

METODOLOGIE

**privind elaborarea unor programe
de învățare la locul de muncă**

**Train4IT Competente digitale pentru angajatii din IMM”
cod proiect I42935**



Cuprins

Dispozitii generale	2
Obiectivele proiectului	3
Etapele de elaborare a programelor de invatare la locul de munca....	8
Instrumente si proceduri de lucru	11
Instructiuni generale de derulare a activitatilor	16



Dispozitii generale

Prezenta metodologie a fost elaborata in cadrul proiectului „*Train4IT Competente digitale pentru angajatii din IMM*”, cod proiect 142935, activitatea 4. Sprijin acordat întreprinderilor pentru organizarea de programe de învățare la locul de munca în domeniul alfabetizării digitale si tehnologiei informatiei si comunicatiilor, subactivitatea 4.1 Sprijin acordat întreprinderilor pentru organizarea de programe de învățare la locul de munca în domeniul alfabetizării digitale si tehnologiei informatiei si comunicatiilor.

Aceasta subactivitate presupune elaborarea a 10 programe de invatare la locul de munca in domeniul alfabetizării digitale si tehnologiei informatiei si comunicatiilor pentru IMM-urile care au solicitat un astfel de sprijin in subactivitatea 3.1. Totodata prin intermediul subactivitatii, pe toata perioada implementarii ei vom sprijini IMM-uri care urmeaza sa introduca programele de invatare la locul de munca, in asa fel incat sa ne asiguram ca la 6 luni de la terminarea sprijinului aceste IMM-uri vor aplica efectiv programele elaborate. Astfel, mentionam ca 3 dintre IMM carora le vor fi elaborate programe de invatare, vor introduce aceste programe la locul de munca.

Metodologia contine informații referitoare la proiect, la aspectele generale privind procesul de învățarea la locul de muncă, la etapele de elaborare a programelor de învățare la locul de munca precum si la instrumentele de lucru necesare pentru elaborare si introducerea in IMM-urile sprijinite a programelor realizate.



Obiectivele proiectului

Obiectivul general al proiectului este îmbunătățirea nivelului de competente digitale a 301 angajați din regiunile SV Oltenia, Centru, SM ce activează în sectoarele economice și domeniile identificate conform SNC și SNCDI și sprijinirea a 32 de IMM-uri care-și desfășoară activitatea/intentionează să-și adapteze activitatea la unul din sectoarele economice și domeniile de specializare inteligentă.

Obiectivele specifice ale proiectului sunt:

1. Sprijinirea a 301 de angajați din IMM-urile din regiunile SV Oltenia, Centru, SM, dintre care minimum 31 vor fi angajații vârstnici (55-64 ani) și 121 femei, prin îmbunătățirea cunostintelor / competențelor / aptitudinilor digitale ca urmare a participării lor la programele de formare organizate.
2. Certificarea dobândirii unei calificări/ validării competențelor în sectoarele economice/domeniile cu specializare inteligentă aferente SNC/SNCDI a 274 participanți la programele de competente digitale organizate în proiect prin intermediul a 16 examene de absolvire organizate la încetarea calității de participant a fiecărui angajat.
3. Sprijinirea a 32 de IMM-uri din regiunile SV Oltenia, Centru, SM care activează sau intentionează să-și adapteze activitatea la sectoarele prioritare, prin participarea angajaților la programe de formare profesională, prin elaborarea unor programe de învățare la locul de muncă pentru 10 dintre acestea, precum și prin sprijinirea a minimum 3 dintre IMM-uri să introducă programele de învățare la locul de muncă în maximum 6 luni de la finalizarea sprijinului.
4. Creșterea gradului de constientizare a angajatorilor din regiunile SV Oltenia, Centru, SM care își desfășoară activitatea în sectoarele economice/ domeniile identificate conform SNC și SNCDI cu privire la importanța și necesitatea participării angajaților la programe de formare continuă, prin derularea a 10 campanii de constientizare.



Învățarea la locul de muncă

Conform definiției CEDEFOP, învățarea la locul de muncă (Work-based learning” - WBL) reprezintă “dobândirea de cunoștințe și abilități prin efectuarea de sarcini – însoțită de reflecție - într-un context profesional, la un loc de muncă (de ex. formare în alternanță) sau într-o instituție de educație și formare profesională” (CEDEFOP, 2014). Această definiție invită la valorificarea diversității contextelor care oferă oportunități de învățare prin efectuarea de sarcini și subliniază importanța practicii reflexive care integrează experiențele practice într-un demers coerent de educație și formare profesională.

