

INFORMAȚII PERSONALE

DANIEL - DORIN CUCURA

POZIȚIE ACTUALĂ

- **Student doctorand (Phd.)** la Școala doctorală de Administrație și Politici Publice / UBB Cluj-Napoca;
- Ofițer superior la Ministerul Apărării Naționale / U.M. 02267 Bistrița.

EXPERIENȚA PROFESIONALĂ

01/03/2023—Prezent

Ofițer M.Ap.N. (Șef al Informațiilor la B.405 Spr.Log.)

Cod COR: 121300

Ministerul Apărării Naționale prin U.M. 02267 – Bistrița / Batalionul 405 Sprijin Logistic
Str. Grănicerilor, Nr.4, Bistrița (România)

Activități și responsabilități principale: planificare, organizare, coordonare, analiză, supervizare, control, evaluare.

Tipul sau sectorul de activitate Informații; Apărare; Securitate; Control Intern Managerial; Gestionarea evenimentelor.

21/02/2022—01/11/2024

Cadru Didactic Asociat Învățăământ Universitar (Doctorand / Asistent și Lector Universitar - plata cu ora)

Cod COR: 231001 / 231002

Facultatea de Științe Politice, Administrative și ale Comunicării (FSPAC) din cadrul Universității Babeș Bolyai Cluj-Napoca

Activități și responsabilități principale: Planificarea și susținerea activităților didactice universitare (curs și seminarii), Evaluare și coordonare studenți; Evaluarea performanței academice și acordarea de feedback.

Discipline susținute/predate: - Curs: Politici de Mediu; - Seminarii: Finanțe și Bugete Publice, Politici de Mediu, Economie Politică, Management Financiar, Scriere Academică.

Tipul sau sectorul de activitate Învățăământ universitar și formare profesională.

01/01/2021—28/02/2023

Ofițer M.Ap.N. (Ofițer de stat major la Comandamentul Bg.81 Mc.)

Cod COR: 121300

Ministerul Apărării Naționale prin U.M. 01331 – Bistrița / Brigada 81 Mecanizată „Gen. Grigore Bălan”
Str. Grănicerilor, Nr.2, Bistrița (România)

Activități și responsabilități principale: planificare, organizare, coordonare, analiză, supervizare, evaluare.

Tipul sau sectorul de activitate Informații; Apărare; Securitate; Control Intern Managerial.

19/12/2008—01/01/2021

Ofițer M.Ap.N. (Comandant subunitate)

Cod COR: 121300

Ministerul Apărării Naționale prin U.M. 02110 – Bistrița / Batalionul 812 Infanterie
Str. Avram Iancu, Nr.1, Bistrița (România)

Activități și responsabilități principale: Securitate, planificare, organizare, instruire, coordonare, supervizare, evaluare.

Tipul sau sectorul de activitate Apărare; Securitate.

23/12/2004–18/12/2008

Subofițer M.Ap.N.

Cod COR: 111303

Ministerul Apărării Naționale prin U.M. 02110 Bistrița / Batalionul 812 Infanterie
Str. Avram Iancu, Nr.1, Bistrița (România)

Activități și responsabilități principale: Securitate, organizare, instruire, coordonare, supervizare.

Tipul sau sectorul de activitate Apărare; Securitate.

01/12/2003–22/12/2004

Militar Profesionist - M.Ap.N.

Cod COR: 111302

Ministerul Apărării Naționale prin U.M. 02110 – Bistrița / Batalionul 812 Infanterie
Str. Avram Iancu, Nr.1, Bistrița (România)

Activități și responsabilități principale: Securitate, instruire.

Tipul sau sectorul de activitate Apărare; Securitate

05/05/2003–01/10/2003

Recepționist marfă

Cod COR: 422101 / 431301

S.C. Profi Rom Food Timisoara, Punct de lucru Bistrita
Str. Mihai Eminescu, nr.1-4., Bistrița (România)

Activități și responsabilități principale: Relații cu furnizorii, Recepție marfă, Introducere date calculator, Inventariere, Organizare spațiu; Facturare.

