

generalizarea experienței înaintate în unitățile economice

PERFEȚIONAREA PREGĂTIRII PROFESIONALE A PERSONALULUI MUNCITOR

„Înfăptuirea noii calități în toate domeniile, afirmarea puternică a științei și tehnicii, trecerea României la un stadiu superior de dezvoltare necesită o activitate susținută de ridicare a cunoștințelor profesionale, tehnice, științifice și politice. Pentru a înfăptui Programul de făurire a societății socialiste multilateral dezvoltate este necesar să acordăm mai multă atenție creșterii nivelului profesional, ridicării cunoștințelor profesionale și tehnice ale tuturor oamenilor muncii, din toate sectoarele.“

NICOLAE CEAUȘESCU

PE LINIA acestui imperativ, pentru a sprijini conducerile colective, compartimentele de resort și oamenii muncii din unitățile economice în înfăptuirea lui, „Revista economică“ își propune să trateze mai sistematic ampla problematică a calificării și perfecționării pregătirii profesionale a personalului muncitor, publicând materiale cu caracter metodologic, schimb de experiență, de analiză, opinii ale specialiștilor, ale altor cititori în legătură cu îmbunătățirea procesului de instruire continuă a cadrelor.

Materialul cuprins în acest număr al suplimentului „R.E.“ constituie un extras adaptat din „Metodologia perfecționării pregătirii profesionale a personalului muncitor“, aprobată de Ministerul Educației și Învățămîntului cu nr. 43 813/1981.

Alte elemente ale noii metodologii, precum și aspecte din practica aplicării ei vor fi prezentate ulterior, în revistă și în suplimentul „Generalizarea experienței înaintate în unitățile economice“. Invităm, în acest sens, consiliile de conducere ale unităților, lucrătorii din compartimentele de personal-învățămînt, membrii comisiilor pe domenii de pe lângă C.O.M., cadrele didactice, experții și instructorii din diferitele instituții și forme de perfecționare să ne comunice informații despre organizarea și desfășurarea acestei activități, metode pe care le-au aplicat cu bune rezultate, propuneri către forurile de resort, sugestii privind aspectele pe care să le abordeze revista.

Instruirea la locul de muncă sub controlul șefului direct

POTRIVIT prevederilor Legii nr. 2/1971 privind perfecționarea pregătirii profesionale a lucrătorilor din unitățile socialiste, ministerele, celelalte organe centrale, consiliile populare județene și al municipiului București, unitățile cu statut de centrală, întreprinderile (instituțiile) răspund de perfecționarea pregătirii profesionale a personalului muncitor din subordine și au obligația să organizeze și să realizeze această activitate în concordanță cu orientările și sarcinile stabilite prin documentele de partid și de stat.

Perfecționarea pregătirii profesionale a personalului muncitor are ca scop însușirea cunoștințelor, formarea și dezvoltarea deprinderilor și atitudinilor necesare pentru: menținerea competenței profesionale la nivelul cerințelor postului; creșterea performanțelor în realizarea sarcinilor; remedierea unor deficiențe în executarea sarcinilor de către unii oameni ai muncii; asigurarea mobilității personalului, astfel încît fiecare muncitor sau specialist să poată trece de la un loc de muncă la altul potrivit nevoilor producției; pregătirea prealabilă a personalului care urmează să fie promovat în categorii, trepte sau funcții superioare.

Întreaga activitate de perfecționare a personalului va fi subordonată îndeplinirii Directivelor adoptate de Congresul al XII-lea al partidului, planului de dezvoltare economico-socială a României în cincinalul 1981—1985; se va acorda prioritate însușirii cunoștințelor și deprinderilor necesare rezolvării sarcinilor concrete de producție ce revin fiecărui om.

În funcție de specificul întreprinderii, secției, șantierului al locului de muncă, se vor avea în vedere, cu prioritate sarcinile privind: promovarea tehnologiilor moderne, eficiențe, de înaltă productivitate; mecanizarea, automatizarea și cibernetizarea proceselor și fazelor tehnologice; folosirea rațională a forței de muncă; utilizarea deplină a capacităților de producție; industrializarea lucrărilor de construcții; înnoirea produselor și îmbunătățirea calității acestora; organizarea superioară a producției și a muncii bune gospodărire a materiilor prime, materialelor, corbustibililor și energiei, reducerea consumurilor; îmbunătățirea condițiilor de muncă, a igienei și securității muncii aplicarea corectă a principiilor noului mecanism economic-co-financiar, întărirea conducerii colective, dezvoltarea democrației și autoconducerii muncitorești etc.

Supliment la

nr. 39 1981

Revista
ECONOMICĂ

Organizarea și planificarea instruirii la locul de muncă

1. ORGANIZAREA PERFECTIONĂRII PROFESIONALE ÎN CADRUL UNITĂȚII

De regulă, perfecționarea profesională a personalului muncitor se organizează în cadrul unităților de bază (numai unele categorii de personal — și în număr mic — se perfecționează în afara unităților, potrivit responsabilităților stabilite prin lege) — la locul de muncă sau la nivelul unor compartimente (secții, servicii și altele asimilate acestora).

Perfecționarea la locul de muncă se organizează imediat ce apare necesitatea (în orice perioadă a anului), de către șeful direct al formației — care, potrivit legii, este răspunzător de buna desfășurare a activității de ridicarea calificării personalului din subordine la nivelul cerințelor producției pe care o are de realizat. Această perfecționare se realizează, în majoritatea covârșitoare a cazurilor, prin „instruire la locul de muncă sub controlul șefului direct”.

Perfecționarea la nivelul secției, serviciului sau al întreprinderii (instituției) se organizează pentru persoane din diferite formații și șaioane ale unității, a căror meserie sau funcție este afectată de schimbări de ordin tehnic, tehnologic, organizatoric și necesită însușirea unor cunoștințe, deprinderi și atitudini ce nu pot fi dobândite prin perfecționare la locul de muncă. Lista acestor persoane, locul unde se realizează perfecționarea și responsabilii pentru proiectarea, pregătirea și realizarea programelor se propun de către comisia de pregătire și perfecționare, în cadrul și promovare în muncă, de pe lângă C.O.M., împreună cu compartimentele interesate și se aprobă de organul de conducere colectivă.

Întreprinderea trebuie să organizeze un sistem propriu de perfecționare a personalului său, ceea ce implică un anumit model de organizare a acestui proces și anumite structuri organizatorice și responsabilități.

Organizarea de ansamblu, la nivelul unității, a activității de perfecționare profesională, cuprinzând desfășurarea în timp și pe nivele ierarhice a procesului de perfecționare și responsabilitățile diferitelor structuri, este prezentată în modelul din fig. 1 și va fi tratată în capitolul II.

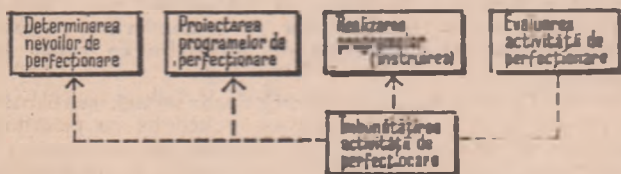


Fig. 1: Model de organizare pe etape a procesului de perfecționare profesională

Potrivit legii, răspunderea pentru perfecționarea întregului personal muncitor încadrat în unitate revine consiliului oamenilor muncii, indiferent dacă perfecționarea se realizează în cadrul sau în afara întreprinderii, sau dacă programarea (trimiterea) la perfecționare o face întreprinderea sau un organ ierarhic superior.

Cadrele de conducere de la toate nivelele răspund nemijlocit de perfecționarea personalului direct subordonat, dar și de modul în care șefii din subordinea lor își îndeplinesc, la rândul lor, obligațiile ce le revin în domeniul perfecționării personalului pe care îl conduc. Așa, de exemplu, directorii, directorii tehnici, inginerii-șefi, șefii de secție și ateliere răspund, alături de șefii compartimentelor subordonate, de perfecționarea personalului din compartimentele respective.

2. PLANIFICAREA ACTIVITĂȚII DE INSTRUIRE LA LOCUL DE MUNCĂ

Activitatea de perfecționare a pregătirii profesionale personalului muncitor se desfășoară pe bază de planuri cincinale și anuale care fac parte din planurile proprii ale întreprinderilor, centralelor și ministerelor. Prin planul perfecționării pregătirii profesionale a personalului asigură cuprinderea organizată la perfecționare, cel puțin o dată la 5 ani, a personalului de toate categoriile.

Planul de perfecționare cincinal și anual cuprinde următorii indicatori:

(1) numărul total al personalului de perfecționat, repartizat pe categorii și unități care realizează (la planul cincinal indicatorul se defalcă și pe anul cincinalului). Acest se determină prin estimarea numărului de persoane care urmează a fi incluse în acțiuni de perfecționare, în raport cu dinamica și structura necesarului de forță de muncă cu schimbările tehnice, tehnologice și organizatorice previzibile și cu obligația fiecărui om al muncii ca în de cursul unui cincinal să participe, cel puțin o dată, la o formă de perfecționare;

(2) numărul personalului de perfecționat cu scoatere de la locul de muncă. El se determină ținând seama de prevederile din nomenclatoarele de funcții, de durata și periodicitatea programelor organizate prin unitățile specializate de perfecționare și, pe bază de apreciere, în celelalte situații în care perfecționarea se impune să fie făcută cu scoatere de la locul de muncă.

Indicatorii planurilor de perfecționare se fundamentează potrivit orientărilor-cadru stabilite de ministerul tutelar și alte ministere și organe centrale cu atribuții în domeniul perfecționării, cu privire la:

- probleme prioritare referitoare la conținutul activității de perfecționare profesională a personalului, pe principalele ramuri, subramuri și domenii;

- periodicitatea, criteriile și prioritățile de cuprindere a personalului la programe de perfecționare (pentru principalele meserii, specialități și funcții);

- categoriile de personal și funcțiile pentru care perfecționarea se realizează prin programe organizate în alte unități;

- întreprinderile cu dotare tehnică modernă și cu bune rezultate economice în care urmează a se organiza programe de perfecționare.

În mod deosebit se vor avea în vedere obiectivele și sarcinile de dezvoltare economică-socială a unității în perioada respectivă, precum și concluziile desprinse de consiliul oamenilor muncii al unității, din analiza activității de perfecționare desfășurată în perioada anterioară.

Planul anual de perfecționare se elaborează în trimestrul II al anului anterior celui de plan, sub conducerea directă a consiliului oamenilor muncii, de către compartimentul de personal, învățământ, retribuire, împreună cu comisia de pregătire și perfecționare, pe baza propunerilor secțiilor de producție (serviciilor).

Numărul personalului de perfecționat se determină pe baza nevoilor de perfecționare, determinate conform metodologiei indicate în capitolul II, astfel:

a) șefii direcți (al formațiilor) stabilesc modalitățile de satisfacere a nevoilor de perfecționare și propun șefilor de compartimente:

- numărul personalului care va fi perfecționat în cadrul formațiilor de lucru, prin programe organizate sub răspunderea nemijlocită a șefului direct;

- lista cu personalul a cărui perfecționare se propune a fi realizată prin programe organizate la nivelul compartimentului sau al întreprinderii;

- lista personalului a cărui perfecționare se propune a fi realizată în afara unității;

b) șefii de compartimente analizează propunerile șefilor direcți, determină și transmit compartimentului personal, învățământ, retribuire necesarul de perfecționat la nivelul secțiilor/serviciilor, lista persoanelor propuse a se perfec-

ționa la nivelul unității și lista persoanelor propuse a se perfecționa în afara acesteia;

c) compartimentul personal, învățământ, retribuire, împreună cu comisia de pregătire și perfecționare, elaborează proiectul planului de perfecționare pe unitate, completând formularul de plan. Totodată, împreună cu compartimentele de specialitate ale unității, vor prevedea mijloacele financiare necesare realizării planului de perfecționare;

d) după adoptarea de către consiliul oamenilor muncii, proiectul planului anual de perfecționare se transmite unității ierarhic superioare, în vederea aprobării, conform metodologiei generale de elaborare și aprobare a planului național unic de dezvoltare economico-socială.

