



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# CE ESTE ȘI CUM SE ORGANIZEAZĂ MICROLEARNINGUL?



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## CONTEXTUL APARIȚIEI MICROLEARNINGULUI

- Mediul organizațional actual este unul foarte dinamic: generații noi în câmpul muncii, tehnologii noi, digitalizare, viteză etc.
- Dacă până acum, sesiunile fizice, în sală, erau cel mai des întâlnite, se preconizează că locul acestora va fi luat de învățarea colaborativă, digitalizată.
- **Microlearningul**, una dintre cele mai populare tendințe din domeniul eLearning, atrage atenția din ce în ce mai mult în ultima perioadă.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# CE ESTE ȘI CU CE SE OCUPĂ MICROLEARNINGUL?

- Microlearningul se ocupă de unități de învățare relativ mici și activități de învățare pe termen scurt. Termenul este utilizat în e-Learning și în domenii conexe, în sensul proceselor de învățare în medii mediate. Microlearningul este o abordare holistică pentru învățarea bazată pe abilități și educație, care se ocupă de unități de învățare relativ mici. Aceasta implică strategii axate pe termen scurt, special concepute pentru înțelegere/învățare/educare bazată pe abilități. Microlearning se referă la micro-perspective de învățare, educație, formare și dezvoltare a abilităților.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# CARACTERISTICILE MICROLEARNINGULUI - I

- *Microlearningul poate fi caracterizat după cum urmează:*
- Procesele de microînvățare derivă adesea din interacțiunea cu micro-conținutul, care are loc fie în setări proiectate (media) (e-learning), fie în structuri emergente de micro-conținut, precum postări pe blog sau manageri de marcaje sociale pe World Wide Web.
- Procesele de învățare care au fost denumite „microînvățare” pot acoperi un interval de câteva secunde (de exemplu, în învățarea mobilă) până la 15 minute sau mai mult. Există o anumită legătură cu termenul de micro-predare, care este o practică consacrată în educația profesorilor.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# CARACTERISTICILE MICROLEARNINGULUI - II

- Microlearningul poate fi, de asemenea, înțeles ca un proces de activități de învățare "scurte" ulterioare, adică învățarea prin interacțiunea cu obiecte de micro-conținut în perioade mici de timp. În acest caz, proiectarea, selecția, feedback-ul și ritmul sarcinilor de microînvățare repetate sau „înlănțuite” intră în vedere.
- Într-un sens mai larg, microlearning-ul este modul în care tot mai mulți oameni fac de fapt învățare informală și dobândesc cunoștințe în micro-conținut, micro-media sau medii multitasking (microcosmos), în special în cele care se bazează din ce în ce mai mult pe Web 2.0 și tehnologii fără fir. În acest sens mai larg, granițele dintre microînvățare și conceptul complementar de micro-cunoaștere sunt neclare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# 5 REGULI DE BAZĂ ALE ÎNVĂȚĂRII

Atribuie un obiectiv de învățare pentru fiecare material

Folosește video-urile

Calitatea producției contează

Sincronizarea este totul

Dovedește că învățarea a avut loc



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# CUM TE POATE AJUTA MICROLEARNINGUL?

Microlearning-ul poate deveni un instrument foarte puternic pentru angajați. Informația pregătită în bucățele mici și concentrate, gândită și procesată în așa fel încât să poate fi asimilată ușor și accesată apoi la nevoie sau în cele 5 minute cât stai la coadă la cafea, poate fi un loz câștigător și pentru angajat, și pentru organizație.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# DIMENSIUNILE MICROLEARNINGULUI - I

**Timp:** efort, cheltuieli de operare, consum de timp relativ reduse, timp măsurabil, timp subiectiv etc.

**Conținut:** unități de învățare mici sau foarte mici, subiecte restrânse, probleme destul de simple etc.

**Curriculum:** cadru curricular, părți ale modulelor, elemente ale învățării informale relativ mici etc.

**Formă:** fragmente, episoade etc.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# DIMENSIUNILE MICROLEARNINGULUI - II

**Proces:** activități separate sau concomitente, metodă iterativă, gestionarea atenției, conștientizare (a intra sau a fi într-un proces) etc.

**Medialitate:** media scrisă, media electronică, mono-media vs. multi-media, forme (inter) mediatizate etc.

**Tipul de învățare:** repetitiv, activist, reflexiv, pragmatist, conceptualist, constructivist, conectivist, comportamentist; de asemenea: învățarea prin acțiune, învățarea la clasă, învățarea corporativă etc.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# DE CE A DEVENIT MICROLEARNINGUL O METODĂ DE FORMARE PREFERATĂ DE ANGAJAȚI ȘI ANGAJATORI? - I

Angajații preferă din ce în ce mai mult nu doar program de lucru flexibil, ci și programe de training care să le consume mai puțin timp. Microlearningul pare să fie una dintre cele mai importante tendințe în training și dezvoltare. Gamificarea, nivelul fără precedent de personalizare a conținutului, interactivitatea, învățarea autonomă, dar sub coordonarea unui trainer competent, recompensele rapide și interacțiunile sociale sunt o serie de avantaje care au transformat metoda în cea mai preferată de către angajați.



FONDUL SOCIAL EUROPEAN  
Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223



# DE CE A DEVENIT MICROLEARNINGUL O METODĂ DE FORMARE PREFERATĂ DE ANGAJAȚI ȘI ANGAJATORI? - II

Microlearningul a schimbat în ultimii ani piața de training, revoluționând modul în care învățăm: calupuri scurte și de impact, de 3-7 minute, module de training disponibile oricând și oriunde, care permit dezvoltarea accelerată a cunoștințelor și aptitudinilor angajaților, cu costuri mult mai mici pentru companii. Cursanții preferă acest mod de instruire deoarece consumă mai puțin timp și le este disponibil exact în momentul nevoii de învățare (just-in-time). Companiile adoptă microlearning-ul cu din ce în ce mai multă convingere, deoarece este metoda de învățare preferată de angajați, este mult mai eficient ca investiție și mult mai rapid ca implementare.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# AVANTAJELE MICROLEARNINGULUI

*Accesibil* – permite utilizarea unor instrumente cu care majoritatea persoanelor sunt familiarizate – e-mail, video online, fără a fi nevoie de un software special. Astfel, lecțiile de microlearning sunt ușor de accesat, citit și distribuit, iar telefonul poate fi folosit ca instrument de accesare.

*Eficient* – modulele sunt mai scurte și mai ușor de actualizat și de împărtășit cursanților oricând și oriunde, ceea ce înseamnă acces la informație în timp util, dar și posibilitatea de a actualiza și schimba informațiile pe măsură ce lucrurile evoluează.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# AVANTAJELE MICROLEARNINGULUI - II

*Suport în timp real* – microlearningul este ideal pentru formarea online care se petrece „în timp”, datorită faptului că este ușor de accesat. Mai mult, subiectul este focalizat. Fiecare resursă de microlearning se concentrează pe un anumit subiect, sarcină sau obiectiv de învățare. Nu este timp pentru a acoperi prea multe informații, doar cele esențiale. În acest sens, materialele de microlearning trebuie să fie *user friendly* și interactive pentru a menține utilizatorii interesați.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

# DEZAVANTAJELE MICROLEARNINGULUI

*Angajament mai scăzut* – întrucât lecțiile mai mici și mai rapide necesită mai puțină dedicare în comparație cu o sesiune de formare bazată pe un modul mai lung.

*Potențial de confuzie* – dacă o organizație utilizează o mare varietate de formare pentru microlearning, unii cursanți ar putea avea probleme în a-și forma o imagine de ansamblu coerentă despre subiectele în cauză.

*1 obiectiv = 1 curs* – în timp ce cursanții pot accesa cursul atunci când au nevoie, acesta acoperă doar un proces specific. Este dificil să parcurgi un subiect sau un proces întreg în 10-minute sau mai puțin. Dacă anumite persoane au nevoie de mai multe informații, probabil vor trebui să treacă printr-un program mai cuprinzător sau un plan de formare mai amplu.

FONDUL SOCIAL EUROPEAN  
Programul Operațional Capital Uman 2014-2020  
Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților  
Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor  
Contract POCU/464/3/12/128223

## EXEMPLE DE ACTIVITĂȚI - I

citirea unui paragraf de text, e-mail sau sms

ascultarea unui *podcast* informativ (scurt)

vizionarea unui scurt videoclip

vizualizarea unui flashcard

memorarea unui cuvânt, vocabular, definiție sau formulă

sortarea unui set de articole (micro-conținut) în ordine cronologică



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## EXEMPLE DE ACTIVITĂȚI - II

selectarea unui răspuns la o întrebare

răspunzând la întrebări în teste

învățare jucăușă cu micro-jocuri

compunând un haiku sau un scurt poem

scrierea sau desenarea unei reflecții asupra conținutului doar vizionat

evaluarea încrederii într-un răspuns la o întrebare etc.





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## MICROLEARNINGUL – TIP DE PROGRAM DE FORMARE LA LOCUL DE MUNCĂ

### Învățarea în organizații

**Mixul generațional** – patru generații ocupă în acest moment piața muncii. Drept urmare, strategiile de învățare trebuie să fie variate, pentru a răspunde atât celor mai conservatori, cât și nativilor digitali.

**Nevoia de colaborare și interactivitate** – nu toți angajații au timpul și resursele să participe la toate evenimentele din domeniu; de aceea, eLearning-ul poate fi o soluție mai la îndemână; în plus, capătă o popularitate tot mai mare. Pentru a suplini interacțiunea clasică, interactivitatea sesiunilor digitalizate este crucială pentru păstrarea interesului audienței.

**Focus crescut pe productivitate** – Microlearning-ul este un program format din mini-sesiuni concentrate, care furnizează angajaților exact informația de care au nevoie, când au nevoie.

#### *Perspective pe termen scurt*

– Angajații, împreună cu managerii lor vor crea programe individualizate de învățare, bazate pe planurile de carieră și obiectivele de performanță. De un real ajutor aici vor fi sesiunile de microlearning, deoarece pot fi individualizate exact pe





UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

nevoile fiecărui angajat, fiind sesiuni scurte ca durată, digitalizate, dar foarte concentrate ca informație livrată, astfel că participantul poate să-și umple foarte ușor eventualele lacune.

- Învățarea informală (*informal learning*). Este preferată deoarece este mai motivantă, stârnind curiozitatea angajaților, transferul cunoștințelor realizându-se mai facil, este flexibilă și mai concentrată ca durată. Învățarea informală oferă control participantului să aleagă conținutul informațional din surse diferite, bazate pe interesele, preferințele și relevanța lui; nu are nevoie de un conținut foarte structurat, putându-se realiza oricând în timpul zilei, inclusiv în intercațiunile dintre colegi, coach, manageri.
- Cu un număr tot mai mare de milenari în câmpul muncii, se preconizează o tendință crescută de a avea experiențe sociale de învățare (*social learning experiences*) în organizații.
- Proces mai continuu, social, în care caracterul informal înlocuiește intervențiile mai structurate din trecut.
- Rolul managerilor în procesul de învățare nu dispăre, dar se schimbă: rolul lor va fi să sprijine învățarea individuală (*self-learning*), nu să o gestioneze.
- Rolul specialiștilor de L&D este vizat de schimbări devine partener de business și expert, nu doar de training expert. Astfel, vor avea o înțelegere mai clară asupra nevoilor de învățare ale organizației.

În concluzie, modelele de învățare ale viitorului vor fi diferite de abordările tradiționale. Mixul generațional, timpul limitat, soluțiile digitalizate, viteza informațiilor.





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## Microlearning

*Accesibil* – permite utilizarea unor instrumente cu care majoritatea persoanelor sunt familiarizate – e-mail, video online, fără a fi nevoie de un software special. Astfel, lecțiile de microlearning sunt ușor de accesat, citit și distribuit, iar telefonul poate fi folosit ca instrument de accesare.

*Eficient* – modulele sunt mai scurte și mai ușor de actualizat și de împărtășit cursanților oricând și oriunde, ceea ce înseamnă acces la informație în timp util, dar și posibilitatea de a actualiza și schimba informațiile pe măsură ce lucrurile evoluează.

*Suport în timp real* – microlearning-ul este ideal pentru formarea online care se petrece „în timp”, datorită faptului că este ușor de accesat. Mai mult, subiectul este focalizat. Fiecare resursă de microlearning se concentrează pe un anumit subiect, sarcină sau obiectiv de învățare.

## Microlearning vs cursurile de pregătire

**Microlearning (ML)**. este un nou mod de a structura informația, livrarea ei și felul în care participanții o accesează și asimilează. Practic, se livrează cunoștințe în sesiuni scurte de câteva minute, adesea pe suport video, alături de exerciții, fișe, teste scurte.

Diferența esențială față de **trainingul clasic** este faptul că beneficiarul direct – ex. angajatul – poate să acceseze materialul de care are nevoie atunci când are nevoie și, dat fiind că de multe ori suportul pe care se află sesiunile este mobil, acolo





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

unde are nevoie. O sesiune prezintă o singură idee sau concept, astfel încât să poată fi asimilat ușor și reacesat la nevoie, chiar în timpul programului de muncă.

### Avantaje ale microlearning-ului în dezvoltarea de abilități „soft”

1. **Oferă un punct de plecare.** Familiarizarea cursantului prin câteva concepte simple, explicate concis și cu exemple cu noțiuni complexe. Asta spre deosebire de un training intensiv, unde predomină predarea de cât mai multe noțiuni și idei.
2. **Eficiențizarea timpului** - o sesiune de microlearning disponibilă în timpul programului de muncă poate să fie de un real ajutor **AICI și ACUM**, fără un sacrificiu de timp din partea companiei sau a angajatului.
3. **Politica pașilor mici** o sesiune de învățare, ale cărei cunoștințe pot fi aplicate pe loc are un rezultat benefic pentru părțile implicate (satisfacție imediată, împlinire personală).

În final, microlearning-ul poate fi utilizat cu succes pentru învățarea unor abilități complexe. Trebuie doar să ținem cont că nu este nevoie să înlocuim actuala strategie pe care o folosim în organizație, ci mai degrabă să adăugăm acest model în practicile deja existente, asigurându-ne că sunt folosite practici dovedite științific ca eficiente în reținerea informației și schimbarea de comportamente.





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## Microlearning – reguli de bază

Microînvățarea reprezintă o modalitate de învățare și de furnizare de conținut către cursanți în doze mici și specifice. Cursanții sunt în control asupra a ceea ce învață și când învață. Recent, această metodă a avansat foarte mult având în vedere caracteristicile și comportamentelor de învățare ale celor care, până în 2025, vor reprezenta 75% din forța de muncă. Millennials: cei a căror durată maximă de atenție este de 90 de secunde. De aceea, dacă organizațiile vor să atragă, să dezvolte și să rețină talentele acestei generații, ele trebuie să se adapteze condițiilor lor specifice. Iar, aici, intervine microînvățarea.

Mai jos, se regăsesc 5 reguli de bază ale microînvățării pentru oricine vrea să o obțină și să o aplice:

### 1. Atribuirea unui obiectiv de învățare pentru fiecare material

un singur obiectiv de învățare- astfel, cursantul va ști exact pe ce trebuie să se concentreze pentru a se asigura că învățarea este transferată.

### 2. Utilizarea materialelor multimedia

70% dintre Millennials vizitează lunar YouTube. Acest mediu de transmitere a informațiilor este cel mai preferat de viitorii angajați.

### 3. Importanța calității producției

Calitatea materialului influențează în mod deciziv atenția publicului/cursanților. Fără investiții suplimentare se pot realiza materiale de calitate - lumina naturală, cameră fără zgomot și camera fixată puțin deasupra nivelului ochilor.





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

#### 4. Sincronizarea

Filmulețele de microînvățare nu ar trebui să depășească 4 minute. Conținutul trebuie prezentat succint și rapid, una din reguli este să folosească 120 de cuvinte pentru fiecare minut de video.

#### 5. Dovada că învățarea a avut loc

În loc de a le cere cursanților să răspundă la o serie de întrebări cu mai multe variante de răspuns, în microlearning se recomandă să se ceară cursanților să își demonstreze cunoașterea. Aceasta nu doar că demonstrează că învățarea s-a produs, dar creează și oportunitatea de îmbunătățire și de coaching. În definitiv, învățarea nu ar trebui să fie doar un eveniment unic, ci un proces în evoluție și adaptare permanente care creează experiențe unice și personalizate pentru fiecare cursant.

Angajații preferă din ce în ce mai mult nu doar program de lucru flexibil, ci și programe de training care să le consume mai puțin timp. Microlearning-ul pare să fie una dintre cele mai importante tendințe în training și dezvoltare. Gamificarea, nivelul fără precedent de personalizare a conținutului, interactivitatea, învățarea autonomă dar sub coordonarea unui trainer competent, recompensele rapide și interacțiunile sociale, sunt o serie de avantaje care au transformat metoda în cea mai preferată de către angajați.





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **Chestionar pentru angajatori privind îmbunătățirea proceselor la nivelul organizației prin formarea nonformală a angajaților**

Procesul de formare profesională are obiectivul final de a crește eficiența și eficacitatea organizațiilor. Evaluarea este menită să măsoare cum s-au atins aceste obiective.

### **Chestionar – varianta 1**

#### **I. Date referitoare la programul de formare nonformală**

Tipul programului:

- ucenicie
- internship
- microlearning
- workshop
- altele.....

Denumirea ocupației sau specificarea "competențe comune ocupațiilor ..."

Codul COR

Domeniul ocupațional

Tipul de certificat eliberat

Nivelul de calificare

Forma de pregătire



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## II. Constatările angajatorului privind îmbunătățirea proceselor în urma programului de formare nonformală

Care au fost competențele dobândite de angajații companiei dvs prin programele de formare nonformală oferite? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Competențe (cunoștințe, aptitudini, atitudini)	
1	Competențe de comunicare cu clienții	<input type="checkbox"/>
2	Competențe de soluționare a problemelor	<input type="checkbox"/>
3	Competențe administrative	<input type="checkbox"/>
4	Competențe de comunicare în limbi străine	<input type="checkbox"/>
5	Competențe de organizare a activității	<input type="checkbox"/>
6	Competențe de lucru în echipă	<input type="checkbox"/>
7	Competențe tehnice, specifice locului de muncă	<input type="checkbox"/>
8	Competențe informatice generale (utilizare calculator)	<input type="checkbox"/>
9	Competențe informatice profesionale pt. specialiști în TIC	<input type="checkbox"/>
10	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>

Care sunt efectele participării angajaților la programele de formare nonformală pe care le-ați constatat în compania dvs.?

(posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Efecte	Marcați efectele
1	Asumarea de noi responsabilități	<input type="checkbox"/>
2	Îmbunătățirea comunicării	<input type="checkbox"/>
3	Îmbunătățirea muncii în echipă	<input type="checkbox"/>
4	Îmbunătățirea managementului timpului	<input type="checkbox"/>
5	Creșterea inițiativei	<input type="checkbox"/>
6	Promovarea în carieră	<input type="checkbox"/>

Euro Best Team®  
training & consulting





UNIUNEA EUROPEANĂ

**FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

7	Mutarea la un alt loc de muncă în companie (reconversie profesională)	<input type="checkbox"/>
8	Plecarea din firmă	<input type="checkbox"/>
9	Creșterea calității serviciilor prestate	<input type="checkbox"/>
10	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>

Care este impactul participării angajaților la programele de formare nonformală asupra performanțelor firmei dvs. ? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Efecte	
1	Creșterea calității resurselor umane	<input type="checkbox"/>
2	Creșterea productivității muncii	<input type="checkbox"/>
3	Creșterea competitivității companiei	<input type="checkbox"/>
4	Creșterea capacității de dezvoltare tehnologică a firmei	<input type="checkbox"/>
5	Dezvoltarea culturii organizaționale a companiei	<input type="checkbox"/>
6	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>

Care sunt competențele care au contribuit la îmbunătățirea proceselor în cadrul companiei dvs? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Competențe (cunoștințe, aptitudini, atitudini)	
1	Competențe de comunicare cu clienții	<input type="checkbox"/>
2	Competențe de soluționare a problemelor	<input type="checkbox"/>
3	Competențe administrative	<input type="checkbox"/>
4	Competențe de comunicare în limbi străine	<input type="checkbox"/>
5	Competențe de organizare a activității	<input type="checkbox"/>
6	Competențe de lucru în echipă	<input type="checkbox"/>
7	Competențe tehnice, specifice locului de muncă	<input type="checkbox"/>
8	Competențe informatice generale (utilizare calculator)	<input type="checkbox"/>
9	Competențe informatice profesionale pt. specialiști în TIC	<input type="checkbox"/>

Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

10	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>
----	----------------------------------	--------------------------

În ce proporție aceste competențe au contribuit la îmbunătățirea proceselor în cadrul companiei dvs? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

Nr. crt.	Competențe (cunoștințe, aptitudini, atitudini)	Foarte mult	mult	puțin	deloc
1	Competențe de comunicare cu clienții	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Competențe de soluționare a problemelor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Competențe administrative	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Competențe de comunicare în limbi străine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Competențe de organizare a activității	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Competențe de lucru în echipă	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Competențe tehnice, specifice locului de muncă	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Competențe informatice generale (utilizare calculator)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Competențe informatice profesionale pt. specialiști în TIC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Prin îmbunătățirea proceselor din compania dumneavoastră, ca efect al participării angajaților la programele de formare nonformală, s-au înregistrat următoarele (posibilitate pt variante multiple de răspuns):

Nr. crt.	Efecte	
1	Reducerea timpului destinat anumitor operațiuni	<input type="checkbox"/>
2	Creșterea competitivității firmei	<input type="checkbox"/>
3	Oportunități noi pentru companie	<input type="checkbox"/>
4	Alocarea unui buget pentru formare profesională	<input type="checkbox"/>

Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

5	Pregătire planificată prin rotirea personalului la locuri de muncă diferite, prin schimb de experiență, detașare temporară pentru specializare	<input type="checkbox"/>
6	Altele, vă rugăm să specificați:	<input type="checkbox"/>

În compania dvs., cum procedați în cazul în care identificați o nevoie/necesitate de competențe? (posibilitate pt variante multiple de răspuns)

- formare profesională continuă a angajaților actuali
- recrutare de personal nou având calificările, aptitudinile și competențele necesare
- recrutarea de personal nou și formare profesională specifică
- reorganizare internă pentru a utiliza mai bine aptitudinile și competențele existente

---



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **Chestionar –varianta 2**

### **I. Date referitoare la programul de formare nonformală**

Tipul programului:

- ucenicie
- internship
- microlearning
- workshop
- altele.....
- altele.....

Denumirea ocupației sau specificarea "competențe comune ocupațiilor ..."

Codul COR

Domeniul ocupațional

Tipul de certificat eliberat

Nivelul de calificare

Forma de pregătire

### **II. Constatări privind programul de formare nonformală**

3.1. Condițiile de acces au fost respectate	Da	Nu
Detaliați:		
3.2. Prin programul de formare s-a asigurat dobândirea competențelor profesionale, conform cu standardelor ocupaționale	Da	Nu
Detaliați:		



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

3.3. Au fost respectate durata totală, precum și durata pentru pregătirea:	Da	Nu
a) teoretică	Da	Nu
b) practică	Da	Nu
Detaliați:		
3.4. Locul de desfășurare a fost cel declarat în comunicările făcute de furnizorul de formare, pentru pregătirea:		
a) teoretică	Da	Nu
b) practică	Da	Nu
Detaliați:		
3.5. Modalitățile de organizare a programului de formare au fost cele declarate și au permis atingerea obiectivelor fixate	Da	Nu
Detaliați:		
3.6. Planul de pregătire profesională a fost respectat și a permis atingerea obiectivelor	Da	Nu
Detaliați:		
3.7. Numărul de participanți a fost respectat și a corespuns resurselor alocate, pe grupe de pregătire:		
a) teoretică	Da	Nu
b) practică	Da	Nu
Detaliați:		
3.8. Formele și modalitățile de evaluare ale programului de formare au fost aplicate și valorificate	Da	Nu
Detaliați:		
3.9. Programa de pregătire a fost respectată și a permis atingerea obiectivelor	Da	Nu
Detaliați:		
3.10. Formele și modalitățile de evaluare a participanților la programul de formare au fost aplicate	Da	Nu
Detaliați:		



UNIUNEA EUROPEANĂ

**FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

**III. Constatări privind resursele necesare derulării programului de formare nonformală**

4.1. Spațiile destinate pregătirii teoretice au fost adecvate ca dimensiuni și mod de organizare	Da	Nu
Detaliați:		
4.2. Spațiile destinate pregătirii practice au fost adecvate ca dimensiuni și mod de organizare	Da	Nu
Detaliați:		
4.3. Dotările prevazute în programa de pregătire, pentru pregătirea teoretică, au fost suficiente, la calitatea necesară și în stare de funcționare (echipamente de prezentare de tipul: tablă, flipchart, calculatoare, retro/videoproiectoare, aparatură video/TV etc. și materiale demonstrative, de tipul: planșe, video, software specializat etc.)	Da	Nu
Detaliați:		
4.4. Dotările prevazute în programa de pregătire pentru pregătirea practică au fost suficiente, la calitatea necesară și în stare de funcționare (echipamente, mașini, utilaje, scule, dispozitive etc.)	Da	Nu
Detaliați:		
4.5. Au fost asigurate materialele consumabile necesare desfășurării procesului de pregătire în cantitatea adecvată și la caracteristicile necesare activităților programate	Da	Nu
Detaliați:		
4.6. A existat suport de curs/manualul cursantului pentru fiecare participant și acesta era adecvat programei de pregătire	Da	Nu
Detaliați:		
4.7. S-au aplicat normele de protecția muncii	Da	Nu
Detaliați:		

**V. Constatări privind rezultatele activității furnizorului de formare (date despre numărul total de participanți la programul de formare nonformală evaluat, numărul**Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

**de serii și, pentru programele de calificare, rata medie de abandon, rata medie de promovare).**

6.1. Rezultatele obținute de furnizorul de formare sunt corespunzătoare	Da	Nu
Detaliați:		

## VII. Observații

Observații ale angajatorului:

## VIII. Concluzia

Detaliați:



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

### **Chestionar –varianta 3**

Încercuțiți nota care corespunde opiniei dvs. și consemnați la rubrica „Observații” alte aspecte pozitive / negative constatate de dvs..

*Nota 1 = Foarte puțin; Nota 2 = Puțin; Nota 3 = Mediu; Nota 4 = Mult; Nota 5 = Foarte mult.*

<b>CONȚINUT ȘI OBIECTIVE</b>					
Obiectivele formării profesionale au fost atinse?	1	2	3	4	5
Conținutul cursului a corespuns nevoilor de formare a angajaților?	1	2	3	4	5
Echilibrul între teorie și practică a fost optim?	1	2	3	4	5
Considerați că partea teoretică a formării a fost adecvată?	1	2	3	4	5
Considerați că partea practică a formării a fost adecvată?	1	2	3	4	5
<i>Observații:</i>					
<b>METODOLOGIE ȘI DOCUMENTARE</b>					
Utilitatea formării profesionale pentru companie	1	2	3	4	5
Utilitatea formării profesionale pentru angajat	1	2	3	4	5
Metodologia de asigurare a învățării a corespuns conținutului perfecționării?	1	2	3	4	5
Materialele folosite au fost adecvate pentru învățare?	1	2	3	4	5
Materialele de curs au conținut informații de ultimă oră?	1	2	3	4	5
Au fost utilizate metode participative, interactive?					
Aplicațiile practice au corespuns conținutului?	1	2	3	4	5
<i>Observații:</i>					
<b>GRADUL DE SATISFAȚIE</b>					
Mijloacele tehnice folosite au fost adecvate?	1	2	3	4	5





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Satisfacția general	1	2	3	4	5
Așteptările dumneavoastră, în calitate de angajator, cu privire la formare au fost îndeplinite?	1	2	3	4	5
Gradul de învățare a fost ridicat?	1	2	3	4	5
Ați aflat / învățat cel puțin trei lucruri noi?	1	2	3	4	5
Considerați că perfecționarea vă va fi utilă în activitatea profesională?	1	2	3	4	5
<b>LOGISTICA</b>					
Primire	1	2	3	4	5
Sălile de desfășurare a cursului	1	2	3	4	5
Orarul și durata perfecționării	1	2	3	4	5
Respectarea orarului și a conținutului cursului	1	2	3	4	5
Mărirea grupei	1	2	3	4	5
Mediul general de formare profesională	1	2	3	4	5
<i>Observații:</i>					

Vă rugăm să evaluați formatorii care au intervenit în cadrul cursului/programului/sesiunii de formare nonformală

Nota 1 = Excelent; Nota 2 = Bun; Nota 3 = Acceptabil; Nota 4 = Slab; Nota 5 = Foarte slab



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **Instrument de monitorizare a introducerii de programe de formare la locul de muncă**

Un program este alcătuit dintr-o serie de activități al căror scop este rezolvarea unor probleme particulare într-o perioadă dată de timp și într-o anumită locație. Anterior atingerii obiectivelor vizate, un proiect parcurge diverse stadii. Monitorizarea trebuie integrată în toate stadiile unui proiect și trebuie efectuată de către toate persoanele sau departamentele interesate în derularea proiectului. Pentru implementarea eficientă a unui proiect, personalul implicat trebuie să planifice încă de la început toate stadiile corelate între ele.

Monitorizarea este o activitate structurată, planificată, în cazul în care atât furnizorul de formare profesională, cât și cursantul evaluat/ beneficiarul adună exemple ale performanțelor reale pentru a putea face comparație, în raport cu obiectivele de performanță convenite.

Monitorizarea poate fi efectuată prin observare, colectare de date sau eșantionare, iar instrumentele folosite pot varia în funcție de metoda aleasă (ex: Grafice Gantt, reevaluarea termenelor de execuție, stabilirea perioadelor de timp alocate unei activități, liste participanți etc.) Periodicitatea aplicării instrumentelor se decide atât la începutul proiectului, cât și pe parcursul acestuia și poate fi efectuată săptămânal, lunar, trimestrial cu ajutorul următoarelor tehnici de monitorizare: ședințe săptămânale, observații, rapoarte de activitate, discuții individuale, discuții în grup.

*Monitorizarea implementării* – se referă la cât de eficient și eficace a fost implementat programul de formare la locul de muncă și este un proces continuu de



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

colectare și analiză a informațiilor pentru a vedea cât de bine se desfășoară o acțiune și pentru a face ajustările necesare.

Sub aspect metodologic, se precizează că rezultatele se vor prezenta atât ca structură a răspunsurilor pe scala calitativă de evaluare, cât și sub formă sintetică, ca scor mediu rezultat ca urmare a utilizării scalei cantitative de echivalare. Ca obiectiv al evaluării calitative, apreciem ca importante aspectele legate de tematica programelor de formare, însoțită de analiza aplicării ei în cadrul cursului, condițiile de organizare și desfășurare a programului de formare și, nu în ultimul rând, gradul de satisfacție al cursantului față de programul parcurs.

Primul aspect privitor la programul de formare îl reprezintă tematica abordată, ca potențial de acoperire a nevoilor de formare. În acest sens, reamintim că în cadrul proiectului tematica a venit ca răspuns atât la nevoile de formare ale angajaților din domeniile economice eligibile cu proiectul Competit.

- 1. Calitatea obiectivelor programului de formare nonformala** va fi evaluată pe baza următoarelor cinci aspecte (criterii de evaluare). În funcție de varianta de răspuns aleasă, echivalată prin scorul corespunzător prezentat în metodologie, va fi determinat un scor final de evaluare de către subiect, la nivelul întregului item, obținând astfel un scor mediu de evaluare calitativă a obiectivelor. Calculat prin însumarea scorurilor celor cinci componente (cu valori posibile pe scala -2 ... +2), valoarea maxim posibilă la nivel de obiectiv poate totaliza 10 puncte, în cazul în care toate componentele au fost evaluate la nivelul maximei satisfacții ("Total adecvat"), echivalat cantitativ cu câte 2 puncte fiecare.



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	Criterii de evaluare a obiectivelor cursului	Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecvat	Total adecvat
	Scor echivalare	2	-1	0	1	2
1	<i>Legitimitatea, relevanța obiectivelor</i>					
2	<i>Definirea obiectivelor, specificitate, concretitudine, claritate</i>					
3	<i>Fezabilitatea obiectivelor</i>					
4	<i>Organizarea obiectivelor</i>					
5	<i>Completitudinea obiectivelor</i>					

**2. Calitatea conținutului** - Conținutul programului de formare nonformala este cel care oferă informația referitoare la eficacitatea acestuia, adică pe baza evaluării lui se poate aprecia gradul de realizare a obiectivelor propuse. Selectarea informației și proiectarea modului de transmitere a acesteia cad în sarcina responsabilului de formare, astfel încât rezultatele



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

acestei analize pot fi incluse între criteriile de evaluare a resursei umane asociate ofertei de formare.

Monitorizarea calității conținuturilor se va realiza din două perspective: (1) selecția informațiilor legate de tematica respectivă și (2) evaluarea calitativă a valorii educaționale, pe baza unor caracteristici ale conținuturilor importante din punct de vedere al mesajului educațional transmis.

2.1 Selectarea informațiilor va fi monitorizată pe baza opiniei privind densitatea și coerența lor pentru programul de formare

Selecția informațiilor	Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecvat	Total adecvat
Scor de echivalare	-2	-1	0	1	2
<i>Densitatea informației</i>					
<i>Coerența informațiilor</i>					
<i>Organizarea informației (structurare)</i>					



UNIUNEA EUROPEANĂ

**FONDUL SOCIAL EUROPEAN**

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

**2.2 Valoarea educațională a conținuturilor va fi monitorizată pe baza a patru caracteristici:**

	Valoarea educațională a conținuturilor	Neadekvat	Potrivit	Adekvat	Total adekvat
	Scor de evaluare	-1	0	1	2
<i>Valoarea practică (aplicativitate, relevanță, actualitate)</i>					
<i>Valoarea cultural-educativă)</i>					
<i>Perspectiva interdepartamentală</i>					
<i>Valoarea motivațională</i>					

**3. Condiții de organizare și desfășurare.**

	Valoarea educațională a conținuturilor	Neadekvat	Potrivit	Adekvat	Total adekvat
	Scor de evaluare	-1	0	1	2

Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

<i>Tematica activităților destinate formării au fost adecvate</i>					
<i>Cunoștințele dobândite</i>					
<i>Abilitățile exersate sau nou dobândite</i>					
<i>Relevanța acțiunilor incluse în programul de formare nonformală</i>					
<i>Locul de desfășurare a programului de formare nonformala</i>					
<i>Materialele pe care angajatul le-a avut la dispoziție (documente sau echipamente specifice dobândirii de noi abilități)</i>					
<i>S-au aplicat normele de protecție a muncii</i>					

**4. Desfășurarea programului de învățare.** În ce privește activitatea de formare nonformală ca proces de învățare, evaluarea vizează calitatea activității la care angajatul a luat parte, evaluarea demersului de evaluare și calitatea resurselor avute la dispoziție în timpul procesului de formare.

**4.1 Activitatea de însușire de cunoștințe noi:** chestionarul urmărește evaluarea sarcinilor de învățare

a). Evaluarea sarcinilor de învățare sunt evaluate pe baza a patru criterii:



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	Calitatea sarcinilor de învățare	Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecvat	Total adecvat
	Scor de echivalare	2	-1	0	1	2
1	Calitatea sarcinilor / activităților de învățare					
2	Activitățile la care a luat parte sunt relevante pentru obiectivele proiectate					
3	Situațiile de învățare promovează o învățare de tip activ, vizând procese și capacități cognitive superioare					
4	Sarcinile de învățare sunt diferențiate din punctul de vedere al					





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	<i>gradului de dificultate și al tipului de performanță</i>					
--	---	--	--	--	--	--

4.2 Calitatea evaluării programului de formare a fost pusă în valoare pe baza următoarelor trei criterii:

		Total neadecvat	Neadecvat	Potrivit	Adecvat	Total adecvat
	Scor de echivalare	2	-1	0	1	2
1	<i>Sunt integrate probe de evaluare / autoevaluare cu valoare funcțională</i>					
2	<i>Probele de (auto)evaluare satisfac condițiile tehnice ale calității evaluării (validitate, fidelitate, obiectivitate)</i>					
3	<i>Diversitatea / complementaritatea metodelor de evaluare utilizate</i>					

4.3 Resursele didactice - Această categorie vine să completeze evaluarea calității demersului de predare-învățare, prin includerea în analiză și a calității unor categorii de material didactic utilizat pe parcursul formării non formale.



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

	Calitatea suportului didactic	Total neadekvat	Neadekvat	Potrivit	Adekvat	Total adekvat
	Scor de echivalare	2	-1	0	1	2
1	<i>Materialele informative sunt de actualitate și corespund nevoilor angajatului de dezvoltare</i>					
2	<i>Diferențierea și ierarhizarea informațiilor prin mijloace grafice</i>					
3	<i>Coerența noțiunilor cu care angajatul a venit în contact în timpul activității de formare non formală</i>					
4	<i>Folosirea echipamentelor pentru dobândirea de noi cunoștințe</i>					



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare si calificare pentru competitivitatea intreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## INSTRUMENT INTERN PENTRU MONITORIZAREA PROGRAMULUI DE MICROLEARNING

*Versiunea 1*

<i>Activitatea din cadrul proiectului</i>	
<i>Data completării</i>	
<i>Nume Prenume Expert</i>	
<i>Semnătură Expert</i>	

### PARTEA I. DATE GENERALE DESPRE ORGANIZAȚIE ȘI PARTICIPANT

DATE GENERALE DESPRE ORGANIZAȚIE	
<b>Denumire organizație</b>	
<b>Cod unic de înregistrare</b>	



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare si calificare pentru competitivitatea intreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

<b>Domeniul de desfășurare a activității</b>				
<b>Anul înființării</b>				
<b>Clasificarea organizației după numărul de angajați</b>	<b>Micro</b>	<b>Mică</b>	<b>Medie</b>	<b>Mare</b>
	<b>Sub 10</b> <input type="checkbox"/>	<b>10-49</b> <input type="checkbox"/>	<b>50-249</b> <input type="checkbox"/>	<b>Peste 250</b> <input type="checkbox"/>
<b>Date de contact</b>	<b>Adresa:</b>			
	<b>Persoana de contact din organizație și funcția:</b>			
	<b>Telefon:</b>			
	<b>Email:</b>			
<b>DATE GENERALE PRIVIND PARTICIPANTUL</b>				
<b>Nume prenume</b>				



**Euro Best Team®**  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare si calificare pentru competitivitatea intreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