Tipul sau sectorul de activitate Comerț

26/10/2000–17/10/2001

Militar în termen

Cod COR: 111301

Jandarmeria Română - MAI (România)

Satisfacerea stagiului militar obligatoriu: ordine publică, pază, securitate, acordare prim ajutor.

Tipul sau sectorul de activitate Ordine publică, apărare, siguranță, securitate, instrucție sanitară.

EDUCAȚIE ȘI FORMARE

2021–2026

Student doctorand (Phd.)

Școala doctorală de Administrație și Politici Publice a Institutului de Studii Doctorale din cadrul
Universității Babeș Bolyai, Cluj-Napoca (România)

Domeniul de cercetare: **Științe Administrative.**

2019–2021

Diplomă de Disertație; Titlul de Master în domeniul „Administrație Publică”

Cod COR 242202

Facultatea de Științe Politice, Administrative și ale Comunicării a Universității Babeș Bolyai, Cluj-Napoca (România)

Specializarea **Administrație Publică** - Șef de promoție cu 9,73 media anilor de studii și media 10 la examenul de disertație.

2015–2018

Licențiat în Administrație Publică - Diplomă de Licență

Cod COR 242202

Facultatea de Științe Politice, Administrative și ale Comunicării a Universității Babeș Bolyai, Cluj-Napoca (România)- Extensia Bistrița

Specializarea **Administrație Publică** - Șef de promoție cu 9,63 media anilor de studii și media 9,75 la examenul de licență.

Discipline studiate: Științe politice, Administrație publică, Drept administrativ, Sistem constituțional și instituții politice în România, Relații cu publicul și elaborarea documentelor oficiale, Economie politică, Protecția mediului, Sociologie, Metode de tehnici de cercetare în științele sociale, Managementul proiectelor în organizațiile publice și non-profit, Evaluarea programelor și performanțelor, Contabilitatea instituțiilor bugetare, Management public și Managementul resurselor umane.

- 2013–2015 **Diplomă de Disertație; Titlul de Master în domeniul „Științe Politice”** Cod COR 121306
Facultatea de Istorie și Filozofie a Universității Babeș Bolyai, Cluj-Napoca (România)
Program de Master „Managementul securității în societatea contemporană”
Cunoștințe dobândite în domeniul securității pe toate ramurile.
Discipline studiate: Diplomația apărării; Fundamentele securității naționale; Teoria și practica diplomației în secolul XXI; Tehnici speciale de investigare a criminalității organizate; Business/Competitive intelligence; Politici și strategii de securitate națională; Sănătate comunitară și securitate umană în societățile moderne; Managementul riscului și securității în afaceri; Managementul securității ecologice; Managementul securității în organizații; Cultură, comunicare și securitate în politica internațională.
- 2005–2008 **Licențiat în Psihologie - Diplomă de Licență** Cod COR 263411
Facultatea de Sociologie – Psihologie a Universității Spiru-Haret, Specializarea **Psihologie**, București (România)
Cunoștințe dobândite în domeniul psihologiei pe toate ramurile: Psihologie organizațională și managerială, Consiliere educațională și a carierei, Fundamentele psihologiei, Metodologia cercetării sociologice și psihologice, Neuropsihologie și neurocibernetică, Sociologie generală, Sociologia populației și demografie, Statistică socială, Psihologie socială, Psihologie individuală, Psihologia Familiei, Psihologia muncii, Psihologia Judiciară, Psihologie experimentală, Psihologia comunicării.
- 1995–1999 **Diplomă de Bacalaureat și Atestat profesional de Silvicultor** Cod COR 213213
Grup Școlar Silvic - învățământ liceal, Năsăud (România)
Cunoștințe de **Silvicultură** și Atestat profesional de **Silvicultor**.

