaceri, grupurile cointeresate (stakeholders) ale unei organizații sunt grupurile sau organizațiile afectate direct sau indirect de activitățile acesteia sau care au o contribuție de o natură sau alta ori pot influența dezvoltarea acesteia; în general, principalele grupuri cointeresate ale unei organizații sunt: membrii, clienții / consumatorii / utilizatorii produselor și serviciilor, angajații, proprietarii sau investitorii, partenerii de afaceri (furnizori, distribuitori, creditorii), comunitățile din proximitate, partenerii sociali, agențiile guvernamentale de reglementare și control din domeniul de activitate al organizației;

- strategiile întreprinderii sociale orientează dezvoltarea acesteia conform misiunii și oportunităților identificate, vizând obiectivele pe termen mediu și lung ale organizației; strategiile și politicile organizației sunt raportate la natura activităților, specificul raporturilor cu grupurile cointeresate și impactul economic, social și de mediu al acesteia;

- politicile întreprinderii sociale vizează norme și proceduri interne referitoare la activitățile, procesele și raporturile organizației menite să orienteze managementul și angajații către atingerea obiectivelor; în spiritul economiei sociale și responsabilității sociale în afaceri, sunt avute în vedere cu precădere politici de management responsabil al raporturilor cu grupurile cointeresate (stakeholder management), management al diversității, management al riscului, management al mediului sau sustenabilitate, management al calității, politici de incluziune la locul de muncă și de combatere a diferitelor forme de excluziune, politici de încurajare a cercetării și inovației pentru dezvoltarea de noi produse și servicii cu beneficii sociale;

- programe de economie socială: programe ce se desfășoară în sfera economiei sociale și care au drept scop satisfacerea unor nevoi ale anumitor persoane, grupuri sau comunități;

- resursele organizației: tehnice, materiale, informaționale, umane, financiare, de timp;

- mijloace materiale și tehnice necesare activității managerului de întreprindere socială: mobilier, calculator (PC), conexiune la Internet, sistem de operare Windows, aplicații software de editare de text și de calcul, legislație, telefon, aparatură audio-vizuală, flipchart, alte echipamente logistice, în funcție de domeniul de activitate al întreprinderii.

Cunoștințe:

- cunoștințe de bază în domeniile: management, contabilitate, sociologie, marketing, antreprenoriat;

- concepte cheie, teorii, tendințe din domeniile: etică și responsabilitate socială în afaceri, economie socială, antreprenoriat social; elementele specifice întreprinderilor sociale; modele de bune practici de economie socială, standarde internaționale de responsabilitate socială privind: derularea afacerilor, relațiile cu grupurile cointeresate, drepturile angajaților, dezvoltarea sustenabilă, în acord cu interesele comunităților și cu standardele de mediu general acceptate;

- cunoașterea principalelor instrumente de cercetare de piață / marketing și a celor specifice

investigațiilor sociologice;

- legislația românească relevantă în afaceri, în relațiile de muncă și, în particular, în economia socială, incluziunea socială și incluziunea pe piața muncii: Legea societăților comerciale (31/1990, actualizată), Legea securității și sănătății în muncă (319/2006), Codul Muncii, Contractul Colectiv de Muncă Unic la Nivel Național (Legea nr. 130/1996), Legea privind organizarea și funcționarea cooperăției (Legea 1/2005), Legea Asociațiilor și Fundațiilor (de adoptare a OG 26/2000), pachetul legislativ de stimulare a ocupării forței de muncă (Ordonanța de urgență nr. 192 din 25/11/2008 privind aprobarea unor măsuri de relaxare fiscală în vederea creșterii economice și a numărului locurilor de muncă; Legea 76/2002 privind sistemul asigurărilor pentru șomaj și stimularea ocupării forței de muncă; Legea nr. 116/2002 privind prevenirea și combaterea marginalizării sociale etc.;
- politici publice locale, regionale, naționale și europene din domeniul economiei sociale: Rezoluția Parlamentului European din 19 februarie 2009 privitoare la economia socială, Carta Drepturilor Omului;
- cunoștințele IT: sistemul de operare Windows, aplicații de procesare de text, aplicații de calcul, aplicații pentru realizarea de prezentări, utilizarea de browsere pentru navigarea pe Internet, aplicații de e-mail, utilizarea instrumentelor moderne de comunicare.

Organizarea întreprinderii sociale (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie 3 CNC
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Proiectează structura organizațională a întreprinderii sociale	1.1. Pentru proiectarea structurii organizaționale sunt avute în vedere departamentele, posturile, atribuțiile și raporturile ierarhice specifice. 1.2. Pentru proiectarea structurii organizaționale sunt avute în vedere natura organizației de structură de economie socială, misiunea, obiectivele, domeniul de activitate și activitățile specifice. 1.3. Pentru proiectarea structurii organizaționale sunt luate în considerare resursele financiare, umane și logistice disponibile.	Proiectarea structurii organizaționale se realizează cu rigoare, profesionalism și responsabilitate.
2. Supervizează activitatea de formalizare a structurii organizaționale	2.1. Supervizarea activității de formalizare a structurii organizaționale vizează regulamentul intern, organigrama, statul de funcții, fișele de post și celelalte documente interne ce asigură desfășurarea optimă și în condiții legale a activităților întreprinderii. 2.2. Pentru supervizarea activității de formalizare a structurii organizaționale sunt avute în vedere misiunea, obiectivele, strategiile și politicile organizației. 2.3. Pentru supervizarea activității de formalizare a structurii organizaționale sunt luate în considerare legislația specifică raporturilor de muncă și domeniului	Supervizarea activității de formalizare a structurii organizaționale se realizează cu rigoare, responsabilitate și discernământ.

	de activitate al organizației, precum și standardele de bune practici asumate de aceasta.	
3. Organizează procesul de achiziții și activitățile de marketing ale întreprinderii sociale	<p>3.1. Organizarea procesului de achiziții și a activităților de marketing se realizează având în vedere comunicarea, relațiile publice și publicitatea, politica de preț, distribuția, vânzările și serviciile specifice de service și postvânzare adresate clienților.</p> <p>3.2. Pentru organizarea procesului de achiziții și a activităților de marketing se au în vedere misiunea, obiectivele, strategiile de dezvoltare și politicile organizației.</p> <p>3.3. Pentru organizarea procesului de achiziții și a activităților de marketing sunt vizate calitatea produselor și serviciilor și nevoile grupurilor cointeresate ale organizației.</p> <p>3.4. Pentru organizarea procesului de achiziții și a activităților de marketing se au în vedere creșterea performanței sociale și eliminarea sau reducerea riscurilor financiare, sociale sau de mediu generate de activitățile economice ale organizației.</p>	Organizarea procesului de achiziții și a activităților de marketing se realizează cu profesionalism, operativitate și rigoare, dovedind deschidere față de inovație.
4. Organizează activitățile de cercetare și dezvoltare de produs și procesul de producție	<p>4.1. Pentru organizarea activităților de cercetare și dezvoltare de produs și a procesului de producție se au în vedere misiunea și obiectivele economice, sociale și de mediu ale organizației.</p> <p>4.2. Pentru organizarea activităților de cercetare și dezvoltare de produs și a procesului de producție se ține seama de resursele financiare, logistice și umane ale organizației.</p> <p>4.3. Organizarea activităților de cercetare și dezvoltare de produs și a procesului de producție urmărește sporirea productivității muncii și dezvoltarea sustenabilă a organizației.</p> <p>4.4. Pentru organizarea activităților de cercetare și dezvoltare de produs și a procesului de producție se iau în considerare nevoile grupurilor cointeresate, reglementările în vigoare și standardele internaționale privind calitatea, siguranța la locul de muncă, impactul de mediu și sănătatea consumatorilor.</p>	Organizarea activităților de cercetare și dezvoltare de produs și a procesului de producție se realizează cu profesionalism și responsabilitate, dovedind deschidere față de inovație.
5. Stabilește obiectivele managerilor din subordine	<p>5.1. Pentru stabilirea obiectivelor managerilor sunt avute în vedere misiunea și obiectivele organizației.</p> <p>5.2. Pentru stabilirea obiectivelor managerilor sunt luate în considerare structura organizațională și regulamentul intern ale organizației.</p> <p>5.3. Stabilirea obiectivelor managerilor vizează coordonarea activităților departamentelor și defășurarea optimă a operațiunilor, urmărindu-se respectarea termenelor limită și a condițiilor de realizare a</p>	Stabilirea obiectivelor managerilor se realizează cu rigoare, discernământ și responsabilitate.