<p><b>Date de contact</b> (Nume, prenume, adresă domiciliu, locul de reședință, telefon, e-mail)</p>	
<p><b>Vârsta:</b></p>	<p><input type="checkbox"/> Persoană cu vârsta sub 25 ani  <input type="checkbox"/> Persoană cu vârsta cuprinsă între 25 și 54 ani  <input type="checkbox"/> Persoană cu vârsta peste 54 de ani</p>
<p><b>Nivelul de educație:</b></p>	<p><input type="checkbox"/> Studii educație timpurie (ISCED 0)  <input type="checkbox"/> Studii primare (ISCED 1)  <input type="checkbox"/> Studii gimnaziale (ISCED 2)  <input type="checkbox"/> Studii liceale (ISCED 3)  <input type="checkbox"/> Studii postliceale (ISCED 4)  <input type="checkbox"/> Studii superioare (ISCED 5)  <input type="checkbox"/> Studii superioare (ISCED 6)  <input type="checkbox"/> Studii superioare (ISCED 7)  <input type="checkbox"/> Studii superioare (ISCED 8)  <input type="checkbox"/> Fără ISCED</p>
<p><b>Situația pe piața forței de muncă</b></p>	<p><input type="checkbox"/> Angajat  <input type="checkbox"/> Angajat pe cont propriu  <input type="checkbox"/> Șomer  <input type="checkbox"/> Șomer de lungă durată  <input type="checkbox"/> Persoană inactivă (inclusiv copii antepreșcolari, preșcolari, elevi etc.)  <input type="checkbox"/> Alta categorie de inactivi în afara de cei din educație și formare</p>



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## PARTEA A II-A. INFORMAȚII PRIVIND DERULAREA PROGRAMULUI DE MICROLEARNING

### 1. *Organizația pune la dispoziția tuturor angajaților programe de microlearning?*

1. Da

2. Nu

*Dacă răspunsul este negativ, menționați categoriile de angajați care beneficiază de programe de microlearning în cadrul organizației:*

---

---

### 2. *În ce domeniu a urmat participantul programul de microlearning pus la dispoziția sa de organizație?*

---

### 3. *Care este denumirea exactă a programului de microlearning urmat de participant?*

---

### 4. *Care au fost obiectivele de învățare din cadrul programului de microlearning urmat de participant?*

---

---

### 5. *Care au fost competențele dobândite de participant la încheierea programului de microlearning?*



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare si calificare pentru competitivitatea intreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

---

**6. Care a fost durata programului de microlearning (ore/zi și ore/săptămână)?**

---

**7. Programul de microlearning a fost flexibil sau a avut un orar fix?**

---

**8. Programul de microlearning mai poate fi accesat de participant și după finalizarea acestuia?**

1. Da                      2. Nu

**9. Participantul consideră că i-a fost util programul de microlearning pe care l-a urmat, în dobândirea de cunoștințe noi?**

1. Da                      2. Nu

**10. Participantul are un supervisor care să constate îmbunătățirea activității în urma finalizării programului de microlearning?**

1. Da                      2. Nu

**11. Cum se numește platforma digitală de eLearning pe care participantul a utilizat-o pentru a urma programul de microlearning?**

---





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare si calificare pentru competitivitatea intreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

**12. Organizația protejează datele cu caracter personal ale participantului? A se specifica modul prin care se asigură respectarea Regulamentului UE nr. 679/2016.**

1. Da                      2. Nu

**13. Participantul preferă, în general, să urmeze cursuri în format clasic (la sală), sau online, în sistem eLearning?**

- Clasic
- Online

**14. Care sunt avantajele alegerii unui program de microlearning, din perspectiva participantului?**

---

---

---

**15. Care sunt dezavantajele alegerii unui program de microlearning, din perspectiva participantului?**

---

---

---

**16. Cum evaluează participantul programul de microlearning?**

- Foarte bine
- Bine



**Euro Best Team®**  
training & consulting





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- Satisfăcător**
- Nesatisfăcător**



CAMERA DE COMERȚ,  
INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ  
VASLUI



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare si calificare pentru competitivitatea intreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## RAPORT DE MONITORIZARE A PARTICIPANTULUI LA PROGRAMUL DE MICROLEARNING

Perioada \_\_\_\_\_

Numele participantului: \_\_\_\_\_

Tipul și nr. documentului care atestă participarea la programul de microlearning (contract/adeverință/decizie etc.): \_\_\_\_\_

Domeniul în care se desfășoară programul de microlearning: \_\_\_\_\_

Denumirea programului de microlearning: \_\_\_\_\_

### Situația participării la programul de microlearning

Perioada (cu mențiunea intervalelor de timp, de preferat defalcat pe zile sau săptămâni, în funcție	Scurtă descriere a informațiilor/competențelor dobândite
--	--



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare si calificare pentru competitivitatea intreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

de durata programului de microlearning)	

**Observații formulate de monitor:**

*(Se vor consemna aspecte referitoare la nivelul dobândirii cunoștințelor/competențelor, modul de implicare a participantului la programul de microlearning, aspecte pozitive/negative din procesul de formare etc.)*

--

<b>Numele monitorului</b>	<b>Numele reprezentantului angajatorului</b>
<b>Semnătura</b>	<b>Semnătura</b>
<b>Data</b>	<b>Data</b>

**Am luat cunoștință:**



**Euro Best Team®**  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare si calificare pentru competitivitatea intreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

**Numele participantului**

**Semnătura**

**Data**



CAMERA DE COMERȚ.  
INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ  
IASI



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## CONTRACT DE FORMARE PROFESIONALĂ - MICROLEARNING

Nr. .... din .....

### 1. Părțile contractante:

A. ...., în calitate de furnizor de formare profesională (MICROLEARNING), denumit în continuare furnizor, reprezentat prin ....., având funcția de ....., cu sediul în ....., str. .... nr. ...., județul (sectorul) ....., telefon ....., fax ....., e-mail ....., cod fiscal/cod unic de înregistrare ....., cont bancar ..... la .....

B. ...., în calitate de beneficiar de formare profesională (MICROLEARNING), denumit în continuare beneficiar, cu domiciliul în ....., str. .... nr. ...., județul (sectorul) ....., telefon .....

### 2. Obiectul contractului:

Obiectul contractului îl constituie prestarea de către furnizor a serviciului de formare profesională (MICROLEARNING), pentru ocupația de .....

### 3. Durata contractului:



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Durata contractului este de ..... luni, reprezentând ..... ore; derularea contractului începe la data de .....

#### 4. Valoarea contractului:

Valoarea totală a contractului este de ..... lei. Beneficiarul va achita această sumă reprezentând contravaloarea serviciilor prestate de către furnizor în ..... transe, până la data de ....., prima tranșă fiind achitată până la data de ....., iar celelalte tranșe la datele de ..... Valoarea contractului, precum și modalitățile de plată pot fi modificate ulterior, cu acordul părților, prin acte adiționale la prezentul contract.

#### 5. Obligațiile părților:

A. Furnizorul se obliga:

- a) să presteze serviciile de formare profesională (MICROLEARNING), cu respectarea normelor legale și a metodologiilor în materie, punând accent pe calitatea formării profesionale;
- b) să asigure resursele umane, materiale, tehnice sau altele asemenea, necesare desfășurării activității de formare profesională;
- c) să asigure finalizarea procesului de formare profesională și susținerea examenelor de absolvire la terminarea stagiilor de pregătire teoretică și practică;
- d) să asigure instructajul privind protecția muncii;



CAMERA DE COMERȚ,  
INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ  
VASLUI



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

e) să nu impună beneficiarului să participe la alte activități decât cele prevăzute în programul de formare profesională.

B. Beneficiarul se obliga:

a) să frecventeze programul de formare profesională (MICROLEARNING) pe întreaga perioadă

b) să utilizeze resursele materiale, tehnice și altele asemenea potrivit scopului și destinației acestora și numai în cadrul procesului de formare profesională, evitând degradarea, deteriorarea sau distrugerea acestora;

c) să păstreze ordinea, curățenia și disciplina pe parcursul frecventării cursurilor de formare profesională;

d) să respecte normele privind protecția muncii.

## 6. Răspunderea contractuală

Pentru nerespectarea clauzelor prezentului contract, pentru neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a contractului partea vinovată răspunde potrivit legii.

În cazul în care beneficiarul nu poate începe, continua sau finaliza cursul din motive absolut obiective, acesta va suporta doar cheltuielile efectiv efectuate de furnizor în executarea contractului, dar nu mai puțin de 15%.

Nefinalizarea cursului din motive imputabile furnizorului conferă beneficiarului dreptul de a solicita și a obține restituirea contravalorii taxei achitate, potrivit pct. 4.





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## 7. Forta majoră

Forta majoră exonerează părțile de răspundere în cazul în care aceasta este dovedită în condițiile legii.

Partea care, din cauza de forta majoră, nu își poate respecta obligațiile contractuale va înștiința în scris cealaltă parte contractantă, în termen de cel mult 5 zile de la data încetării situației de forta majoră.

## 8. Soluționarea litigiilor

Părțile contractante vor depune toate diligențele pentru rezolvarea pe cale amiabilă a neînțelegerilor ce se pot ivi între ele cu ocazia executării contractului.

Dacă rezolvarea pe cale amiabilă nu este posibilă, părțile se pot adresa instanței de judecată competente, potrivit legii.

## 9. Modificarea, suspendarea și încetarea contractului

Contractul poate fi modificat numai prin acordul de voință al părților, exprimat prin act adițional la prezentul contract.

Părțile pot stabili de comun acord suspendarea pe o durată limitată a contractului.

Prezentul contract poate înceta în următoarele condiții:

- a) prin expirarea termenului și realizarea obiectului contractului;
- b) prin acordul de voință al părților;
- c) prin reziliere.



CAMERA DE COMERȚ,  
INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ  
VASLUI



Euro Best Team®  
training & consulting





UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare si calificare pentru competitivitatea intreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

În cazul în care una dintre părți nu își respecta obligațiile asumate prin contract, partea lezata poate cere rezilierea contractului.

## 10. Clauze speciale

Părțile contractante pot stabili prin act adițional și alte clauze contractuale, dacă acestea nu sunt contrare legii.

## 11. Dispoziții finale

Prezentul contract reprezintă acordul de vointa al părților și a fost încheiat astăzi, ....., în doua exemplare, din care unul pentru furnizor și unul pentru beneficiar.

Furnizor,

Beneficiar,

.....

.....



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## Plan de formare profesională individuală

Specific ultimelor decenii ale dezvoltării societății este faptul că singura constantă cu adevărat utilă este schimbarea. Ceea ce era folositor în eficiența și calitatea activității la un moment dat se dovedește inutil sau chiar inoportun după o scurtă vreme, datorită modificărilor rapide din mediul de afaceri, fie el public sau privat. Pentru a asigura o adaptare cât mai rapidă și eficientă pe piața muncii, un instrument important în politicile de resurse umane ale companiilor este **Planul de formare profesională individuală** sau **Planul de carieră**. Importanța acestuia constă în conferirea de claritate și direcție cu privire la traseul educațional, respectiv profesional.

Termenul de *carieră* este asociat cu ideea de mișcare ascendentă sau de avansare a unei persoane într-un domeniu de activitate dorit, cu scopul de a obține mai mulți bani, mai multă responsabilitate sau de a dobândi mai mult prestigiu și mai multă putere.<sup>1</sup>

Cariera unui individ este influențată de mai mulți factori: nevoi personale, context social și economic, interese, alte preocupări ale vieții etc.

---

<sup>1</sup> Manolescu Aurel - *Managementul resurselor umane*, Ediția a IV-a, Editura Economică, București, 2003, p. 321.



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Stadiile vârștelor constituie un element generator pentru descrierea etapelor carierei.<sup>2</sup>

Stadiul carierei	Vârșta	Aspecte ale carierei
<b>Explorarea</b>	15-22 ani	Identificarea intereselor și alegerea carierei; obținerea educației care să permită exercitarea acestora;
<b>Cariera timpurie (încercarea)</b>	22-30 ani	Obținerea primului post și adaptarea la cerințele acestuia și ale supervisorilor;
<b>Cariera timpurie (stabilizarea)</b>	30-38 ani	Transferări și promovări; Alegerea nivelului implicării; adâncirea perspectivei asupra ocupației și organizației;
<b>Cariera medie (dezvoltarea)</b>	38-45 ani	Stabilirea identității profesionale; Alegerea între căile de carieră diferite – tehnic <i>versus</i> managerial etc.
<b>Cariera medie (menținerea)</b>	45-55 ani	Oferirea de contribuții independente organizației; Atragerea mai multor responsabilități;
<b>Cariera târzie (platoul)</b>	55-62 ani	Dezvoltarea subordonaților; Contribuții active la direcția de dezvoltare a organizației; Confruntări cu amenințarea poziției de către cei tineri, mai agresivi;
<b>Cariera târzie (declinul)</b>	62-70 ani	Planificarea retragerii (pensionării); Confruntarea cu reducerea responsabilităților și diminuarea puterii; Dezvoltarea unui succesor;

Tabel nr. 1 - Corelația dintre stadiile carierei și stadiialitatea vârștelor (adaptare după Steers)<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Pânișoară Georgeta; Pânișoară Ion-Ovidiu – *Managementul resurselor umane, Ghid practic*, Ediția a II-a, Editura Polirom, Iași, 2005, p. 303.

<sup>3</sup> Steers R. (1988), *Introduction on Organizational Behavior*, Scott, Foresman and Co, Glenview.



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Etapele de pregătire ale unui plan de dezvoltare personală, așa cum se regăsesc în practică, sunt amintite de Armstrong Michael (2006):

1. Evaluarea poziției actuale.
2. Stabilirea obiectivelor.
3. Planificarea acțiunilor.
4. Aplicarea în practică.

Aceste etape ale planificării corespund celor propuse de Gannon (1995):

1. Analiza situației actuale și a necesităților de dezvoltare.
2. Stabilirea unor obiective generale, precum îmbunătățirea performanței în postul actual, perfecționarea sau dobândirea unor aptitudini, extinderea cunoștințelor relevante, dezvoltarea unor arii de competență specificate, deplasarea pe orizontală sau pe verticală în cadrul organizației, pregătirea pentru eventualele schimbări în rolul îndeplinit în prezent de angajat.
3. Întocmirea planului de acțiune.

Planul de carieră este o strategie prin care individul, angajatul, își stabilește interesele și obiectivele carierei sale, pentru ca apoi să pună în practică acțiunile care să îl ajute să le îndeplinească. Este un proces continuu și include o prezentare generală cu:

- experiența și competențele la momentul actual;
- obiectivele carierei;
- interesele individului;



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- prioritățile sale;
- acțiunile pe care intenționează să le facă în acest sens.

Planul de cariera indică dacă acțiunile individului sunt în concordanță cu obiectivele trasate. Totodată, planul de carieră este util pentru lărgirea competențelor profesionale. Un plan de carieră urmărește stabilirea unei ținte, a unui scop, a unei destinații.

În elaborarea planului de carieră se urmărește parcurgerea succesivă a etapelor de autocunoaștere, analiză SWOT, principii directoare, deprinderi spre eficiență, misiune personală, fixare a obiectivelor cu stabilirea unor planuri de acțiune strategice, roluri, status-uri etc. și transpunerea lor în practică, în domeniile urmărite.

#### *a. Autocunoașterea*

Autocunoașterea și așteptările se dezvoltă odată cu vârsta și cu experiențele prin care trece individul. Aprecierea corectă a capacităților individuale permite un pronostic, favorabil sau nu, referitor la reușita profesională și la succesul inițiativelor profesionale.

Individul trebuie să-și analizeze experiența profesională, studiile, inteligența emoțională, inteligența generală sau specifică, aptitudinile pe care le-a dezvoltat, cunoștințele tehnice și caracteristicile personale.

Evaluarea favorizează cunoașterea *punctelor tari* și a *limitărilor*, recunoașterea *vulnerabilităților*, permite identificarea *potențialului de dezvoltare* și oferă posibilitatea descoperirii *aptitudinilor native*.



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

### b. Analiza SWOT

Un instrument des utilizat în procesele de planificare strategică poate fi folosit și în planificarea carierei. Analiza SWOT (Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats) se axează pe realitatea internă și externă, examinând părțile tari și slabe în cadrul mediului intern, precum și oportunitățile și temerile legate de mediul extern.

Intern	
<b>Părți tari</b> (aspecte pozitive interioare care pot fi controlate și pe care le putem folosi în planificarea carierei)	<b>Părți slabe</b> (aspecte negative interioare, controlate, pe care avem intenția de a le îmbunătăți)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- experiența profesională;</li> <li>- educația, cumulând-o pe cea academică și pe aceea dobândită "on-the-job" și prin programe de training;</li> <li>- cunoștințe solide în domeniul în care activăm;</li> <li>- așa-numitele abilități transferabile (comunicare, lucrul în echipă, leadership etc.)</li> <li>- caracteristici personale (etica profesională, auto-disciplina, rezistența la stres, lucrul în condiții de presiune, creativitate, optimism, energie);</li> <li>- contactele personale / rețeaua de prieteni-cunoștințe;</li> <li>- implicarea sau interacțiunea cu diverse grupuri sau asociații profesionale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- lipsa experienței profesionale;</li> <li>- lipsa educației academice, orientată greșit în momentul alegerii sau lipsa educației specifice domeniului de activitate;</li> <li>- lipsa obiectivelor personale, a autocunoașterii;</li> <li>- abilități personale scăzute (leadership, inter-relaționare, comunicare, lucrul în echipă);</li> <li>- abilități scăzute de "vânare" de posturi sau locuri de muncă;</li> <li>- caracteristici personale negative (nivel scăzut al eticii profesionale, lipsa disciplinei, a motivației, indecizie, timiditate, emotivitate).</li> </ul>



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

Extern	
<b>Oportunități</b> (condiții externe pozitive, necontrolabile, dar pe care le putem folosi în propriul avantaj)	<b>Temeri</b> (condiții externe negative, necontrolabile, dar al căror efect îl putem prevedea/evita)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- tendințe pozitive în domeniu, ce vor duce la crearea de noi locuri de muncă sau posturi (creștere la nivel local/regional/național, globalizare, progres tehnologic);</li> <li>- oportunități ce pot fi create prin creșterea nivelului educației;</li> <li>- domeniul în care lucrăm are o dinamică avansată ce necesită în mod special abilități și cunoștințe similare cu ale noastre;</li> <li>- schimbări geo-politice, polarizări economice;</li> <li>- extinderea / creșterea calitativă a rețelei inter-personale din care facem parte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tendințe negative în domeniu, ce vor duce la diminuarea locurilor de muncă;</li> <li>- concurența absolvenților/colegilor de facultate;</li> <li>- concurenți cu experiență, abilități și cunoștințe superioare;</li> <li>- concurenți cu abilități de prezentare la interviuri superioare;</li> <li>- concurenți cu CV-uri mai ample și impresionante;</li> <li>- obstacole întâlnite de-a lungul carierei (lipsa oportunităților, a educației potrivite, chiar a șanseii);</li> <li>- posibilități reduse de avansare în domeniu, concurența fiind acerbă;</li> </ul>

Tabel nr. 2 – SWOT personal

Analiza SWOT este un instrument util în managementul bazat pe valori, servind, la începuturile aplicării ei, pentru formularea strategiei unei organizații, fiind aplicabilă nu doar marilor companii economice, dar și întreprinderilor mici și mijlocii, și ulterior, chiar și „CV”-ului personal, permițând găsirea căii corecte pentru atingerea unui obiectiv în carieră.



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

#### *d. Eficiența profesională*

Eficiența profesională a individului se sprijină atât pe competențe profesionale, cât și pe aptitudinile fiecăruia de a comunica eficient cu ceilalți. Eficiența activității desfășurate se apreciază în funcție de indicatorii specifici fiecărui domeniu sau post ocupat ori vizat.

#### *f. Stabilirea obiectivelor*

Obiectivele pe care trebuie să le realizeze de-a lungul unei perioade de timp organizațiile, angajații individuali sau doar indivizii umani, pot fi exprimate sub formă de<sup>4</sup>:

- ▶ *obiective sau ținte de plan* – rezultate cuantificabile care urmează a fi realizate și, care pot fi măsurate în termeni cum ar fi: valoarea aptitudinilor și abilităților, nivelurile de prestație a serviciului, etc;
- ▶ *sarcini/lucrări/proiecte* – de finalizat până la un termen dinainte fixat, pentru a se realiza și analiza rezultatele definite.

La nivel personal, acestea pot lua forma obiectivelor de dezvoltare sau învățare. Ele se referă la ceea ce ar trebui să facă o persoană pentru a-și perfecționa bagajul de cunoștințe și aptitudini, pentru a-și spori potențialul și a-și îmbunătăți performanța în domeniile specificate.

La stabilirea obiectivelor trebuie avute în vedere următoarele:

- Valorile personale: principiile sau aspectele personale importante;

---

<sup>4</sup> Armstrong Michael - *Managementul resurselor umane, Manual de practică*, Editura Codecs, București, 2006, p. 431 și urm.





UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- Scopul personal principal: acel lucru care ne împlinește în momentul realizării lui;
- Pasiunea pentru un anumit domeniu;
- Interesul sau nevoia de pe piață pentru profesia sau activitatea aleasă;

Este foarte important ca obiectivele să fie SMART.

SMART este acronimul caracteristicilor considerate esențiale pentru corecta formulare a unui obiectiv:

- - Specific, Măsurabil, Abordabil, Realist, încadrabil în Timp;
- - Specific, Măsurabil, realizabil, orientat către Rezultat, la Timp;
- - Stimulativ, Măsurabil, Acceptat de toate părțile interesate, Realist, definit în Timp.

**S:** *Specific/Solicitant* – înseamnă că un obiectiv trebuie să fie clar, fără ambiguități, la obiect, ușor de înțeles și apt să solicite potențialul existent.

**M:** *Măsurabil* – înseamnă că un obiectiv poate fi cuantificat: cantitativ, calitativ, în timp, în bani. Un obiectiv măsurabil este cel care permite stabilirea cu exactitate a faptului că a fost atins sau în ce măsură a fost atins. Un obiectiv măsurabil permite monitorizarea progresului atingerii lui.

**A:** *Abordabil* – înseamnă că un obiectiv poate fi dificil, dar nu imposibil de atins de către o persoană competentă și decisă să-și asume un angajament conștient.

**R:** *Relevant* – înseamnă că realizarea obiectivului contribuie la atingerea obiectivului general, astfel încât țelul specific să fie aliniat țelului general.



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

**T: Temporal** – dimensionat în timp, adică de atins în cadrul unei limite de timp convenite de comun acord.

Pe baza obiectivelor formulate se poate elabora planul de acțiuni. Acesta este un plan detaliat, pe termen scurt și mediu, care descrie acțiunile și pașii necesari aplicării strategiei și atingerii obiectivelor. Un instrument frecvent utilizat în acest scop, datorită eficienței sale, este fișa Gantt.

### **Structura planului de carieră**

Planul de carieră nu are o structură fixă, aceasta variază de la o organizație la alta, dar cuprinde, în mod obligatoriu, următoarele informații:

- Abilitățile, valorile și interesele
- Tipul de motivație
- Trăsăturile de personalitate
- Punctele tari și aspectelor de îmbunătățit
- Oportunitățile de carieră
- Obiectivele concrete în plan educațional și profesional
- Strategia de implementare

### **Varianta A)**

- Introducere - prezentare scurtă a angajatului / candidatului (competențe, abilități, cunoștințe).
- Obiective urmărite pentru dezvoltarea carierei (termen scurt, mediu și lung).



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



## FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

- Acțiuni întreprinse pentru atingerea obiectivelor:
  - Educație și formare
  - Experiență profesională
  - Alte activități (ex. voluntariat)
  
- Competențe, abilități și aptitudini care-l recomandă pentru a ocupa un loc de muncă în domeniul masteratului.
- Alegerea cursului/ programului de formare profesională/... ca strategie pentru aplicarea planului de dezvoltare a carierei.
- Planificarea formării educaționale și a activității profesionale (acțiuni de întreprins) pentru a veni în întâmpinarea obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung.
- Estimări ale costurilor și ale riscurilor care pot împiedica atingerea obiectivelor.

Nume și prenume:				
Data de începere	Data de încheiere	Aptitudini, experiență, cunoștințe dobândite	Cum se vor dobândi ? (ex. în procesul muncii the, formal/informal seminarii/cursur, coaching/mentorat etc)	Furnizorul de formare profesionala (ex. Companie specializata, locul de muncă, universitate, coach/mentor etc



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **Varianta B)**

### **1. Planul de dezvoltare profesională și personală**

#### **➤ Elemente generale:**

- Date de identificare ale beneficiarului
- Viziunea de dezvoltare profesională
- Strategia/tactica stabilită

#### **➤ Elemente specifice:**

- ***Direcții de dezvoltare:*** dezvoltarea personală, dezvoltarea profesională
- ***Obiectivele de dezvoltare personală și profesională*** - rezultă din mediul intern al analizei SWOT. Obiectivele se formulează din puncte tari sau slabe, în funcție de strategia/tactica de dezvoltare stabilită.
- ***Măsurile/Acțiunile pentru atingerea obiectivelor de dezvoltare***

<b>Măsură</b>	<b>Termen de realizare</b>	<b>Resurse necesare</b>
Obiectivul 1		
M1/A1 -		
M../A...-		
Obiectivul 2		
M1/A1		

Tabel 2 – Planul de măsuri



**Euro Best Team**<sup>®</sup>  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## 2. Proiectul profesional

Proiectul profesional include:

- **Obiectivul general și obiective specifice** – vor corela cu Obiectivele strategice de dezvoltare personală și profesională;
- **Activități**. Activități concrete care duc la atingerea obiectivelor - acestea ar trebui să operaționalizeze măsurile și acțiunile din planul strategic.
- **Planul de activități** – va operaționaliza concret termenele de realizare în date de începere și finalizare ale fiecărei activități.

## 3. Traseul educațional sau de formare profesională continuă.

Va lucra cu obiectivele strategice care urmăresc dezvoltarea expertizei profesionale. Elementele traseului educațional pot fi dezvoltate ca proiecte profesionale. Forma de prezentare a traseului poate fi următoarea:

Instituție	Termen de finalizare a studiilor	Resurse necesare
Competențele care vor fi dezvoltate / Certificarea obținută – Obiectivul strategic atins		
Instituția 1		
Instituția 2 ....		
Competențele care vor fi dezvoltate / Certificarea obținută – Obiectivul strategic atins		
Instituția 1		
Instituția 2...		

Tabel 3 – Traseu educațional



Euro Best Team®  
training & consulting



UNIUNEA EUROPEANĂ



FONDUL SOCIAL EUROPEAN

Programul Operațional Capital Uman 2014-2020

Axa prioritară 3 Locuri de muncă pentru toți

Obiectiv specific 3.12 Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini aferente sectoarelor economice/ domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului: COMPETIT – Formare și calificare pentru competitivitatea întreprinderilor

Contract POCU/464/3/12/128223

## **Plan de formare profesională la nivel organizational**

Formarea profesională a adulților se realizează prin programe de formare profesională ce cuprind totalitatea activităților de pregătire teoretică și/sau practică în vederea realizării obiectivelor de formare de competențe pentru un anumit domeniu. Pentru realizarea formării profesionale a propriilor salariați angajatorii vor consulta organizațiile sindicale sau, după caz, reprezentanții salariaților în vederea elaborării planurilor de formare profesională în concordanță cu programele de dezvoltare și cu strategiile sectoriale și teritoriale.

Formarea profesională a adulților are ca principale obiective:

- a) facilitarea integrării sociale a indivizilor în concordanță cu aspirațiile lor profesionale și cu necesitățile pieței muncii;
- b) pregătirea resurselor umane capabile să contribuie la creșterea competitivității forței de muncă;
- c) actualizarea cunoștințelor și perfecționarea pregătirii profesionale în ocupația de bază, precum și în ocupații înrudite;
- d) schimbarea calificării, determinată de restructurarea economică, de mobilitatea socială sau de modificări ale capacității de muncă;
- e) însușirea unor cunoștințe avansate, metode și procedee moderne necesare pentru îndeplinirea sarcinilor de serviciu;
- f) promovarea învățării pe tot parcursul vieții.



Formele de realizare a formării profesionale a adulților sunt:

- a) cursuri organizate de furnizorii de formare profesională;
- b) cursuri organizate de angajatori în cadrul unităților proprii;
- c) stagii de practică și specializare în unități din țară sau din străinătate;
- d) alte forme de pregătire profesională.

Formarea profesională a adulților, finalizată cu certificate de calificare sau de absolvire cu recunoaștere națională și/sau certificate de competențe profesionale, este o activitate de interes general care face parte din sistemul național de educație și formare profesională.

Activitățile de formare profesională desfășurate la nivel organizațional sunt abordate etapizat, astfel:

1. Identificarea necesităților
2. Planificarea activităților
3. Implementarea activităților
4. Evaluarea rezultatului activităților

Pentru fiecare etapă sunt concepute activități specifice.

### 1. Identificarea necesităților de dezvoltare profesională

Prin necesitățile de dezvoltare profesională se înțelege diferența înregistrată între nivelul necesar de competență profesională (actual sau viitor) și cel manifestat de către angajat/ departament/ companie. În această etapă se realizează activități pentru descoperirea acelor nevoi specifice, existente fie la nivel organizațional, fie la nivel individual, care, fiind satisfăcute, vor asigura performanța dorită.