Conform unei rezoluții aprobate de Comitetul Executiv al Confederației Europene a Sindicatelor, procesul de învățare la locul de muncă “oferă lucrătorilor ocazia de a se dezvolta ca cetățeni activi, de a dobândi și actualiza cunoștințe, aptitudini și competențe, îmbunătățindu-și astfel șansele de angajare. Totodată, asigură angajatorilor lucrători calificați pentru stimularea competitivității, dezvoltarea inovației și creșterea productivității.”

Legătura pozitivă dintre angajabilitate și învățare este evidentă: angajații care învață sunt importanți pentru inovație, productivitate, competitivitate și antreprenariat. Învățarea la locul de muncă este unul din factorii-cheie pentru participarea adulților la învățarea pe tot parcursul vieții, iar cooperarea cu toate părțile interesate, este esențială.

Asadar, formarea la locul de muncă este definită ca un set de activități de promovare a învățării și formării, precum și a dezvoltării personale a angajaților la locul de muncă. Atât



angajatorii cât și angajații au un interes comun în dezvoltarea unui program de dezvoltare a abilităților deoarece astfel, ambele părți au de câștigat.

Principalele tipuri de învățării la locul de muncă sunt:

- ✓ **Ucenicia** oferă abilități profesionale și conduce de obicei la o calificare recunoscută. Acestea combină învățarea la locul de muncă cu învățarea școlară într-un mod structurat. În majoritatea cazurilor, ucenicia durează câțiva ani. Cel mai adesea ucenicul este considerat angajat și are un contract de muncă și un salariu.
- ✓ **Traineeships and internships** sunt perioade de formare la locul de muncă care completează programele educaționale formale sau nonformale. Acestea pot dura de la câteva zile sau săptămâni până la luni. Ele pot sau nu pot include un contract de muncă și o plată.
- ✓ **Formarea la locul de muncă** este o formare care are loc în mediul normal de lucru. Acesta este cel mai comun tip de învățare la locul de muncă pe parcursul vieții profesionale a unui individ. Cele mai obișnuite tipuri de învățare la locul de muncă incluse de obicei în această categorie - dar nu întotdeauna - combină elementele de învățare la locul de muncă cu învățarea bazată pe predarea la clasă.
- ✓ **Job shadowing:** aceasta metoda permite unui angajat să învețe și să dezvolte abilități în timp ce observă și participă la activitatea zilnică a altui angajat. Formarea profesională prin Job shadowing ia forma unui schimb de experiență alături de colegi cu nivel de expertiză înalt. În acest context, un rol important în procesul de formare îl



ocupa mentorul, angajatul cu experienta, care se afla in pozitia de facilitator al transferului de cunostinte catre alti angajati.

- ✓ **Job rotation:** rotirea pe post reprezintă modalitatea optimă de formare la locul de muncă pentru angajații din departamentele care implică circuite funcționale interdependente. Rotirea pe post poate fi implementată în 2 forme: detașarea temporară a angajaților cu fișă de post diferită, dar funcțional conexe, unul pe postul celuilalt, pentru efectuarea unui stagiu pe un post distinct fata de cel pe care îl ocupă, sau atribuirea temporară angajaților cu fișe de post diferite, dar funcțional conexe, prin interschimbarea sarcinilor executate de către ceilalți. Rotirea poate fi aplicata doar unui palier de competențe orizontal ierarhic între 2 sau mai multe poziții de același nivel.
- ✓ **Microlearning:** micro-învățarea una dintre cele mai populare tendințe din domeniul e-learning, reprezintă o modalitate de învățare și de furnizare de conținut către cursanți, în doze mici și specifice. Micro-învățarea este legată în special de învățarea prin canalele online, care permit o structurare a pachetelor de formare și o facilitare a accesului la o diversitate de conținuturi de învățare concentrate, ușor de deprins și de amintit. Avantajele micro-learning ului sunt: accesibilitatea, eficiența, oferirea de suport în timp real, facilitatea.
- ✓ **Excursie de afaceri:** oferă participantilor o perspectivă asupra ultimelor progrese tehnice și strategii de afaceri ale unei întreprinderi. Participantii, de asemenea, câștiga



gradul de conștientizare a diferitelor oportunități de carieră disponibile și înțeleg forțele motrice ale economiei comunității.

- ✓ **Experiență antreprenorială:** Aceasta include stabilirea unor afaceri specifice, chiar de la planificarea, organizarea și gestionarea etapelor la aspectele legate de controlul și managementul riscului unei afaceri.
- ✓ **Educația cooperativă:** În învățământul de cooperare, experiența de lucru este planificată împreună cu instruirea tehnică. Această metodă este folosită de universități care nu au acces la echipamentele de ultimă oră necesare activităților practice în cadrul cursurilor tehnice.
- ✓ **Întreprindere școală:** o întreprindere bazată pe școală este o afacere simulată sau reală condusă de școală. Oferă elevilor o experiență de învățare, permițându-le să gestioneze diversele aspecte ale unei afaceri
- ✓ **Învățarea serviciilor:** Această strategie combină serviciul comunitar cu cariera, unde participantii oferă servicii de voluntariat agențiilor publice și non-profit, birourilor civice și guvernamentale etc.



Etapele de elaborare a programelor de invatare la locul de munca

Elaborarea programelor de invatare la locul de munca se va realiza in urmatoarele faze:

- analiza posibilitatilor si potentialului de digitalizare a IMM
- analizarea perspectivelor de dezvoltare a acestora prin introducerea si integrarea tehnologiei digitale
- analiza cerintelor de pregatire si perfectionare in TIC
- stabilirea obiectivelor programului
- precizarea cailor de realizare a acestor obiective

Asadar in vederea elaborarii programelor de invatare la locul de munca ce vor viza exclusiv domeniul alfabetizarii digitale si dobandirea de competente primare/ avansate in TIC, vom parcurge etapele:

- analiza situatiei existente la IMM cu privire la dotarea cu tehnologie digitala
- analiza cerintelor de pe piata cu privire la digitalizare pt codul CAEN in care activeaza IMM-ul in cauza, precum si a perspectivelor de dezvoltare prin imbunatatirea tehnologiei digitale
- analiza organizarii si functionarii IMM
- analiza situatiei financiare a IMM-urilor a.i sa se poata stabili capacitatea de a realiza o investitie in TIC
- analiza nivelului existent de pregatire in domeniul TIC al fiecarui angajat (cerintele activitatii angajatului referitoare la domeniul TIC care reiasa din fisa postului; cerintele generale de pregatire in domeniul IT; standardele de performanta pt angajati referitoare la domeniul TIC; performantele realizate de acestia; diferentele dintre cerintele de viitor si performantele prezentate)
- evidentierea diferentelor dintre cerintele organizarii si functionarii eficiente a IMM si potentialul profesional real in domeniul TIC al RU existente



- stabilirea cerintelor imediate si de perspectiva de formare profesionala in domeniul TIC pentru fiecare post relevant

Odata stabilite toate aspectele anterioare, pentru fiecare loc de munca relevant din organigrama vom propune o serie de programe TIC necesare sa fie parcurse de fiecare angajat in parte, menite sa imbunatateasca competentele digitale ale angajatilor. In propunerea acestor programe vom tine cont de directiile de digitalizare enuntate prin GSCS.

Asadar, in vederea elaborarii celor 10 programe de invatare la locul de munca vom:

- derula o serie de intalniri cu administratorii IMM-urilor in vederea analizarii situatiei actuale a fiecarui IMM si referitoare la tehnologia digitala detinuta, precum si cu privire la planurile viitoare de dezvoltare ale acestora
- derula o serie de intalniri cu angajatii departamentelor de HR in vederea obtinerii urmatoarelor informatii: structura organizatorica, cerintele fiecarui post din organigrama referitoare la cunostintele TIC, cunostintele/competentele/aptitudinile digitale necesare pt fiecare post, feedback-ul departamentului de HR cu privire la activitatea derulata angajati precum si caile de urmat in vederea imbunatatirii activitatii lor
- analiza informatiile furnizate de Expertul Dezvoltare Profesionala PI si referitoare la minusurile pe care angajatii din aceste IMM considera ca le au in derularea activitatii de zi cu zi la locul de munca ce presupune utilizarea tehnologiei informatiei (TIC)
- elabora programele de invatare la locul de munca tinand cont de toate informatiile obtinute in urma analizelor efectuate
- prezenta materialele elaborate administratorilor IMM-urilor in vederea obtinerii unui feedback de la acestia
- elabora variantele finale ale programelor de invatare la locul de munca
- initia avizarea programelor de invatare la locul de munca de catre conducere in vederea introducerii programelor in regulamentul intern/fluxul de proceduri interne.



Pentru a ne asigura ca minim 3 dintre IMM-urile sprijinite vor introduce in maxim 6 luni de la terminarea sprijinului programele de învățare la locul de muncă, prin intermediul unor sedinte de lucru, vom acorda sprijinul necesar fiecărei firme in parte in vederea planificării, organizării și derulării programelor.



Echipa de implementare

Echipa de proiect implicata in implementarea activitatii cde elaborare programe de invatare este formata din:

➤ Responsabil Programe de invatare PI, cu urmatoarele atributii:

- coordoneaza activitatea de elaborare si introducere a programelor de invatare in IMM-urile sprijinite
- coordoneaza cei 2 Experti Programe de Invatare
- coordoneaza discutiile pe care cei 2 Experti Programe de Invatare le au cu persoanele de contact din IMM-urile sprijinite
- planifica derularea subactivitatii in functie de diversele componente specifice si traseaza sarcini expertilor aflati in subordine
- monitorizeaza riscurile aferente acestei subactivitati si aplica masuri de prevenire sau corectie a lor
- se asigura de atingerea rezultatelor asumate in subactivitate

➤ Expert Programe de Invatare (2 de la PI), cu urmatoarele atributii:

- participa si deruleaza discutiile cu reprezentantii IMM-urilor sprijinite
- parcurg toate fazele de analiza a situatiei actuale si de viitor cu privire la dezvoltarea tehnologiei digitale
- se documenteaza cu privire la cerintele pietei privind forta de munca in ceea ce priveste utilizarea TIC pentru domeniile de activitate ale IMM-urilor repartizate
- analizeaza informatiile furnizate de Expertul Dezvoltare Profesionala pentru IMM-urile repartizate
- tine legatura permanenta cu persoanele de contact din IMM-urile repartizate
- analizeaza documentele IMM-urilor repartizate, in vederea elaborarii programelor de invatare la locul de munca
- elaboreaza programele de invatare la locul de munca pentru IMM-urile repartizate



- se asigura ca minim 3 dintre IMM-urile sprijinite in subactivitate vor introduce programele de invatare la locul de munca in termen de maximum 6 luni de la finalizarea sprijinului
- Coordonator Parteneri PI, cu urmatoarele atributii:
- coordoneaza echipa din subordine
 - faciliteaza colaborarea dintre parteneri
 - coordoneaza fluxul de informatii dintre parteneri
 - coordoneaza implicarea partenerilor in activitatile proiectului
 - supervizeaza alocarea resurselor
 - se asigura de respectarea temelor secundare si orizontale POCU



Proceduri de lucru

Din cele 10 programe de învățare la locul de muncă pentru IMM-urile care solicită un astfel de sprijin care se vor realiza prin proiect, fiecărui Expert programe de învățare îi vor fi repartizate aleator 5 IMM-uri, pentru care va derula toate acțiunile necesare elaborării programelor de învățare la locul de muncă.

În vederea derulării în cele mai bune condiții a activităților necesare elaborării celor 10 programe de învățare la locul de muncă, prezentăm mai jos modul de organizare a activităților, atât cele interne, din cadrul echipei de implementare, cât și cele externe, în raport cu întreprinderile interesate.

Procedurile interne se referă la realizarea și apoi la aplicarea instrumentelor de lucru, la analizarea informațiilor colectate și la elaborarea programelor de învățare la locul de muncă, în funcție de:

- obiectivele și rezultatele preconizate în cadrul proiectului și a activității și subactivității specifice
- etapele de elaborare a programelor de învățare la locul de muncă
- ordinea prezentată cu logica de derulare
- discuțiile din cadrul echipei interne (brainstorming) în funcție de stadiul activităților
- comunicarea se realizează atât direct, față în față sau la distanță, cât și telefonic sau în scris
- întâlnirile/sedintele/discuțiile de lucru se stabilesc împreună și se confirmă întotdeauna în scris



Procedurile externe pornesc de la preluarea informațiilor din documentele de grup tinta cu privire la interesul pentru elaborarea unui astfel de program de învățare și până la elaborarea și prezentarea finală a programului de învățare și se referă la aplicarea instrumentelor de lucru, menținerea unui contact permanent cu persoane de contact din cadrul întreprinderilor implicate, prezentarea obiectivelor programelor și apoi a programelor finale elaborate, realizarea de întâlniri, toate acestea derulându-se în funcție de:

- obiectivele și rezultatele preconizate în cadrul proiectului și a activității și subactivității specifice
- regulile interne/modul de lucru/ierarhiile pentru fiecare întreprindere implicată
- ordinea prezentată cu logica de derulare
- comunicarea se realizează atât direct, față în față sau la distanță, cât și telefonic sau în scris
- comunicarea în scris se transmite întotdeauna către toate persoanele implicate din cadrul întreprinderilor implicate
- întâlnirile/sedintele/discuțiile de lucru se stabilesc împreună și se confirmă întotdeauna în scris

Subactivitatea are ca punct de plecare în implementarea ei lista firmelor care au solicitat sprijin pentru elaborarea unor programe de învățare la locul de muncă, analizarea posibilităților și potențialului de digitalizare a întreprinderilor, perspectivele de dezvoltare a acestora prin introducerea și integrarea tehnologiei digitale precum și informațiile furnizate de echipa de proiect, în special Expertul Dezvoltare Profesională PI.

Deoarece aceste IMM-uri se încadrează pe o piață aflată în permanentă schimbare, supraviețuirea lor pe piață, eficientizarea capacității de producție a acestora și creșterea competitivității depinde foarte mult și de îmbunătățirea permanentă a cunoștințelor/competențelor/aptitudinilor digitale ale angajaților a.i. aceștia să se adapteze mai ușor la Industria 4.0. Eficientizarea activității acestor angajați prin formarea lor continuă la locul de muncă în domeniul IT conduce asadar la reducerea substanțială a timpilor de



productie, la cresterea economica a IMM, la adaptarea muncii acestora la cerintele sectoarelor prioritare.

Formarea angajatilor la locul de munca in scopul dobandirii de competente digitale este esentiala pt sprijinirea urmatoarei generatii de angajati, iar formarea angajatilor la locul de munca in scopul dobandirii de cunostinte de specialitate in domeniul digital sunt esentiale in majoritatea profesiilor, nu doar in domeniul IT.

Preluarea informatiilor din documentele de grup tinta cu privire la interesul pentru elaborarea de programe de invatare se va face in cadrul intanirilor lunare ale echipei de proiect, Responsabilul grup tinta informand Coordonatorul parteneri PI asupra acestui aspect si furnizand informatiile/datele necesare catre acesta.

In ceea ce priveste derularea concreta a activitatilor in raport cu firmele implicate, se vor avea in vedere urmatoarele proceduri, prezentate in functie de etapele prevazute pentru elaborarea programelor de invatare la locul de munca.



Instructiuni generale de derulare a activitatilor

- In derularea activitatilor se va tine cont de programul de lucru, atat intern, cat si al intreprinderilor cu care se va intra in contact
- Fiecare intreprindere interesata de elaborarea de programe de invatare la locul de munca va fi introdusa in activitate prin transmiterea Ghidului de participare in activitate
- In realizarea si aplicarea instrumentelor de lucru se tine cont de ordinea prezentata in tabelul de mai sus, urmarindu-se o ordine logica, cronologica
- Instrumentele de lucru nu pot fi modificate, ele trebuie aplicate si completate asa cum sunt, informatii suplimentare/completari/explicatii putand fi mentionate in plus, pe documente
- Intrumentele de lucru trebuie completate in intregime, atat in cazul intrebarilor cu varianta de raspuns, cat si in cazul intrebarilor libere
- Intrumentele de lucru trebuie completate de persoanele carora le sunt adresate, cu informatii corecte si cat mai cuprinzatoare
- Instrumentele de lucru din etapa 2 de elaborare a programelor de invatare se completeaza atat de expertii implicati cat si de reprezentanti firmelor, acestea fiind structurate pe doua parti distincte
- Persoanele care vor completa instrumentele de lucru, sau cele cu care se vor purta discutii, trebuie incurajate sa ofere cat mai multe informatii
- Trecerea de la o etapa de elaborare programe de invatare la locul de munca la alta se va face doar dupa realizarea tuturor activitatilor specifice etapei anterioare
- Planificarile si termenele de lucru stabilite, atat in intern, cat si cu intreprinderile implicate, sunt intotdeauna respectate
- Metodele de comunicare cu intreprinderile implicate sunt: comunicarea in scris si cea pe cale orala (intalniri/discutii fata in fata sau la telefon/laptop). Pentru comunicarea orala vom insista, pe cat posibil, ca aceasta sa fie confirmata si in scris.



- Orice situație neprevăzută care apare în derularea activității se comunică în cadrul echipei, stabilindu-se modul de acțiune.

Fise suport pentru companie

FISA I

La momentul implementării, sau chiar creării/adaptării unui program de învățare intern puteți consulta informațiile de mai jos:

Pași și instrucțiuni pentru a vă ajuta să creați un program de învățare eficient:

- **Identificați nevoile de învățare:** Realizați o analiză detaliată a nevoilor de învățare în organizație. Intervistați angajații și managerii pentru a identifica lacunele de cunoștințe și competențe. Luați în considerare și obiectivele organizației și nevoile specifice ale departamentelor sau echipelor.
- **Stabiliți obiectivele programului:** Definiți obiectivele clare și măsurabile pe care doriți să le atingeți prin programul de învățare. Asigurați-vă că obiectivele sunt relevante și aliniate cu nevoile identificate. Exemple de obiective pot include dezvoltarea competențelor tehnice, creșterea productivității sau îmbunătățirea abilităților de comunicare.
- **Planificați conținutul și structura programului:** Stabiliți temele și subiectele pe care le veți acoperi în programul de învățare. Organizați-le în module sau sesiuni pentru a facilita procesul de învățare. Luați în considerare metodele și materialele de instruire potrivite, cum ar fi prezentări, studii de caz, exerciții practice sau sesiuni de training în echipă.
- **Alegeți metodele de instruire potrivite:** Selectați metodele de instruire care se potrivesc cel mai bine obiectivelor și nevoilor de învățare. Acestea pot include formare în clasă, training online, sesiuni de mentorat sau coaching, proiecte de grup sau training pe teren. Asigurați-vă că metodele alese implică interactivitate și participare activă din partea angajaților.



- **Stabiliți un calendar de instruire:** Planificați și organizați sesiunile de instruire într-un calendar bine definit. Asigurați-vă că sunt alocate suficiente resurse și timp pentru fiecare sesiune de învățare. Luați în considerare disponibilitatea angajaților și a facilitatorilor în stabilirea datelor și duratei sesiunilor.
- **Asigurați resursele necesare:** Asigurați-vă că angajații au acces la resursele necesare pentru a învăța eficient. Acestea pot include manuale, materiale de instruire, echipamente sau software specifice. Asigurați-vă că toate resursele sunt actualizate și relevante pentru subiectele abordate în program.
- **Implicați managerii și supervizorii:** Colaborați cu managerii și supervizorii pentru a obține sprijinul și implicarea lor în programul de învățare. Aceștia pot juca un rol important în monitorizarea progresului angajaților și în aplicarea cunoștințelor dobândite în cadrul programului.
- **Evaluati și monitorizați progresul:** Implementați mecanisme de evaluare și monitorizare pentru a urmări progresul angajaților în cadrul programului de învățare. Utilizați feedback-ul și rezultatele evaluărilor pentru a identifica eventualele ajustări sau îmbunătățiri necesare în program.
- **Asigurați continuitatea învățării:** Încurajați angajații să continue să-și dezvolte competențele și cunoștințele după încheierea programului de învățare. Furnizați-le resurse suplimentare, cum ar fi module de învățare online, cărți sau seminarii, pentru a promova învățarea continuă.
- **Evaluarea programului:** După finalizarea programului, evaluați eficacitatea și impactul acestuia. Colectați feedback de la participanți și manageri pentru a evalua rezultatele și beneficiile programului de învățare. Utilizați aceste informații pentru a îmbunătăți și ajusta programele viitoare.



FISA II

Atunci când pregătiți un program de învățare la locul de muncă, există câteva lucruri pe care ar trebui să le evitați:

- Nu ignorați nevoile și feedback-ul angajaților: Nu porniți de la presupuneri sau bănuieli în ceea ce privește nevoile de învățare ale angajaților. Este important să implicați angajații în procesul de identificare a nevoilor și să solicitați feedback-ul lor pe tot parcursul programului.
- Nu subestimați planificarea și organizarea: Un program de învățare bine structurat și planificat are mai multe șanse de succes. Nu neglijați etapele de planificare, stabilirea obiectivelor, selecția metodelor de instruire și evaluarea programului.
- Nu ignorați diversitatea stilurilor de învățare: Fiecare angajat are stilul său unic de învățare. Nu vă concentrați doar pe o singură metodă sau stil de instruire. Asigurați-vă că utilizați o varietate de metode și tehnici pentru a răspunde nevoilor diferite ale angajaților.
- Nu neglijați implicațiile practice: În timpul programului de învățare, asigurați-vă că există oportunități practice pentru angajați de a aplica cunoștințele și abilitățile dobândite într-un context real de lucru. Exercițiile practice și studiile de caz pot ajuta la consolidarea învățării și la transferul cunoștințelor în activitatea de zi cu zi.
- Nu omiteți evaluarea și monitorizarea: Este important să evaluați și să monitorizați progresul angajaților pe parcursul programului de învățare. Nu omiteți sesiunile de feedback și evaluare pentru a verifica înțelegerea și aplicarea cunoștințelor. Acest lucru vă poate ajuta să identificați eventualele lacune și să luați măsuri corective.
- Nu subestimați nevoia de susținere și urmărire post-program: După încheierea programului de învățare, asigurați-vă că există suport și urmărire continuă pentru angajați. Oferiți-le resurse suplimentare și sprijin pentru a-și dezvolta abilitățile și pentru a aplica cunoștințele în activitatea de zi cu zi.



- Nu ignorați feedback-ul și rezultatele evaluării: Feedback-ul angajaților și rezultatele evaluării programului de învățare sunt valoroase în procesul de îmbunătățire continuă. Nu ignorați aceste informații și utilizați-le pentru a ajusta și îmbunătăți programele viitoare.

Rețineți că evitarea acestor greșeli vă poate ajuta să creați un program de învățare eficient și să sporiți angajamentul și succesul angajaților în procesul de învățare la locul de muncă.



FISA III

Materiale și resurse suplimentare utilizate în cadrul programelor de învățare

- Prezentări și slide-uri utilizate în sesiunile de instruire
- Ghiduri și manuale de referință pentru participanți
- Materiale de studiu suplimentare, cum ar fi cărți, articole sau videoclipuri relevante
- Exerciții practice și studii de caz pentru aplicarea cunoștințelor teoretice
- Fișiere și documente de suport, cum ar fi șabloane sau exemple practice

Documente și formulare relevante pentru derularea activităților de învățare

- Fișe de înscriere și evaluare a participanților
- Chestionare de evaluare a nevoilor și așteptărilor participanților
- Planuri de învățare individualizate sau contracte de învățare
- Rapoarte de progres și evaluare a rezultatelor participanților
- Fișe de feedback și evaluare a sesiunilor de instruire
- Documente de certificare și recunoaștere a competențelor dobândite

Aceste anexe sunt concepute pentru a oferi suport suplimentar și pentru a asigura documentarea și urmărirea activităților de învățare la locul de muncă. Ele reprezintă resurse utile pentru participanți, mentori și personalul responsabil de implementarea și evaluarea programelor de învățare.



