

# THE KPI INSTITUTE

ROMÂNIA



## PROGRAM INTEGRAT DE FORMARE ÎN MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI



CURS DE SPECIALIZARE AUTORIZAT ANC  
**COMPETENȚE ANTREPRENORIALE**



[indicatorideperformanta.ro](http://indicatorideperformanta.ro)



[romania@kpiinstitute.org](mailto:romania@kpiinstitute.org)



+40 264 414 360



## DESCRIERE

Până de curând, domeniul managementului performanței era perceput ca fiind legat doar de Resursele Umane, având ca scop evaluarea angajaților în ceea ce privește obiectivele stabilite de către organizație. Recent însă, managementul performanței a început să fie văzut ca o funcție integrată care are ca scop alinierea angajaților, a departamentelor și a proceselor la obiectivele organizației. În sprijinul acestei alinieri, The KPI Institute Romania vă pune la dispoziție, începând cu 2015, un program integrat de management al performanței, unic în România.

Programul cuprinde 4 module ce însumează un număr de 96 de ore de formare din care 70% reprezintă activități practice. Modulele se desfășoară lunar, pe o perioadă de patru luni, a câte un modul/lună. Durata unui modul este de 3 zile.



Cele 4 programe de dezvoltare profesională oferă participanților o experiență completă în managementul performanței, sintetizând cei 12 ani de cercetare ai companiei noastre în acest domeniu.



## CUI SE ADRESEAZĂ

Programul se adresează profesioniștilor din middle și top management din diferite domenii de activitate, interesați de implementarea unui sistem integrat de management al performanței.



## INVESTIȚIE: 1.500€

\* include certificare The KPI Institute, certificatul de specializare ANC (Agenția Națională pentru Calificări)

## BENEFICII

- ✓ Cunoașterea în profunzime a conexiunilor dintre strategia organizațională și mediul de afaceri;
- ✓ Înțelegerea selecției și folosirii KPIs la nivel de organizație, departament și angajat;
- ✓ Exersarea utilizării KPIs în studii de caz și exerciții aplicate;
- ✓ Acces la resurse și instrumente relevante pentru subiect;
- ✓ Utilizarea a peste 30 de instrumente în măsurarea performanței pentru a folosi eficient KPIs;
- ✓ Perspective de învățare de la cel mai amplu proiect de cercetare în domeniul KPIs.



## FACILITATORII

Faceți cunoștință cu specialiștii noștri care vă vor ghida pe parcursul programului:



**Radu Cocean**

Consultant expert,  
The KPI Institute

**Radu Cocean** este formator, consultant și facilitator în domeniul planificării strategice, având peste 15 ani de experiență profesională. Radu este trainer certificat ANC din 2010, manager de proiect certificat ANC din 2011 și a finalizat cu succes programul Master Trainer al American Society for Training & Development (2014). Începând cu 2001, el a fost implicat în elaborarea de strategii de dezvoltare, teritoriale sau sectoriale, la toate nivelurile: local, județean, regional, național și transfrontalier. În plus, ca moderator, el a facilitat întâlniri parteneriale și consultări publice, într-o abordare participativă, care asigură feedback din partea tuturor actorilor interesați.



**Raluca Vintilă**

Instructional Design &  
E-learning coordinator,  
The KPI Institute

**Raluca Vintilă** este Head of Instructional Design and E-learning în cadrul diviziei europene The KPI Institute. Ea activează în domeniul trainingului și al dezvoltării personale, specializată pe analiza și dezvoltarea organizațională. Este interesată de managementul performanței și susținătoare a metodelor interactive de învățare. Cel mai puternic atu al Ralucai este gradul de implicare privind crearea și îmbunătățirea continuă a programelor educaționale. Ea coordonează eforturile de design și dezvoltare a soluțiilor live și online de instruire. Acestea se concentrează pe dezvoltarea competențelor în domeniul managementului performanței.