	activităților.	
6. Supervizează programele sociale ale întreprinderii	<p>6.1. Pentru supervizarea programelor sociale ale întreprinderii sunt avute în vedere misiunea și obiectivele organizației.</p> <p>6.2. Pentru supervizarea programelor de economie socială sunt luate în considerare nevoile grupurilor cointeresate.</p> <p>6.3. Pentru supervizarea programelor de economie socială sunt vizate performanța și dezvoltarea sustenabilă ale întreprinderii.</p> <p>6.4. Pentru supervizarea programelor de economie socială sunt avute în vedere standardele și bunele practici internaționale de responsabilitate socială și economie socială.</p>	Supervizarea programelor sociale se realizează cu profesionalism, operativitate și responsabilitate.
7. Supervizează dezvoltarea managementului sistemului informațional	<p>7.1. Pentru supervizarea dezvoltării managementului informațional sunt luate în considerare misiunea și obiectivele organizației.</p> <p>7.2. Supervizarea dezvoltării managementului informațional se raportează la structura organizațională și la resursele umane și logistice disponibile.</p> <p>7.3. Supervizarea dezvoltării managementului informațional are în vedere nevoile de comunicare internă și externă ale organizației.</p>	Supervizarea dezvoltării managementului informațional se realizează cu rigoare, profesionalism și responsabilitate.
<p>Contexte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - condiții de desfășurare a activităților: la birou, la sediul organizației, și, după caz, pe teren, în unitățile de producție ale întreprinderii sociale, sau în deplasări cu ocazia activităților de marketing și vânzări, negocierilor cu actualii sau potențialii parteneri, evenimentelor de economie socială; - managerul de întreprindere socială este angajat în baza unui contract de prestări servicii; - activitățile se desfășoară individual și în echipă, în colaborare cu consiliul director, managerii organizației și subalternii. 		
<p>Gama de variabile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - activitățile de cercetare și dezvoltare de produs și procesul propriu-zis de producție urmăresc: atingerea nevoilor grupurilor cointeresate; reducerea sau, acolo unde este posibil, eliminarea riscurilor financiare, sociale și de mediu generate de activitățile economice ale organizației; creșterea performanței economice, sociale și de mediu; încurajarea inovației pentru crearea de produse și servicii accesibile comunităților; dezvoltarea sustenabilă; - servicii postvânzare: după caz, în funcție de natura produselor și serviciilor și de nevoile beneficiarilor: întreținere, consultanță pentru utilizarea produselor și serviciilor, diferite forme de garanție, colectare a produselor uzate moral, a materialelor nocive față de mediu și a materialelor reciclabile etc.; - programele sociale ale întreprinderii: sunt programe care, dincolo de misiunea și obiectivele principale ale organizației, au în vedere obiective specifice economiei sociale și responsabilității sociale în afaceri; aceste programe își propun să răspundă nevoilor grupurilor cointeresate, în particular, nevoilor anumitor comunități sau grupuri defavorizate: incluziune socială și pe piața muncii; crearea de oportunități de dezvoltare personală și profesională; programe educaționale, de asistență socială, consiliere pentru inițierea de afaceri sociale; programe de microcreditare pentru micii antreprenori sau pentru antreprenorii sociali; programe de cercetare pentru dezvoltarea de produse inovative cu performanță socială; parteneriate cu universități, organizații neguvernamentale ori parteneriate public-privat pentru dezvoltarea sustenabilă a comunităților etc.; - mijloace materiale și tehnice necesare activității managerului de întreprindere socială: mobilier, 		

calculator (PC), conexiune la Internet, sistem de operare Windows, aplicații software de editare de text și de calcul, legislație, telefon, aparatură audio-vizuală, flipchart, alte echipamente logistice, în funcție de domeniul de activitate al întreprinderii.

Cunoștințe:

- cunoștințe de management, marketing (publicitate, relații publice, cercetare de piață, vânzări);
- legislația care reglementează societățile comerciale, în general, și diferitele structuri de economie socială recunoscute din punct de vedere juridic în România: Legea societăților comerciale (31/1990, actualizată), Legea 1/2005 privind organizarea și funcționarea cooperăției, Legea 566/2004 a cooperăției agricole, Legea 448/2006 de autorizare a unităților protejate, actualizată, legislația ce reglementează regimul juridic al caselor de ajutor reciproc etc; Codul muncii și celelalte reglementări privind relațiile de muncă;
- standarde internaționale și modele de bune practici din domeniile economiei sociale, responsabilității sociale în afaceri, incluziunii sociale și pe piața muncii, asistenței sociale;
- cunoștințe TIC: sistemul de operare Windows, aplicații de procesare de text, aplicații de calcul, aplicații pentru realizarea de prezentări, utilizarea de browsere pentru navigarea pe Internet, aplicații de e-mail, utilizarea instrumentelor moderne de comunicare.

Managementul incluziv al resurselor umane (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie 3 CNC
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Negociază contractul colectiv și contractele individuale de muncă	<p>1.1. Pentru negocierea contractului colectiv și a contractelor individuale de muncă sunt avute în vedere Codul muncii și celelalte reglementări privind raporturile de muncă.</p> <p>1.2. Pentru negocierea contractului colectiv de muncă și a contractelor individuale sunt avute în vedere regulamentul intern, codul etic al organizației și standardele internaționale referitoare la drepturile omului, drepturile angajaților, nediscriminarea, încurajarea diversității și incluziunii la locul de muncă.</p> <p>1.3. Pentru negocierea contractului colectiv de muncă și a contractelor individuale se ține seama de misiunea și obiectivele organizației, de nevoile de resurse umane ale acesteia, de cerințele postului, de competențele și experiența necesare angajaților.</p>	Negocierea contractului colectiv și a contractelor individuale de muncă se realizează cu onestitate, responsabilitate și disponibilitate de dialog și transparență, dovedind respect față de lege și față de drepturile angajaților.
2. Evaluează necesarul de resurse umane al organizației și supervizează recrutarea și selecția angajaților	<p>2.1. Pentru evaluarea necesarului de resurse umane și supervizarea recrutării și selecției angajaților sunt luate în considerare misiunea și obiectivele organizației.</p> <p>2.2. Pentru evaluarea necesarului de resurse umane sunt avute în vedere nevoile de dezvoltare, natura activităților, cerințele procesului de producție și resursele financiare ale organizației.</p> <p>2.3. Supervizarea recrutării și selecției angajaților se realizează în conformitate cu legislația specifică raporturilor de muncă și cu standardele și ghidurile internaționale privind raporturile cu angajații, nediscriminarea și incluziunea la locul de muncă.</p>	Evaluarea necesarului de resurse umane și supervizarea recrutării și selecției angajaților se realizează cu profesionalism, rigoare și responsabilitate.
3. Elaborează propuneri de programe pentru inserția și retenția angajaților	<p>3.1. Pentru elaborarea propunerilor de programe pentru inserția și retenția angajaților sunt avute în vedere legislația și standardele internaționale privind drepturile angajaților și nediscriminarea la locul de muncă.</p> <p>3.2. Pentru elaborarea propunerilor de programe pentru inserția și retenția angajaților sunt vizate bunele practici de economie socială și responsabilitate socială privind incluziunea, motivarea, dezvoltarea personală și</p>	Elaborarea propunerilor de programe pentru inserția și retenția angajaților se realizează cu profesionalism și responsabilitate, dovedind respect față

	<p>profesională și dezvoltarea în carieră a angajaților;</p> <p>3.3. Elaborarea propunerilor de programe pentru inserția și retenția angajaților se realizează luând în considerare nevoile angajaților și satisfacția acestora față de locul de muncă.</p> <p>3.4. Pentru elaborarea propunerilor de programe pentru inserția și retenția angajaților sunt avute în vedere obiectivele organizației și creșterea eficienței angajaților.</p>	de lege și față de drepturile angajaților.
4. Inițiază activități pentru promovarea în întreprindere a unei culturi organizaționale incluzive și responsabile social	<p>4.1. Pentru inițierea activităților pentru promovarea unei culturi organizaționale incluzive și responsabile sunt vizate misiunea și obiectivele întreprinderii, precum și statutul acesteia de structură de economie socială.</p> <p>4.2. Pentru inițierea activităților pentru promovarea unei culturi organizaționale incluzive și responsabile sunt avute în vedere standardele și bunele practici privind nediscriminarea și diversitatea la locul de muncă.</p> <p>4.3. Inițierea activităților pentru promovarea unei culturi organizaționale incluzive și responsabile are în vedere creșterea gradului de retenție a angajaților, eficiența și calitatea muncii acestora.</p>	Inițierea activităților pentru promovarea unei culturi organizaționale incluzive și responsabile se realizează cu disponibilitate de dialog, onestitate, transparentă și profesionalism.
<p>Contexte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - condiții de desfășurare a activităților: la birou, la sediul organizației, și, după caz, pe teren, în unitățile de producție ale întreprinderii sociale, sau în deplasări cu ocazia activităților de marketing și vânzări, negocierilor cu actualii sau potențialii parteneri, evenimentelor de economie socială; - managerul de întreprindere socială este angajat în baza unui contract de prestări servicii; - activitățile se desfășoară individual și în echipă, în colaborare cu consiliul director, managerii organizației și subalternii. 		
<p>Gama de variabile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - coduri, standarde și ghiduri etice și de responsabilitate socială ce abordează probleme privind raporturile cu angajații: Declarația Organizației Internaționale a Muncii privind principiile și drepturile fundamentale la locul de muncă; ISO 26000, ghid de responsabilitate socială al Organizației Internaționale de Standardizare; Acordul Global al Națiunilor Unite (United Nations Global Compact), Inițiativa Parteneriatului Împotriva Corupției (Partnering Against Corruption Initiative), Standardul Social Accountability SA 8000, Principiile Amnesty International privind drepturile omului în afaceri (Amnesty International Human Rights Principles for Business), Declarația Drepturilor Omului a Națiunilor Unite, Principiile de Afaceri Caux Round Table ș.a. - activități pentru promovarea în întreprindere a unei culturi organizaționale incluzive și responsabile social: cursuri, ateliere, dezbateri, analize de studii de caz, implicarea angajaților în activități de voluntariat dedicate anumitor grupuri defavorizate, programe de brand engagement, implicarea angajaților în programele de internship organizate de întreprindere, ședințe și alte forme de comunicare internă adaptate structurii organizației, nevoilor angajaților și logisticii disponibile (comunicate interne, e-mail-uri, site web etc.) - mijloace materiale și tehnice necesare activității managerului de întreprindere socială: mobilier, calculator (PC), conexiune la Internet, sistem de operare Windows, aplicații software de editare de text și de calcul, legislație, telefon, aparatură audio-vizuală, flipchart, alte echipamente logistice, în funcție de domeniul de activitate al întreprinderii. 		
<p>Cunoștințe:</p>		