După primirea planului de perfecționare aprobat, acesta se desfășoară (defalcă) pe compartimentele unității, în perioada noiembrie—decembrie. În cazul în care planul aprobat diferă de propunerea unității, sau între timp au apărut necesități suplimentare, compartimentul de personal, învățământ, retribuire, împreună cu comisia de pregătire și perfecționare vor opera modificările necesare. Trebuie însă avut în vedere că sarcinile planului anual de perfecționare sînt minimale în ceea ce privește cuprinderea personalului la programe de perfecționare și maximele în ceea ce privește perfecționarea cu scoatere de la locul de muncă.

Odată cu desfășurarea planului de perfecționare, compartimentul personal, învățământ și retribuire, împreună cu comisia de pregătire și perfecționare, vor defini:

a) graficul programelor de perfecționare profesională a personalului, organizate în unitate și lista nominală a personalului care se perfecționează în alte unități;

b) măsurile de realizare a planului și programelor de perfecționare, cu termene și responsabilități concrete.

Planul anual de perfecționare, desfășurat, împreună cu graficul programelor, lista nominală a personalului care se perfecționează în alte unități și măsurile de realizare a acestora, se aprobă — odată cu celelalte capitole din planul unic al unității — de către adunarea generală a oamenilor muncii. După aprobare, planul de perfecționare este lansat, de către compartimentul personal și învățământ, la compartimentele unității.

3. ATRIBUȚII ȘI RĂSPUNDERI PRIVIND PERFECȚIONAREA PERSONALULUI ÎN UNITATE

3.1. Organul de conducere colectivă al întreprinderilor și celorlalte unități:

a) aprobă cadrul organizatoric necesar perfecționării profesionale a personalului muncitor din unitate, în care scop: aprobă componența comisiei de pregătire și perfecționare, încadrare și promovare în muncă și programul de activitate al acesteia; numește, în cadrul compartimentului de personal-învățământ, una sau mai multe persoane (în funcție de mărimea unității), care să îndeplinească sarcinile ce revin unității în organizarea și planificarea perfecționării; stabilește sarcinile și responsabilitățile personalului cu funcții de conducere pentru perfecționarea personalului în subordine; stabilește măsuri pentru respectarea drepturilor și obligațiilor oamenilor muncii din unitate de a participa, ori de câte ori au nevoie, la o formă organizată de perfecționare;

b) aprobă obiectivele activității de perfecționare profesională a personalului muncitor, corespunzător nevoilor rezultate din analiza sarcinilor ce revin unității din planul național unic de dezvoltare economico-socială și din alte documente de partid și de stat;

c) analizează dacă modalitățile de perfecționare stabilite satisfac nevoile de perfecționare și adoptă graficul programelor propuse a fi organizate în unitate, precum și lista nominală a personalului propus să se perfecționeze în afara unității;

d) adoptă proiectul planurilor anuale și de perspectivă privind perfecționarea personalului muncitor; hotărăște asupra desfășurării lor pe compartimentele de muncă din unitate și asupra măsurilor de realizare a planului și programelor de perfecționare adoptate;

e) asigură și menține, pe perioada perfecționării, un climat favorabil desfășurării activității de perfecționare profesională a personalului muncitor; stabilește măsurile de stimulare a interesului oamenilor muncii pentru perfecționarea profesională, inclusiv criterii de acordare a unor stimulente materiale și morale în raport cu rezultatele obținute în perfecționarea profesională și cu preocuparea pentru aplicarea în practică a cunoștințelor, deprinderilor și atitudinilor dobândite la programele de perfecționare;

f) asigură resursele umane, materiale și financiare necesare perfecționării profesionale a personalului, prin: selecționarea, pregătirea și numirea ca lectori sau instructori a celor mai buni specialiști și maiștri; realizarea și/sau procurarea materialelor și a mijloacelor tehnico-didactice necesare în procesul de perfecționare; alocarea resurselor financiare pentru crearea condițiilor necesare perfecționării personalului muncitor;

g) analizează, cel puțin o dată pe an, desfășurarea și eficiența perfecționării profesionale a personalului muncitor, stabilește măsuri de îmbunătățire a activității în acest domeniu și informează adunarea generală a oamenilor muncii asupra rezultatelor obținute în activitatea de perfecționare, propunând spre aprobare planul și programele de perfecționare pentru anul respectiv;

h) aprobă informările, rapoartele și dările de seamă statistice cu privire la activitatea de perfecționare, care se înaintează organelor ierarhic superioare;

i) stabilește măsuri de aplicare a hotărîrilor, sarcinilor și indicațiilor organelor superioare de partid și de stat, în domeniul perfecționării.

Organul de conducere colectivă poate delega biroului executiv unele atribuții și răspunderi privind organizarea și desfășurarea activității de perfecționare a pregătirii profesionale a personalului muncitor.

3.2. Comisia de pregătire și perfecționare, încadrare și promovare în muncă

În cadrul acestei comisii, pentru activitatea de perfecționare funcționează colectivul de specialiști constituit potrivit art. 16 din Legea nr. 2/1971, cu scopul de a acorda sprijin organului de conducere colectivă al unității în organizarea, planificarea și urmărirea bunei desfășurări a activității de perfecționare. Atribuțiile și răspunderile acestui colectiv sînt următoarele;

a) organizează și participă direct la determinarea nevoilor de perfecționare a personalului muncitor; acordă sprijin personalului care deține funcții de conducere, inclusiv maiștri, în determinarea nevoilor de perfecționare specifice secțiilor, atelierelor și formațiilor de muncă;

b) analizează modalitățile de perfecționare stabilite de compartimentele de muncă din unitate și propune programele de perfecționare, forma de organizare și locul de desfășurare a acestor programe;

c) participă la elaborarea și desfășurarea planurilor anuale și de perspectivă privind perfecționarea profesională a personalului;

d) organizează și acordă sprijin la proiectarea programelor de perfecționare și, după proiectare, la pregătirea acestora;

e) selecționează, în colaborare cu compartimentele de muncă din unitate și cu compartimentul de personal-învățământ, lectorii și instructorii necesari organizării în unitate a programelor de perfecționare și organizează pregătirea acestora;

Instruirea la locul de muncă

f) urmărește modul în care se desfășoară activitatea de perfecționare profesională și propune măsuri pentru îmbunătățirea și creșterea eficienței acesteia, în care scop, cu aprobarea organului de conducere colectivă, inițiază :

— acțiuni de evaluare a programelor și a procesului de perfecționare, propunând măsuri pentru îmbunătățirea și adaptarea permanentă la nevoile unității a obiectivelor, conținutului, metodelor și formelor de organizare a programelor ;

— acțiuni de control cu privire la organizarea și desfășurarea verificării cunoștințelor însușite și la modul în care acestea se aplică la locul de muncă, se reflectă în comportamentul și în rezultatele oamenilor ;

— măsuri care să asigure un climat favorabil desfășurării unei perfecționări eficiente ;

— măsuri de stimulare materială și morală, precum și criteriile de promovare profesională a personalului muncitor în raport cu rezultatele obținute în perfecționarea profesională și cu preocuparea pentru aplicarea în practică a cunoștințelor, deprinderilor și atitudinilor dobândite la programele de perfecționare ;

g) urmărește, împreună cu compartimentul personal-învățământ, modul cum sînt aplicate în producție soluțiile propuse în lucrările, proiectele sau studiile elaborate în cadrul programelor de perfecționare, ca și modul în care personalul specializat în străinătate sau în țară aplică în producție cunoștințele dobândite, propunând măsuri pentru valorificarea experienței cîștigate ;

h) studiază și propune organului de conducere colectivă organizarea unor programe de policalificare și de recalificare a personalului muncitor din unitate, corespunzător cerințelor utilizării raționale a forței de muncă ;

i) propune măsuri de asigurare a bazei didactico-materiale ;

j) pregătește, cu acordul conducerii unității, schimburi de experiență și alte acțiuni de popularizare, extindere și generalizare a rezultatelor bune în activitatea de perfecționare.

Comisia de pregătire și perfecționare, încadrare și promovare în muncă își desfășoară activitatea în plen sau pe colective desemnate dintre membrii săi, pe bază de program de muncă, aprobat de consiliul oamenilor muncii, cuprinzînd sarcini concrete, responsabilități și termene de rezolvare.

3.3. Compartimentul de personal-învățământ

Compartimentul de personal, învățământ, retribuie îndeplinește sarcinile privind organizarea, planificarea și urmărirea perfecționării profesionale a personalului muncitor, în cadrul și în afara unității. În acest scop, compartimentului îi revin următoarele atribuții și răspunderi :

a) asigură îndrumarea metodologică unitară a activității de perfecționare din unitate, instruire și sprijinind compartimentele în ce privește stabilirea modalităților de perfecționare, proiectarea programelor, cunoașterea și aplicarea metodologiei și a tehnologiei de instruire, precum și în stabilirea măsurilor organizatorice necesare bunei desfășurări a activității de perfecționare ;

b) îndrumă și sprijină secțiile, șantierele, atelierele etc. și compartimentele funcționale în determinarea nevoilor de perfecționare ; conlucrează cu șeful compartimentelor din unitate la stabilirea modalităților de perfecționare, în care scop :

— organizează adaptarea programelor-cadru elaborate de ministerele sau organele centrale de specialitate ori de organul tutelar, la specificul activității secțiilor, atelierelor sau compartimentelor unității ;

— elaborează graficul programelor de perfecționare organizate în unitate, propunînd, împreună cu șeful compartimentelor, responsabilii de programe, precum și lectorii și instructorii ;

— propune lista specialiștilor din afara unității care să participe la elaborarea și susținerea unor teme la programele de perfecționare din unitate ;

— întocmește lista nominală a personalului propus de compartimente să participe la programele de perfecționare organizate în afara unității ;

c) elaborează, pe baza propunerilor primite de la secțiile sau sectoarele de producție și compartimentele funcționale, proiectul planului anual de perfecționare și, împreună cu comisia de pregătire și perfecționare, încadrare și promovare în muncă, îl supune spre dezbateră și adoptare organului de conducere colectivă ;

d) selecționează, în colaborare cu comisia de pregătire și perfecționare, încadrare și promovare în muncă și propune organului de conducere colectivă, lectorii și instructorii pentru organizarea, în unitate, a programelor de perfecționare, asigurînd pregătirea lor ;

e) urmărește asigurarea mijloacelor tehnico-didactice, a materialelor documentare și a altor condiții materiale necesare realizării unei perfecționări eficiente a întregului personal ;

f) urmărește realizarea sarcinilor în domeniul perfecționării și, în colaborare cu comisia de pregătire și perfecționare, încadrare și promovare în muncă, analizează rezultatele obținute, propunînd măsuri corespunzătoare ;

g) asigură participarea, conform planului, a personalului din unitate la programele de perfecționare organizate în alte unități, ține legătura permanentă cu acestea, controlează periodic și informează conducerea asupra modului de participare ; verifică și vizează contractele încheiate cu unitățile respective ;

h) urmărește organizarea, conform prevederilor, a acțiunilor de verificare a cunoștințelor, participă la verificările și aprecierile finale ; certifică absolvirea programelor de perfecționare organizate în unitate ; face cunoscute șefilor compartimentelor rezultatele obținute de personalul din subordine care a participat la formele de perfecționare organizate în afara unității, în vederea utilizării lui în raport cu aceste rezultate ;

i) inițiază și pregătește, cu aprobarea conducerii unității, acțiuni de popularizare, extindere și generalizare a rezultatelor bune din activitatea de perfecționare profesională a personalului ;

j) colaborează cu alte unități în organizarea și realizarea unor programe de perfecționare ;

k) organizează evidența privind perfecționarea profesională a personalului muncitor din unitate și, pe această bază, elaborează rapoarte, informări, dări de seamă statistice și alte documente referitoare la activitatea de perfecționare profesională a personalului muncitor pe care, după însușirea de către conducerea unității, le transmite, la termenele stabilite, organului ierarhic superior sau altor organe autorizate.