FISA IV

Asigurarea unei comunicări eficiente și a unei atmosfere de învățare pozitive

Pentru a asigura o comunicare eficientă și o atmosferă de învățare pozitivă în cadrul programelor de învățare la locul de muncă, este important să se ia în considerare următoarele aspecte:

- Comunicare clară și transparentă: Furnizați participanților informații clare și detaliate despre programul de învățare, obiectivele, structura și așteptările. Asigurați-vă că există un canal de comunicare deschis între instructori și participanți pentru întrebări, feedback și împărtășirea informațiilor relevante.
- Ascultare activă: Încurajați participanții să se exprime, să pună întrebări și să împărtășească experiențele lor. Fiți atenți la nevoile și preocupările lor și oferiți răspunsuri adecvate și sprijin.
- Respect și încurajare: Creați un mediu în care toți participanții se simt respectați și valorizați. Încurajați colaborarea, împărtășirea de idei și sprijinul reciproc între participanți. Evitați critica și judecarea negativă.
- Feedback constructiv: Oferiți feedback constant și constructiv participanților pentru a-i ajuta să-și dezvolte abilitățile și cunoștințele. Încurajați și apreciați progresul și eforturile lor.
- Motivare și implicare: Stabiliți un climat motivant și încurajați participanții să fie implicați activ în procesul de învățare. Folosiți metode și tehnici de învățare variate și interesante pentru a menține atenția și angajamentul participanților.



- Îmbunătățire continuă: Fiți deschiși la feedbackul participanților și la posibilitatea de a îmbunătăți programul de învățare în funcție de nevoile și cerințele lor. Evaluați constant eficacitatea programului și adaptați-l, dacă este necesar.

Asigurarea unei comunicări eficiente și a unei atmosfere de învățare pozitive contribuie la o experiență de învățare mai plăcută și eficientă pentru participanți, facilitând astfel dobândirea de competențe și cunoștințe relevante pentru locul de muncă.



FISA V

Definirea procedurilor și regulilor de desfășurare a activităților de învățare este esențială pentru asigurarea unei organizări eficiente și coerente a programului de formare. Aceste proceduri și reguli stabilesc direcțiile și așteptările în ceea ce privește desfășurarea activităților de învățare și contribuie la crearea unui mediu propice pentru învățare. Iată câteva aspecte importante de luat în considerare:

- Programul de formare: Stabilim un program clar și detaliat care include informații despre durata și frecvența sesiunilor de formare, precum și despre conținutul și obiectivele acestora. Asigurarea că programul este comunicat în avans participanților și că este respectat.
- Modalități de desfășurare: Specificăm modalitățile prin care vor fi livrate sesiunile de formare, cum ar fi prezentări în clasă, instruire online sau sesiuni de instruire interactivă. Definim procedurile tehnice necesare pentru conectarea la platformele de învățare online sau pentru utilizarea echipamentelor specifice.
- Participanți: Verificăm criteriile de eligibilitate și procedurile de selecție pentru participanți.
- Evaluare și monitorizare: Definim procedurile de evaluare a performanței participanților și de monitorizare a progresului lor în cadrul programului de formare. Specificăm instrumentele și criteriile utilizate pentru evaluare și cum vor fi comunicate rezultatele.
- Respectarea regulilor de conduită: Precizăm regulile de conduită și comportament pe care participanții trebuie să le respecte în timpul sesiunilor de formare. Acestea pot include respectarea programului, respectul reciproc, participarea activă și respectarea drepturilor de autor.
- Acces la resurse: Furnizăm participanților informații despre resursele disponibile pentru studiu și cum să le acceseze. Asigurarea că participanții au acces la materialele și instrumentele necesare pentru a-și desfășura activitățile de învățare.



- Comunicare și feedback: Stabilim canale de comunicare eficiente între participanți, mentori și coordonatori ai programului de formare. Încurajăm participanții să ofere feedback și să împărtășească întrebări sau preocupări legate de activitățile de învățare.
- Proceduri de rezolvare a problemelor: Definim procedurile de rezolvare a problemelor sau a potențialelor neînțelegeri care pot apărea în cadrul programului de formare. Ne asigurăm că există canale de comunicare și mecanisme pentru a răspunde la solicitările și preocupările participanților.

Este important ca aceste proceduri și reguli să fie comunicate clar și înțelese de către toți participanții la programul de formare. Ele trebuie să fie flexibile și adaptabile, în funcție de specificul activităților și nevoilor participanților. Monitorizați în mod constant implementarea acestor proceduri și reguli și faceți ajustări atunci când este necesar pentru a asigura o desfășurare eficientă a activităților de învățare.

Elaborat,
Responsabil Programe de învățare PI
Filip Rodica

Avizat,
Coordonator Parteneri PI
Bunescu Gabriel

Expert Programe de Învățare I PI
Carvalho Bento Dina-Ionela