<p>- Codul muncii și celelalte reglementări privind relațiile de muncă, raporturile contractuale dintre angajat și angajator, sănătatea și siguranța la locul de muncă, contractul colectiv de muncă etc.</p> <p>- standarde etice și de responsabilitate socială referitoare la drepturile omului, drepturile angajaților, condițiile de muncă, standardele de calitate, integritate la locul de muncă, nediscriminare și încurajare a incluziunii și diversității;</p> <p>- bune practici din domeniile incluziunii sociale și pe piața muncii, asistenței sociale, managementul resurselor umane, managementului diversității la locul de muncă, managementul riscului;</p> <p>- cunoștințe IT: sistemul de operare Windows, aplicații de procesare de text, aplicații de calcul, aplicații pentru realizarea de prezentări, utilizarea de browsere pentru navigarea pe Internet, aplicații de e-mail.</p>		
Coordonarea și monitorizarea activităților întreprinderii sociale (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie 3 CNC
Elemente de competență	Criterii de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criterii de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Coordonează departamentele întreprinderii sociale	<p>1.1. Pentru coordonarea departamentelor sunt avute în vedere misiunea și obiectivele organizației.</p> <p>1.2. Pentru coordonarea departamentelor este vizată creșterea eficienței muncii și a competitivității organizației.</p> <p>1.3. Pentru coordonarea departamentelor sunt luați în considerare indicatorii de performanță economico-financiară, socială și de mediu.</p>	Coordonarea departamentelor se realizează cu rigoare, profesionalism și responsabilitate.
2. Promovează intern misiunea și obiectivele organizației	<p>2.1. Pentru promovarea internă a misiunii și obiectivelor organizației sunt luate în considerare legislația specifică domeniului de activitate și standardele și bunele practici de economie socială și responsabilitate socială în afaceri.</p> <p>2.2. Pentru promovarea internă a misiunii și obiectivelor organizației sunt avute în vedere nevoile de comunicare, informare și pregătire profesională ale angajaților.</p> <p>2.3. Promovarea internă a misiunii și obiectivelor vizează creșterea performanței economice, sociale și de mediu a organizației.</p>	Promovarea internă a misiunii și obiectivelor organizației se realizează cu disponibilitate de dialog, profesionalism și responsabilitate.
3. Coordonează procesul de luare a deciziilor privind obiectivele, strategiile și programele întreprinderii și urmărește aplicarea acestora	<p>3.1. Pentru coordonarea procesului de decizie privind obiectivele, strategiile și programele întreprinderii și în urmărirea aplicării acestora se au în vedere misiunea, obiectivele și regulamentul intern al organizației.</p> <p>3.2. Coordonarea procesului de decizie privind obiectivele, strategiile și programele întreprinderii și urmărirea aplicării acestora se raportează la normele legale relevante pentru natura organizației și pentru domeniul său de activitate.</p> <p>3.3. Coordonarea procesului de decizie privind obiectivele, strategiile și programele întreprinderii și urmărirea aplicării acestora vizează creșterea performanței economice, sociale</p>	Coordonarea procesului de decizie privind obiectivele, strategiile și programele întreprinderii și urmărirea aplicării acestora se realizează cu discernământ și responsabilitate.

	și de mediu a organizației.	
4. Monitorizează conformitatea cu normele legale, regulamentele interne și standardele asumate de organizație	<p>4.1. Pentru monitorizarea conformității cu normele legale, regulamentele interne și standardele asumate se au în vedere misiunea, obiectivele și politicile organizației.</p> <p>4.2. Monitorizarea conformității se raportează la legislația în vigoare referitoare la operațiunile financiar-contabile, raporturile de muncă, normele igienico-sanitare, de prevenire și stingere a incendiilor și de protecție a muncii.</p> <p>4.3. Pentru monitorizarea conformității se urmărește respectarea standardelor și bunelor practici de economie socială și responsabilitate socială în afaceri.</p> <p>4.4. Pentru monitorizarea conformității sunt avute în vedere drepturile și nevoile grupurilor cointeresate.</p>	Monitorizarea conformității cu normele legale, regulamentele interne și standardele asumate se realizează cu rigoare, integritate, discernământ și responsabilitate.
5. Coordonează raporturile dintre organizație și partenerii instituționali ai acesteia, și inițiază noi parteneriate	<p>5.1. Pentru activitățile de coordonarea raporturilor cu partenerii instituționali și de inițiere de noi parteneriate sunt avute în vedere misiunea, obiectivele, strategiile de dezvoltare și politicile organizației.</p> <p>5.2. Pentru activitățile de coordonare a raporturilor cu partenerii instituționali și de inițiere de noi parteneriate sunt avute în vedere programele de economie socială ale organizației.</p> <p>5.3. Activitățile de coordonare a raporturilor cu partenerii instituționali și de inițiere de noi parteneriate se raportează la legislația în vigoare și la bunele practici de responsabilitate socială în raporturile cu partenerii.</p>	Activitățile de coordonare a raporturilor cu partenerii instituționali și de inițiere de noi parteneriate se realizează cu profesionalism și responsabilitate, dovedind disponibilitate de dialog.
6. Evaluează activitățile managerilor din subordine și stabilește măsuri de eficientizare a acestora	<p>6.1. Pentru evaluarea activităților managerilor și stabilirea de măsuri de eficientizare a acestora sunt avute în vedere misiunea și obiectivele organizației.</p> <p>6.2. Evaluarea activităților managerilor se realizează în raport cu legislația în vigoare și cu standardele asumate de organizație.</p> <p>6.3. Evaluarea activităților managerilor și stabilirea de măsuri de eficientizare a acestora vizează îmbunătățirea performanței economice, sociale și de mediu a organizației.</p>	Evaluarea activităților managerilor și stabilirea de măsuri de eficientizare a acestora se realizează cu discernământ și responsabilitate.
<p>Contexte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - condiții de desfășurare a activităților: la birou, la sediul organizației, și, după caz, pe teren, în unitățile de producție ale întreprinderii sociale, sau în deplasări cu ocazia activităților de marketing și vânzări, negocierilor cu actualii sau potențialii parteneri, evenimentelor de economie socială; - managerul de întreprindere socială este angajat în baza unui contract de prestări servicii; - activitățile se desfășoară individual și în echipă, în colaborare cu consiliul director, managerii organizației și subalternii. 		
<p>Gama de variabile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - partenerii instituționali ai întreprinderilor sociale pot fi întreprinderi sociale, societăți comerciale tradiționale, organizații nonprofit ori instituții publice; acestea pot juca rolul de furnizori, distribuitori, creditori, cumpărători și utilizatori de produse și servicii ori parteneri sociali în programele sociale și de mediu; 		

- mijloace materiale și tehnice necesare activității managerului de întreprindere socială: mobilier, calculator (PC), conexiune la Internet, sistem de operare Windows, aplicații software de editare de text și de calcul, legislație, telefon, aparatură audio-vizuală, flipchart, alte echipamente logistice, în funcție de domeniul de activitate al întreprinderii.

Cunoștințe:

- cunoștințe de management, management de proiect, marketing, tehnici de negociere în afaceri, managementul grupurilor cointeresate (stakeholder management), bune practici de responsabilitate socială privind raporturile cu grupurile cointeresate;

- cunoștințe teoretice specifice naturii și domeniului de activitate ale întreprinderii sociale;

- cunoștințe privind legislația în vigoare referitoare la operațiunile financiar-contabile, raporturile de muncă, normele igienico-sanitare, de prevenire și stingere a incendiilor și de protecție a muncii;

- standarde și bune practici de responsabilitate socială și economie socială;

- cunoștințe IT: sistemul de operare Windows, aplicații de procesare de text, aplicații de calcul, aplicații pentru realizarea de prezentări, utilizarea de browsere pentru navigarea pe Internet, aplicații de e-mail, utilizarea instrumentelor moderne de comunicare.

Evaluarea și raportarea performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale (unitate de competență specifică)		Nivelul de responsabilitate și autonomie 3 CNC
Elemente de competență	Criteria de realizare asociate rezultatului activității descrise de elementul de competență	Criteria de realizare asociate modului de îndeplinire a activității descrise de elementul de competență
1. Supervizează proiectarea indicatorilor de performanță și a metodologiei de evaluare și raportare a performanței economice, sociale și de mediu	<p>1.1. Pentru supervizarea proiectării indicatorilor de performanță și a metodologiei de evaluare și raportare a performanței se iau în considerare misiunea, obiectivele și strategia de dezvoltare ale organizației.</p> <p>1.2. Pentru supervizarea proiectării indicatorilor de performanță și a metodologiei sunt avute în vedere legislația în vigoare, standardele și bunele practici internaționale privind tripla raportare a performanței economice, sociale și de mediu.</p> <p>1.3. Supervizarea proiectării indicatorilor de performanță și a metodologiei se raportează la nevoile grupurilor cointeresate.</p> <p>1.4. Supervizarea proiectării indicatorilor de performanță și a metodologiei se raportează la domeniul de activitate și impactul economic, social și de mediu al activităților economice ale organizației.</p> <p>1.5. Pentru supervizarea proiectării indicatorilor de performanță și a metodologiei este urmărită coerența și obiectivitatea evaluării și raportării performanței organizației.</p> <p>1.6. Pentru supervizarea proiectării indicatorilor de performanță și a metodologiei este avută în vedere practica</p>	Supervizarea proiectării indicatorilor de performanță și a metodologiei de evaluare și raportare a performanței economice, sociale și de mediu se realizează cu profesionalism, rigoare și discernământ.

	evaluării și raportării anuale a triplei performanțe.	
2. Supervizează evaluarea performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale	<p>2.1. Pentru supervizarea evaluării performanței financiare, sociale și de mediu sunt luate în considerare misiunea și obiectivele întreprinderii sociale.</p> <p>2.2. Supervizarea evaluării performanței se raportează la indicatorii de performanță și metodologia de evaluare și raportare a performanței.</p> <p>2.3. Pentru supervizarea evaluării performanței este avută în vedere practica evaluării și raportării anuale a triplei performanțe.</p> <p>2.4. Supervizarea evaluării performanței se raportează la legislația în vigoare, standardele internaționale de responsabilitate socială, ghidurile de raportare a triplei performanțe.</p> <p>2.5. Pentru supervizarea evaluării performanței sunt avute în vedere drepturile și nevoile grupurilor cointeresate.</p> <p>2.6. Pentru supervizarea evaluării performanței sunt avute în vedere domeniul de activitate și impactul economic, social și de mediu al activităților economice ale organizației.</p>	Supervizarea evaluării performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale se realizează cu rigoare, onestitate și responsabilitate, dovedind integritate și respect față de lege.
3. Supervizează elaborarea raportului de performanță economică, socială și de mediu a întreprinderii sociale	<p>3.1. Pentru supervizarea elaborării raportului de performanță economică, socială și de mediu se iau în considerare misiunea și obiectivele întreprinderii sociale.</p> <p>3.2. Pentru supervizarea elaborării raportului de performanță sunt avuți în vedere indicatorii de performanță și metodologia de evaluare și raportare a performanței.</p> <p>3.3. Supervizarea elaborării raportului de performanță se realizează luând în considerare practica evaluării și raportării anuale a triplei performanței.</p> <p>3.4. Pentru supervizarea elaborării raportului de performanță sunt vizate legislația în vigoare, standardele internaționale de responsabilitate socială și ghidurile de evaluare și raportare a triplei performanțe.</p> <p>3.5. Supervizarea elaborării raportului de performanță se realizează luând în considerare drepturile și nevoile grupurilor cointeresate.</p> <p>3.6. Supervizarea elaborării raportului de performanță se realizează luând în considerare domeniul de activitate și impactul economic, social și de mediu al activităților economice ale organizației.</p>	Supervizarea elaborării raportului de performanță economică, socială și de mediu a întreprinderii sociale se realizează cu profesionalism, rigoare, obiectivitate și responsabilitate.
4. Prezintă spre aprobare raportul de performanță economică, socială și de mediu al întreprinderii	<p>4.1. Prezentarea spre aprobare a raportului de performanță vizează informarea obiectivă cu privire la performanțele organizației.</p> <p>4.2. Prezentarea spre aprobare a raportului de performanță are în vedere legislația în vigoare și standardele și bunele practici de evaluare și raportare a triplei performanțe.</p> <p>4.3. Prezentarea spre aprobare a raportului de performanță are</p>	Prezentarea spre aprobare a raportului de performanță economică, socială și de mediu al întreprinderii se realizează cu

	în vedere satisfacerea nevoilor grupurilor cointeresate.	obiectivitate, transparență, onestitate și responsabilitate.
5. Prezintă public rezultatele raportului de performanță economică, socială și de mediu al întreprinderii	<p>5.1. Pentru prezentarea publică a rezultatelor raportului de performanță economică, socială și de mediu al întreprinderii sunt vizate misiunea și obiectivele organizației.</p> <p>5.2. Pentru prezentarea publică a rezultatelor raportului de performanță economică, socială și de mediu al întreprinderii sunt avute în vedere așteptările grupurilor cointeresate.</p> <p>5.3. Prezentarea publică a rezultatelor raportului de performanță urmărește întreținerea și îmbunătățirea dialogului cu grupurile cointeresate ale întreprinderii și cu celelalte organizații ce operează în domeniul economiei sociale.</p> <p>5.4. Prezentarea publică a rezultatelor raportului de performanță își propune identificarea de soluții pentru îmbunătățirea performanței economice, sociale și de mediu a organizației.</p>	Prezentarea publică a rezultatelor raportului de performanță economică, socială și de mediu al întreprinderii se realizează cu obiectivitate, transparență, onestitate și responsabilitate.
6. Analizează pozițiile grupurilor cointeresate față de raport și elaborează recomandări pentru îmbunătățirea performanței organizației	<p>6.1. Pentru analiza pozițiilor grupurilor cointeresate și în elaborarea de recomandări pentru îmbunătățirea performanței organizației sunt luate în considerare misiunea și obiectivele întreprinderii sociale.</p> <p>6.2. Analiza pozițiilor grupurilor cointeresate și elaborarea de recomandări pentru îmbunătățirea performanței organizației are în vedere nevoile și așteptările grupurilor cointeresate.</p> <p>6.3. Analiza pozițiilor grupurilor cointeresate și elaborarea de recomandări pentru îmbunătățirea performanței organizației se raportează la legislația în vigoare și standardele internaționale din domeniile economiei sociale și responsabilității sociale în afaceri.</p> <p>6.4. Pentru analiza pozițiilor grupurilor cointeresate și în elaborarea de recomandări pentru îmbunătățirea performanței organizației este urmărită eliminarea sau reducerea riscurilor economice, sociale și de mediu generate prin activitățile comerciale ale organizației.</p>	Analizarea pozițiilor grupurilor cointeresate față de raport și elaborarea de recomandări pentru îmbunătățirea performanței organizației se realizează cu profesionalism, onestitate, rigoare și responsabilitate.
<p>Contexte:</p> <ul style="list-style-type: none"> - condiții de desfășurare a activităților: la birou, la sediul organizației, și, după caz, pe teren, în unitățile de producție ale întreprinderii sociale, sau în deplasări cu ocazia activităților de marketing și vânzări, negocierilor cu actualii sau potențialii parteneri, evenimentelor de economie socială; - managerul de întreprindere socială este angajat în baza unui contract de prestări servicii; - activitățile se desfășoară individual și în echipă, în colaborare cu consiliul director, managerii organizației și subalternii. 		
<p>Gama de variabile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - coduri, standarde și ghiduri etice și de responsabilitate socială relevante pentru evaluarea și raportarea triplei performanțe economico-financiară, socială și de mediu a organizațiilor: Declarația Organizației Internaționale a Muncii (ILO) privind principiile și drepturile fundamentale la locul de muncă; ISO 26000, 		

ghid de responsabilitate socială al Organizației Internaționale de Standardizare; Principiile Acordului Global al Națiunilor Unite (United Nations Global Compact); ghidurile și metodologiile de evaluare și raportare a triplei performanțe Global Reporting Initiative (GRI); AA1000, Standarde elaborate de AccountAbility; Principiile și metodologia de evaluare și raportare a performanței de mediu elaborate de Coaliția pentru Economii Responsabile față de Mediu (CERES); Principiile de Guvernare Corporatistă ale Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD); Inițiativa Parteneriatului Împotriva Corupției (Partnering Against Corruption Initiative); Standardul Social Accountability SA 8000; Principiile Amnesty International privind drepturile omului în afaceri (Amnesty International Human Rights Principles for Business); Declarația Drepturilor Omului a Națiunilor Unite; Principiile de Afaceri Caux Round Table (CRT) și Arcturus Corporate Responsibility Assessment Survey, instrument de evaluare a responsabilității în afaceri elaborat de CRT; Principiile Clarkson privind managementul orientat către grupurile cointeresate etc.;

- evaluarea și raportarea triplei performanțe pot fi realizate intern, de către specialiști ai organizațiilor cu competențe în domeniile responsabilității sociale și economiei sociale, sau extern, de către auditori acreditați sau agenții de consultanță specializate;

