



CURSURI DE ANTREPRENORAT

PRIN ÎNVĂȚARE e-LEARNING

DEDICATE STUDENȚILOR DE LA LICENȚĂ ȘI MASTERAT

“Creșterea calității programelor de studii universitare prin formarea resursei umane și promovarea culturii antreprenoriale în rândul studenților – PROFORM”
POCU/379/6/21/124981



Despre e-Learning



- Globalizarea, schimbările tehnologice și procesele care s-au accelerat în tandem în ultimii 20 de ani stau la baza unei noi economii mondiale pusă în mișcare de tehnologii, alimentată de informații și condusă de cunoștințe.
- Extinderea acestei economii globale are implicații majore în structură și scopurile instituțiilor educaționale.
- Deoarece perioada de actualitate a informației se micșorează continuu, iar gradul de acces la informație crește exponențial, sistemul educațional nu mai poate rămâne în continuare axat pe transmiterea unui set rigid de cunoștințe de la instructor către cursant într-o perioadă fixă de timp.



Despre e-Learning



- După Alvin Toffler „*Analfabetul secolului XXI va fi, nu cel care nu poate citi sau scrie, dar cel care nu poate să învețe, să se dezvețe și să reînvețe*”.



Despre e-Learning



- Este cunoscut faptul că societatea actuală cere o pregătire continuă pe parcursul vieții care să permită persoanelor implicate în actul educațional o actualizare permanentă a cunoștințelor. În acest context, noile tehnologii ale informației aduc însemnate contribuții modului de organizare și comunicare al informației, promovării de noi modalități de a învăța.
- Comisia Europeană, definește **e-Learningul** ca *„utilizarea noilor tehnologii multimedia și a Internetului pentru a ameliora calitatea învățării, facilitând accesul la resurse și servicii, precum și schimburile și colaborarea la distanță”*.



Despre e-Learning



e-Learning

- este procesul de învățare, formare sau instruire prin mijloace electronice.
- implică utilizarea de media electronică și tehnologii informaționale și de comunicație (ICT) (de exemplu, un computer sau telefon mobil) într-un mod special pentru a oferi formare, materiale de studiu și educaționale.
- în general, include toate formele de tehnologie educațională în educație și învățare.



Cursuri de Antreprenoriat



- În cadrul proiectului POCU/379/6/21/124981 au fost dezvoltate 5 oferte educaționale dedicate studenților de la licență (câte un curs pe fiecare partener universitar) care au abordat aspecte referitoare la **Antreprenoriat** în diverse domenii: inginerie electrică și știința calculatoarelor, bioinginerie, medicină și farmacie, nutriție și dietetică, balneofiziokinetoterapie, științe economice, inginerie alimentară.
- Procesul de digitalizare a cursurilor a fost realizat de partenerul social SIVECO S.A. România, cursurile fiind **disponibile on-line, pentru învățare e-Learning**, pe pagina proiectului: <http://proform.usv.ro/>



Cursuri de Antreprenoriat



- Cursurile dezvoltate sunt:
 1. Dezvoltare prin antreprenoriat
 2. Dezvoltarea competențelor antreprenoriale
 3. Inovația și sistemul antreprenorial în Bioinginerie
 4. Antreprenoriat
 5. Elemente fundamentale de antreprenoriat





Dezvoltare prin antreprenoriat

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv2/>

1. Dezvoltare prin antreprenoriat



Componenta aplicativă curs "Dezvoltare prin antreprenoriat"



× Aspecte ale activității de marketing specifice unei companii nou înființate cu activitate de realizare a softului la comandă

PARTEA I

- 1.1. Analiza concurenței și a intensității concurențiale - Introducere
- 1.2. Concurenții și caracteristicile acestora
- 1.3. Cote de piață competitori CAEN 62012017, Județul Bacău
- 1.4. Competitori din cadrul pieței specifice clasei CAEN 6201
- 1.5. Avantaje competitive
- 1.6. Analiza intensității concurențiale
- 1.7. Amenințarea provenită de la noi veniți pe o piață
- 1.8. Alte amenințări
- 1.9. Rivalitatea internă (concurenți existenți)
- 2.1. Analiza internă
- 2.2. Analiza SWOT
- 3.1. Strategia de vânzare
- 3.2. Prospectarea și preselecția pieței țintă
- 3.3. Modele de vânzări
- 3.4. Tehnici de vânzare
- 3.5. Matricea Câștig-Câștig
- 3.6. Modelul IBM
- 3.7. Etapele modelului IBM (I)
- 3.8. Etapele modelului IBM (II)
- 3.9. Planul de acțiune

re a soft-
ră atât
ftware,
erbă în
ă se
te-uri,
rea
și testarea
egice sunt
m, care nu
il: piața
e lansare,
n



<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv2/>



1. Dezvoltare prin antreprenoriat



Cursul **Dezvoltare prin antreprenoriat** include următoarele 3 capitole:

1. Aspecte ale activității de marketing specifice unei companii nou înființate cu activitate de realizare a softului de comandă – partea I
2. Aspecte ale activității de marketing specifice unei companii nou înființate cu activitate de realizare a softului de comandă – partea II
3. Aspecte ale activității de marketing specifice unei companii nou înființate cu activitate în zona serviciilor medicale

Fiecare capitol include și câte un modul de autoevaluare cu întrebări grilă.



1. Dezvoltare prin antreprenoriat



Aspecte ale activității de marketing specifice unei companii nou înființate cu activitate de realizare a softului la comandă

1.1. PREAMBUL

Clasa CAEN analizată - 6201 *Activități de realizare a softului la comandă (software orientat client)* - acoperă atât servicii de realizare a sistemelor și aplicațiilor software, cât și de creare de baze de date și pagini web.

Pe termen scurt, având în vedere concurența acerbă în cadrul pieței de profil, compania X își propune să se concentreze pe activitățile de realizare de website-uri, respectiv asigurarea de servicii de mentenanță a aplicațiilor software, urmând ca, după dezvoltarea afacerii, să se orienteze pe proiectarea, crearea și testarea de aplicații pentru dispozitive mobile.

Argumentele obiective ale acestei orientări strategice sunt multiple: compania X este una la început de drum, care nu se bucură de notorietate la nivelul pieței de profil; piața sistemelor și aplicațiilor software este în etapa de lansare, multe entități juridice fiind la început de drum în



Pagina 1/23

Aspecte ale activității de marketing specifice unei companii nou înființate cu activitate în zona serviciilor medicale

1.22 EVALUARE

Analiza, în dinamică, a celor două componente ale pieței - *ofertă* și *cerere* - va releva:

- ☐ oportunitatea investiției propuse de beneficiar, mărimea și dinamica ofertei relevând atractivitatea pieței de profil, dar și existența unui excedent ale cererii
- ☐ analiză
- ☐ cercetare
- ☐ potențialul de piață semnificativ, mărimea și dinamica cererii relevând existența unei baze largi de potențiali clienți

Pagina 22/22

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv2/>





Dezvoltarea competențelor antreprenoriale

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv3/>

2. Dezvoltarea competențelor antreprenoriale



Componenta aplicativă curs "Dezvoltarea competențelor antreprenoriale"

Antreprenoriul - O opțiune promițătoare pentru o carieră profesională de mare valoare



1.1. INTRODUCERE

Antreprenoriul reprezintă un proces inovativ și flexibil care necesită personalități educate cu o viziune orientată spre calitate, responsabilitate individuală, sistem realist de recompense, alianțe cu un mediu turbulent. Antreprenoriul pentru sănătate reprezintă cea mai bună metodă de rezolvare a problemelor cu care se confruntă sistemul public de sănătate, dar și o strategie de atenuare a tensiunilor de pe piața muncii. Antreprenoriul - o provocare pentru cei curajoși oferă șansa de a satisface o cerere imensă, ca și pe aceea de a profesa în specializările deținute, în condiții de competitivitate și învățare pe tot parcursul vieții. Industria sănătății și antreprenoriul sunt în plină expansiune, boom chiar începând cu provocarea nedorită creată de COVID-19. Pe măsură ce tehnologia a explodat și a devenit utilizată la scară din ce în ce mai largă, mulți specialiști pentru sănătate se îndreaptă spre antreprenoriul medical sau adiacent

Pagina 1/20 >>

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv3/>



2. Dezvoltarea competențelor antreprenoriale



Cursul **Dezvoltarea competențelor antreprenoriale** include următoarele 3 capitole:

1. Antreprenoriatul – O opțiune promițătoare pentru o carieră profesională de mare valoare
2. Antreprenoriatul pentru sănătate – Lucrări practice
3. Antreprenoriatul pentru sănătate – Suport lucrări practice

Fiecare capitol include și câte un modul de autoevaluare cu întrebări grilă.



2. Dezvoltarea competențelor antreprenoriale



2.1. CUM SĂ ÎNCEP UN ANTREPRENORAT PENTRU SĂNĂTATE? (I)

Ca viitor antreprenor pentru sănătate, încercați să gândiți fără inhibiții și cu răbdare la ceea ce v-ar plăcea cu adevărat și nu la ceea ce ar trebui, din diferite considerente (culturale, familiale, economice). Apoi, creați-vă o rețea de contacte care să vă ofere informații despre piața în care ați putea dezvolta ideea. Lăsați copilul din voi să inventeze. O idee despre un produs, o tehnologie, un aparat, o procedură, o terapie poate face ca lucrurile să fie diferite, făcute mai ușor, mai bine, mai atractiv sau eficient. Gândurile sigur se vor îndrepta și către persoanele cărora li se vor adresa produsele, serviciile, tehnologiile dumneavoastră (copii, tineri, adulți, persoane cu dizabilități, persoane în vârstă).

1. Formularea problemei

2. Analiza cost-valoare

3. Metoda de anchetare

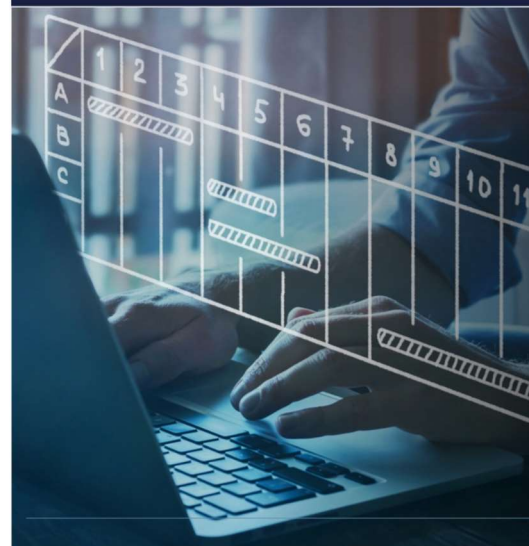
4. Designul cercetării

5. Cum se vor colecta datele?

6. Formularea și trimiterea chestionarului

7. Colectarea informațiilor

Pagina 1/24 >>



3.1. ALTE INSTRUMENTE FOLOSITE ÎN STUDIUL PIEȚEI ȘI IDENTIFICAREA ȘI MANAGERIEREA PROPRIEI AFACERI (I)

Graficul Gantt (pentru planificarea antreprenoriatului)

Este un tip de diagramă care evidențiază etapele unei activități, durata fiecăreia, resursele afectate și responsabilii.

Obiectiv	Activități	Termen	Resurse	Responsabil
Segmentarea pieței pentru antreprenoriat				

Magia unei diagrame Gantt este că vă permite să setați ordinea în care sarcinile ar trebui să fie finalizate

Pagina 1/22 >>

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv3/>



Inovația și sistemul antreprenorial în Bioinginerie

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv4/>

3. Inovația și sistemul antreprenorial în Bioinginerie



Componenta aplicativă curs "Inovația și sistemul antreprenorial în bioinginerie"

Testarea profilului antreprenorial al întreprinzătorului și aprecierea capacității sale de inovație

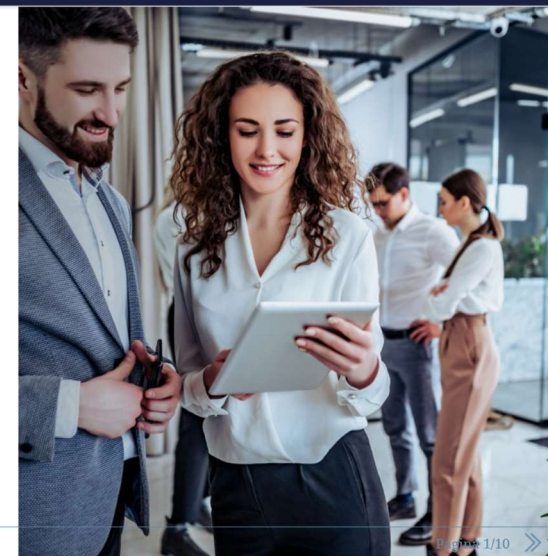


1.1. INTRODUCERE

Existența unor abilități și competențe adecvate inițierii și dezvoltării afacerilor într-un mediu competitiv clasic sau inovativ, competențe pe care potențialii întreprinzători trebuie să le dețină, face necesară utilizarea unor instrumente de identificare și cuantificare a efectelor și a impactului acestora.

Testarea profilului întreprinzătorilor, pe cât posibil chiar înaintea demarării afacerilor, este un proces extrem de important prin prisma efectelor și consecințelor ulterioare demarării unei afaceri.

Implicațiile economice, sociale și de altă natură pe care le poate genera un business dezvoltat și administrat de persoane care dețin sau nu abilitățile și competențele necesare, sau care nu conștientizează necesitatea perfecționării acestora în raport cu cerințele de competitivitate și eficiență, pot fi extrem de periculoase în contextul unei economii tot mai interdependente.



<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv4/>



3. Inovația și sistemul antreprenorial în Bioinginerie



Cursul **Inovația și sistemul antreprenorial în Bioinginerie** include următoarele 3 capitole:

1. Testarea profilului antreprenorial al întreprinzătorului și aprecierea capacității sale de inovație
2. Testarea (multicriterială) a nivelului de fezabilitate financiară și a gradului de înzestrare tehnică și inovare a afacerii în mediu inovativ
3. Proiectarea sistemului de management al riscurilor asociate ideii de afaceri în mediu inovativ

Fiecare capitol include și câte un modul de autoevaluare cu întrebări grilă.



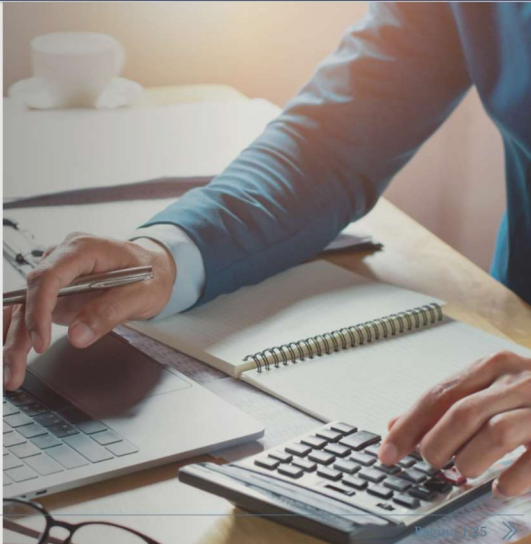
3. Inovația și sistemul antreprenorial în Bioinginerie



× Testarea (multicriterială) a nivelului de fezabilitate financiară și a gradului de înzestrare tehnică și inovare a afacerii în mediu inovativ

APLICAȚIA II

- 2.1. Introducere
- 2.2. Bilanțul simplificat. Contul de Profit și Pierdere simplificat
- 2.3. Indicatori pentru aprecierea fezabilității financiare
 - 2.3.1. Indicatori ai echilibrului financiar
 - 2.3.2. Trezoreria. Părghia financiară
 - 2.3.3. Indicatori de capital
 - 2.3.4. Cash-flow
 - 2.3.5. Efectul de levier (EFL)
 - 2.3.6. Excedentul brut de exploatare (EBE)
 - 2.3.7. Gradul de îndatorare (GI)
 - 2.3.8. Lichiditatea
 - 2.3.9. Marja
 - 2.3.10. Profitul înainte de dobânzi și impozit. Raportul creanțe/datorii
 - 2.3.11. Rata autonomiei (stabilității) financiare (RAF). Rate de finanțare
 - 2.3.12. Rata de impozitare efectivă (RIE)
 - 2.3.13. Rata generală a îndatorării (Levierul financiar) (LF)
 - 2.3.14. Indicatori de rentabilitate
 - 2.3.15. Securitatea financiară (SF). Solvabilitatea



× Proiectarea sistemului de management al riscurilor asociate ideii de afaceri în mediu inovativ

APLICAȚIA III

- 3.1. Introducere
- 3.2. Metoda scorurilor
- 3.3. Modelul Canon și Holder
- 3.4. Analiza modelelor matematice de determinare a riscului de faliment
- 3.5. Exemplu practic
- 3.6. Evaluare



<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv4/>





Antreprenoriat

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv5/>

4. Antreprenoriat



Componenta aplicativă curs "Antreprenoriat"



Elemente de finanțe



1.2.5. DETERMINAREA PROFITULUI

Dacă întreprinderea înregistrează profit, aceasta trebuie să vireze la bugetul statului un impozit proporțional cu mărimea profitului respectiv.

La determinarea profitului impozabil trebuie să se țină cont și de faptul că întreprinderea poate obține unele venituri neimpozabile și înregistra anumite cheltuieli nedeductibile.

În categoria veniturilor neimpozabile intră, de exemplu, dividendele primite de la o persoană juridică română. Cheltuielile nedeductibile se referă la:

- amenzile și penalitățile datorate autorităților române și străine;
 - cheltuielile de protocol, cu sponsorizarea și cu amortizarea efectuate peste limitele prevăzute de lege etc.
- În aceste condiții, profitul fiscal, care este considerat a fi baza de calcul a impozitului pe profit, se determină cu relația:

Pagina 11/29 >>

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv5/>



4. Antreprenoriat



Cursul **Antreprenoriat** include următoarele 3 capitole:

1. Elemente de finanțe
2. Sursele, structura și strategiile de finanțare ale întreprinderii
3. Management – Decizia de management

Fiecare capitol include și câte un modul de autoevaluare cu întrebări grilă.



4. Antreprenoriat



Sursele, structura și strategiile de finanțare ale întreprinderii

2.1.1. AUTOFINANȚAREA

Pentru finanțarea unei întreprinderi se poate apela la una din următoarele surse:

- finanțarea internă (autofinanțarea);
- finanțarea externă.

La rândul ei, finanțarea externă poate fi realizată din fonduri proprii (prin creșteri de capital) sau din angajamente la termen (împrumuturi, credite, leasing).

Autofinanțarea este considerată a fi cea mai des utilizată și mai sigură sursă de finanțare a investițiilor. Finanțarea internă se poate măsura prin intermediul unui indicator denumit *capacitate de autofinanțare*, care reprezintă excedentul monetar obținut în urma tuturor operațiunilor de încasări și plăți realizate de către întreprindere, într-o anumită perioadă de timp, după impozitare.



Pagina 1/24 >>

Management - Decizia de management

1.1. MANAGEMENT - DECIZIA DE MANAGEMENT

Activitate de management se concretizează printr-o serie de decizii, acestea reprezentând produsul final al muncii managerilor.

Decizia de management reprezintă procesul de alegere rațională a unei alternative de acțiune, din mai multe posibile, în vederea realizării unor obiective prestabilite.

Orice decizie include următoarele elemente:

- decidentul;
- situația/problema care trebuie soluționată.



Pagina 1/24 >>

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv5/>





Elemente fundamentale de antreprenoriat

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv6/>

5. Elemente fundamentale de antreprenoriat



Componenta aplicativă curs "Elemente fundamentale de antreprenoriat"



× Inițierea unei afaceri

CAPITOLUL I

- I. Antreprenori și antreprenoriat
- I.1. Spiritul de întreprinzător
- I.2. Calități ale antreprenorului de succes
- II. Înființarea unei firme
- II.1. Etapele înființării unei firme
- II.1.1. Documentele necesare pentru demararea procedurilor specifice de înființare a unei firme
- II.2. Condițiile de instituire și de funcționare în cazul unui IMM
- II.2.1. Obligativitatea evidenței contabile
- II.3. Surse de finanțare
- III. Evaluare



I. ANTREPRENORI ȘI ANTREPRENORIAT

Antreprenorii investesc foarte mult timp și efort în lansarea afacerii lor. Când înființează o firmă, un antreprenor poate să își investească toate resursele financiare în ea. Antreprenorul muncește pentru următoarele recompense și beneficii:

- Control asupra timpului, independență;
- Împlinire, satisfacție, respect față de sine;
- Creare/Proprietate, recompensă financiară;
- Control asupra compensației;
- Control asupra condițiilor de lucru.

Nu toți proprietarii de firme își încep întreprinderile de la zero. Sunt antreprenori care cumpără o companie existentă; care obțin drepturi de franciză; care achiziționează licențe pentru tehnologii sau metode esențiale; care pot moșteni o companie sau pot fi angajați pentru a o administra.

Pagina 1/10 >>

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv6/>



5. Elemente fundamentale de antreprenoriat



Cursul **Elemente fundamentale de antreprenoriat** include următoarele 3 capitole:

1. Inițierea unei afaceri
2. Marketingul afacerii
3. Planul de afaceri

Fiecare capitol include și câte un modul de autoevaluare cu întrebări grilă.



5. Elemente fundamentale de antreprenoriat



Marketingul afacerii



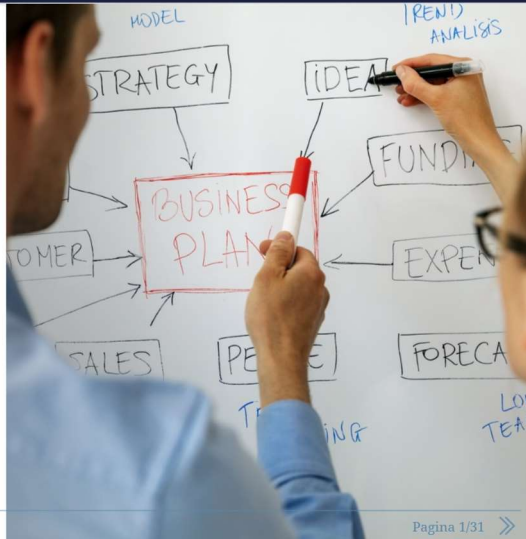
1.1. CONCEPTUL DE MARKETING

O organizație care adoptă conceptul de marketing ca filozofie, vede în client principală forță conducătoare din spatele activităților sale, considerând că afacerea poate rezista numai dacă reușește să satisfacă nevoile consumatorilor. Într-o economie de piață, aceștia pot alege ce, când și de unde să cumpere, ori dacă să cumpere sau nu un produs de la bun început. Astfel, pentru a avea succes în atragerea consumatorilor, punctul de început logic pentru o organizație este să identifice ceea ce vor clienții și apoi să încerce să îndeplinească aceste cerințe într-un mod mult mai eficient decât concurența. Pe termen lung, o organizație trebuie să îndeplinească cerințele consumatorilor pe o perioadă de timp dată și să scoată bani din asta. Cu cât se potrivesc mai mult dorințele consumatorilor și oferta organizației, cu atât acesta este mai dispus să plătească, generând astfel, profit pentru organizație.

Marketingul, ca filozofie de afaceri, are în vedere crearea și păstrarea clienților profitabili. Crearea de clienți presupune pentru o organizație monitorizarea mediului de afaceri

Pagina 1/11 >>

Planul de afaceri



1.1. PLANUL DE AFACERI – PREZENTARE GENERALĂ

Planul de afaceri sprijină întreprinzătorul în procesul punerii în practică a opțiunilor strategice ale afacerii sale prin delimitarea și structurarea problemelor, pe de o parte, și identificarea modalităților de rezolvare a problemelor și obiectivelor propuse, pe de altă parte. Principala sa funcție este previziunea, funcție ce coexistă cu cea de creditare și de atragere a investitorilor străini. Prin intermediul planului de afaceri sunt stabilite obiectivele strategice și tactice ale firmei, modalitățile și resursele necesare atingerii acestora. Prin urmare, planul de afaceri reprezintă un instrument managerial utilizat pentru desfășurarea activităților curente (document intern) și o modalitate de comunicare a ideilor de afaceri către potențiali investitori, parteneri de afaceri (clienți, furnizori) sau terți interesați (document public).

Planul de afaceri este util prin faptul că surprinde în continuul său

Pagina 1/31 >>

<http://proform.usv.ro/cursdigitizat/usv6/>

Date de identificare proiect



Titlul proiectului: *“Creșterea calității programelor de studii universitare prin formarea resursei umane și promovarea culturii antreprenoriale în rândul studenților – PROFORM”* POCU/379/6/21/124981

Proiect cofinanțat din FONDUL SOCIAL EUROPEAN și PROGRAMUL OPERAȚIONAL CAPITAL UMAN 2014-2020

Axa prioritară 6 – Educație și competențe

Obiectiv specific: POCU/379/6/21/Operațiune Compozită OS. 6.7, 6.9, 6.10

Bursa student antreprenor - Măsură activă pentru creșterea participării studenților din categorii vulnerabile la programe de studii de licență

Buget total: 6.845.959,60 lei

Perioada de implementare a proiectului a fost de 24 de luni.