3.4. Lucrătorii care dețin posturi de conducere

Conform prevederilor art. 22 din Legea nr. 2/1971, lucrătorii care dețin posturi de conducere sînt obligați să se ocupe permanent de perfecționarea pregătirii profesionale a personalului muncitor din subordine, în care scop :

a) analizează nevoile de perfecționare, determinate de comisia de pregătire și perfecționare, încadrare și promovare în muncă pentru domeniul de activitate de care răspund și le completează cu cele specifice secției, atelierului sau compartimentului lor de activitate, după care : identifică problemele care fac obiectul perfecționării și personalul din subordine care necesită a fi perfecționat ; grupează personalul pe tipuri de programe, propun forma de organizare și locul de realizare a perfecționării (la locul de muncă, la nivelul compartimentului sau al unității, ori în afara acestela) ;

b) organizează proiectarea programelor, în care scop stabilesc obiectivele, conținutul, durata, metodele și modul de organizare și de desfășurare, pregătesc programele și le realizează sau urmăresc realizarea lor, în conformitate cu metodologiile în vigoare ;

c) iau măsuri pentru trimiterea personalului, la termenele stabilite prin plan, la programele de perfecționare organizate la nivelul unității sau în afara acestela ;

d) propun temele studiilor, proiectelor sau lucrărilor de absolvire ce urmează să fie elaborate de lucrătorii din subordine în cadrul programelor de perfecționare; asigură condițiile necesare pentru desfășurarea programelor de perfecționare organizate la locul de muncă și pentru aplicarea în practică a rezultatelor obținute;

e) îndrumă și urmăresc modul în care personalul din subordine aplică în practică cunoștințele, deprinderile și atitudinile însușite la programele de perfecționare și iau măsuri de asigurare a condițiilor necesare aplicării lor;

f) participă, în calitate de membri de drept ai comisiilor de verificare a cunoștințelor, la verificarea și aprecierea finală a cunoștințelor însușite la programele de perfecționare organizate în cadrul unității;

g) țin seama, la promovarea sau menținerea pe post, la atribuirea gradatiilor și treptelor de retribuire, la acordarea stimulentei morale și materiale, de rezultatele în muncă ale personalului din subordine și de modul în care acesta își realizează sarcinile privind perfecționarea pregătirii profesionale;

h) exercită orice alte atribuții și răspunderi cu privire la perfecționarea personalului muncitor, stabilite de conducerea unității în sectorul lor de activitate.

3.5. Lucrătorii din unitățile socialiste

Potrivit Legii nr. 2/1971, perfecționarea continuă a pregătirii profesionale constituie o îndatorire patriotică a tuturor cetățenilor și o obligație de serviciu a tuturor lucrătorilor din unitățile socialiste. În acest scop, personalului muncitor îi revin următoarele îndatoriri principale:

a) să se preocupe în permanență de cunoașterea celor mai noi cuceriri ale științei, tehnicii și culturii din domeniul lor de activitate;

b) să participe la formele de perfecționare în care au fost încadrați;

c) să folosească în practică, cunoștințele, metodele, tehnicile și experiența acumulată și să aplice în activitatea lor principiile științei conducerii și organizării producției și a muncii;

d) să sprijine, cu toată competența și experiența pe care le posedă, acțiunile unității din care fac parte, cu privire la perfecționarea profesională a personalului muncitor.

CAPITOLUL II

Procesul de perfecționare profesională prin instruire la locul de muncă

Instruirea la locul de muncă este o formă de instruire legată nemijlocit de activitatea practică și cu eficiență imediată asupra realizării sarcinilor. Ea constă în instruirea individuală — efectuată, de regulă, de către șeful direct — în scopul de a învăța un lucrător să efectueze operațiile de la locul său de muncă, să aplice noi metode sau procedee sau să manevreze noi mașini, utilaje și instalații.

Programele de instruire la locul de muncă se folosesc în principal pentru:

a) însușirea execuției unei operații, lucrări, activități cu anumite mașini, aparate, instrumente etc.;

b) dezvoltarea priceperilor și deprinderilor dobândite anterior, precum și completarea cunoștințelor, în scopul execuției sau rezolvării corecte a sarcinilor actuale, în cazul când lucrătorul nu știe să execute corect sau și-a pierdut deprinderile formate anterior;

c) însușirea de noi cunoștințe și formarea deprinderilor și priceperilor necesare introducerii unor metode, tehnici și procedee moderne;

d) instruirea, după încadrarea în post, a absolvenților formelor de calificare și de pregătire, precum și a personalului venit prin transfer, în vederea însușirii cunoștințelor și deprinderilor specifice locului de muncă.

Programele de instruire la locul de muncă se organizează pentru: muncitorii care la actualele locuri de muncă au dificultăți în realizarea sarcinilor proprii, ca urmare a unor lipsuri în pregătirea profesională; muncitorii la ale căror locuri de muncă urmează să intervină schimbări tehnice, tehnologice și organizatorice care necesită o instruire prealabilă; muncitorii, la încadrarea în muncă sau la schimbarea locului de muncă, în vederea integrării lor ușoare la noul loc de muncă.

Perfecționarea pregătirii profesionale prin programe de instruire la locul de muncă se realizează conform modelului din fig. 2.

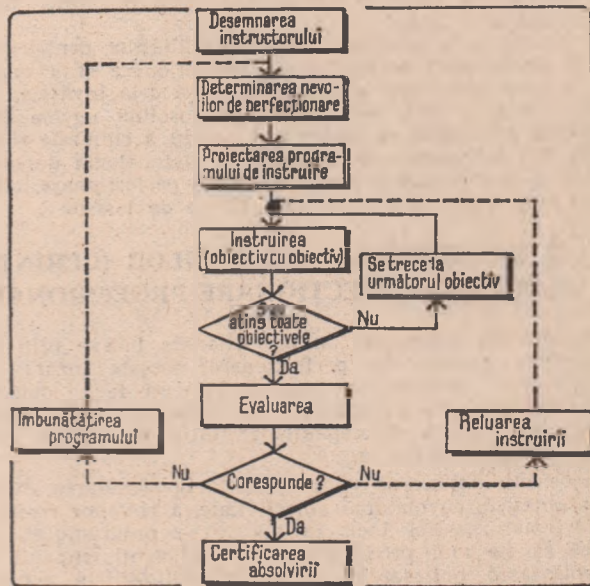


Fig. 2: Model pentru realizarea instruirii la locul de muncă

1. DESEMNAREA INSTRUTORULUI

De regulă, instruirea se realizează de către șeful direct (maistrul). Există situații când pentru realizarea propriu-zisă a instruirii, maistrul nu va putea să-și asume în totalitate sarcina de instructor. Aceasta pentru că:

— nu toți maistrii posedă deprinderile necesare pentru a executa în timpul normat toate operațiile de muncă din cadrul formației, fie că acestea sînt din meserii diferite, fie că în timp ei și-au mai pierdut unele deprinderi;

— un instructor nu poate instrui bine, în aceeași perioadă de timp, mai mult de 3—5 muncitori, iar în cadrul formației este necesar să se facă în fiecare an instruirea a 10—15 muncitori.

Pentru rezolvarea acestei probleme instructorul va fi, de regulă, maistrul (șeful direct), dar numai pentru acele meserii (lucrări) în care posedă temeinic cunoștințele necesare, pe care le-a practicat și are antrenamentul necesar executării lor în condițiile îndeplinirii normei.

Ca instructor poate fi desemnat și un șef de echipă, un muncitor experimentat (de preferat cu categorie superioară) sau un muncitor reglor, care îndeplinește următoarele condiții: este recunoscut profesional de colectivul de muncă, practică foarte bine operația la care se referă instruirea, are calități de instructor (tact, răbdare, bunăvoință, talent pedagogic).

De asemenea, instructor poate fi un tehnician, ori un inginer sau alt specialist cu studii superioare, cu experiență îndelungată în producție și care a fost format ca instructor pentru o meserie sau lucrare concretă.

Ca regulă generală în organizarea perfecționării muncitorilor în subordine, maistrul este organizator direct al in-

trezii acțiunii și realizator total sau parțial al programului de instruire. Participarea directă a maestrului în calitate de conducător este necesară pentru buna desfășurare a perfecționării în formația condusă de el, în ceea ce privește:

- orientarea justă a activității către obiectivele esențiale ale formațiilor de muncitori;
- stabilirea nevoilor reale de perfecționare ale muncitorilor;
- stabilirea modalităților specifice de satisfacere a acestor nevoi;
- crearea condițiilor necesare pregătirii activității de perfecționare;
- stimularea celor ce participă și obțin rezultate bune în această activitate;
- asumarea în totalitate a responsabilităților pentru controlul desfășurării acțiunilor de perfecționare și a modului în care muncitorii aplică în practică cele învățate.

Maiștrii și ceilalți șefi direcți au absolută nevoie de o pregătire prealabilă ca instructori pentru a cunoaște și respecta atât tehnologia de instruire și metodologia de organizare și desfășurare a programelor de perfecționare, cât și conținutul și tehnologia fiecărei ședințe de instruire.

2. DETERMINAREA NEVOILOR (CERINȚELOR) DE PERFECȚIONARE PROFESIONALĂ

Organizarea procesului de perfecționare începe prin determinarea nevoilor de perfecționare; aceasta constă în identificarea problemelor care trebuie să facă obiectul perfecționării și a oamenilor care trebuie perfecționați, pentru înlăturarea discrepanțelor dintre rezultatele obținute și rezultatele dorite.

În fiecare unitate se va proceda la determinarea exactă și sistematică, cu maximă obiectivitate, a nevoilor reale de perfecționare, astfel încât la absolvirea programului, oamenii să fie mai productivi și mai eficienți, capabili să îndeplinească noi sarcini și responsabilități, la actualul sau la viitorul loc de muncă și să poată să promoveze.

Modelul pentru determinarea nevoilor de perfecționare profesională cuprinde fazele din fig. 3, care trebuie parcurse în ordinea respectivă.

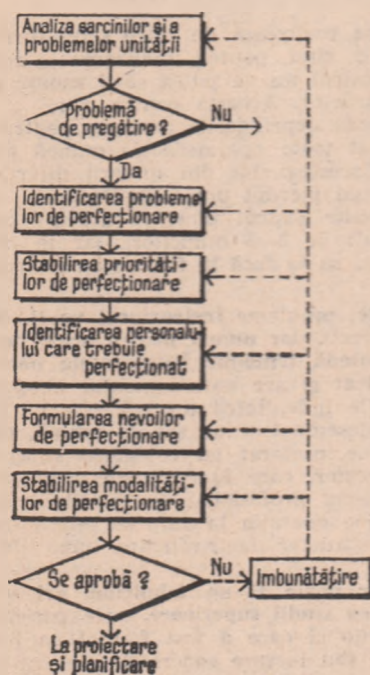


Fig. 3: Model pentru determinarea cerințelor de perfecționare

2.1. Analizarea sarcinilor și problemelor cu care se confruntă unitatea, a căror rezolvare impune acțiuni de perfecționare profesională. În mod deosebit se vor avea în vedere problemele privind:

- modernizarea și înnoirea producției;
- schimbările tehnice și tehnologice;
- schimbările organizatorice;
- îmbunătățirea indicatorilor economico-financiarilor;
- perfecționarea conducerii și organizării producției și a muncii.

La aceste analize se vor avea în vedere și problemele prioritare stabilite de organul ierarhic superior, care vor fi detaliate și adaptate la specificul unității.

2.2. Identificarea problemelor rezultate din analiza menționată la pct. 2.1., pe care unitatea trebuie să le rezolve prin (sau și prin) perfecționare. Pentru identificarea nevoilor de perfecționare se va analiza și stabili dacă deficiențele pe care dorim să le eliminăm prin perfecționare sînt într-adevăr probleme de instruire (unele din deficiențele identificate nu pot fi eliminate prin perfecționare, fiind cauzate de anumite lipsuri de natură tehnică, tehnologică, organizatorică etc.). Se vor reține ca nevoi de perfecționare numai acele probleme care cer noi cunoștințe, deprinderi și atitudini.

2.3. Stabilirea priorităților de perfecționare, astfel încît unitatea să satisfacă urgent cele mai importante nevoi și să cheltuiască în modul cel mai eficient resursele financiare alocate pentru această activitate. Se va avea în vedere că numai unele probleme necesită a fi rezolvate cu prioritate; celelalte — care nu reclamă urgență sau nu sînt frecvente — pot fi amînate pentru o etapă ulterioară, sau compensate prin ajutor, îndrumare și asistență la locul de muncă.