CURSURI

- 04/05/2026–13/06.2026 **Certificat de absolvire (Seria ADL, Nr. 070505)**
M.Ap.N., Universitatea Națională de Apărare „Carol I”
Curs **Utilizarea tehnologiilor digitale în domeniul eLearning**, 6 săptămâni, cu media generală 10.
- 04/05/2026–13/06.2026 **Certificat de absolvire (Seria ADL, Nr. 090317)**
M.Ap.N., Universitatea Națională de Apărare „Carol I”
Curs **Integrarea perspectivei de Gen**, 6 săptămâni, cu media generală 10.
- 26/01/2026–20/03.2026 **Certificat de absolvire (specializare ocupația Formator)**
M.Ap.N., Centrul de Pregătire în Domeniul Informații pentru Apărare „General Nicolae Condeescu”
Program de formare profesională pentru ocupația de **FORMATOR**, 8 săptămâni.
Competențe profesionale dobândite: proiectarea programelor de instruire, utilizarea metodelor moderne de predare-învățare, dezvoltarea materialelor didactice, evaluarea cursanților și a procesului de formare; comunicare eficientă și gestionarea dinamicii de grup, aplicarea normelor interne privind protecția datelor și securitatea informațiilor, adaptabilitate și gândire critică, lucru în echipă, gestionarea situațiilor neprevăzute, responsabilitate profesională.
- 20/10/2025–31/10.2025 **Certificate of Achievement No. 03/2025 (Certificat de absolvire)**
NATO Multinational CIMIC Group
CIMIC Tactical Operator Course / Curs Operator tactic CIMIC (program de instruire militară specializat, destinat pregătirii personalului care acționează în domeniul Cooperării Civilo-Militare (Civil-Military Cooperation – CIMIC) la nivel tactic.
- 20/10/2025–31/10.2025 **Certificate of Achievement No. 25/2025 (Certificat de absolvire)**
NATO Multinational CIMIC Group
CIMIC Functional Specialist Course / Curs Specialist funcțional CIMIC (program de instruire militară specializat, destinat pregătirii personalului care acționează în domeniul Cooperării Civilo-Militare (Civil-Military Cooperation – CIMIC) la nivel tactic.

14/02/2025–14/03.2025	Certificat de absolvire (+ Atestat CEPI) Asociația Brokerilor Imobiliari (ABI), București (România) Program de Specializare Agent Imobiliar / Broker Imobiliar , atestat de CEPI (European Association of Real Estate Professions); Competențe profesionale dobândite: Comunicare eficientă, Dezvoltarea instruirii profesionale, Ofertare, Primire și Prelucrare Ofertare/Cereri, Tranzacționare.	Cod COR 333401
08/11/2021–27/02.2022	Certificat de participare Curs Limba Engleză nivel PIA Centrul Secundar de Învățare a Limbii Engleze - M.Ap.N., Bistrița (România) Curs/Modul Online de Limba Engleză , de nivel Post – Intermediar – Avansat (PIA) .	
30/08/2021–05/11.2021	Certificat de participare Curs Limba Engleză nivel Post-Intermediar Centrul Secundar de Învățare a Limbii Engleze - M.Ap.N., Bistrița (România) Curs/Modul intensiv de Limba Engleză , de nivel Post – Intermediar (PI) .	
04/03/2019–24/05/2019	Certificat de Absolvire Școala de Aplicație pentru Unități de Luptă „Mihai Viteazul”, Pitești (România) Curs de Stat Major pentru ofițeri din Forțele Terestre , 12 săptămâni, cu media 9,21. (Planificare, organizare, conducere, coordonare, consiliere, instruire, monitorizare / evaluare)	
04/09/2017–27/10/2017	Certificat de participare Curs Limba Engleză nivel Intermediar Centrul Secundar de Învățare a Limbii Engleze - M.Ap.N., Bistrița (România) Curs/Modul intensiv de Limba Engleză , de nivel Intermediar .	
06/02/2017–31/03/2017	Certificat de participare Curs Limba Engleză nivel Pre-Intermediar Centrul Secundar de Învățare a Limbii Engleze - M.Ap.N., Bistrița (România) Curs/Modul intensiv de Limba Engleză , de nivel Pre-Intermediar .	
29/02/2016–06/05/2016	Certificat de participare Curs Limba Engleză nivel familiarizare Centrul Secundar de Învățare a Limbii Engleze - M.Ap.N., Bistrița (România) Curs/Modul intensiv de Limba Engleză , de nivel Familiarizare .	
23/02/2015–17/04/2015	Certificat de absolvire Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București (România) Curs „ Securitate Euroatlantică și managementul crizelor ” (Crisis management and Euro-Atlantic Security Course), 8 săptămâni, cu media 9,30.	Cod curs UI04N04
20/10/2014–12/12/2014	Certificat de absolvire Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București (România) Curs de specializare „ Introduction to NATO ”.	
19/05/2014–27/06/2014	Certificat de absolvire Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București (România) Curs de specializare „ European security and defence policy ”, 6 săptămâni, cu media 9,00.	