- ghidurile de evaluare și raportare a triplei performanțe economice, sociale și de mediu sunt bazate pe standardele internaționale de etică și responsabilitate socială; aceste ghiduri sunt facultative, propunând recomandări și instrumente de evaluare și raportare a performanței sociale asumate și utilizate benevol de către organizații; scopul ghidurilor este de a oferi organizațiilor repere și instrumente utile pentru a asigura o evaluare corectă, obiectivă, relevantă și completă a performanței lor economico-financiare, sociale și de mediu; de la caz la caz, ghidurile de evaluare și raportare conțin: recomandări generale privind conținutul raporturilor și prezentarea informațiilor legate de performanța organizațiilor; recomandări pentru asigurarea transparenței și obiectivității în măsurarea performanței și prezentarea datelor; metodologii de evaluare și raportare a performanței cu propuneri de indicatori de măsurare a performanței economico-financiare, sociale și de mediu în funcție de domeniul de activitate, natura produselor și serviciilor și impactul generat de activitățile economice ale organizațiilor; unele ghiduri de evaluare și raportare a triplei performanțe sunt dedicate exclusiv companiilor, în vreme ce altele pot fi utilizate atât de către societăți comerciale cât și de către organizații neguvernamentale nonprofit sau instituții publice;

- indicatori de evaluare a triplei performanțe economico-financiare, sociale și de mediu: sunt instrumente menite să asigure măsurarea obiectivă, completă și relevantă a triplei performanței organizațiilor, dând seama de: măsura în care organizațiile respectă legislația în vigoare și standardele de responsabilitate asumate; progresul organizațiilor în administrarea responsabilă a riscurilor economice, sociale și de mediu generate de activitățile comerciale; măsura în care organizațiile își respectă angajamentele față de grupurile lor cointeresate; relevanța strategiilor și programelor de responsabilitate socială ale organizațiilor față de nevoile grupurilor cointeresate și față de obiectivele de dezvoltare sustenabilă ale comunităților;

- mijloace materiale și tehnice necesare activității managerului de întreprindere socială: mobilier, calculator (PC), conexiune la Internet, sistem de operare Windows, aplicații software de editare de text și de calcul, legislație, telefon, aparatură audio-vizuală, flipchart, alte echipamente logistice, în funcție de domeniul de activitate al întreprinderii.

Cunoștințe:

- standarde, ghiduri și metodologii internaționale pentru evaluarea și raportarea triplei performanțe economico-financiare, sociale și de mediu;

- standarde internaționale și bune practici în domeniile eticii și responsabilității sociale în afaceri, economiei sociale, drepturilor omului;

- legislație referitoare la drepturile omului, drepturile angajaților, sănătatea și siguranța la locul de muncă, drepturile consumatorilor, protecția mediului și alte reglementări naționale sau europene relevante;

- cunoștințe IT: sistemul de operare Windows, aplicații de procesare de text, aplicații de calcul, aplicații pentru realizarea de prezentări, utilizarea de browsere pentru navigarea pe Internet, aplicații de e-mail, utilizarea instrumentelor moderne de comunicare.

AUTORITATEA NAȚIONALĂ PENTRU CALIFICĂRI

CALIFICAREA PROFESIONALĂ MANAGER DE ÎNTREPRINDERE SOCIALĂ

Cod RNC:

Nivel: 3 CNC

Sector: Sănătate și Asistență socială

Versiunea: 00

Data aprobării: 21.05.2013

Data propusă pentru revizuire: 30.06.2015

Echipa de redactare:

Diaconu-Moga, Bogdan, consultant, "AUR" - Asociația Națională a Specialiștilor în Resurse Umane, București

Mănăilă, Ionica, director, "AUR" - Asociația Națională a Specialiștilor în Resurse Umane, București

Verificator sectorial:

Mișu, Silvia, coordonator departament training și resurse umane, Fundația pentru Dezvoltarea Societății Civile, București

Comisia de validare:

Președinte: Aniței, Mihai – Președintele Colegiului Psihologilor din România

Membri: Sălăjean, Florian Valeriu – Vicepreședintele Colegiului Asistenților Sociali din România

Membri: Alexandrescu, Valentina – Expert CS-SAS

Denumirea documentului electronic: Q_manager de întreprindere socială_00

Responsabilitatea pentru conținutul acestei calificări profesionale revine Comitetului Sectorial Sănătate și Asistență socială.

Titlul calificării profesionale:

Manager de întreprindere socială - cod COR 112036

Descriere

Managerul de întreprindere socială este cel care administrează o organizație, un departament specific sau o unitate de producție ce are drept scop desfășurarea de activități economice cu obiective sociale. Pe lângă activitățile de management necesare în orice organizație, calificarea are în vedere elemente specifice economiei sociale ținând de misiunea și obiectivele întreprinderilor sociale, cerințele pe care trebuie să le îndeplinească acestea, standardele și modelele de bune practici din domeniile economiei sociale și responsabilității sociale în afaceri la care trebuie să se raporteze organizațiile în activitățile pe care le desfășoară.

Întreprinderile sociale sunt societăți comerciale sau organizații nonprofit care, prin statut, îndeplinesc cerințe specifice structurilor de economie socială definite în legislația națională și comunitară și în bunele practici naționale și internaționale. În general, aceste cerințe privesc: obiectul de activitate, natura produselor și serviciilor, misiunea și obiectivele organizației, crearea de beneficii sociale, dezvoltarea sustenabilă, modul de utilizare și repartizare a profitului etc.

În spațiul comunitar, cele mai frecvente tipuri de întreprinderi sociale sunt: cooperativele și, în particular, cooperativele sociale, unitățile protejate, CAR-urile și diferitele alte tipuri de societăți comerciale și organizații neguvernamentale nonprofit care îndeplinesc condiții specifice.

Conform cerințelor specifice ocupației, managerul de întreprindere socială realizează următoarele sarcini:

- Planificarea strategică și operațională a întreprinderii sociale
- Organizarea întreprinderii sociale
- Managementul incluziv al resurselor umane
- Coordonarea și monitorizarea activităților întreprinderii sociale
- Evaluarea și raportarea performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale

Îndeplinirea în bune condiții a acestor sarcini presupune cunoștințe în domeniile: economie socială, responsabilitate socială în afaceri, management și marketing. Managerul de întreprindere socială trebuie să fie familiarizat cu legislația națională și cu standardele comunitare privind economia socială, cu standardele, ghidurile și modelele de bune practici privind incluziunea socială și pe piața muncii, programele de incluziune specifice nevoilor grupurilor defavorizate, managementul incluziv al resurselor umane, managementul responsabil al grupurilor cointeresate, dezvoltarea sustenabilă, evaluarea și raportarea triplei performanțe, economico-financiare, sociale și de mediu a organizațiilor. Managerul de întreprindere socială trebuie să aibă competențe în ceea ce privește: planificarea strategică a unei organizații de economie socială; elaborarea de programe în domeniu; dezvoltarea de produse și servicii de economie socială; utilizarea ghidurilor de evaluare și raportare, precum

și conceperea propriilor metodologii și instrumente de evaluare și raportare a performanței economice, sociale și de mediu a organizației.

Managerul de întreprindere socială trebuie să aibă abilități de comunicare, organizare, planificare și negociere. În activitățile sale, sunt necesare cunoștințe IT constând în utilizarea echipamentelor și aplicațiilor de comunicare online, editare de text și calcul.

Motivație

În Rezoluția Parlamentului European din 19 februarie 2009 privitoare la economia socială se cere Uniunii Europene și statelor membre să sprijine acest nou domeniu printr-o serie de acțiuni concrete: recunoașterea întreprinderilor sociale și elaborarea unui cadru legal care să definească statutul juridic al acestora; facilitarea accesului la credite și acordarea de stimulente fiscale organizațiilor care vor desfășura astfel de activități; sprijin pentru dezvoltarea microcreditelor.

Conform rezoluției, întreprinderile și celelalte organizații din economia socială joacă un rol important în incluziunea pe piața muncii a grupurilor supuse discriminării și lipsite de oportunități. Aceste noi modele de afaceri cultivă spiritul antreprenorial în rândul persoanelor defavorizate, care sunt încurajate să inițieze activități comerciale cu scopul de a deveni independente financiar. Angajatorii din economia socială furnizează un număr semnificativ de locuri de muncă și sunt interesați să investească în angajați. Fiind dezvoltate în cadrul unor comunități de resurse și oportunitățile cărora sunt dependente, întreprinderile sociale reușesc, într-o măsură mai mare decât alți agenți economici, să creeze locuri de muncă stabile și să furnizeze produse și servicii care să aducă beneficii reale consumatorilor și să răspundă unor nevoi locale.

Odată cu integrarea României în Uniunea Europeană, domeniul economiei sociale se bucură de un interes tot mai mare atât din partea mediului de afaceri, cât și din partea instituțiilor publice și organizațiilor neguvernamentale.

Conform ediției din 2012 a Ghidului pentru proiecte POSDRU în domeniul economiei sociale, ”Dezvoltarea economiei sociale în România va aduce beneficii întregii economii”. ”Va fi intensificată crearea de forme de ocupare inovatoare și flexibile pentru grupurile vulnerabile, se va promova dezvoltarea locală și cetățenia activă, cooperarea și solidaritatea socială. În același timp, vor fi înființate și se vor dezvolta noi grupuri și parteneriate funcționale în economie, cum ar fi cooperative și asociații de întrajutorare, fundații și alte asociații voluntare, care vor oferi noi servicii și noi oportunități persoanelor cu dificultăți în integrarea sau reintegrarea pe piața muncii.” (Vezi Ghidul solicitantului pentru proiecte, ”Condiții specifice cerere de propuneri de proiecte de tip grant nr. 112 *Dezvoltarea economiei sociale*”, elaborat de AMPOSDRU în cadrul Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane (POSDRU), Axa prioritară 6, *Promovarea incluziunii sociale, Domeniul major de intervenție 6.1, Dezvoltarea economiei sociale*, 2010).