2.4. Identificarea personalului care trebuie perfecționat se face pentru fiecare problemă prioritară, pe categorii de personal, meserii, specialități și funcții, precum și pe locuri de muncă (compartimente). În numărul personalului care trebuie perfecționat se vor include din oficiu personalul nou încadrat, cel care își schimbă locul de muncă, cel care urmează să fie promovat în categoria sau funcția superioară, precum și rezerva de cadre.

2.5. Formularea nevoilor de perfecționare se face sub formă de probleme care se dorește a fi rezolvate prin perfecționarea profesională a personalului, ca în exemplele de mai jos:

- însușirea tehnologiei (sau metodei, procedurii) x...;
- însușirea cunoștințelor privind y...;
- formarea (sau corectarea, dezvoltarea etc.) deprinderilor z...;
- îmbunătățirea gradului de îndeplinire a normelor de...;
- respectarea normelor de... (calitate, protecția muncii etc.);
- încadrarea în normele de... (consum etc.);
- utilizarea rațională (eficientă, optimă) a...

Nevoile astfel formulate vor fi grupate pe categorii care să ușureze alegerea celei mai bune soluții pentru rezolvarea lor. O astfel de grupare în funcție de scopul urmărit cuprinde nevoi de:

- a) integrare a personalului nou încadrat în muncă sau la redistribuirea sarcinilor în cadrul unității;
- b) remediere a dificultăților personalului în realizarea sarcinilor curente;
- c) adaptare a personalului la schimbări tehnice, tehnologice și organizatorice ș.a., în scopul prevenirii dificultăților legate de munca în condiții noi;
- d) specializare a personalului, pentru a-l ajuta să îndeplinească sarcini deosebite de acelea pe care le realizează în mod curent;
- e) reciclare a personalului existent, pentru a-i împropăta și îmbogăți cunoștințele și deprinderile, oferindu-i siguranța că acestea nu se vor învechi;
- f) recalificare a personalului, necesară acelor oameni ai muncii ale căror capacități profesionale scad independent de voința lor sau ale căror meserii ori specializări nu mai

corespund cerințelor tehnicii moderne și structurii economiei;

g) **policalificare** a personalului în vederea exercitării, pe lângă meseria de bază, a uneia noi, mai mult sau mai puțin înrudită cu prima;

h) **pregătire** în vederea promovării personalului.

Fiecărei categorii de nevoi de mai sus îi corespunde un tip de program bine definit, cu scop, obiective și conținut specifice, care se realizează cu metode și forme de organizare adecvate.

2.6. **Stabilirea modalităților de perfecționare** se face pe baza analizei resurselor, conform modelului din fig. 4, astfel:

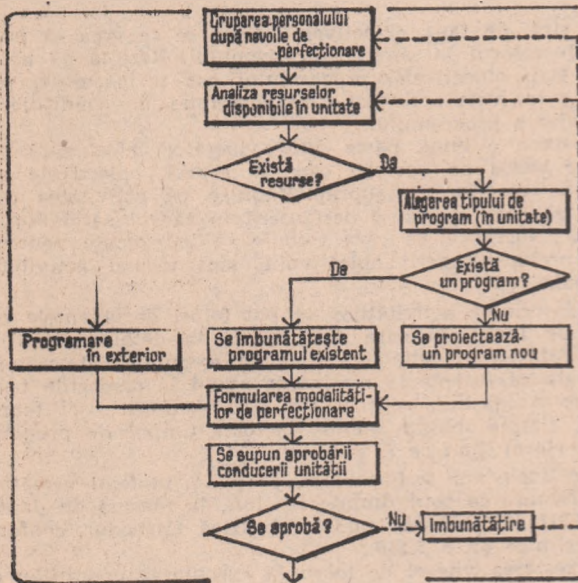


Fig. 4: Model pentru stabilirea modalităților de perfecționare

a) se grupează personalul cu nevoi comune sau asemănătoare și se aleg programele potrivite, care să satisfacă, în condiții optime, nevoile de perfecționare;

b) se inventariază resursele disponibile (programe, materiale didactice, mijloace audio-vizuale, lectori/instructori, timp pentru proiectarea programelor, fonduri etc.) care pot fi utilizate la satisfacerea nevoilor de perfecționare identificate;

c) se decide dacă se va proiecta un program nou sau dacă se va utiliza (cu sau fără îmbunătățiri) un program existent în unitate, sau în alte unități;

d) se stabilesc modalitățile de perfecționare a personalului, astfel încât să se rezolve problemele care au generat necesitatea perfecționării, ceea ce presupune:

- adoptarea tipurilor de programe potrivite;
- alegerea formelor adecvate de organizare a perfecționării;
- stabilirea locului de desfășurare (la locul de muncă, în unitate, în alte unități).

Dintre modalitățile rezultate se rețin numai cele care pot fi satisfăcute prin instruire la locul de muncă.

În Metodologia M.E.I. este dată și o matrice de alegere a tipului de program în funcție de unele situații caracteristice, des întâlnite în producție. Pentru fiecare tip de program se indică și modalitatea de realizare a programului, adică se recomandă forma de organizare, modul și locul de desfășurare. Elementele matricii au fost prezentate în „Revista economică”, din 7 august 1981 pag. 17—18.

2.7. **Metodele de determinare a nevoilor de perfecționare**, cele mai uzuale sînt: analiza unei activități (proces de muncă, operație); analiza echipamentului; analiza schimbărilor tehnologice; analiza problemelor; analiza or-

ganizării; analiza comportării personalului; evaluarea performanțelor personalului; lista de control (verificare); chestionarul. Fiecare își are limitele, avantajele și dezavantajele ei și poate fi folosită pentru o situație specifică, separat sau combinat.

În cadrul specific al instruirii la locul de muncă se folosește o metodă mai simplă, iar nevoile de instruire se consemnează în „Fișa individuală de instruire la locul de muncă” prezentată în fig. 5, procedîndu-se astfel:

Numele și prenumele _____
 Meseria (funcția) _____
 Categoria (gradul) _____
 Vechimea în meserie _____

FIȘA INDIVIDUALĂ DE INSTRUIRE LA LOCUL DE MUNCĂ

DATA	NEVOIA DE PERFECȚIONARE	OBIECTIVUL INSTRUIRII	SECVENȚELE DE INSTRUIRE (operații sau părți de operații, lucrări, teme etc.)	Materiale de instruire		Data instruirii	
				PLAN	REAL	PLAN	REAL

Fig. 5

a) se analizează de către maestru (șeful formației) sarcinile de perfecționare primite de la conducerea secției (compartimentului), stabilite pe baza analizei obiectivelor unității, ținînd seama de orientările transmise de minister prin programul-cadru de perfecționare;

b) se identifică nevoile de perfecționare care corespund formației de lucru;

c) se stabilesc pentru fiecare persoană din formație nevoile de perfecționare și se înscriu în coloana 2 din „Fișa de instruire la locul de muncă”. Cu această ocazie se analizează în detaliu, pentru fiecare lucrător din formație, toate sarcinile prezente și viitoare ale locului de muncă și se rețin și alte nevoi de perfecționare specifice. Înscrisura în fișă se face sub formă de probleme care se dorește să fie rezolvate prin instruirea personalului, de exemplu:

- însușirea tehnologiei (metodei, procedurii) x...;
- creșterea gradului de îndeplinire a normelor de la 85 la 105 la sută;
- reducerea rebutului de prelucrare la piesa x de la 3 la 1 la sută;
- asimilarea în fabricație a produsului y;
- promovarea în categoria a 2-a de încadrare;
- reducerea timpului de remediere a defecțiunilor la utilajul x.

Analiza privind determinarea nevoilor de perfecționare se face o dată pe an — la definitivarea planului, în luna septembrie — pentru întreg personalul, precum și individual pe tot parcursul anului, atunci cînd se constată că lucrătorii din formație au deficiențe care pot fi remediate prin instruire. Pentru fiecare nevoie de perfecționare, se înscrie, în coloana 1 din fișă, data cînd a fost identificată.

În acest mod, coloanele 1 și 2 din fișă sînt o oglindă a problemelor ce trebuie rezolvate prin instruire la fiecare lucrător din formație, astfel ca nivelul de competență să corespundă cerințelor locului de muncă.

În situațiile în care un grup mai mare de muncitori au multe nevoi de perfecționare comune, se poate folosi o fișă colectivă, prezentată în fig. 6. În aceste cazuri, se procedează astfel: o muncă, un proces, o activitate sau un domeniu de responsabilitate sînt împărțite în părți componente, cît mai în detaliu. Acestea se înscriu, în succesiune logică, într-o listă avînd în partea dreaptă una sau mai multe coloane în care se consemnează existența nevoilor de perfecționare.

O copie a acestei liste este dată fiecărei persoane ale cărei idei (păreri) sînt necesare, sau se discută cu fiecare persoană. Ea bifează părțile despre care ar dori să obțină mai multe cunoștințe și deprinderi.

Astfel sînt identificate nevoile de perfecționare a pregătirii unei persoane sau unui grup de persoane. Se pot face liste de toate felurile și pentru orice categorie de personal.

FIȘA COLECTIVĂ DE INSTRUIRE LA LOCUL DE MUNCĂ						
Nr.	Munca, procesul, activitatea etc.	Numele și prenumele				
1.		x	x			
2.			x	x		
3.		x		x		
4.			x	x		
5.						

Fig. 6

O listă pentru maistri poate include activități tehnologice, de planificare, conducere, organizare, relații de muncă, instruire a personalului subordonat, protecția muncii etc. O listă pentru muncitori, indiferent de meserie, poate include cunoștințe și deprinderi legate de folosirea unor noi tehnologii, utilaje etc. Important este să existe certitudinea că sînt legate de activitatea respectivă, astfel încît nevoile de perfecționare să poată fi exprimate în funcție de calificare, de comportamente.

2.8. Răspunderea pentru determinarea nevoilor de perfecționare revine directorului unității, care conduce nemijlocit această acțiune, asigurînd orientarea procesului de perfecționare pe problemele concrete ale activității economico-sociale.

Nevoile de perfecționare se determină de către comisia de pregătire și perfecționare (sau un colectiv desemnat din rîndul membrilor acesteia), împreună cu șefii compartimentelor din unitate, fiecare pentru personalul din subordine, ținîndu-se seama de sarcinile și responsabilitățile pe fiecare nivel ierarhic al unității.

3. PROIECTAREA PROGRAMELOR DE INSTRUIRE LA LOCUL DE MUNCĂ

Un program de perfecționare se definește prin: (1) scopul și obiectivele pe care le urmărește; (2) participanții la acțiunea de instruire; (3) conținutul pe care îl vehiculează; (4) metodele și tehnicile de realizare a instruirii; (5) forma de organizare a instruirii; (6) se desfășoară într-o anumită succesiune de secvențe de instruire; (7) rezultatele obținute ca urmare a instruirii, care (8) se evaluează pentru a se vedea dacă s-au atins scopurile și obiectivele. Proiectarea programelor de perfecționare constă în stabilirea detaliată a fiecărui element component al programului (fig. 7) și a acțiunilor de realizare a a-

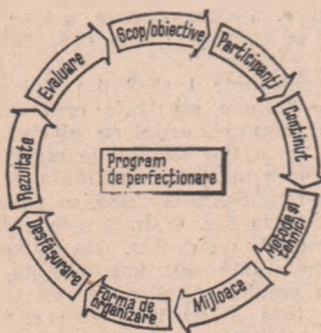


Fig. 7: Structura unui program de perfecționare

cestuia, astfel încît să conducă la satisfacerea nevoilor de perfecționare și să se realizeze scopul și obiectivele propuse.

Proiectarea programelor de instruire la locul de muncă se efectuează, pentru fiecare lucrător sau formație de lu-

cru, de către conducătorul formației (maistru sau șef direct).

3.1. Proiectarea unui asemenea program începe cu stabilirea clară și precisă a obiectivelor acestuia. Deci, se stabilesc obiectivele de perfecționare care se pot rezolva printr-un program de instruire la locul de muncă și se înscriu pe coloana 3 a fișei de instruire.

Obiectivele programului de perfecționare constituie rezultatele ce se așteaptă a fi obținute la sfîrșitul acțiunii de instruire. Problema care se pune însă, este aceea de a se putea crea o imagine reală a acestor rezultate și, mai ales, a le putea prezenta suficient de clar prin cuvinte.

Ce sînt, de fapt, obiectivele? Ceea ce se vrea să poată face lucrătorul la sfîrșitul programului. Rezultă că obiectivul (sau obiectivele) programului pot fi măsurate, probate, prin niște activități care constituie și condițiile de absolvire a programului.

Deoarece o bună parte dintre lucrători efectuează un număr redus de operații care se repetă, obiectivele sînt ușor de descris, ele suprapunîndu-se pe activitatea concretă pe care aceștia o desfășoară în cadrul sarcinilor de muncă; lucrările pe care trebuie să le execute pentru a face proba atingerii obiectivului sînt tocmai activitățile lor reale.

În descrierea activităților se pot folosi documentele oficiale de lucru, în care sînt redată în detaliu condițiile organizatorice și tehnologice — de exemplu: „Lucrătorul să poată să lucreze la mașina x, avînd la dispoziție trusa proprie a mașinii, reperul Rb. 5.c., conform fișei tehnologice, timpul maxim admis (inclusiv timpul de pregătire și încheiere) fiind de 72 minute.

Obiectivele vor fi formulate, de pildă, în felul următor:

- danturarea roții dințate Rb.15.2, la mașina de danturat MDH 103, folosind puntea abrazivă Carbodur, conform fișei tehnice nr. 87.5.219;
- creșterea vitezei de lucru la executarea operațiilor de degajare interioară a reperului y, astfel încît gradul de îndeplinire a normei să fie de 105 la sută;
- formarea deprinderilor de a executa cu precizie canalul de culisare al reperului z, în aceleași condiții de dotare tehnică, astfel încît rebuturile să scadă de la 3 la 1 la sută, conform normativelor;
- executarea la mașina de copiat MK-12, a axului cu came pentru produsul nou asimilat y, conform fișei tehnologice;
- executarea lucrărilor prevăzute în lista anexă, elaborată pe baza indicatorului tarifar, în condițiile de dotare corespunzătoare ale locului de muncă și ale prevederilor fișelor tehnologice;
- întrunirea a cel puțin 25 de puncte la examenul teoretic, pe baza chestionarului anexat;
- citirea schemei cinematice a utilajului X, cu indicarea rolului fiecărui organ component. Termen: 7 minute (nu se admit erori);
- enumerarea punctelor de reglaj ale mașinii, cu indicarea parametrilor reglați și a limitelor respective Termen: 2 minute (nici o eroare);
- identificarea părților componente ale mașinii după schema cinematică. Termen: 2 minute (fără erori);
- demontarea unei piese defecte, înlocuirea ei și reglarea mașinii conform normelor de calitate și de timp.

În cazul în care un lucrător efectuează o activitate complexă, pentru probarea obiectivului se vor selecționa acele activități care se consideră a fi edificatoare pentru un nivel de competență stabilit pe un domeniu. Baremurile de performanță se vor stabili ținînd cont de performanța realizată de lucrătorii care sînt cotați ca buni sau foarte buni.

Pentru lucrătorii ce nu pot fi instruiți la locul de muncă, la coloana 3 în dreptul problemelor respective se înscrie:

- se instruieste prin curs pe secție; sau
- se instruieste prin curs de întreprindere; sau
- se instruieste la unitatea X.

Se transmit la compartimentul ierarhic superior — în luna septembrie, pentru anul următor — lista nominală a lucrătorilor din formație pentru care nevoile de perfecționare nu pot fi rezolvate la locul de muncă (după aprecierea șefului direct — maistrului), precum și numărul lucrătorilor din formație ce vor fi instruiți prin programe de instruire la locul de muncă.

3.2. Se identifică și se organizează conținutul pentru fiecare obiectiv în parte, pe secvențe de instrucție, respectiv se stabilesc cunoștințele, deprinderile și atitudinile pe care trebuie să le dobândească participantul pentru însușirea execuției corecte a fiecărei operații, lucrări sau activități care face obiectul instruirii și se înscriu în coloana 4 din fișa de instruire la locul de muncă.

Pentru identificarea conținutului fiecărui obiectiv se folosește metoda specifică instruirii la locul de muncă: descompunerea muncii, operației sau lucrării în secvențe de instruire sau pași de instruire și puncte-cheie mai ușor de asimilat și înscrierea acestora în „Foaia de analiza muncii”. Formularul pentru această metodă este prezentat în fig. 8.

Sectia _____	
Atelierul _____	
FOAIA DE ANALIZA MUNCII	
Operația/lucrarea:	
Documentația necesară:	
Materiale necesare:	
ARHIVĂ DE INSTRUIRE (pași de instruire)	PUNCTE CHEIE
.....
.....
.....
.....
.....
INTOCMIT,	APROBAT,

Fig. 8

O secvență de instruire este o parte din operație, lucrare sau temă, care poate fi învățată independent; punctele-cheie sînt acele amănunte dintr-un caz, care constituie „secrete” ale operației sau care sînt dificil de învățat dacă nu sînt explicate cu atenție. Se recomandă limitarea ședinței de instruire la aproximativ 6 sau 7 pași, cu maximum 15—20 puncte cheie în total. Dacă operația sau lucrarea este mai mare, este bine să fie descompusă în părți mai mici.

Este bine ca pentru toate operațiile de muncă să se întocmească astfel de foi de analiza muncii, de către maistrul, cu ajutorul personalului tehnic din secție. Pentru tehnologiile noi (utilaje, echipamente etc.) se recomandă ca „foaia de analiza muncii” să fie elaborată de către proiectant. În cazul în care se completează „foaia de analiza muncii”, în coloana 4 din „fișa de instruire la locul de muncă” se vor înscrie numai operațiile, lucrările sau temele care trebuie însușite prin programul de instruire respectiv. În acest fel, participantul învață ceea ce este esențial și strict necesar pentru însușirea execuției operației, eliminându-se și riscul de a-i da mai multe cunoștințe decît poate să asimileze.

După stabilirea conținutului, se specifică, în coloana 5 a fișei de instruire, pentru fiecare operație, materialele de instruire: manuale, lecții, instrucțiuni tehnologice, norme interne și standarde, scheme funcționale ale mașinilor, utilajelor și instalațiilor ori fluxurilor tehnologice, ghiduri, călăuze și îndrumătoare profesionale, alte publicații și lucrări necesare atît instructorului (pentru explicații), cît și participantului (pentru studiu, în și după perioada de instruire). Este deosebit de important pentru procesul instruirii ca unitatea să pregătească documentația de instruire pentru fiecare din operațiile și lucrările care fac obiectul perfecționării. Cînd tehnologiile sau metodele de lucru se schimbă, aceste materiale trebuie să fie și ele revizuite. Se recomandă ca cel puțin pentru procedurile

standard să se realizeze și să se tipărească pe cartonașe etapele importante și punctele-cheie pentru anumite operații și lucrări frecvent înlînite.

În coloana 6 se înscrie planificarea instruirii; eșalonarea în timp a efectuării operațiilor, lucrărilor, se face corespunzător succesiunii stabilite prin fișă.

4. INSTRUIREA (REALIZAREA PROGRAMULUI)

Odată încheiate pregătirile în vederea instruirii, se poate trece la realizarea efectivă a procesului de instruire. Aceasta are loc în cadrul unui schimb permanent de idei, al unei comunicări permanente între cei doi factori principali (instructor — participanți).

Pentru fiecare ședință de instruire, instructorul va trebui să clarifice:

— spre ce se tinde în ședința de instruire? Se anunță **obiectivul** de performanță al ședinței, arătîndu-se ce vor putea să facă participanții la sfîrșitul instruirii;

— cum se va realiza obiectivul urmărit? Se vor folosi **metodele, materialele și mijloacele** prin care se vor realiza acțiunile (exercițiile) de instruire, precum și condițiile adecvate învățării pentru fiecare comportament;

— cum va ști că participanții au atins nivelul de performanță dorit? Se va folosi o metodă adecvată de **evaluare a performanței**, pentru a determina dacă și în ce moment participanții au atins obiectivul.

4.1. Instructorii trebuie să expună participanților care sînt obiectivele de comportament (performanță) pe care le vor avea după ședința de instruire, pentru a fi înțelese și acceptate de către aceștia. Comportamentele bine stabilite ghidează dezvoltarea ședinței de instruire, limitînd instruirea numai la aspectele relevante.

În acest fel se va realiza și motivarea participanților. Este necesar ca pe toată durata realizării programelor să se asigure menținerea unei puternice motivații a participanților pentru propria perfecționare, precum și a unui spirit de exigență și responsabilitate din partea tuturor celor care au atribuții în acest domeniu.

Forța motivațională a participanților pentru perfecționarea pregătirii lor profesionale depinde de convingerea lor că perfecționarea este necesară, atît pentru progresul general al unității, cît și pentru satisfacerea propriilor lor nevoi și interese și pentru dezvoltarea lor multilaterală.

4.2. **Metoda de instruire** care s-a impus, în toate cazurile cînd se urmărește ca muncitorul să învețe să execute corect și repede o operație de muncă, este „metoda de instruire în 4 faze”. Ea cuprinde:

Faza 1: pregătirea pentru instruire. Instructorul se va îngriji să pregătească temeinic instruirea, să creeze condiții optime de desfășurare a acesteia, să asigure un climat de încredere și o atmosferă plăcută pe toată perioada instruirii, să trezească și mențină interesul muncitorului pentru instruire. Se recomandă ca dv., instructorul, să procedați astfel în relația cu muncitorul:

● Faceți-l să se simtă relaxat înainte de instruire, printr-o atitudine deschisă, prietenoasă. Nu este necesară o discuție prelungită; uneori se poate realiza o atmosferă propice, doar printr-o expresie și o atitudine potrivită, fără să fie rostit vreun cuvînt.

● Explicați-i execuția operației, astfel încît să înțeleagă treaba pe care o are de făcut, spunîndu-i scurt, clar și precis: „vom învăța să...”.

● Aflați ce știe despre operația respectivă, punînd întrebări la obiect, dar care să nu acopere un domeniu prea larg. Dacă muncitorul susține că el cunoaște operația, puneți-i întrebări, pentru a afla dacă nu cumva metoda lui este diferită de cea preconizată.

● Faceți-l să fie interesat pentru munca/operația respectivă, subliniind importanța muncii și aspectele atractive ale acesteia. Uneori, muncitorul devine interesat pe

măsură ce începe să considere munca respectivă ca fiind a lui. Totuși, acest interes trebuie stîrnit de către instructor.

● Corecți-l poziția, așezîndu-l în dreapta sau în stînga dv., astfel încît muncitorul — din poziția în care stă — să vadă clar operația, din față, peste umărul dv., unghiul din care privește să fie aproximativ același ca al dv., să poată urmări clar detaliile muncii respective. Fiți atenți ca mîinile dv. să nu ascundă operația pe care o faceți.

Faza 2: Prezentarea operației de către instructor exact în modul în care i se va cere muncitorului să o execute. Dacă operația de lucru este complicată, o descompuneți în părți mai mici și le prezentați pe rînd (cîte una odată). Metoda de prezentare a operației trebuie să fie cea pe care dv., ca instructor, o cunoașteți cel mai bine. Trebuie prezentată o singură metodă de executare a operației, pentru a evita eventualele confuzii. Veți proceda astfel:

● Vorbiți, arătați și ilustrați. Numai vorbind și arătînd nu este destul pentru a putea fi siguri de reușită. Metoda corectă cere ca în același timp să și ilustrați, folosind exemple și demonstrînd cele explicate.

● Faceți, într-o ședință, un singur pas important — ceea ce asigură ordinea în succesiunea instruirii și dozarea judicioasă a cantității de informație prezentată într-o ședință de instruire. Dacă volumul de informație depășește posibilitățile muncitorului de a-l asimila într-o ședință, îl veți descompune în unități mai mici.

● Insistați asupra punctelor-cheie, accentuați-le. Nu vă rezumați la a menționa aceste puncte importante. Poate că un singur amănunt dintr-un pas este mai dificil de învățat, dar este cheia succesului; acel amănunt (punct-cheie) trebuie explicat foarte precis.

● Instruiți clar, complet și cu răbdare, pentru a-l menține pe cel care se instruește într-o stare adecvată procesului de instruire. Aceasta trebuie să fie atitudinea instructorului în timp ce face instruirea.

● Rezumați operația printr-o a doua reluare, repetînd ordinea exactă a pașilor și a punctelor-cheie, pentru fixarea cunoștințelor și formarea deprinderilor necesare învățării muncii respective.

Faza 3: Executarea (de probă) a operației de către cel care se instruește, sub supravegherea instructorului, care să se asigure că acesta a înțeles execuția corectă. Faza 3 este pur și simplu o reproducere de către muncitor a fazei a doua, executată de către instructor. Pentru fixarea și formarea corectă a deprinderilor, veți insista ca muncitorul să execute operația exact așa cum i s-a explicat. În această fază:

● Puneți-l pe muncitor să execute operația, fără să l-o descrieți, stînd lîngă el, gata să-i adresați un sfat sau o sugestie, pentru a-l corecta dacă începe să greșească. Este mai ușor să împiedicați greșelile printr-o intervenție promptă, decît să le corecți după ce au fost făcute.

● Puneți-l pe muncitor să explice punctele-cheie, în timp ce execută din nou operația. Uneori cel care se instruește explică punctele-cheie încă din pasul precedent, fără să l se ceară; aceasta înseamnă că el își însușește repede cunoștințele.

● Asigurați-vă că muncitorul înțelege, punîndu-l întrebări care cer explicații, care necesită răspunsuri la obiect despre punctele cheie din procesul de instruire — „De ce faceți...?”, „Ce s-ar întîmpla dacă...?”, „Ce faceți mai departe?”. Aceste întrebări trebuie puse întotdeauna, c iar atunci cînd unele dintre ele au răspunsuri evidente.

● Continuați, pînă vă convingeți că muncitorul știe. Testarea performanțelor lui durează pînă cînd el poate să fie lăsat singur. Este deosebit de important să vă asigurați că a fost realizat fiecare punct al programului.

Faza 4: Urmărirea execuției. Procedura pe care o veți folosi, ca instructor, pentru trecerea de la instruire la supravegherea normală este următoarea:

● Lăsați-l singur pe cel care se instruește, suficient timp pentru ca să repete o dată sau de două ori operația, să prindă gust pentru munca respectivă. Nu trebuie

să lipsiți însă un timp prea îndelungat, întrucît muncitorul poate să-și formeze deprinderi greșite.

● Desemnați un ajutor (un muncitor calificat), astfel încît muncitorul care se instruește să simtă că are cui să se adreseze, dacă are nevoie de sprijin. Trebuie să fiți atenți și să împiedicați colegii — bine intenționați — ai celui care se instruește, să-l încurce cu alte metode de lucru, înainte de a-și forma deprinderile predate de dv.

● Incurajați întrebările. Ele sînt de dorit în acest stadiu de instruire, pentru a elimina orice detaliu neclar, oricît de neînsemnat ar părea. Întrebările trebuie să capete răspuns pe măsură ce se înaintează în procesul de instruire.

● Reduceți treptat intervenția, revenînd la cel care se instruește la intervale din ce în ce mai lungi, în funcție de împrejurări și de capacitatea lui.

● Continuați cu o supraveghere normală. Această necesitate nu dispăre niciodată, devenind o parte a supravegherii, a responsabilității zilnice a șefului direct.

4.3. Verificarea și certificarea absolvirii se fac potrivit metodologiei referitoare la această activitate, prevăzută la capitolului II, pct. 3, din broșura M.E.I. (nr. 43813) cu următoarele precizări; pentru fiecare ședință de instruire, instructorul apreciază măsura în care lucrătorul și-a însușit cunoștințele și deprinderile necesare execuției corecte a operației și lucrării, hotărînd dacă și-a atins obiectivul și poate trece la operația/lucrarea care face obiectul următoarei ședințe de instruire. Dacă nu, lucrătorul va relua instruirea, sub conducerea șefului direct, încă o dată sau chiar de două ori dacă se apreciază că cel instruit are posibilități să execute acea operație. În cazul în care se apreciază că lucrătorul nu are aptitudini pentru execuția operației sau lucrării respective, șeful direct nu-l va mai încredința asemenea lucrări sau, dacă nu este posibil, va propune schimbarea locului de muncă.

5. EVALUAREA INSTRUIRII

Evaluarea instruirii la locul de muncă se face conform metodologiei specifice, prevăzută la cap. II, pct. 4 din broșura M.E.I. În funcție de concluziile reieșite din evaluarea instruirii la locul de muncă se vor lua măsuri referitoare la participanți și la programe și anume:

● atestarea absolvirii programului, dacă participantul a trecut cu succes probele de verificare a cunoștințelor și deprinderilor predate și a demonstrat atingerea performanțelor stabilite prin obiectivele programului. Dacă la probele de verificare finală, participantul nu a putut demonstra atingerea obiectivelor stabilite, comisia poate să-i acorde un termen de 4—6 săptămîni în care să continue instruirea la locul de muncă sub controlul șefului direct, repetînd una sau mai multe operații pe care încă nu le stăpînește. Dacă și după această perioadă, nu trece probele de verificare, se fixează un nou termen de 3 luni, în care programul se reia în întregime;

● valorificarea programelor finalizate cu rezultate bune — ținînd seama că un program temeinic fundamentat, bine pregătit, eficace atît din punctul de vedere al lucrătorului cît și din cel al unității, necesită un volum mare de muncă de pregătire, poate fi refolosit în viitor la instruirea altor muncitori. Dacă din evaluarea programului a rezultat că anumite părți necesită a fi îmbunătățite, proiectantul va face îmbunătățirile respective, în vederea refolosirii lui. Totodată se vor desprinde concluzii de care urmează să se țină seama la proiectarea în viitor a altor programe de instruire la locul de muncă.

6. ÎMBUNĂTĂȚIREA ACTIVITĂȚII DE PERFECTIONARE

În funcție de concluziile evaluării, se fac corectări la program și se recomandă măsuri pentru perfecționarea în continuare a personalului. De asemenea, se informează organul ierarhic superior.

DE PESTE HOTARE

PREGĂTIREA MUNCITORILOR CALIFICAȚI

În legătură cu programul de dezvoltare economică a țării, uniunile industriale din R.P. Mongolă și-au sporit, în ultima perioadă, preocuparea pentru creșterea capacității de formare a muncitorilor calificați și de perfecționare profesională a acestora. Ele au înființat, în colaborare, noi centre de calificare la Ulan Bator, Darhan, Cioibalsan și în alte localități principale. În cadrul acestora își însușesc o meserie de bază sau o calificare superioară muncitorii din circa 100 de întreprinderi. În prezent, centrele însumează o capacitate de 20 mii de locuri. Ele organizează atât cursuri de un an întreg, cât și cursuri de scurtă durată și seminarii.

CENTRU DE ORIENTARE PROFESIONALĂ

La Potsdam (R.D. Germană) a fost înființat un centru de orientare profesională, destinat în principal să ajute elevii din ultimele clase ale învățământului general în alegerea unei meserii.

Aici se prezintă expuneri, filme sonore despre diferitele profesii, au loc colocuții individuale, sălile de informații audiovizuale expun machete, tabele, grafice care ilustrează necesarul de cadre pe meserii, în regiunile țării. Pentru fiecare profesie sînt detaliate importanța ei economică și socială, modalitățile de însușire, activitățile specifice, posibilitățile de angajare, de promovare ș.a. Centrul organizează, de asemenea, expuneri pentru profesori și părinți, în scopul de a mări contribuția școlii și familiei în orientarea profesională a tinerilor în raport cu aptitudinile și preferințele lor.

INSTRUIRE PE MACHETA

Pentru pregătirea cadrelor tehnice și muncitorilor marului combinat petrochimic pe care R.P. Chineză îl construiește în apropiere de Beijing se folosește, ca material intuitiv, o machetă de 2,5x8 m, care reproduce la scară redusă toate instalațiile și rețelele de conducte. Personalul se familiarizează astfel cu planul de situație al combinatului, capătă imaginea spațială a fluxurilor tehnologice, învață poziția punctelor de control, a vanelor, localizarea operațiilor de întreținere, încă înainte ca instalațiile să fie materializate fizic pe teren — și parcurgînd nu kilometri în incinta întreprinderii, ci doar spațiul unei săli de clasă.

Folosirea în acest scop a machetelor (utilizate pînă acum îndeosebi în proiectare și pentru expoziții) poate reduce considerabil durata de acomodare a personalului noilor întreprinderi industriale de mare complexitate.

CURSURI DE ORGANIZAREA ȘI NORMAREA MUNCII

Pe baza unui ordin al Ministerului Științei, Învățămîntului Superior și Tehnicii din R.P. Polonă, Institutul pentru problemele muncii și sociale din Varșovia a elaborat un program-cadru de pregătire și perfecționare a specialiștilor în organizarea și normarea muncii, destinat celor care candidază la posturi în acest domeniu sau care le ocupă fără a poseda o pregătire anterioară de profil. Școlarizarea urmează să fie asigurată de către centrele departamentale de pregătire a cadrelor și instituții echivalente acestora, Asociația științifică de organizare și conducere, Asociația economiștilor, Organizația tehnică centrală ș.a.

Cursurile, diferențiate pe nivele și forme (cu scoatere din producție, fără frecvență, mixte), se încheie printr-o lucrare

cu caracter de aplicare practică a cunoștințelor tehnice dobîndite, în întreprinderile de unde provin participanții.

Programul-cadru pentru specialiștii în normarea muncii are structura tematică redată în Tabelul nr. 1 (O — teme obligatorii, F — teme facultative).

Tabelul nr. 1

Denumirea temelor	Nr. ore programate		
	Expu- neri	Luor. pract.	Total
Bazele organizării muncii	(F) 8	-	8
Organizarea și servirea locurilor de muncă	(F) 16	-	16
Bazele organizării producției	(F) 16	-	16
Elemente de sociologie, psihologie, fiziologie, ergonomie	(F) 12	-	12
Studierea și măsurarea timpului de lucru	(O) 16	32	48
Normarea muncii	(O) 12	20	32
Tarifarea și evaluarea muncii	(O) 8	-	8
Elemente ale politicii de retribuire a muncii	(F) 4	-	4
Examinare finală	-	8	8
Nr. total ore	92	60	152

Pentru specialiștii în organizarea și normarea muncii se prevede structura tematică a cursului din Tabelul nr. 2.

Tabelul nr. 2

Denumirea temelor	Nr. ore programate		
	Expu- neri	Luor. pract.	Total
Tehnici de organizare	(F) 20	16	36
Aplicarea metodelor mișcărilor elementare în norm. muncii	(O) 8	16	24
Elaborarea normativelor de timp	(O) 12	16	28
Normarea muncii la posturile cu mai multe mașini	(F) 4	8	12
Bazele conducerii și gestiunii întreprinderilor	(F) 8	-	8
Determinarea numărului de personal pentru activități productive, de concepție și funcționale	(F) 4	16	20
Folosirea tehnicii electronice de calcul în organizarea și normarea muncii	(O) 8	-	8
Rolul, locul și sarcinile serviciilor de organizare și normarea muncii	(O) -	4	4
Seminar final cu caracter practic	-	4	4
Examinare finală	-	4	4
Nr. total ore	64	84	148

Programul-cadru se adaptează, bineînțeles, în funcție de specificul ramurii, de talia și complexitatea activității întreprinderilor etc. Elementele structurii tematice se actualizează periodic, pentru a corespunde perfecționărilor normative ale principiilor de organizare și a include noile metode și tehnici.