**Aura Serea**

Chief Talent Officer,  
The KPI Institute

**Aura Serea** este Chief Talent Officer la The KPI Institute, expert în aria de Resurse Umane, consultant și practician cu peste 15 ani de experiență în Dezvoltare Organizațională și Talent Management. A fost implicată în design-ul și livrarea de programe educaționale și de training cu scopul de a dezvolta competențe atât în ariile sale de expertiză cât și în domenii conexe sau care țin de dezvoltarea personală. Ca educator, Aura a facilitat sute de sesiuni de training și programe de consultanță în Talent Management în industrii multiple de la oil&gas, utilități și servicii medicale până la FMCG, finanțe și industria chimică. Aria ei de expertiză și cunoștințele acoperă proiecte de la design și implementare de arhitecturi de Management al Performanței, design de Tablouri de Competențe și Evaluare de Procese și Optimizări.

# 01 PLANIFICARE STRATEGICĂ

## Ziua 1

### Concepte cheie în planificarea strategică

- ▶ Definiția strategiei;
- ▶ Definiția planificării strategice;
- ▶ Parametrii planificării strategice: obiective, guvernanta, proces și standarde de calitate;
- ▶ Arhitectura procesului de planificare strategică.

### Identitatea organizației

- ▶ Impact și misiune;
- ▶ Valori;
- ▶ Viziune;
- ▶ Planificarea în amonte.

### Analiza mediului intern

- ▶ Modelul VCAP: clienți, resurse, procese și capacități;
- ▶ Analiza SWOTM;
- ▶ Modelul de business;
- ▶ Planificarea pe baza capacităților.

## Ziua 2

### Analiza mediului extern

- ▶ Analiza PESTEL;
- ▶ Modelul Porter;
- ▶ Analiza SWOT;
- ▶ Sincronizarea strategiei cu tendințele mediului extern.

### Obiective și KPIs

- ▶ Obiective strategice & obiective operaționale;
- ▶ Indicatori cheie de performanță: selecție, documentare și stabilirea țintelor;
- ▶ Metodologia BSC;
- ▶ Harta strategiei.

### Opțiuni strategice

- ▶ Strategii concurențiale;
- ▶ Strategii de creștere;
- ▶ Strategia Oceanului Albastru;
- ▶ Alegerea strategiei și optimizarea structurii organizaționale.

## Ziua 3

### Planificarea de afaceri

- ▶ Cascadarea obiectivelor și a indicatorilor cheie de performanță;
- ▶ Alinierea inițiativelor din portofoliu cu strategia organizației;
- ▶ Calibrarea resurselor pentru implementarea strategiei - resurse financiare, umane, materiale și informaționale;
- ▶ Recalibrarea proceselor de business.

### Scenarii și riscuri

- ▶ Defnirea, crearea și folosirea scenariilor pentru a testa strategia;
- ▶ Identificarea și documentarea riscurilor;
- ▶ Indicatori cheie de risc;
- ▶ Managementul riscurilor în diferite scenarii.

### Comunicarea, implementarea și revizuirea strategiei

- ▶ Comunicarea strategiei;
- ▶ Monitorizarea strategiei;
- ▶ Evaluarea strategiei;
- ▶ Revizuirea strategiei;



## 02 INDICATORII CHEIE DE PERFORMANȚĂ (KPIs)

### Ziua 1

#### Abordarea standardizată a KPIs

##### Contextul KPIs

- ▶ Provocări în măsurarea performanței;
- ▶ Valoarea adăugată de KPIs;
- ▶ Harta conceptuală a KPIs;
- ▶ Guvernanță;
- ▶ Nivelurile organizaționale.

##### Înțelegerea KPIs

- ▶ Terminologia KPIs;
- ▶ Descompunerea obiectivelor SMART utilizând criterii specifice;
- ▶ Ciclul de viață al KPIs.

##### Tipologia KPIs

- ▶ Indicatori KPIs: leading vs. lagging;
- ▶ Indicatori KPIs: calitativi vs. cantitativi;
- ▶ Indicatori KPIs: eficiență vs. eficacitate;
- ▶ Harta structurală a KPIs.

### Ziua 2

#### Selecția KPIs și stabilirea țintelor

##### Selecția KPIs

- ▶ Selecția KPIs pentru Scorecard-ul organizațional;
- ▶ Surse de selecție a KPIs;
- ▶ Tehnici de selecție a KPIs.

##### KPIs în context

- ▶ Selecția KPIs pentru industrii;
- ▶ Cascadarea KPIs pentru ariile funcționale.