Impactul social semnificativ pe care îl are economia socială, îndeosebi în ceea ce privește incluziunea socială a grupurilor defavorizate, politicile europene pentru încurajarea acestui sector, precum și succesul la nivel global al diferitelor modele de antreprenariat social și întreprinderi sociale, impun recunoașterea ocupației de manager de întreprindere socială. Standardul ocupațional și calificarea de manager de întreprindere socială nu sunt decât un

prim pas în profesionalizarea unui domeniu aflat în plină dezvoltare atât pe piețele occidentale cât și în România și în economiile emergente.

Condiții de acces

Orice persoană care dorește să se califice ca manager de întreprindere socială trebuie să dispună de abilități de planificare și coordonare, de dialog și negociere, de cunoștințe IT (sistem de operare, procesoare text, programe de calcul tabelar, lucru cu baze de date, utilizare Internet, e-mail). De asemenea, este necesară cunoașterea standardelor internaționale, a bunelor practici și a legislației din domeniile economiei sociale și responsabilității sociale în afaceri, precum și strategiilor și politicilor de economie socială de la nivel local, regional, național și european. Persoana trebuie să dispună de cunoștințe sau experiență în cel puțin unul din următoarele domenii: management, management de proiect, antreprenoriat, marketing, incluziune socială, incluziune pe piața muncii, asistență socială, economie socială.

Pentru dobândirea competențelor aferente ocupației ”Manager de întreprindere socială”, persoana interesată trebuie să participe la un program de formare profesională continuă a adulților autorizat conform legii. Furnizorii de formare profesională vor realiza programele de formare cu formatori care au competențe și experiență în unul sau mai multe din domeniile: economie, management, antreprenoriat, economie socială, marketing, științe sociale, asistență socială. Este recomandat ca formatorii să aibă studii universitare și minim 3 ani de experiență în cel puțin unul din domeniile menționate. Dacă fiind condiția minimă de acces ce pretinde studii liceale, este recomandat ca programul de formare profesională să aibă un minim de 80 de ore de formare practică și teoretică.

Nivelul de studii minim necesar

Studii liceale, cu diplomă de bacalaureat.

Rute de progres

- Participarea la cursuri de formare profesională continuă în economie socială;
- Obținerea unei diplome de licență în cel puțin unul din următoarele domenii: management, marketing, resurse umane, sociologie, asistență socială, psihologie.

Cerințe legislative specifice

Dacă este cazul, standardul ocupațional se va revizui de către inițiator la data intrării în vigoare a legii privind economia socială.

Titlul calificării profesionale: Manager de întreprindere socială

Cod RNC:

Nivel: 3 CNC

Lista competențelor profesionale

Cod	Denumirea competenței profesionale	Nivel	Credite
	C1.Comunicare în limba oficială;	3 CNC	
	C2.Comunicare în limbi străine;	3 CNC	
	C3.Competențe de bază în matematică, știință și tehnologie;	3 CNC	
	C4.Competențe informatice;	3 CNC	
	C5.Competența de a învăța;	3 CNC	
	C6.Competențe sociale și civice;	3 CNC	
	C7.Competențe antreprenoriale;	3 CNC	
	C8.Competența de exprimare culturală.	3 CNC	
	G1.Planificarea activităților;	3 CNC	
	G2.Dezvoltarea profesională.	3 CNC	
	S1. Planificarea strategică și operațională a întreprinderii sociale;	3 CNC	
	S2. Organizarea întreprinderii sociale;	3 CNC	
	S3. Managementul incluziv al resurselor umane;	3 CNC	
	S4. Coordonarea și monitorizarea activităților întreprinderii sociale;	3 CNC	
	S5. Evaluarea și raportarea performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale.	3 CNC	

Competența profesională: Planificarea activităților

Cod:

Nivel: 3 CNC

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Planifică cu profesionalism, rigoare și responsabilitate programele de economie socială ale întreprinderii sociale, având în vedere misiunea și obiectivele economice, sociale și de mediu ale organizației, resursele umane, financiare și de timp disponibile și nevoile grupurilor cointeresate, în particular, ale beneficiarilor programelor de economie socială.</p> <p>2. Planifică cu profesionalism și responsabilitate activitățile angajaților din subordine, având în vedere misiunea și obiectivele economice, sociale și de mediu ale organizației, resursele umane, financiare și de timp disponibile, și nevoile grupurilor cointeresate, în particular, ale beneficiarilor programelor de economie socială.</p> <p>3. Planifică activitățile proprii cu rigoare și responsabilitate, având în vedere misiunea și obiectivele economice, sociale și de mediu ale organizației, resursele umane, financiare și de timp disponibile, și nevoile grupurilor cointeresate și, în particular, ale beneficiarilor programelor de economie socială.</p>	<p>- noțiuni de management, management de proiect, managementul timpului;</p> <p>- metode și instrumente de planificare a proiectelor și activităților: diagrama logică a proiectului, modelul Resurse – Procese – Rezultate, diagrama Gantt, desfășurătorul de lucrări, tipuri de structuri ale unui proiect etc.;</p> <p>- resursele organizației;</p> <p>- utilizarea echipamentelor de comunicare și a echipamentelor logistice specifice;</p> <p>- cunoștințe IT.</p>
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none">• observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate;• rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar.	<ul style="list-style-type: none">• test scris;• întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none">• proiect.	

Competența profesională: Dezvoltarea profesională

Cod:

Nivel: 3 CNC

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Evaluează cu discernământ, profesionalism și responsabilitate nevoile de dezvoltare profesională ale angajaților, luând în considerare specificitatea domeniului de activitate în care operează întreprinderea, caracteristicile produselor și serviciilor dezvoltate, cerințele de producție, misiunea și obiectivele organizației, cunoștințele și competențele profesionale ale angajaților, precum și nevoile beneficiarilor și standardele pieței față de produsele și serviciile oferite.</p> <p>2. Analizează cu discernământ rezultatele programelor de dezvoltare profesională a angajaților și elaborează cu profesionalism și responsabilitate propuneri pentru asigurarea pregătirii profesionale a acestora, având în vedere creșterea productivității muncii, dezvoltarea profesională, creșterea gradului de satisfacție față de locul de muncă și a gradului de retenție a angajaților, creșterea calității produselor și serviciilor, precum și misiunea, obiectivele și îmbunătățirea performanței organizației.</p> <p>3. Asigură cu conștiinciozitate, responsabilitate și dorință de cunoaștere și de a evolua profesional dezvoltarea profesională proprie, având în vedere pregătirea profesională continuă, misiunea, obiectivele, domeniul de activitate ale organizației și problemele specifice economiei sociale, legislația în vigoare, standardele internaționale și bunele practici din domeniile economiei sociale și responsabilității sociale, precum și nevoile specifice ale grupurilor cointeresate.</p>	<p>- cunoștințe de bază din domeniile: management, marketing, economie socială, etică și responsabilitate socială în afaceri, sociologie, psihologie socială, asistență socială</p> <p>- cunoștințe de bază privind formarea adulților și formarea profesională continuă;</p> <p>- cunoștințe IT;</p> <p>- resursele organizației;</p> <p>- utilizarea echipamentelor de comunicare.</p>
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none">• observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate;• rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar.	<ul style="list-style-type: none">• test scris;• întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none">• portofoliu.	

Competența profesională: Planificarea strategică și operațională a întreprinderii sociale

Cod:

Nivel: 3 CNC

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Elaborează cu profesionalism, discernământ și responsabilitate propuneri pentru misiunea și obiectivele organizației, luând în considerare acordul dintre componentele socială și economică ale misiunii organizației, natura organizației ca structură de economie socială, așteptările grupurilor cointeresate ale organizației, resursele organizației și oportunitățile pieței, precum și posibilitatea evaluării riguroase și obiective a performanței economico-financiare, sociale și de mediu a organizației.</p> <p>2. Coordonează în mod competent, dovedind responsabilitate și rigurozitate elaborarea strategiilor și politicilor întreprinderii sociale, având în vedere misiunea și obiectivele organizației, așteptările principalelor grupuri cointeresate, nevoile de dezvoltare sustenabilă ale comunităților locale, domeniul de activitate, oportunitățile de dezvoltare și impactul economic, social și de mediu al activităților organizației.</p> <p>3. Identifică în mod flexibil, cu discernământ și profesionalism oportunități pentru dezvoltarea întreprinderii sociale și pentru inițierea de noi programe de economie socială, luând în considerare misiunea și obiectivele organizației, sustenabilitatea financiară, performanța socială și de mediu a organizației, precum și evoluția piețelor locale și așteptările grupurilor cointeresate ale organizației, în particular, nevoile grupurilor defavorizate.</p> <p>4. Asigură necesarul de resurse financiare al întreprinderii sociale și supervizează cu rigoare, profesionalism și responsabilitate elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli luând în considerare misiunea și obiectivele organizației, asigurând corectitudinea și</p>	<p>- cunoștințe de bază în domeniile: management, contabilitate, sociologie, marketing, antreprenoriat;</p> <p>- concepte cheie, teorii, tendințe din domeniile: etică și responsabilitate socială în afaceri, economie socială, antreprenoriat social; elementele specifice întreprinderilor sociale; modele de bune practici de economie socială, standarde internaționale de responsabilitate socială privind: derularea afacerilor, relațiile cu grupurile cointeresate, drepturile angajaților, dezvoltarea sustenabilă, în acord cu interesele comunităților și cu standardele de mediu general acceptate;</p> <p>- grupuri cointeresate ale întreprinderilor sociale;</p> <p>- programe de economie socială;</p> <p>- tipuri de întreprinderi sociale reglementate în România și în UE: cooperativa, CAR-ul, unitatea protejată, cooperativa socială etc.;</p> <p>- nevoi de incluziune economică și socială;</p> <p>- obiective sociale și economice ale întreprinderilor sociale;</p> <p>- cunoașterea principalelor instrumente de cercetare de piață / marketing și a celor specifice investigațiilor sociologice;</p> <p>- legislația românească relevantă în afaceri, în relațiile de muncă și, în particular, în economia socială, incluziunea socială și incluziunea pe piața muncii: Legea societăților comerciale (31/1990, actualizată), Legea securității și sănătății în muncă (319/2006), Codul Muncii, Contractul Colectiv de Muncă Unic la Nivel Național (Legea nr. 130/1996), Legea privind organizarea și funcționarea cooperăției (Legea 1/2005), Legea Asociațiilor și Fundațiilor (de adoptare a OG 26/2000), pachetul legislativ de stimulare a ocupării forței de muncă (Ordonanța de urgență nr. 192 din 25/11/2008 privind aprobarea unor măsuri de relaxare fiscală în vederea creșterii economice și a numărului locurilor de muncă; Legea 76/2002</p>

<p>adecvarea acestuia la resursele organizației și supunându-l aprobării la timp.</p> <p>5. Supervizează cu profesionalism, discernământ și responsabilitate activitățile de cercetare și dezvoltare de produse și servicii cu beneficii sociale, având în vedere misiunea, obiectivele și strategiile de dezvoltare ale organizației, nevoile grupurilor cointeresate, oportunitățile de dezvoltare identificate și sustenabilitatea întreprinderii sociale.</p>	<p>privind sistemul asigurărilor pentru șomaj și stimularea ocupării forței de muncă; Legea nr. 116/2002 privind prevenirea și combaterea marginalizării sociale etc.;</p> <ul style="list-style-type: none"> - politicile și strategiile întreprinderii sociale; - politici publice locale, regionale, naționale și europene din domeniul economiei sociale: Rezoluția Parlamentului European din 19 februarie 2009 privitoare la economia socială, Carta Drepturilor Omului; - cunoștințe IT.
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
<p style="text-align: center;">Deprinderi</p>	<p style="text-align: center;">Cunoștințe</p>
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • Portofoliu • proiect 	

Competența profesională:Organizarea întreprinderii sociale

Cod:

Nivel: 3 CNC

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Proiectează cu rigoare, profesionalism și responsabilitate structura organizațională a întreprinderii sociale, având în vedere departamentele, posturile, atribuțiile și raporturile ierarhice specifice, natura organizației, misiunea, obiectivele, domeniul de activitate și activitățile specifice, precum și resursele financiare, umane și logistice disponibile.</p> <p>2. Supervizează cu rigoare, responsabilitate și discernământ activitatea de formalizare a structurii organizaționale, vizând regulamentul intern, organigrama, statul de funcții, fișele de post și celelalte documente interne ce asigură desfășurarea optimă și în condiții legale a activităților întreprinderii, și luând în considerare misiunea, obiectivele, strategiile și politicile organizației, legislația specifică raporturilor de muncă și domeniului de activitate al organizației, precum și standardele de bune practici asumate de aceasta.</p> <p>3. Organizează cu profesionalism, operativitate și rigoare procesul de achiziții și activitățile de marketing ale întreprinderii sociale, având în vedere comunicarea, relațiile publice și publicitatea, politica de preț, distribuția, vânzările și serviciile specifice de service și postvânzare adresate clienților, misiunea, obiectivele, strategiile de dezvoltare și politicile organizației, calitatea produselor și serviciilor și nevoile grupurilor cointeresate, creșterea performanței sociale și eliminarea sau reducerea riscurilor financiare, sociale sau de mediu generate de activitățile economice ale organizației.</p> <p>4. Organizează cu profesionalism, responsabilitate și rigurozitate activitățile de cercetare și dezvoltare de produs și procesul de producție, având în vedere misiunea și obiectivele, resursele financiare, logistice și umane ale organizației, sporirea productivității muncii și dezvoltarea sustenabilă a acesteia, nevoile grupurilor cointeresate, reglementările în vigoare și standardele internaționale privind calitatea, siguranța la locul de muncă, impactul de mediu și sănătatea consumatorilor.</p> <p>5. Stabilește cu rigoare și responsabilitate obiectivele managerilor din subordine, având în vedere misiunea și obiectivele organizației, structura organizațională și regulamentul intern ale acesteia, coordonarea activităților departamentelor și desfășurarea optimă a operațiunilor,</p>	<ul style="list-style-type: none">- cunoștințe de management, marketing (publicitate, relații publice, cercetare de piață, vânzări);- legislația care reglementează societățile comerciale, în general, și diferitele structuri de economie socială recunoscute din punct de vedere juridic în România: Legea societăților comerciale (31/1990, actualizată), Legea 1/2005 privind organizarea și funcționarea cooperăției, Legea 566/2004 a cooperăției agricole, Legea 448/2006 de autorizare a unităților protejate, actualizată, legislația ce reglementează regimul juridic al caselor de ajutor reciproc etc;- Codul muncii și celelalte reglementări privind relațiile de muncă;- cercetare și dezvoltare de produs în întreprinderile sociale;- standarde internaționale și modele de bune practici din domeniile economiei sociale, responsabilității sociale în afaceri, incluziunii sociale și pe piața muncii, asistenței sociale;- servicii postvânzare;- programe sociale ale întreprinderii;- nevoi ale grupurilor cointeresate;- cunoștințe IT.

<p>urmărind respectarea termenelor limită și a condițiilor de realizare a activităților.</p> <p>6. Supervizează cu profesionalism, operativitate și reponsabilitate programele sociale ale întreprinderii, având în vedere misiunea și obiectivele acesteia, nevoile grupurilor cointeresate, performanța și dezvoltarea sustenabilă ale întreprinderii, precum și standardele și bunele practici internaționale de responsabilitate socială și economie socială.</p> <p>7. Supervizează cu competență și seriozitate dezvoltarea managementului sistemului informațional, luând în considerare misiunea și obiectivele organizației, structura organizațională, resursele umane și logistice disponibile, precum și nevoile de comunicare internă și externă ale organizației.</p>	
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
<p>Deprinderi</p>	<p>Cunoștințe</p>
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • proiect. 	

Competența profesională: Managementul incluziv al resurselor umane

Cod:

Nivel: 3 CNC

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Negociază cu seriozitate, responsabilitate și disponibilitate de dialog și transparență contractul colectiv și contractele individuale de muncă, având în vedere Codul muncii și celelalte reglementări privind raporturile de muncă, regulamentul intern, codul etic al organizației și standardele internaționale referitoare la drepturile omului, drepturile angajaților, nediscriminarea, încurajarea diversității și incluziunii la locul de muncă, misiunea și obiectivele organizației, nevoile de resurse umane ale acesteia, cerințele postului, precum și competențele și experiența necesare angajaților.</p> <p>2. Evaluează cu rigoare necesarul de resurse umane al organizației și supervizează cu responsabilitate și profesionalism recrutarea și selecția angajaților, luând în considerare misiunea și obiectivele organizației, nevoile de dezvoltare, natura activităților, cerințele procesului de producție și resursele financiare ale acesteia, precum și legislația specifică raporturilor de muncă și standardele și ghidurile internaționale privind raporturile cu angajații, nediscriminarea și incluziunea la locul de muncă.</p> <p>3. Elaborează cu profesionalism și responsabilitate propuneri de programe pentru inserția și retenția angajaților, având în vedere legislația și standardele internaționale privind drepturile angajaților și nediscriminarea la locul de muncă, bunele practici de economie socială și responsabilitate socială privind incluziunea, motivarea, dezvoltarea personală și profesională și dezvoltarea în carieră a angajaților, nevoile angajaților și satisfacția acestora față de locul de muncă, precum și obiectivele organizației și creșterea eficienței angajaților.</p> <p>4. Inițiază cu disponibilitate de dialog și profesionalism activități pentru promovarea în întreprindere a unei culturi organizaționale incluzive și responsabile social, vizând misiunea și obiectivele întreprinderii, standardele și bunele practici privind nediscriminarea și diversitatea la locul de muncă, creșterea gradului de retenție a angajaților, eficiența și calitatea muncii acestora.</p>	<p>- Codul muncii și celelalte reglementări privind relațiile de muncă, raporturile contractuale dintre angajat și angajator, sănătatea și siguranța la locul de muncă, contractul colectiv de muncă, regulamentul intern etc.</p> <p>- standarde etice și de responsabilitate socială referitoare la drepturile omului, drepturile angajaților, condițiile de muncă, standardele de calitate, integritate la locul de muncă, nediscriminare și încurajare a incluziunii și diversității;</p> <p>- bune practici din domeniile incluziunii sociale și pe piața muncii, asistenței sociale, managementul resurselor umane, managementului diversității la locul de muncă, managementul riscului;</p> <p>- programe pentru promovarea unei culturi organizaționale incluzive și responsabile social, pentru incluziunea și retenția la locul de muncă;</p> <p>- comunicare internă;</p> <p>- nevoi și așteptări ale angajaților;</p> <p>- cunoștințe IT.</p>

Metode de evaluare

Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:

Deprinderi	Cunoștințe
<ul style="list-style-type: none">• observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate;• rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar.	<ul style="list-style-type: none">• test scris;• întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none">• proiect.	

