

## INFORMAȚII PERSONALE

## Marius Merluscă



 Romancierilor, Nr. 5, Sector 6, București (Romania)

 0745.515.699

 marius.merlusca@trendconsult.eu

 <https://www.linkedin.com/in/mariusmerlusca/>

## ROL ÎN PROIECT

**Expert în diagnoză de cultură și climat organizațional**  
**Expert-cheie în evaluarea de competențe profesionale**

## EXPERIENȚA PROFESIONALĂ

2005–Prezent

## Consultant Senior

Trend Consult SRL, București (Romania)

Desfășoară activități de consultanță – proiecte de schimbare culturală organizațională, coaching cu echipe de management, design și coordonare de centre de evaluare și dezvoltare, auditare de cultură a echipelor de vânzări, derularea de studii de engagement, optimizarea de procese de resurse umane. Coordonează activitatea de cercetare a culturii de vânzări. Dezvoltă instrumente și metodologii de evaluare.

Facilitează intervenții de tip training și programe de dezvoltare în management, comunicare managerială, managementul performanței, recrutare de personal, formarea echipelor. Specializat în dezvoltarea și utilizarea instrumentelor și metodologiilor de evaluare a competențelor angajaților și a echipelor, desfășurarea și analiza studiilor de diagnoză a culturii și climatului organizațional, analiză comportamentală.

## Proiecte relevante

**Evaluarea nevoilor de competențe digitale pentru administrația publică – Banca Mondială / SG REFORM (2024–2025)**

Context: Componenta TSI

„România: dezvoltarea cadrului de competențe digitale generale pentru funcționarii publici”.

Rol și contribuție: A colaborat ca Expert

Senior în Managementul Resurselor Umane și a contribuit la analiza posturilor și a nevoilor de competențe,

la integrarea perspectivei de resurse umane în proiectarea cadrului de competențe digitale și la recomandările privind utilizarea acestuia în recrutare, formare și dezvoltare profesională.

Rezultate: Raportul public

al Băncii Mondiale consemnează contribuția sa substanțială în echipa extinsă de experți.

**Construirea cadrelor de competențe pentru funcția publică din România – Banca Mondială (2019–2021)**

Context: Asistență tehnică pentru dezvoltarea unui sistem unitar de management al resurselor umane în administrația publică.

Rol și contribuție: În calitate de consultant independent și expert,

a coordonat analiza muncii și definirea cadrelor de competențe generale și specifice pentru nivelurile de execuție, management și înalți funcționari publici.

A contribuit la procedurile și ghidurile de utilizare a competențelor în recrutare, selecție, evaluarea performanței și dezvoltarea carierei.

Rezultate: Cadre și proceduri cu aplicabilitate la nivelul administrației publice, cu impact potențial asupra unui corp de aproximativ 140.000 de funcționari publici.

**Proiect de realizare a unei diagnoze organizaționale și a unui plan de intervenții în vederea transformării culturii organizaționale**

- Analiza și interpretarea datelor, atât la nivelul organizației, cât și la nivelul echipelor locale (sub-rapoarte pe criterii de structură organizațională), date privind atât cultura cât și climatul organizațional obținute în urma aplicării instrumentelor Human Synergistics- OCI-OEI™;

- *Selectarea informațiilor cheie pentru elaborarea unui plan de intervenții pentru schimbare culturală:* formularea recomandărilor de schimbare în concordanță cu strategia organizațională și cultura ideală definită de organizație, pornind de la situația curentă.

Client: Societatea Națională Nuclearelectrică – proiect derulat prin intermediul Ernst&Young SRL

Număr angajați: *peste 2.000*

An: 2019

#### **Proiect de realizare a unei diagnoze organizaționale și a unui plan de intervenții în vederea transformării culturii organizaționale**

- *Analiza și interpretarea datelor*, atât la nivelul organizației, cât și la nivelul echipelor locale (sub-rapoarte pe criterii de structură organizațională), date privind atât cultura cât și climatul organizațional obținute în urma aplicării instrumentelor Human Synergistics- *OCI-OE™*;
- *Dezvoltarea instrumentelor pentru investigarea calitativă a atitudinii și motivația angajaților*, în relația cu clientul și stabilirea eșantionului;
- *Derularea sesiunilor de interviuri și focus-grupuri* pentru analiza calitativă, *colectarea și analiza datelor și realizarea raportului calitativ*;
- *Selectarea informațiilor cheie pentru elaborarea unui plan de intervenții pentru schimbare culturală:* formularea recomandărilor de schimbare în concordanță cu strategia organizațională și cultura ideală definită de organizație, pornind de la situația curentă.