#### Documentarea KPIs

- ▶ Funcțiile formularului de documentare a KPIs;
- ▶ Dezvoltarea formularului de documentare a KPIs;
- ▶ Procesul de documentare a KPIs;
- ▶ Dezvoltarea unui catalog de KPIs în cadrul organizației;
- ▶ Forțe și indexuri.

#### Utilizarea țăntelor

- ▶ Procesul de stabilire a țăntelor;
- ▶ Ținte în practică;
- ▶ Provocări în utilizarea țăntelor;
- ▶ Comportamente negative în stabilirea țăntelor.

### Ziua 3

#### Colectarea și vizualizarea datelor

##### Colectarea datelor

- ▶ Calitatea datelor;
- ▶ Surse de raportare a KPIs;
- ▶ Instrumente de activare a KPIs;
- ▶ Tehnici de activare a KPIs.

##### Colaborarea cu custozii de date

- ▶ Îmbunătățirea comunicării cu custozii de date;
- ▶ Comunitatea practicienilor.

##### Vizualizarea datelor

- ▶ Bune practice în dezvoltarea unui Scorecard;
- ▶ Bune practice în dezvoltarea unui Dashboard;
- ▶ Tipuri de grafice;
- ▶ Recomandări pentru vizualizarea datelor de performanță.

## 03 MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI

### Ziua 1

#### Concepte de bază privind Managementul Performanței

##### Cadrul Sistemului de Management al Performanței

- ▶ Arhitectura Sistemului de Management al Performanței;
- ▶ Importanța implementării unui Sistem de Management al Performanței;
- ▶ Guvernanța Sistemului de Management al Performanței;
- ▶ Nivelurile Sistemului de Management al Performanței;
- ▶ Instrumentele Sistemului de Management al Performanței.

##### Scenarii de îmbunătățire a performanței

- ▶ **Nivele:** îmbunătățirea performanței organizaționale, îmbunătățirea performanței divizionale, îmbunătățirea performanței departamentale, îmbunătățirea performanței la nivel de angajat;
- ▶ **Capabilități:** îmbunătățirea performanței proiectelor, îmbunătățirea performanței proceselor, îmbunătățirea performanței calității, îmbunătățirea performanței serviciului de relații clienți;
- ▶ **Stakeholderi:** îmbunătățirea performanței furnizorilor, îmbunătățirea performanței Joint Venture (JV), îmbunătățirea performanței Conducerii, îmbunătățirea performanței personale.

##### Analiza datelor

- ▶ Dimensiuni ale calității datelor;
- ▶ Niveluri de analiză a datelor;
- ▶ Tehnici de analiză a datelor.

##### Raportarea datelor

- ▶ Compilarea rapoartelor de performanță;
- ▶ Reguli de vizualizare și structurare a rapoartelor;
- ▶ Canale de comunicare a rapoartelor de performanță.

### Ziua 2

#### Pilonii procesului de Îmbunătățire a Performanței

##### Procesul de luare a deciziilor

- ▶ Ședințele de revizuire a performanței;
- ▶ Procesul de luare a deciziilor;
- ▶ Follow-up eficient după ședințele de revizuire a performanței.

##### Managementul inițiativelor

- ▶ Dezvoltarea Portofoliului de Inițiative;
- ▶ Funcțiile formularului de documentare a inițiativelor;
- ▶ Procesul de documentare a inițiativelor;
- ▶ Monitorizarea inițiativelor implementate.

##### Învățare și îmbunătățire

- ▶ Ciclul de viață al Managementului de Performanță – Evoluția;
- ▶ Revizuirea strategiei;
- ▶ Recalibrarea Sistemului de Management al Performanței;
- ▶ Modele de maturitate pentru evaluarea capabilităților organizaționale
- ▶ Modelul de maturitate pentru Managementul Performanței.

##### Construirea unei culturi orientate spre performanță

- ▶ Managementul schimbării;
- ▶ Managementul performanței angajaților;
- ▶ Gradul de implicare a angajaților;
- ▶ Exemple de sisteme de bonusare;
- ▶ Gamification.