Competența profesională:Coordonarea și monitorizarea activităților întreprinderii sociale

Cod:

Nivel: 3 CNC

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Coordonează cu rigoare, profesionalism și responsabilitate departamentele întreprinderii, având în vedere misiunea și obiectivele organizației, creșterea eficienței muncii și a competitivității, indicatorii de performanță economico-financiară, socială și de mediu.</p> <p>2. Promovează intern cu disponibilitate de dialog, profesionalism și responsabilitate misiunea și obiectivele organizației, luând în considerare legislația specifică domeniului de activitate și standardele și bunele practici de economie socială și responsabilitate socială în afaceri, nevoile de comunicare, informare și pregătire profesională ale angajaților, precum și creșterea performanței economice, sociale și de mediu a organizației.</p> <p>3. Coordonează cu seriozitate, discernământ și responsabilitate procesul de luare a deciziilor privind obiectivele, strategiile și programele întreprinderii și urmărește aplicarea acestora, având în vedere misiunea, obiectivele și regulamentul intern al organizației, normele legale relevante, creșterea performanței economice, sociale și de mediu a organizației.</p> <p>4. Monitorizează cu rigurozitate, discernământ și responsabilitate conformitatea cu normele legale, regulamentele interne și standardele asumate de organizație, având în vedere misiunea, obiectivele și politicile acesteia, legislația în vigoare referitoare la operațiunile financiar-contabile, raporturile de muncă, normele igienico-sanitare, de prevenire și stingere a incendiilor și de protecție a muncii, standardele și bunele practici de economie socială și responsabilitate socială, precum și drepturile și nevoile grupurilor cointeresate.</p> <p>5. Coordonează cu profesionalism și seriozitate raporturile dintre organizație și partenerii instituționali ai acesteia, și inițiază noi parteneriate, având în vedere misiunea, obiectivele, strategiile de dezvoltare și politicile organizației, programele de economie socială ale acesteia și legislația în vigoare și bunele practici de</p>	<ul style="list-style-type: none"> - cunoștințe de management, management de proiect, marketing, tehnici de negociere în afaceri, managementul grupurilor cointeresate (stakeholder management), bune practici de responsabilitate socială privind raporturile cu grupurile cointeresate; - cunoștințe teoretice specifice naturii și domeniului de activitate ale întreprinderii sociale; - cunoștințe privind legislația în vigoare referitoare la operațiunile financiar-contabile, raporturile de muncă, normele igienico-sanitare, de prevenire și stingere a incendiilor și de protecție a muncii; - standarde și bune practici de responsabilitate socială și economie socială; - parteneri instituționali ai întreprinderilor sociale; - cunoștințe IT; - mijloace materiale și tehnice necesare activității managerului de întreprindere socială.

<p>responsabilitate socială în raporturile cu partenerii.</p> <p>6. Evaluează cu discernământ și responsabilitate activitățile managerilor din subordine și stabilește măsuri de eficientizare a acestora, având în vedere misiunea și obiectivele organizației, legislația în vigoare și standardele asumate, precum și îmbunătățirea performanței economice, sociale și de mediu a organizației.</p>	
<p>Metode de evaluare</p> <p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
<p>Deprinderi</p>	<p>Cunoștințe</p>
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • proiect. 	

Competența profesională: Evaluarea și raportarea performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale

Cod:

Nivel: 3 CNC

Credite:

Deprinderi	Cunoștințe
<p>1. Supervizează cu profesionalism, rigoare și discernământ proiectarea indicatorilor de performanță și a metodologiei de evaluare și raportare a performanței economice, sociale și de mediu, luând în considerare misiunea, obiectivele și strategia de dezvoltare ale organizației, legislația în vigoare, standardele și bunele practici internaționale privind tripla raportare a performanței, nevoile grupurilor cointeresate, domeniul de activitate și impactul economic, social și de mediu al activităților economice ale organizației, coerența și obiectivitatea evaluării și raportării performanței, precum și practica evaluării și raportării anuale a triplei performanțe.</p> <p>2. Supervizează cu rigoozitate, competență, onestitate și responsabilitate evaluarea performanței economico-financiare, sociale și de mediu a întreprinderii sociale, luând în considerare misiunea și obiectivele întreprinderii, indicatorii de performanță și metodologia de evaluare și raportare, practica evaluării și raportării anuale a triplei performanțe, legislația în vigoare, standardele internaționale de responsabilitate socială, ghidurile de raportare a triplei performanțe, drepturile și nevoile grupurilor cointeresate, precum și domeniul de activitate și impactul economic, social și de mediu al activităților economice ale organizației.</p> <p>3. Supervizează cu profesionalism, rigoozitate, obiectivitate și responsabilitate elaborarea raportului de performanță economică, socială și de mediu a întreprinderii sociale, luând în considerare misiunea și obiectivele întreprinderii, indicatorii de performanță și metodologia de evaluare și raportare a performanței, practica evaluării și raportării anuale a triplei performanței, legislația în vigoare, standardele internaționale de responsabilitate socială și ghidurile de evaluare și raportare a triplei performanțe, considerare drepturile și nevoile grupurilor cointeresate, precum și domeniul de activitate și impactul economic, social și de mediu al activităților economice ale organizației.</p> <p>4. Prezintă spre aprobare raportul de performanță economică, socială și de mediu al întreprinderii, având în vedere</p>	<p>- standarde, ghiduri și metodologii internaționale pentru evaluarea și raportarea triplei performanțe economico-financiare, sociale și de mediu: Declarația Organizației Internaționale a Muncii (ILO) privind principiile și drepturile fundamentale la locul de muncă; ISO 26000, ghid de responsabilitate socială al Organizației Internaționale de Standardizare; Principiile Acordului Global al Națiunilor Unite (United Nations Global Compact); ghidurile și metodologiile de evaluare și raportare a triplei performanțe Global Reporting Initiative (GRI); AA1000, Standarde elaborate de AccountAbility; Principiile și metodologia de evaluare și raportare a performanței de mediu elaborate de Coaliția pentru Economii Responsabile față de Mediu (CERES); Principiile de Guvernare Corporatistă ale Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD); Inițiativa Parteneriatului Împotriva Corupției (Partnering Against Corruption Initiative); Standardul Social Accountability SA 8000; Principiile Amnesty International privind drepturile omului în afaceri (Amnesty International Human Rights Principles for Business); Declarația Drepturilor Omului a Națiunilor</p>

<p>informarea obiectivă cu privire la performanțele organizației, legislația în vigoare și standardele și bunele practici de evaluare și raportare a triplei performanțe, precum și satisfacerea nevoilor grupurilor cointeresate.</p> <p>5. Prezintă public cu obiectivitate, transparență, onestitate și responsabilitate rezultatele raportului de performanță economică, socială și de mediu al întreprinderii, vizând misiunea și obiectivele organizației, așteptările grupurilor cointeresate, întreținerea și îmbunătățirea dialogului cu grupurile cointeresate, precum și îmbunătățirea performanței economice, sociale și de mediu a organizației.</p> <p>6. Analizează cu profesionalism și onestitate pozițiile grupurilor cointeresate față de raport și elaborează cu rigurozitate și responsabilitate recomandări pentru îmbunătățirea performanței organizației, luând în considerare misiunea și obiectivele întreprinderii, nevoile și așteptările grupurilor cointeresate, legislația în vigoare și standardele internaționale din domeniile economiei sociale și responsabilității sociale, precum și eliminarea sau reducerea riscurilor economice, sociale și de mediu generate prin activitățile comerciale ale organizației.</p>	<p>Unite; Principiile de Afaceri Caux Round Table (CRT) și Arcturus Corporate Responsibility Assessment Survey, instrument de evaluare a responsabilității în afaceri elaborat de CRT; Principiile Clarkson privind managementul orientat către grupurile cointeresate etc.;</p> <p>- legislație referitoare la drepturile omului, drepturile angajaților, sănătatea și siguranța la locul de muncă, drepturile consumatorilor, protecția mediului și alte reglementări naționale sau europene relevante;</p> <p>- indicatori pentru evaluarea triplei performanțe economico-financiare, sociale și de mediu;</p> <p>- sustenabilitate;</p> <p>- cunoștințe IT;</p> <p>- mijloace materiale și tehnice necesare activității managerului de întreprindere socială.</p>
<p>Metode de evaluare</p>	
<p>Metodele de evaluare considerate adecvate pentru această competență profesională sunt:</p>	
<p>Deprinderi</p>	<p>Cunoștințe</p>
<ul style="list-style-type: none"> • observarea candidaților îndeplinind cerințele de la locul de activitate; • simulare; • rapoarte de calitate asupra procesului realizat de către candidați din partea colaboratorilor/ superiori ierarhici / forul tutelar. 	<ul style="list-style-type: none"> • test scris; • întrebări orale.
<ul style="list-style-type: none"> • proiect. 	