Perioada: 28 mai 2019 – 27 iulie 2021

proform.usv.ro



Parteneriat



BENEFICIAR: UNIVERSITATEA "ȘTEFAN CEL MARE" DIN SUCEAVA

PARTENERI:

Partener 1: SIVECO ROMÂNIA S.A. BUCUREȘTI

Partener 2: UNIVERSITATEA DE MEDICINĂ ȘI FARMACIE "GR. T. POPA" IAȘI

Partener 3: UNIVERSITATEA DIN CRAIOVA

Partener 4: UNIVERSITATEA "DANUBIUS" DIN GALAȚI

Partener 5: UNIVERSITATEA "VASILE ALECSANDRI" DIN BACĂU



Obiectivele generale ale proiectului



În cadrul proiectului au fost vizate :

1. **Combaterea abandonului universitar** și creșterea atractivității învățământului terțiar în cadrul a 5 universități partenere din regiunile de dezvoltare Nord-Est, Sud-Est și Sud-Vest Oltenia;
2. **Perfecționarea profesională a personalului didactic** privind metodele moderne de predare-învățare și proiectarea modulară de cursuri antreprenoriale, organizarea și furnizarea cursurilor în medii online, promovarea de medii noi de învățare;
3. **Elaborarea a 5 cursuri complementare** programelor de licență axate pe formarea de competențe antreprenoriale;
4. **Pilotarea ofertelor educaționale** cu grad ridicat de inovare și cu o importantă componentă aplicativă;
5. **Furnizarea unor măsuri de atragere** a tinerilor defavorizați în programele de studii terțiare universitare.



Activități sprijinite în proiect



- **Îmbunătățirea nivelului de competențe antreprenoriale** a cadrelor didactice;
- **Elaborarea a 5 cursuri antreprenoriale** cu componentă aplicativă;
- **Proiectarea și dezvoltarea componentei aplicative** a cursurilor, inclusiv digitizarea acestora de către partenerul social P1, SIVECO România SA București;
- **Pilotarea cursurilor antreprenoriale cu studenții din anii terminali ai studiilor de licență** sub forma unei discipline complementare programelor de studii de licență;
- **Sesiuni de consiliere profesională personalizată** pentru studenții din categoriile defavorizate;
- **Burse de sprijin pentru finalizarea programului de studii** pentru studenții din grupurile vulnerabile;
- **5 oferte educaționale**, în forma lor îmbunătățită, vor primi statut de discipline facultative ale programelor de studii de licență și vor fi incluse în oferta curentă a fiecărui partener universitar.



Activitățile proiectului



➤ **A1. MANAGEMENTUL PROIECTULUI**

➤ **A2. ACTIVITATE TRANSVERSALĂ AFERENTĂ CHELTUIELILOR INDIRECTE (INCLUSIV INFORMARE ȘI PUBLICITATE PENTRU PROIECT)**

➤ **A3. PROGRAM INTEGRAT DE PERFECTIONARE PROFESIONALĂ A PERSONALULUI DIDACTIC UNIVERSITAR**

➤ **A4. DEZVOLTAREA ȘI IMPLEMENTAREA OFERTEI EDUCATIONALE ÎN ÎNVĂȚĂMÂNTUL TERȚIAR UNIVERSITAR - CORELATĂ CU NEVOILE PIEȚEI MUNCII, CU PROMOVAREA DE EXPERIENȚE DE ÎNVĂȚARE DE CALITATE**

➤ **A5. PACHET INTEGRAT DE MĂSURI PENTRU SPRIJINIREA CREȘTERII PARTICIPĂRII LA ÎNVĂȚĂMÂNTUL TERȚIAR UNIVERSITAR**





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Manager de proiect: Iuliana Chiuchișan

E-mail: iuliana.chiuchisan@usm.ro

Adresă: Str. Universității, nr. 13, clădire C, sala C305