### 2. Planificarea activităților de dezvoltare profesională

În funcție cu necesitățile de dezvoltare profesională identificate în prima etapă, departamentul resurse umane sau persoana însărcinată cu acest tip de activități din cadrul companiei elaborează planul anual de dezvoltare profesională. Acest instrument



include denumirea activităților de dezvoltare profesională, tipul și formele de formare, durata, termenele de realizare, categoriile de participanți, costurile, responsabilii și alte elemente aferente unui plan de formare.

### 3. Implementarea activităților de dezvoltare profesională

Activitățile specifice de dezvoltare profesională sunt organizate conform planului de formare profesională. Aceste tipuri de activități vor fi contractate de la diferiți prestatori, furnizori de formare profesională.

## **1. IDENTIFICAREA NECESITĂȚILOR DE FORMARE PROFESIONALĂ**

Nevoile de dezvoltare profesională se pot înregistra la următoarele nivele:

- a. Nivel organizațional – acestea sunt conturate de strategia de dezvoltare a companiei pe care o reprezintă individul sau grupul de participanți;
- b. Nivel ocupațional - reprezintă nevoile raportate la cerințele specifice, concrete, ale postului (funcții, roluri, responsabilități etc.) pe care îl deține participantul la programul de formare profesională;
- c. Nivel individual - reprezentat de necesitățile de dezvoltare profesională percepute de angajatul companiei ca fiind importante, determinate, în mare parte, de valorile, scopurile profesionale și personale, atitudinile personale.

Departamentele de resurse umane sau persoana însărcinată cu această activitate din cadrul unei companii sunt responsabile cu identificarea nevoilor de dezvoltare înainte să planifice desfășurarea programelor de formare profesională.

Pentru identificarea acestor necesități:

- se vor analiza prioritățile strategice ale companiei;





- se va analiza performanța angajaților la locul de muncă;
- se vor analiza problemele, incidentele înregistrate la nivelul angajaților la locul de muncă;
- se va analiza descrierea posturilor (sarcini, activități și responsabilități specifice) și necesarul de atitudini, abilități și cunoștințele pentru îndeplinirea acelor sarcini;
- vor fi intervievați managerii;
- vor fi intervievați și angajații, acolo unde se poate.

Pentru eficacitatea realizării planului de formare profesională este important ca nevoile să fie identificate cât de exact și specific posibil. Această etapă, care poate dura mai mult timp, va urmări obținerea de informații relevante pentru analiza nevoilor angajatorilor la formarea profesională. Se vor analiza, în plus :

- meseriile/competențele pentru care s-au organizat cursuri de formare profesională în trecut;
- meseriile/competențele pentru care există interes pentru cursuri de formare profesională În acest mod vor fi identificate meseriilor/competențelor necesare îmbunătățirii/dobândirii de noi aptitudini și abilități specifice, necesare flexibilizării ocupaționale, prin furnizarea de programe de formare profesională.
- modalități de acoperire a deficitului de competențe.

## **2. PLANIFICAREA ACTIVITĂȚILOR DE DEZVOLTARE – elaborarea planului de formare profesională**

Departamentele de resurse umane sau persoana însărcinată cu această activitate din cadrul unei companii realizează următoarele acțiuni:



UNIUNEA EUROPEANĂ



a. examinează solicitările privind dezvoltarea profesională a angajaților venite de la conducătorii departamentelor și din analizele realizate, și întocmește:

- propuneri ce țin de diferite forme de instrui internă;
- propuneri ce țin de diferite forme de instruire externă a personalului.

b. elaborează planul anual de formare profesională a personalului care poate fi actualizat pe parcursul anului. Planul anual de formare profesională include denumirea activităților de dezvoltare profesională, tipul și formele de instruire, durata, termenele de realizare, categoriile de participanți, costurile, responsabilii și alte elemente aferente unui plan de instruire.

Planul de formare profesională se întocmește în urma unei strategii a angajatorului în domeniul formării profesionale continue, cerință esențială pentru aceștia astfel încât să contribuie la creșterea competitivității economice a angajatorilor și la pregătirea angajaților pentru o piață a muncii aflată în continuă mișcare.

Existența strategiei în domeniul resurselor umane, adică a unei gândiri pe zona de personal, definește preocupările companiilor, organizațiilor, în ceea ce privește direcțiile și obiectivele specifice privind asigurarea acestora cu resurse umane, menținerea, dezvoltarea și utilizarea eficientă a personalului, ținând seama de cerințele ce trebuie satisfăcute pentru asigurarea unei corelații armonioase atingerii obiectivelor organizaționale și a celor individuale ale fiecărui angajat. Elaborarea unei strategii de dezvoltare a resurselor umane, evaluarea nevoilor de formare și dezvoltare profesională, sunt aspecte esențiale în susținerea angajaților în vederea creșterii productivității muncii și a satisfacției la locul de muncă.

Existența strategiei de personal implică și existența unei persoane sau a unui compartiment/departament care are ca responsabilitate formarea profesională continuă a angajaților. Pentru ca resursele financiare, umane și de timp investite în implementarea cursurilor de formare profesională continuă să aducă beneficii, trebuie identificate foarte precis nevoile reale, în mod regulat, prin evaluarea necesităților de competențe la nivelul companiei. Evaluarea nevoilor de formare ale angajaților reprezintă o condiție necesară,



dar nu suficientă, pentru dezvoltarea lor profesională și creșterea productivității și competitivității firmei. Nevoile identificate prin analiza răspunsurilor la cele menționate mai sus stau la baza întocmirii unui plan de formare profesională continuă, ceea ce se va putea identifica în cadrul proiectului prin existența acestui plan în rândul angajatorilor

Pornind de la nevoile reale identificate și de la existența planului de formare profesională continuă se organizează cursuri pentru angajați pentru posturile/meseriile/competențele cerute. Competențele transversale sunt tot mai vizibile pe agenda nevoilor de formare ale companiilor. Dezvoltarea competențelor profesionale se păstrează ca prioritate în formarea profesională continuă, dar achiziționarea competențelor sociale și a unor noi competențe de bază (comunicare în limbi străine, de exemplu) sunt aspecte devenite prioritare pentru evoluția firmei și dezvoltarea resurselor umane de care dispune.

Participarea angajaților la programele de formare profesională continuă este importantă, deoarece pe lângă faptul că permite crearea de plus valoare pentru companie, dezvoltarea carierei profesionale a angajatului prin dobândirea și aprofundarea cunoștințelor, conferă și un grad mai ridicat de siguranță ocupațională și în același timp crește gradul de adaptabilitate la schimbările ce au loc în plan profesional și chiar socio-politic.

## Formarea nonformala

Formarea profesionala este o forma de educatie continua, nonformala, care vine in completarea sistemului formal de invatamant. Scopul este cresterea nivelului de competenta profesionala a angajatilor, prin diverse cursuri si programe de pregatire, dar sunt urmarite si alte obiective:

- o mai buna adaptare la cerintele pietei muncii
- promovarea in munca si dezvoltarea profesionala
- reconversia profesionala



- prevenirea riscului somajului
- stimulare mobilitatii fortei de munca

Etapele unui stagiu de formare non-formala pot fi

- evaluarea cunostintelor teoretice detinute de angajat;
- evaluarea competentelor profesionale, a abilitatilor si deprinderilor practice
- pregatirea practica in domeniul in care este nevoie sa fie pregatit angajatul.

Numarul de ore de pregatire practica poate varia, dar se poate avea in vedere standardul din cadrul universitatilor de 80-90h in fiecare domeniu. Pentru pregatirea practica superiorul ierarhic al angajatului care va fi inclus in program va realiza coordonarea cursantului pe perioada instruirii practice. Acesta poate parte din comisia de examinare de la finalul stagiului si va valida nota acordata, fiind astfel direct responsabil de instruirea cursantului.

Variante de lucru pentru întocmirea planului de formare profesională:

Nr crt	forma de pregătire	loc de desfășurare	organizator	participanți	perioadă	obiective	mod de evaluare
<b>Personalul administrativ și economic</b>							
1.	Curs extern „Manager de proiect”	Vaslui	SC EURO BEST TEAM SRL	-director economic -director tehnic	5-25 martie 2021	-dobândirea de cunoștințe și competențe în managementul proiectelor, organizarea și managementul organizațiilor	Examinare (teoretică și practică) la finalul cursului – cu atestat



UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale  
2014-2020

2.							
----	--	--	--	--	--	--	--

Tabel nr 1 – plan de formare profesională

I. Domenii de formare profesională			
	Funcții	Numele funcției în organigramă	Număr angajați
<b>I.1. identificate în rapoartele de evaluare</b>			
<b>I.1.1. Domeniul 1 – Management</b>			
Cursuri de perfecționare profesională	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Programe de formare organizate în cadrul implementării de proiecte	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Conferințe, seminarii, ateliere de lucru	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
<b>I.1.2. Domeniul 2 – Reformă și legislație</b>			
Cursuri de perfecționare Profesională	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Programe de formare organizate în cadrul implementării de proiecte	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Conferințe, seminarii, ateliere de lucru	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
<b>I.1.3. Domeniul 3 – Comunicare publică</b>			
Cursuri de perfecționare Profesională	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Programe de formare organizate în cadrul implementării de proiecte	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Conferințe, seminarii, ateliere de lucru	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
<b>I.1.4. Domeniul 4 – Resurse umane</b>			
<b>I.1.5. Domeniul 5 – Resurse publice</b>			



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale  
2014-2020

<b>I.1.6. Domeniul 6 – Proiecte și finanțări</b>			
<b>I.1.7. Domeniul 7 – Dezvoltare personală</b>			
<b>I.1.8. Domeniul 8 – Tehnologia informației</b>			
<b>I.1.9. Domeniul 9 – Protecția mediului</b>			
<b>I.2. La cererea managerilor, șefilor de departamente</b>			
Domeniul 1	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Domeniul 2	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
<b>I.3. La cererea angajaților</b>			
Domeniul 1	de conducere		
	de execuție		
	specifice		
Domeniul 2	de conducere		
	de execuție		
	specifice		

**Tabel nr 2 – Anexă a planului de formare profesională (opțională)**