- 10/02/2014–14/03/2014 **Certificat de absolvire**
Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București (România)
Curs de specializare „**Law of armed conflict**”, 5 săptămâni, cu media 9,00.
- 07/10/2013–13/12/2013 **Certificat de Absolvire**
Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, București (România)
Curs de specializare „**Conflict management and negotiation**”, 10 săptămâni, cu media 10.
- 02/04/2012–22/06/2012 **Certificat de Absolvire**
Centrul de Instruire pentru Infanterie și Vânători de Munte Constantin Brîncoveanu, Făgăraș (România)
Curs Avansat ofițeri de infanterie
(Leadership, planificare, organizare, coordonare, instruire, evaluare)
- 02/04/2010–22/06/2010 **Certificat de Participare**
Departamentul pentru Învățământ Distribuit Avansat la Distanță, Universitatea Națională de Apărare Carol I - București, București (România)
Curs Online: “**Afganistan Pre-Deployment Course**”
- 05/01/2009–13/02/2009 **Certificat de Absolvire**
Centrul de Instruire pentru Infanterie și Vânători de Munte Constantin Brîncoveanu, Făgăraș (România)
Curs de Specializare pentru “**Dezvoltarea pregătirii în armă a comandanților de pluton**”, cu media 8,65, clasificat al 8-lea din 64.
(Leadership, planificare, organizare, coordonare, instruire, evaluare)
- 01/09/2008–19/12/2008 **Certificat de Absolvire (+ Brevet de Ofițer arma Infanterie)**
Centrul de Instruire pentru Infanterie și Vânători de Munte Constantin Brîncoveanu, Făgăraș (România)
Curs **Formare Ofițeri în activitate**, cu media 9,06, clasificat al 3-lea din 61.
(planificare, organizare, coordonare, instruire, evaluare)
- 08/11/2004–17/12/2004 **Certificat de Absolvire (+ Brevet de Subofițer arma Infanterie)**
Școala militară de maiștri militari și subofițeri a forțelor terestre - Basarab I, Pitești (România)
Curs de **Formare a Subofițerilor în activitate** – Curs **Leadership**, cu media 9,54, clasificat al 2-lea din 20.
(Leadership, Comunicare și Comportament, Metodica Instruirii, Logistică, Informatică, Birotică și Sisteme A.C.T.)
- 08/01/2003–03/04/2003 **Certificat de Calificare Profesională** Cod COR 711501
Ministerul Muncii și Solidarității Sociale, A.J.O.F.M. / A.M.O.F.M. Bistrița - Năsăud, Bistrița (România)
Declarat **Calificat în meseria Dulgher – Exclusiv Restaurator**
(Tehnologia meseriei, Protecția muncii, Noțiuni de organizare și legislație în domeniul muncii, Modul de desfășurare a activității de liber întreprinzător)
- 13/12/2000–20/02/2001 **Adeverință de Absolvire**
Ministerul de Interne, Unitatea Militară 0812 Orăștie.
Curs **Instructori Sanitari** (Cunoștințe sanitare minime acordare Prim ajutor și executare tratamente).

**Participări la
Conferințe și Dezbateri****13-14.11.2025**

– Conferința anuală Gândirea Militară Românească, Ediția 7, 2025, cu tema „Reziliența strategică și apărarea națională: de la planificare la acțiune în fața amenințărilor hibride”, organizată de Statul Major al Apărării în București, ROMÂNIA.

- În cadrul Secțiunii **Managementul Resurselor pentru Apărare**, am susținut lucrarea cu titlul „**Bunuri publice și politici publice în domeniul securității: intersecția dintre economie și strategie de apărare în contextul transformărilor contemporane**”;

23-25.05.2024

- Conferința anuală de Administrație Publică NISPAcee, Ediția 32, 2024, organizată de NISPAcee (Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe) în cooperare cu Universitatea Caucasus în Tbilisi, GIORGIA, cu tema „Administrația publică în reconstrucția post-conflict”.

- În cadrul **Open Session** (Sesiunea de deschidere), am susținut lucrarea cu titlul „**National Security Personnel Management - Case Study: The impact of personnel quality of life on the Personnel Management of the Ministry of National Defense**”;

- În cadrul **WG6: Evidence-Based Public Policy Making**, am susținut lucrarea cu titlul „**Public policies concerning the birth rate among minor girls in Romania**”

26-29.05.2016

- Conferința Națională a studenților la Administrație Publică, organizată de UBB Cluj-Napoca, FSPAC, Departamentul Administrație și Management Public și universitățile partenere în Cluj-Napoca și Belși;

- În cadrul conferinței am susținut lucrarea cu titlul „**Mediul internațional de securitate în condițiile actualei crize economico-financiare**”.

21.04.2016

- Dezbateră „Schimbările democratice în Uniunea Europeană - mit sau realitate”, organizată de Camera de Comerț și Industrie Bistrița-Năsăud la sediul extensiei UBB din Bistrița, proiect co-finanțat de Uniunea Europeană;

05.11.2015

- Dezbateră „Educația adulților în Europa - realități, necesități, oportunități”, organizată de Camera de Comerț și Industrie Bistrița-Năsăud la sediul extensiei UBB din Bistrița, proiect co-finanțat de Uniunea Europeană.

Lucrări/ Articole/ Publicații:**2025**

- „**Bunuri publice și Politici publice în domeniul securității: intersecția dintre economie și strategie de apărare în contextul transformărilor contemporane**”, Conferința Gândirea Militară Românească, Ediția 7, Lucrări electronice Conferința GMR 2025, Statul Major al Apărării, 2025, ISSN Print: 2668-7410, ISSN Online: 2668-7623, DOI: 10.55535/GMR.2025.3; <https://gmr.mapn.ro/webroot/fileslib/upload/files/arhiva%20GMR/2025/CONFERINTA%202025/CUCURA.pdf>;

2024

- „**National Security Personnel Management - Case Study: The impact of personnel quality of life on the Personnel Management of the Ministry of National Defense**”, Public Administration in post-conflict reconstruction - The 32nd NISPAcee Annual Conference 2024 e-proceedings, NISPAcee PRESS, 2024, ISBN 978-80-99939-10-4; https://www.nispa.org/files/conferences/2024/e-proceedings/system_files/papers/NATIONAL_SECURITY_PERSONNEL_MANAGEMENT_Daniel_CUCURA.pdf;

2024

- „**Public policies concerning the birth rate among minor girls in Romania**”, Public Administration in post-conflict reconstruction, - The 32nd NISPAcee Annual Conference 2024 e-proceedings, NISPAcee PRESS, 2024, ISBN 978-80-99939-10-4; https://www.nispa.org/files/conferences/2024/e-proceedings/system_files/papers/PP_Birth_rate_among_minor_girls_in_Roumania_Daniel_CUCURA.pdf;

2022

- „**Influența bugetului asupra securității naționale în contextul crizelor economice**, 2022, Revista Transilvană de Științe Administrative, Nr. 2 (51), pp. 14-33, Electronic ISSN: 2247-8329, Print ISSN: 1454-1378; <https://rtsa.ro/rtsa/index.php/rtsa/article/download/625/622>.

COMPETENȚE PERSONALE

Limba(i) maternă(e)

Limba Română

Alte limbi străine cunoscute

Limba Engleză

Limba Franceză

ÎNȚELEGERE		VORBIRE		SCRIERE
Ascultare	Citire	Participare la conversație	Discurs oral	
B2	C1	C1	C1	B2
A2	A2	A1	A1	A1

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

Competențe de comunicare

- capacitate ridicată de relaționare, comunicare și de lucru în echipă;
- utilizarea teoriilor și metodelor specifice domeniului militar, politic și administrativ în comunicarea profesională;
- relaționarea și comunicarea interpersonală specifică domeniului psihologiei.

Competențe organizaționale/manageriale

- capacitatea de a conduce oameni, capacitate dobândită și perfecționată în decursul carierei militare și datorită absolvirii studiilor militare și civile;
- competențe pedagogice și contribuție la instruirea internă;
- abilități: adaptabilitate, comunicare, gestionarea grupurilor;
- utilizarea cunoștințelor pentru explicarea și interpretarea diferitelor tipuri de concepte, procese, situații și proiecte asociate studiilor politico-administrative, de securitate și psihologiei;
- utilizarea unor principii și metode pentru rezolvarea de probleme tipice studiilor de securitate, în condiții de asistență calificată;
- aptitudini necesare înțelegerii, analizei, sintezei, și predicției fenomenelor legate de problematica securității în societatea contemporană;
- utilizarea performantă a gândirii critice, reflexive și aplicative;
- aplicarea tehnicilor interpretativ-comprehensive;
- atitudine deschisă, evaluativă, inventivă, constrictivă față de situații-problemă;
- deprinderi de redactare și interpretare de texte;
- cunoașterea surselor de informare și de documentare;
- cunoașterea diacronică a fundamentelor teoriei politice, mai ales din perspectiva securității/insecurității naționale și internaționale;
- capacitatea de a utiliza critic metodele de cercetare pentru identificarea tematică a factorilor de insecuritate;
- proiectarea și realizarea unui demers de cercetare în domeniile psihologie, administrație publică și/sau securitate.
- capacitatea de a înțelege și de a interpreta tematic și contextualizat tendințele conjuncturale ale principalilor factori de insecuritate;
- capacitatea de evaluare psihologică a individului, grupului și/sau organizației;
- capacitatea de a formula strategii de securitate la nivelul instituțiilor publice și/sau al agenților economici;
- capacitatea de interacțiune în cadrul politicilor administrative și de securitate europeană, regională, națională și locală;
- capacitatea de a face calcule economice specifice aprovizionării și distribuției mărfurilor;
- capacitate de organizare a activității comerciale;
- capacitate de sortare, depozitare și pregătire a mărfurilor pentru distribuție.

Competență digitală

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

Competențele digitale - Grilă de auto-evaluare

Permis de conducere

Categoria B - obținut în luna octombrie 2004

INFORMAȚII SUPLIMENTARE

Competențe și abilități sociale

Spirit de echipă, devotament, competitiv, comunicativ, perseverență, loialitate, disciplină.

Competențe și aptitudini tehnice și IT

Cunoștințe Office, navigare internet, depanare, instalare și configurare sisteme operare și programe, Cunoaștere operare program analiză date statistice SPSS.

Distincții primite

- Semnul onorific În Serviciul Patriei pentru ofițeri pentru XX ani de activitate și rezultate meritorii în îndeplinirea atribuțiilor și în pregătirea profesională – 01.10.2024
- **Emblema de merit "În slujba Păcii" cls. a II-a** - 25.03.2021
- Insigna „Participant la Misiuni în Străinătate” - 2021
- **The US Army Commendation Medal** – 04.01.2021
- Medalia NATO 5 – 2021
- Semnul onorific În Serviciul Patriei pentru ofițeri pentru XV ani de activitate și rezultate meritorii în îndeplinirea atribuțiilor și în pregătirea profesională – 02.10.2019
- **Emblema de merit "În Serviciul Armatei României" cls. a III-a** - 23.04.2019
- Insigna „Participant la Misiuni în Străinătate” - 2019
- Medalia NATO 5 - 2018
- Medalia NATO 5 - 08.12.2014
- **Emblema de merit "În slujba Păcii" cls. a III-a** - 02.12.2014
- Insigna „Participant la Misiuni în Străinătate” - 21.08.2014
- Titlul Onorific de „Militar Veteran” pentru militari - 13.01.2012
- Medalia NATO 5 - 14.02.2011
- Insigna „Participant la Misiuni în Străinătate” - 08.02.2011
- **Emblema de Onoare a Forțelor Terestre** - 01.02.2011
- Insigna „Participant la Misiuni în Străinătate” - anul 2007
- Medalia NATO 5 - anul 2007

Alte informații

- Participant la 5 misiunii internaționale în teatrul de operații din Afganistan (2007, 2010, 2014, 2018, 2020);
- La cerere se pot înainta copii după toate documentele de educație și formare.