Redactor coordonator : Dorin CONSTANTINESCU

raporturi de muncă**Urmărirea silită a bunurilor
persoanelor încadrate în muncă**

În conformitate cu prevederile art. 109 alin. 1 din Codul muncii sumele stabilite ca datorate de personalul muncitor prin decizii de imputare, angajamente de plată scrise, hotărâri ale comisiilor de judecată sau ale instanțelor judecătorești, ori prin titluri executorii notariale se țelor judecătorești, ori prin titluri executorii notariale se alte sume ce se cuvin celor în cauză din partea unității la care aceștia lucrează (cu excepția sumelor primite cu destinație specială, de exemplu: alocația de stat pentru copii, sporul pentru munca de noapte, sporul de șantier, indemnizațiile de deplasare și detașare etc.). În situația în care datornicul nu este încadrat în muncă, urmărirea se va face asupra oricăror bunuri ale sale. În afara celor exceptate de lege, prevede art. 109 alin. 4 din cod. Această este regula generală, derivând din principiul potrivit căruia pentru personalul muncitor, legea a creat un regim de favoare, exceptând de la executarea silită bunurile mobile sau imobile ale celor încadrați în muncă. De la această regulă cu caracter general se cunosc două excepții. Astfel, în cazul în care pentru acoperirea unei pagube în gestiune garanția în numerar nu este suficientă, unitatea va proceda la asigurarea și urmărirea bunurilor mobile și imobile ale datornicului gestionar. În baza prevederilor art. 31 din L. nr. 22/1969, desigur în mod concomitent cu reținerile din retribuție. Executarea deciziei de imputare ori a angajamentului de plată scris sau a celorlalte titluri se va putea face potrivit D. nr. 221/1960 și H.C.M. nr. 792/1962 prin urmărirea silită asupra bunurilor mobile sau imobile ale datornicului încadrat în muncă și în ipoteza în care acestuia nu i se pot face rețineri din retribuție, deoarece aceasta este grevată pînă la plafonul maxim urmărilor, adică o jumătate din retribuția tarifară (cu mai multe popriri pentru creanțe privilegiate în baza art. 409 C. pr. civ. și art. 34 din D. nr. 221/1960). Această concluzie se deduce din interpretarea rațională a art. 109 alin. 1 din Codul muncii, deoarece nu se poate concepe ca legiuitorul să accepte exonerarea de plată pentru sumele datorate unității în cazul cînd datornicul are de plătit și alte datorii privilegiate (obligații de întreținere, despăgubiri pentru daunele cauzate prin moarte sau vătămare corporală).

dr. C. JORNESCU

conducere**Primirea și gestionarea
bunurilor**

a) **Primire.** Primirea de bunuri — materii prime, materiale, piese de schimb, scule etc. — de către o întreprindere de la o altă unitate economică se face de către o comisie de recepție, din care face parte și gestionarul care le preia în gestiunea sa. Art. 5 din H.C.M. nr. 2230/1969 prevede că „gestionarul este obligat ca la primirea bunurilor să controleze dacă acestea corespund datelor înscrise în actele însoțitoare, să identifice viciile aparente și să semneze de primirea bunurilor”. Și, în continuare, se arată că: „gestionarul va cere în scris conducătorului organizației socialiste să-i asigure asistență tehnică de specialitate atunci cînd primește bunuri avînd caracteristici pentru a căror verificare nu posedă cunoștințele necesare și nu este constituită o comisie de primire potrivit dispozițiilor legale privind circulația mărfurilor între organizațiile socialiste”. Documentul ce consemnează operația de primire a bunurilor va fi completat la toate rubricile fiind scris numai cu cerneală, pastă, creion chimic sau mașină de scris. Nu sînt admise ștersături sau alte asemenea procedee. Erorile se corectează prin tăierea cu o linie a textului sau a cifrei greșite, pentru a putea fi citite, iar deasupra lor se scrie textul sau cifra corectă. Corectarea se efectuează în toate exemplarele documentului și se confirmă prin semnătura persoanei sau persoanelor care au întocmit documentul justificativ, menționînd și data efectuării corecturii. Corectarea se va confirma atît prin semnătura predătorului cît și a primitorului (Norme metodologice aprobate prin ordinea ministrului finanțelor nr. 595/1970 pct. 13 și 14 și nr. 596/1970 pct. 10 și 11).

b) **Gestionare.** Cu privire la depozitarea și gestionarea produselor, art. 8 din H.C.M. nr. 2230/1969 prevede că gestionarii au obligația „să prevină sustragerea bunurilor și orice formă de risipă, să le ferească de degradare și să le păstreze potrivit prescripțiilor tehnice și celor igienico-sanitare. La luarea în primire, precum și în timpul gestionării bunurilor, gestionarul este obligat să ceară în scris conducătorului organizației socialiste să ia măsuri de dotare, de pază și orice alte măsuri necesare, pentru păstrarea corespunzătoare și pentru efectuarea în bune condiții a operațiilor de primire și de eliberare a bunurilor”. În continuare, același act normativ, la art. 12, prevede că „conducătorul organizației socialiste este obligat să ia măsuri pentru paza bunurilor și să asigure gestionarilor condiții corespunzătoare de muncă pentru păstrarea integrității bunurilor gestionate”. Pentru asigurarea securității bunurilor materiale aflate în gestiune, art. 16 din actul normativ citat prevede că „este interzis oricărei persoane, în afara gestionarului și a celor aflați în subordinea lui, să intre în locurile de păstrare a bunurilor. Această dispoziție va fi afișată la fiecare loc de gestiune. Conducătorii organiza-

ției socialiste, angajații imputerniciți în scris de acesta, precum și angajații cu atribuții de control, cu delegație scrisă, pot intra în prezența gestionarului ori a înlocuitorului său, în locurile de păstrare a bunurilor“.

Eliberarea bunurilor din gestiune

Reglementarea este dată de H.C.M. nr. 2230/1969, art. 6, potrivit căruia „eliberarea bunurilor se face de către gestionari în cantitatea, calitatea și sortimentele specificate în actele de eliberare. Se interzice eliberarea de bunuri pe bază de dispoziție verbală sau provizorie. În cazul în care gestionarul are printre atribuțiile sale de serviciu și vânzarea de mărfuri, el este obligat să respecte dispozițiile legale referitoare la comerțul socialist“. În practica întreprinderilor pot să apară situații în care gestionarul să lipsească fortuit de la program. Potrivit art. 11 din actul normativ citat, „dacă gestionarul lipsește din orice cauză, iar operațiile legate de gestiune nu pot fi întrerupte, primirea, păstrarea și eliberarea de bunuri se vor face de persoana delegată de gestionar, cu acordul conducătorului organizației socialiste. Când gestionarul nu desemnează un delegat ori acesta nu se prezintă sau când conducerea organizației socialiste nu este de acord cu persoana desemnată de gestionar, operațiile legate de gestiune vor fi făcute de către o comisie numită de conducătorul organizației socialiste. La operațiile făcute de această comisie poate asista și persoana desemnată de gestionar. Suplinirea gestionarului în condițiile aliniatelor 1 și 2 se face pe termenul stabilit de conducătorul organizației socialiste, fără a depăși însă 60 zile. La expirarea termenului astfel stabilit se procedează la predarea-primirea gestiunii, în condițiile prevăzute la capitolul I“. Pentru a se institui un control riguros asupra eliberării de bunuri, art. 13 din actul normativ menționat prevede că „conducătorul organizației socialiste va lua măsuri să se comunice în scris gestionarului numele și funcția persoanelor în drept să semneze sau să vizeze actele de eliberare a bunurilor, precum și specițiile de semnătură ale acestora. Comunicarea și înmînarea specițiilor de semnătură se vor face la primirea gestiunii, precum și la schimbarea persoanelor în drept să semneze sau să vizeze actele de eliberare a bunurilor“.

Al. D.

transporturi

Consecințele neintroducerii reclamației administrative

Utilizarea reclamației administrative în cazul pretențiilor derivând din contractul de transport — îndreptate contra cărașului — reduce substanțial numărul litigiilor care a căror rezolvare sînt sesizate organele arbitrale.

Omisiunea unităților socialiste de a recurge la acest mijloc operativ și economic de valorificare a pretențiilor față de calea ferată nu constituie, decît în mod excepțional, un fel de neprimire a acțiunilor arbitrale. Într-adevăr, dreptul de a intenta asemenea acțiuni nu poate fi condiționat de epuizarea procedurii reclamației administrative, atîta vreme cît legea nu subordonează exercițiul dreptului la acțiune în acest mod.

Rezultă, așadar, că numai în cazurile expres reglementate de lege, omisiunea de a introduce reclamația administrativă împiedică în mod efectiv accesul la acțiunea arbitrală. Un asemenea caz îl constituie cel prevăzut de art. 29 din Convenția S.M.G.S. Potrivit articolului amintit, pretențiile izvorînd din contractele de transport în trafic internațional expuse prevederilor acestei convenții nu pot forma obiectul unor acțiuni arbitrale înainte de a se fi formulat reclamația administrativă. În concret, acțiunea poate fi introdusă numai după rezolvarea negativă a reclamației ori după expirarea termenului de 180 zile în care reclamația trebuie rezolvată de către calea ferată, în conformitate cu dispozițiile art. 28 din menționata convenție.

Care vor fi, în mod practic, consecințele nerespectării celor de mai sus de către unitatea socialistă reclamantă?

Dacă neregularitatea este sesizată cu ocazia examinării prealabile de către primul arbitru de stat sau arbitru de stat șef, acesta poate restitui acțiunea cu indicația de a se proceda potrivit art. 29 din Convenția S.M.G.S.

Este însă posibil ca unitatea reclamantă să nu dea curs acestei îndrumări și să reintroducă acțiunea fără epuizarea căii reclamației administrative.

Considerăm că, în această situație, acțiunea trebuie primită și repartizată spre soluționare, urmînd ca să se deducă, la sfîrșitul dezbaterilor contradictorii din cadrul procesului arbitral, consecințele pe care le produce — asupra dreptului de a acționa calea ferată — nerespectarea dispozițiilor art. 29 din Convenția S.M.G.S. privind obligativitatea introducerii reclamației administrative.

Într-adevăr, partea reclamantă poate invoca împrejurări de natură să înlăture lipsa dreptului la acțiunea cum ar fi, de pildă, faptul că transportul nu intră în sfera reglementării Convenției S.M.G.S., ori că procedura reclamației administrative a fost epuizată. Or, analiza acestor împrejurări nu se poate face în cadrul examinării prealabile, iar statuarea asupra lor poate avea loc numai după parcurgerea celorlalte faze ale litigiului arbitral.

Sînt însă frecvente situațiile în care nerespectarea dispozițiilor art. 29 din convenția menționată nu este sesizată în cadrul examinării prealabile, ci se invocă abia în faza de arbitraj a litigiului.

În măsura în care încălcarea dispozițiilor menționate se dovedește a fi reală, această împrejurare determină respingerea acțiunii ca inadmisibilă.

Se întîmplă însă ca la data sesizării arbitrajului sau chiar la data rezolvării litigiului, reclamația administrativă să fie introdusă dar să nu fie rezolvată de calea ferată.

În ipoteza în care termenul de rezolvare a reclamației nu este expirat la data cînd se pune problema soluționării litigiului, arbitrajul are de ales între două căi.

Prima este aceea a respingerii acțiunii ca inadmisibilă, deoarece condiția prevăzută de art. 29 citat pentru exercitarea dreptului la acțiune se referă la epulzarea căii reclamației administrative, iar nu la simplul fapt al formulării reclamației. Ca atare, unitatea reclamantă poate recurge la acțiunea arbitrală numai în ipoteza în care reclamația administrativă a fost respinsă ori dacă calea ferată nu a rezolvat reclamația în termenul legal. Contrar, acțiunea este inadmisibilă.

A doua posibilitate este aceea de a se amâna soluționarea litigiului până la data împlinirii termenului în care calea ferată este obligată, conform convenției citate, să rezolve reclamația administrativă. O atare amânare nu se impune în virtutea legii, ea putând fi admisă numai în ideea de a se evita angajarea unui nou litigiu în cazul în care reclamația administrativă este respinsă ori nu este rezolvată în termen legal. Așa fiind, socotim că organul arbitral este în drept să aprecieze asupra utilizării uneia sau celeilalte căi menționate.

I. ICZKOVITS

Dreptul național al statelor

VALOAREA ÎN VAMĂ. NOUA REGLEMENTARE G.A.T.T.

După cum se știe, negocierile comerciale multilaterale din cadrul G.A.T.T. desfășurate între 1973 și 1979 („Runda Tokio”) au avut drept rezultat încheierea unor protocoale, aranjamente și acorduri vizând nu numai reducerea pe etape a taxelor vamale, ci și, mai ales, elaborarea unor adevărate „coduri de conduită” în materia schimburilor comerciale internaționale. Între aceste coduri figurează și un acord referitor la aplicarea articolului VII al Acordului general pentru tarife vamale și comerț — Codul de evaluare vamală — care definește, pe baze noi, valoarea mărfurilor care trebuie luată în considerare cu ocazia aplicării taxelor vamale.

Noul mod de definire a valorii în vamă

Noua definiție elaborată în cadrul G.A.T.T. are drept obiectiv esențial promovarea comerțului mondial prin stabilirea unui sistem echitabil, uniform și neutru de evaluare în vamă, sistem care să excludă luarea în considerare a unor valori arbitrare sau fictive. Astfel, în codul sus-menționat se prevede ca valoarea în vamă să fie stabilită pe baza unor criterii compatibile cu practica comercială și, în acest scop, să se ia în considerare ca bază de calcul valoarea tranzacției.

Această definiție se bazează, pe un criteriu pozitiv, acela al prețului efectiv plătit sau care urmează a fi plătit pentru mărfurile destinate exportului pe piața unei anumite țări importatoare. Acest preț este, practic, cel menționat în factură.

În lipsa unei astfel de valori de tranzacție, adică în cazurile în care mărfurile nu sînt vîndute în momentul im-

portului (vînzări în consignatie, constituirea de stocuri în vederea valorificării lor în momente conjuncturale optime, contracte de locație, de leasing etc.) sau atunci cînd legăturile specifice existente între vînzător și cumpărător sînt de natură să influențeze în mod sensibil prețul, valoarea în vamă este fixată cu ajutorul altor metode — metode substitutive — care sînt utilizabile într-o anumită ordine, predefinită.

Calcularea valorii de tranzacție

În majoritatea cazurilor, valoarea în vamă corespunde valorii de tranzacție, adică prețului net facturat pentru o marfă vîndută la export. Momentul care trebuie luat în considerare cu acest prilej este momentul trecerii frontierei geografice a țării importatorului.

Pe de altă parte — și spre deosebire de reglementările anterioare —, prețurile facturate sau contractuale sînt acceptate indiferent de data cumpărării sau de data comenzii.

Cu ocazia calculării valorii în vamă, valoarea de tranzacție poate fi, eventual, modificată în funcție de următoarele elemente (în măsura în care acestea sînt suportate de cumpărător, nu sînt incluse în prețul de facturare și sînt cuantificabile): comisioanele (cu excepția comisiunilor de cumpărare), costul ambalajelor și cheltuielilor de ambalare, cheltuielile de livrare pînă la locul de intrare în țara importatoare (cheltuieli de transport, asigurare, încărcare-descărcare etc.), redevențele și taxele de licență (cu excepția taxelor pentru reproducere, distribuție și revînzare). Vor fi, de asemenea, luate în considerare valoarea produselor și serviciilor furnizate direct sau indirect vînzătorului de către cumpărător (în scopul utilizării lor în procesul de producție), precum și cazurile în care sînt desfăcute la export unele mărfuri importate (materii prime, componente, părți și piese etc.).

Pe de altă parte, pot fi deduse din prețurile facturate cu ocazia calculării valorii în vamă următoarele cheltuieli (atunci cînd ele sînt evidențiate în mod distinct în prețurile respective): cheltuielile de transport ulterioare importului, diferite taxe, precum și cheltuieli referitoare la lucrările de construcție, instalare, montare, întreținere sau asistență tehnică efectuate după import.

Astfel definită și calculată, valoarea de tranzacție va constitui valoarea în vamă pe baza căreia se calculează taxele vamale datorate. Excepția de la această regulă o constituie cazurile în care între vînzător și cumpărător există legături specifice, de natură a afecta în mod sensibil valoarea efectivă de tranzacție; se poate cita, în acest sens, ca exemplu, cazul contractelor legate în care vînzătorul stabilește prețul în funcție de eventuale alte angajamente suplimentare de cumpărare a unor alte mărfuri de către cumpărător sau cazul în care prețul este stabilit în funcție de prețul altor mărfuri achiziționate anterior de către vînzător de la cumpărător. În astfel de cazuri, valoarea de tranzacție — care este sensibil influențată de relațiile specifice stabilite între părți — nu este admisibilă ca bază de calcul al valorii în vamă.

Metode substitutive de stabilire a valorii în vamă

Atunci cînd există indicii că valoarea de tranzacție nu poate fi reținută ca bază de calcul al valorii în vamă, aceasta din urmă este stabilită pe baza unor metode substitutive, a căror utilizare în cazurile concrete se face în mod strict în ordinea stabilită prin acordul în materie adoptat în cadrul G.A.T.T.

Metode „comparative“. Acestea sînt utilizate în următoarele circumstanțe.

a) Valoarea de tranzacție a produsului importat nu a fost reținută de către autoritățile vamale ca bază de calcul al valorii în vamă, însă există deja o valoare de tranzacție stabilită pentru mărfuri identice comercializate aproximativ la aceeași dată ca și mărfurile a căror valoare de tranzacție nu a fost reținută. În această situație, pentru stabilirea valorii în vamă va fi utilizată valoarea de tranzacție a mărfurilor identice, valoare eventual ajustată pentru a se ține cont de diferențele care pot exista din punctul de vedere al cantității și al unor costuri suplimentare ocazionate de diferite operațiuni specifice de livrare. În cazul unei pluralități de valori de tranzacție pentru produse identice, va fi reținută drept valoare în vamă cea mai scăzută dintre acestea.

Prin mărfuri identice în sensul celor de mai sus se înțeleg mărfuri produse în aceeași țară și care sînt similare din toate punctele de vedere.

b). În lipsa unor mărfuri identice, valoarea în vamă va corespunde valorii de tranzacție a unor mărfuri similare importate din alte țări în condiții asemănătoare.

Metoda „deductivă“. Atunci cînd nu va putea fi stabilită pe baza metodelor comparative amintite anterior, valoarea în vamă va fi determinată pornindu-se de la prețul unitar corespunzător vânzării pe piața internă de produse importate sau de mărfuri identice ori similare importate din aceeași țară. Pentru a fi utilizabile în scopul arătat, vânzările respective trebuie să fie efectuate în maximum 90 de zile după realizarea importului.

Metoda „valorii calculate“. Această metodă — care poate fi utilizată înaintea sau după metoda „deductivă“, la cererea celui care redactează declarația vamală — constă în stabilirea valorii în vamă pe baza costurilor reale de fabricație și a costurilor generale și beneficiilor în mod obișnuit luate în considerare cu ocazia vânzării de mărfuri de aceeași natură sau de același tip și, eventual, ținîndu-se cont și de elementele suplimentare de ajustare menționate cu ocazia analizării modului de calcul al valorii de tranzacție. Controlul asupra existenței și nivelului acestor elemente în țara exportatoare nu poate fi însă efectuat decît cu asentimentul exportatorului și al autorităților din țara exportatoare.

Alte metode. Dacă metodele sus-menționate nu pot fi — din diferite motive — utilizate, autoritățile vamale sînt în măsură să folosească alte metode, compatibile cu principiile enunțate în articolul VII din G.A.T.T., cu excepția celor bazate pe :

- un preț de vânzare a mărfurilor produse în țara importatoare ;
- un sistem care prevede acceptarea valorii celei mai mari ;
- un preț practicat pe piața internă a țării exportatoare ;

- un cost de producție, altul decît „valoarea calculată“ așa cum a fost menționată în paragraful anterior ;
- un preț calculat pentru exportul spre o altă țară ;
- o valoare în vamă minimală ;
- o valoare arbitrară sau fictivă.

În practică, va fi posibil să fie utilizate metode bazate pe valori de tranzacție ale unor produse identice sau similare, dar provenind din țări terțe, altele decît țara exportatoare avută în vedere, țări avînd „un nivel de dezvoltare industrială și comercială comparabil cu cel al țării exportatoare“.

Probleme conexe ridicate de stabilirea valorii în vamă

Aplicarea în practică a diferitelor metode deja menționate poate necesita, în anumite cazuri, efectuarea unor cercetări și studii comparative apreciabile ca volum și durată. De aceea, pentru a nu împiedica asupra derulării normale a operațiunilor de import, acordul realizat în cadrul G.A.T.T. prevede că mărfurile pot fi scoase din vamă pe baza depunerii de către importator a unei garanții egale cu taxele vamale susceptibile a urma să fie plătite ; regularizarea eventualelor diferențe între garanția astfel depusă și quantumul efectiv al taxelor vamale urmează a avea loc cu ocazia stabilirii definitive a nivelului acestora din urmă.

Orice litigiu care survine între importator și autoritățile vamale, referitor la determinarea valorii în vamă — și, mai ales, cu ocazia utilizării metodelor substitutive de evaluare —, trebuie în mod obligatoriu să fie supus spre rezolvare unei comisii special abilitate cu problemele de conciliere și expertiză vamală.

Adrian CONSTANTINESCU
I.E.M.

INTREPRINDEREA DE VAGOANE ARAB.

Calea Aurel Vlaicu nr. 41—43,

telefon 31546, telex 036—256,

Livrează pe bază de comandă în anul 1981

următoarele produse :

● **PALETĂ METALICĂ CU ROLE** stas 10319—80.

— destinație — în industrie, sau pentru circulația mărfurilor, la manipulare, transport, depozitare și expunere spre vânzare a mărfurilor ambalate sau neambalate grupate în unități de încărcătură.

— dimensiuni de gabarit — lățime 640 mm, lungime 840 mm, înălțime 1040 mm.

— construcția paletelor permite stivuirea în stare goală sau încărcată pe : 1+1 nivele în timpul transportului, 1+3 nivele în timpul depozitării.

● **BETONIERE 75—100 litri**

— destinație : la executarea mortarelor de ciment, amestecarea, omogenizarea altor materiale pulverulente sau cu granulații mici uscate, semiude sau umede.

Vă
prezentăm

ÎNTRERINDEREĂ DE CONTACTOARE DIN BUZĂU

Cu cinci ani în urmă pe harta industrială a municipiului Buzău și-a făcut apariția o nouă unitate economică. Este vorba de Întreprinderea de contactoare, care s-a dezvoltat rapid, devenind, în scurt timp, cea mai bine dotată unitate de profil din țară. Secțiile și atelierelor sînt înzestrate cu utilaje de cel mai înalt grad tehnic, iar corpul tehnico-ingenieresc este capabil să rezolve probleme tehnologice deosebite, privind fabricarea unor produse noi și de mare valoare tehnică, cum sînt :

● Aparataj electric de joasă tensiune

– contactoare de curent alternativ 6–32 A

– relee termobimetalice 10–63 A

– contactoare cu relee 10–63 A

● Elemente de automatizare

– transformatoare monofazate pînă la 2 000 V.A.

– transformatoare trifazate pînă la 2 000 V.A.

– autotransformatoare monofazate fixe reversibile pînă la 1 000 V.A.

– transformatoare de sudură

● Echipamente de automatizare

– pupitre, panouri, tablouri, dulapuri de automatizare

– instalații de stins incendii cu CO₂ etc.

● Produse de mecanică fină

– matrițe, ștanțe, dispozitive, verificatoare

– aparate de reproduc aparataj pentru instalații

– transformatoare de sonerii

● Utilaje netipizate specifice industriei constructoare de mașini

– linii de vopsire

– linii de acoperiri galvanice

– linii de montaj mecanizat pentru electrotehnică

Colectivul de proiectare al întreprinderii asigură elaborarea tehnologiilor de fabricație a produselor solicitate prin proiect de către beneficiari, precum și proiectarea constructivă și tehnologică de noi produse din proprie inițiativă și la solicitarea beneficiarilor.

Datorită nivelului calitativ al produselor și competitivității acestora, ele sînt apreciate și solicitate nu numai pe piața internă, ci și externă. Întreprinderea de contactoare din Buzău exportă produsele sale în numeroase țări din Asia, Europa și Africa.

Ion VASILESCU



Aspect din Secția de montaj a contactoarelor