Client: Romstal, România

Număr angajați – *peste 1.000*

An: 2019

#### **Program de analiză calitativă a rezultatelor chestionarului de angajament**

- *Dezvoltarea și alegerea metodologiei specifice* pentru îndeplinirea obiectivului;
- *Facilitarea sesiunilor de lucru (interviuri dublate de focus grupuri* pentru a verifica rezultatele);
- *Centralizarea rezultatelor și crearea raportului de analiza calitativă* - pentru cele 5 arii analizate;
- *Formularea recomandărilor de schimbare în concordanță cu strategia organizațională* către echipa de conducere.

Client: British American Shared Services (Parte a British American Tobacco), România

Număr angajați- *peste 1.500*

An: 2016

#### **Proiect de definire a competențelor profesionale pentru funcționarii publici din România, Programul Operațional Capacitate Administrativă (POCA)- prin intermediul Băncii Mondiale**

- *Folosirea metodelor de investigare calitativă* pentru a analiza activitățile funcționarilor publici din următoarele instituții: Ministerul Transporturilor, Curtea de Conturi, Ministerul Educației, Ministerul Muncii, Agenția Națională a funcționarilor Publici, Ministerul Fondurilor Europene, Ministerul Dezvoltării Regionale, Ministerul de Finanțe, Secretariatul General al Guvernului;
- *Analiza și interpretarea datelor și elaborarea cadrelor de competențe* pentru: nivel tehnic, de execuție, managerial și înalt funcționar public, *indicând modul în care vor fi utilizate în procesele de selecție și managementul performanței*.

Client: Funcționarii publici ai României- prin Banca Mondială, România

Număr angajați- *impact pentru 300.000*

An:2019

#### **Proiect de evaluare și certificare a competențelor profesionale - evaluarea forței de vânzări din rețeaua băncii, în scopul certificării profesionale pe diverse funcții, inclusiv manageriale - peste 2850 de angajați din retail evaluați, din care 295 de manageri în centre de evaluare derulate**

- *Stabilirea metodologiei adecvate și a instrumentelor potrivite* pentru desfășurarea proiectului de evaluare a competențelor *descompuse în comportamente concrete și relevante*;
- Implementarea centrelor de evaluare pentru *identificarea nivelului curent de competențe al angajaților evaluați*;
- *Realizarea de rapoarte individuale* în urma procesului de evaluare a participanților, cu direcții de dezvoltare și comportamente performante, rapoarte conținând informații comparabile, concrete, ușor de comparat;
- *Realizarea raportului general în urma procesului de evaluare, la nivel de rețea, arii geografice, subdepartamente, care să centralizeze nevoile de pregătire ale participanților*.

Client: BCR, România

Număr angajați – *peste 6.000*

Ani: 2013 – 2015

**Proiect de evaluare și dezvoltare a competențelor de management - în departamentul de vânzări pentru a susține organizația în inițiativa de creare a unei culturi de vânzări orientate către client, având în centrul atenției managerii regionali - fost evaluate competențele a 63 de manageri**

- *Stabilirea metodologiei adecvate și a instrumentelor potrivite pentru desfășurarea proiectului de evaluare a competențelor descompuse în comportamente concrete și relevante;*
- Implementarea centrelor de evaluare care au avut ca scop identificarea nivelului curent de competențe manageriale cu impact în cultura de vânzări a companiei;
- Realizarea de rapoarte individuale în urma procesului de evaluare a participanților, cu direcții de dezvoltare și comportamente performante (rapoarte conținând informații comparabile, concrete, ușor de comparat);
- Derularea sesiunilor de feedback individual care să permită participanților înțelegerea comportamentelor cu impact în performanță și cultura organizației, să stimuleze dorința de schimbare, să permită participanților să identifice schimbările de comportament ce pot susține rezultatele dorite;
- Realizarea unui raport general în urma procesului de evaluare, care să conțină concluzii privind întregul grup de manageri.

Client: Provident, România

Număr angajați – peste 2.000

An: 2015

**Proiect de evaluare competențe în scop de transformare organizațională - operaționalizarea unui nou model de leadership și a unei noi structuri la nivel de rețea - peste 600 de manageri de diverse niveluri au fost evaluați în centre de evaluare derulate în 8 orașe principale din România**

- *Stabilirea metodologiei adecvate și a instrumentelor potrivite pentru desfășurarea proiectului de evaluare a competențelor descompuse în comportamente concrete și relevante;*
- Derularea centrelor de evaluare/dezvoltare pentru identificarea nivelului curent de competențe manageriale;
- Realizarea de rapoarte individuale în urma procesului de evaluare a participanților, cu direcții de dezvoltare și comportamente performante;
- Realizarea de rapoarte de grup care să conțină o perspectivă a nivelului curent de competențe la nivel de organizație, departamente și subdepartamente.

Client: Kaufland, România

Număr angajați – peste 16.500

An: 2016

**Proiect de evaluare și dezvoltare a competențelor manageriale în scop de susținere a transformării culturale - 40 de manageri evaluați**

- Stabilirea metodologiei adecvate și a instrumentelor potrivite pentru desfășurarea proiectului de evaluare a competențelor (*competențele au fost definite în comportamente concrete*);
- Implementarea centrelor de evaluare/dezvoltare pentru identificarea nivelului curent de competențe manageriale cu impact în cultura organizațională a companiei;
- Identificarea factorilor psihologici care pot constitui bariere sau catalizatori în dezvoltarea competențelor manageriale prin aplicarea unor instrumente psihometrice – LSI (Life Style Inventory™) dezvoltat de Human Synergistics;
- Derularea sesiunilor de feedback individual care să permită participanților înțelegerea comportamentelor cu impact în performanță și cultura organizației, să stimuleze dorința de schimbare, să permită participanților să identifice schimbările de comportament ce pot susține rezultatele dorite;
- Realizarea de rapoarte individuale în urma procesului de evaluare a participanților, cu direcții de dezvoltare și comportamente ce susțin performanța;
- Realizarea unui raport general în urma procesului de evaluare, care să vizeze echipa managerială.

Client: Tester Grup Romania

Număr angajați – peste 700

An: 2017

**Proiect de evaluare competențe în scop de selecție a potențialilor lideri ai companiei – identificarea candidaților potriviți pentru rolul de coordonator de proiecte de business ale organizației (20 participanți)**

- Stabilirea metodologiei adecvate și a instrumentelor potrivite pentru desfășurarea proiectului de evaluare a competențelor (*competențele au fost definite în comportamente concrete*);

- Implementarea centrelor de evaluare pentru *identificarea nivelului curent al participanților* pentru a putea fi selecționați cei mai potriviți pentru obiectivele organizației;
- *Derularea de sesiuni de feedback individual care să permită participanților înțelegerea comportamentelor care le afectează performanța, să stimuleze dorința de schimbare, să permită participanților să identifice schimbările de comportament care pot duce la creșterea performanței;*
- *Realizarea de rapoarte individuale în urma procesului de evaluare pentru fiecare participant, care să conțină direcții de dezvoltare și comportamente ce susțin performanța la nivel personal;*
- *Realizarea unui raport de grup în urma procesului de evaluare.*

Client: Michelin Romania

Număr angajați – peste 4.000

An: 2019

#### **Proiect de evaluare și dezvoltare a competențelor de leadership pentru echipa de conducere**

- Stabilirea metodologiei adecvate și a instrumentelor potrivite pentru desfășurarea proiectului de evaluare a competențelor (*competențele au fost definite în comportamente concrete*);
- Coordonarea și implementarea centrelor de evaluare/dezvoltare pentru *identificarea nivelului curent de competențe*;
- *Identificarea factorilor psihologici care pot constitui bariere sau catalizatori în dezvoltarea competențelor manageriale prin aplicarea unor instrumente psihometrice – LSI (Life Style Inventory™) dezvoltat de Human Synergistics;*
- *Derularea de sesiuni de feedback individual care să permită participanților înțelegerea comportamentelor care le afectează performanța, să stimuleze dorința de schimbare, să permită participanților să identifice schimbările de comportament care pot duce la creșterea performanței;*
- *Realizarea de rapoarte individuale în urma procesului de evaluare a participanților, cu direcții de dezvoltare și comportamente performante bine definite;*

Client: Allianz Technologies

Număr angajați – peste 500

Ani: 2019-2020

#### **Proiect de evaluare al cadrelor manageriale folosind instrumente Human Synergistics**

- Aplicarea instrumentului MEPS (Management Effectiveness Profile System™) pentru *identificarea comportamentelor de management cu impact în performanță*;
- *Derularea de sesiuni de feedback individual care să permită participanților înțelegerea comportamentelor care le afectează performanța, să stimuleze dorința de schimbare, să permită participanților să identifice schimbările de comportament care pot duce la creșterea performanței;*

Client: British American Shared Services (ca parte a British American Tobacco), România

Număr angajați – peste 1.500

An: 2018

#### **Proiecte relevante- facilitare și instruire:**

##### **Program de dezvoltare a echipei de Resurse Umane pentru aplicarea unor metode de dezvoltare a angajaților și pentru a facilita sesiuni de instruire pentru manageri**

- *Organizarea și desfășurarea unor sesiuni de analiză a nevoilor pentru a înțelege contextul și obiectivul programului;*
- *Dezvoltarea și alegerea metodologiei specifice pentru îndeplinirea obiectivelor;*
- *Facilitarea sesiunilor de instruire bazate pe metodologia de învățare experiențială ce a acoperit următoarele teme: managementul echipei - stabilirea obiectivelor de dezvoltare, alegerea metodelor de dezvoltare în funcție de obiectivul de dezvoltare, discuția aspirațională manager – angajat, managementul schimbării.*

Client: OTP, România

Număr angajați – aproximativ 1.400

Ani: 2017

## **EDUCAȚIE ȘI FORMARE**

2019 **Certificare Profesională ANC – Formator de Competențe Profesionale**  
Autoritatea Națională pentru Calificări (România)

2016 **Accreditare Issue Based Consultancy**  
NTT Data Academy, Munich (Germania)

Proces și metodologie pentru consultanța profesională.

**2013 Accreditare în metodologia de evaluare a personalității - Hogan**

Hart Consulting (România)

Hogan Personality Inventory (HPI), Hogan Development Survey (HDS), Motives – Values and Preferences Inventory (MVPI)

**2011 Accreditare în folosirea instrumentelor psihometrice:**

Human Synergistics SRL, București (România)

Organizational Culture Inventory™ (OCI), Organizational Effectiveness Inventory™ (OEI), MEPS (Management Effectiveness Profile System™, Leadership Impact™ (LI), Life Style Inventory™ (LSI 1 & 2), Group Style Inventory™ și Antrenor

**2010 Certificare Profesională ANC – Evaluator de Competențe Profesionale**

Autoritatea Națională pentru Calificări (România)

**2011 Accreditare în metodologia de evaluator competențe profesionale Trend**

Trend Consult (România)

**2009 Accreditare în metodologia de formare Trend Consult**

Trend Consult (România)

**2009 Accreditare în metodologia de învățare experiențială**

Eagle's Flight (Canada)

**2000 Diplomă de master – Psihologie Organizațională și Economică**

Universitatea din București, Facultatea de psihologie și științele educației (România)

Psihologie Organizațională, Psihologie Managerială, Diagnostic Organizațional, Statistică și Psihologie Economică.

## COMPETENȚE PERSONALE

### Limbile străine

engleză

| ÎNȚELEGERE |        | VORBIRE                    |              | SCRIERE |
|------------|--------|----------------------------|--------------|---------|
| Ascultare  | Citire | Participare la conversație | Discurs oral |         |
| C2         | C2     | B2                         | B2           | B2      |

Niveluri: A1 și A2: Utilizator elementar - B1 și B2: Utilizator independent - C1 și C2: Utilizator experimentat  
Cadru european comun de referință pentru limbi străine

### Competențe de comunicare

- Competențe de comunicare puternice dobândite în urma numeroaselor proiecte de consultanță derulate.
- Competențe de comunicare puternice dobândite în urma numeroaselor formări derulate, precum și prin intermediul participării la numeroase evenimente instituționale sau seminarii.

### Competențe organizaționale/manageriale

- Abilități de conducere a echipei prin ocupare posturilor de manager de marketing și manager executiv (2004, respectiv 2006).

Competențe dobândite la locul de muncă

- Experiență extensivă în evaluarea competențelor manageriale.
- Experiență vastă în îmbunătățirea performanței și colaborării echipelor manageriale din toate tipurile de organizații.
- Experiență extensivă în desfășurarea sesiunilor de consiliere și feedback.

Competențele digitale

| AUTOEVALUARE            |                         |                         |                        |                        |
|-------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|
| Procesarea informației  | Comunicare              | Creare de conținut      | Securitate             | Rezolvarea de probleme |
| Utilizator experimentat | Utilizator experimentat | Utilizator experimentat | Utilizator independent | Utilizator independent |

Competențele digitale - Grilă de auto-evaluare