### Ziua 3

#### Îmbunătățirea performanței în practică

##### Nivele

- ▶ Îmbunătățirea performanței organizaționale;
- ▶ Îmbunătățirea performanței divizionale;
- ▶ Îmbunătățirea performanței departamentale;
- ▶ Îmbunătățirea performanței la nivel de angajat.

##### Capabilități

- ▶ Îmbunătățirea performanței proiectelor;
- ▶ Îmbunătățirea performanței proceselor;
- ▶ Îmbunătățirea performanței calității;
- ▶ Îmbunătățirea performanței serviciului de relații clienți.

##### Stakeholderi

- ▶ Îmbunătățirea performanței furnizorilor;
- ▶ Îmbunătățirea performanței Joint Venture (JV);
- ▶ Îmbunătățirea performanței Conducerii;
- ▶ Îmbunătățirea performanței personale.

## 04 CRITERIILE DE PERFORMANȚĂ, EVALUAREA ȘI ÎMBUNĂȚIREA PERFORMANȚEI ANGAJAȚILOR

### Ziua 1

#### Contextul Managementului Performanței angajatului

- ▶ Beneficiile implementării unui astfel de sistem;
- ▶ Condițiile necesare pentru implementarea sistemului;
- ▶ Administrarea unui astfel de sistem;
- ▶ Ciclul managementului performanței.

#### Arhitectura sistemului de Management al Performanței angajaților

- ▶ Legătura dintre obiectivele strategice și acțiunile de zi cu zi;
- ▶ Managementul Performanței: instrumente, tehnici și metode;
- ▶ Transparență și decontabilitate prin intermediul managementului performanței angajatului.

#### Proiect de implementare a Sistemului de Management al Performanței Angajatului

- ▶ Studiu de caz: analiza cerințelor, analiza părților interesate, măsurarea status-quo-ului, benchmarking, oferire de soluții;
- ▶ Plan de proiect pentru EPM: obiective, activități, responsabilități, resurse, buget.

### Ziua 2

#### Criterii de performanță ale angajaților, evaluarea performanței și dezvoltarea competențelor angajaților

- ▶ Dispersia obiectivelor și KPI-urilor de la nivelul organizațional, la cel departamental și individual;
- ▶ Definirea și selectarea competențelor;
- ▶ Definirea și ajustarea comportamentelor.

#### Legătura dintre rezultatele evaluării performanței și dezvoltarea competențelor

- ▶ Planul de dezvoltare profesională;
- ▶ Traectoria carierei;
- ▶ Planul de succesiune;
- ▶ Sistemul de compensație și beneficii.

### Ziua 3

#### Ciclul Managementului Performanței Angajatului

- ▶ Planificarea performanței angajatului;
- ▶ Obiectivele analizei de performanță semestriale;
- ▶ Surse de asistență și informare pentru angajat;
- ▶ Analiza anuală de performanță.

#### Întrunirea de apreciere a performanței angajatului

- ▶ Pregătiri pre-întrunire;
- ▶ Tehnici, metode și recomandări pentru feedback;
- ▶ Ascultarea activă;
- ▶ Discuții privind performanța.

#### Facilitatori ai performanței angajatului

- ▶ Motivarea angajatului;
- ▶ Gamification;
- ▶ Coaching;
- ▶ Consiliere și mentorat;
- ▶ Mediul de lucru.

# THE KPI INSTITUTE



## CONTACT

### București

T/F: +40 314 257 702  
E: [romania@kpiinstitute.org](mailto:romania@kpiinstitute.org)  
W: [kpiinstitute.org](http://kpiinstitute.org)

### Cluj-Napoca

T/F: +40 264 414 360  
E: [romania@kpiinstitute.org](mailto:romania@kpiinstitute.org)  
W: [kpiinstitute.org](http://kpiinstitute.org)

### Sibiu

T/F: +40 369 426 935  
E: [romania@kpiinstitute.org](mailto:romania@kpiinstitute.org)  
W: [kpiinstitute.org](http://kpiinstitute.org)

### Melbourne

T/F: +61 3 9028 2223  
E: [office@kpiinstitute.org](mailto:office@kpiinstitute.org)  
W: [kpiinstitute.org](http://kpiinstitute.org)

Pentru ultimele noutăți The KPI Institute România:

