



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

TOOLKIT DE BUNE PRACTICI AFERENTE SECTOARELOR ECONOMICE CU POTENȚIAL COMPETITIV PENTRU INTRODUCEREA ȘI DERULAREA DE NOI PROGRAME DE ÎNVĂȚARE LA LOCUL DE MUNCĂ ÎN CADRUL PROIECTULUI “UPDATE WORKERES”

COD PROIECT 142506

**Elaborat ,
Responsabil IMM
Lițcanu Irina Eva**

**Aprobat ,
Manager proiect
Iuliana Constantin**





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Cuprins :

Capitolul 1: Introducere – scop , obiective proiect

- 1.1 Scopul toolkitului
- 1.2 Obiectivele proiectului UPDATED WORKERS
 - 1.2.1 Obiectivul General
 - 1.2.2.Obiectivele specifice
 - 1.2.3.Teme orizontale

Capitolul 2: Educația și formarea profesională

- 2.1 Despre educația și formarea profesională
- 2.2 Educația și formarea profesională inițială
- 2.3 Educația și formarea profesională continuă
- 2.4 Importanța învățării în rândul adulților
- 2.5 Planul de învățare pentru adulți

Capitolul 3. Învățarea la locul de muncă

- 3.1 Învățarea pe tot parcursul vieții .Concept.
- 3.2 Piedici în îndeplinirea procesului de învățare la locul de muncă
- 3.3 Strategii și metode la care pot apela angajatorii pentru a motiva angajații
- 3.4 Înglobarea feedback-ului si imbunătățirea strategiei de învățare

Capitolul 4. Modelul 70 20 10 Teorie a învățării

- 4.1 Teoria învățării - modelul 70 20 10



Patronatul Național al
Femeilor de Afaceri din IMM-uri



DRD PROCONS SRL



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

4.2 Împărțirea 70 20 10

4.3 Satisfacerea nevoilor de învățare ale angajaților

Capitolul 5. Feedback-ul – instrument de evaluare

5.1 Introducere

5.2 Ce este feedback-ul angajatului

5.3 Tipuri de feedback ale angajaților

5.4 Tonul feedback-ului angajaților: Feedback formal versus informal

5.5 Care sunt beneficiile oferirii de feedback într-o companie

5.6 Cum să oferi feedback eficient

5.7 Când ar trebui un manager să ofere feedback

5.8 Cum să oferi feedback pozitiv angajaților tăi

5.9 Cum să primești feedback de la angajații tăi

5.10 Sfaturi pentru angajatori

Capitolul 6. - Bune practici de învățare la locul de muncă în cadrul proiectului

6.1 Caracteristici ale Bunelor Practici în sectoarele economice cu caracter competitiv

6.2 Stabilirea bunelor practici de învățare la locul de muncă

6.3 Exemple de bune practici de învățare la locul de muncă în Europa

6.3.1 Diversitatea practicilor de învățare la locul de muncă din Europa

6.3.2. Firme europene care au implementat învățare la locul de muncă

6.3.3. Firme românești care implementează programe de învățare la locul de muncă

6.3.4. Exemple de firme care aplică practici de învățare la locul de muncă în cadrul proiectului

Capitolul 7. - Obiectivele de Dezvoltare la locul de muncă

7.1 Despre Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD)

7.2 Integrarea ODD-urilor în pregătirea profesională





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/apitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

7.3 Aspecte practice promovate pe perioada derulării proiectului de către participanți

7.3.1.Reducerea amprente de carbon

7.3.2.Amprenta ecologică

Capitolul 8. - Repere practice pentru implementarea cu succes a programului de învățare la locul de muncă

8.1 Obstacole și limitări identificate

8.2 Soluții practice propuse pentru dezvoltarea competențelor digitale de către angajați

8.2.1 Soluții pentru creșterea nivelului de cunoaștere al limbii engleze (cunoștințe de bază) necesare pentru utilizarea sistemelor informatice

Bibliografie/ surse



Patronatul Național al
Femeilor de Afaceri din IMM-uri





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506

Capitolul 1: Introducere – scop , obiective proiect

1.1 Scopul toolkitului

Toolkit-ul de bune practici este realizat în cadrul proiectului „ **UPDATE WORKERS**” implementat de către PATRONATUL NATIONAL AL FEMEILOR DE AFACERI DIN ÎNTREPRINDERI MICI ȘI MIJLOCII (liderul de proiect) în parteneriat cu IOANODA TURISM S.R.L. și DRD PROCONS SRL (parteneri)

Scopul acestui material este acela de a constitui într-un instrument valoros în domeniul formării profesionale la locul de muncă . Un toolkit poate fi util angajatorilor care au obligația legală de a asigura formarea profesională, care îi va ajuta să ofere formare profesională de calitate și de a sprijini dezvoltarea continuă a angajaților.

Un toolkit în domeniul formării profesionale la locul de muncă este o colecție de resurse, instrumente și metode care ajută la dezvoltarea și implementarea programelor de formare profesională la locul de muncă.

Vom include în acest document prezentări, studii de caz, referire la legislația în vigoare , dar și materiale care ajută la îmbunătățirea abilităților și cunoștințelor angajaților, informații utile în orice context de învățare mai ales non - formală.

Totodată, veți afla mai multe despre programele de formare la locul de muncă și de ce sunt identificate ca fiind una dintre modalitățile de top de a aborda deficitele de competențe în forța de muncă și de a crește gradul de reținere a angajaților.

Orice Toolkit-ul trebuie să conțină cele mai bune practici, recomandări, considerații teoretice și practice.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Un alt scop al documentului este să încurajeze angajatorii care-și desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice cu potențial competitiv, identificate conform SNC și în unul dintre domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI sau întreprinderile care intenționează să-li adapteze activitatea la aceste sectoare economice/domenii de specializare inteligentă, menționate anterior, să contribuie la elaborarea și introducerea unor programe de învățare la locul de muncă.

Există o recunoaștere larg răspândită că sectorul privat are de jucat un rol esențial în îmbunătățirea integrării cerințelor pieței muncii, în furnizarea de formare și în asigurarea faptului că participanții la cursuri dobândesc competențe relevante pentru piața muncii. Companiile cu lucrători slab calificați pot găsi formarea profesională benefică pentru întreprinderile lor atunci când trec de la companii cu valoare scăzută la companii cu valoare adăugată ridicată.

Dezvoltarea parteneriatelor înseamnă construirea încrederii și a credibilității. Toolkit-ului are ca scop prezentarea programelor de învățare care pot fi implementate la locul de muncă și de a stimula angajatorii care-și desfășoară activitatea într-unul dintre sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și în unul dintre domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI la aplicare acestora. Întreprinderile care intenționează să-și adapteze activitatea la aceste sectoare economice/domenii de specializare pot, de asemenea, iniția acest proces.

În ultimii ani s-a constatat o creștere semnificativă a interesului pentru învățarea continuă la locul de muncă, în condițiile în care angajați sunt informați exact și onest despre beneficiile firmei dar și beneficiile personale aduse de un astfel de mod de învățare.

Pentru ca această nouă formă de învățare la locul de muncă să fie eficientă, este esențial ca ea să fie captivantă și implicativă. Din acest motiv, tot mai mulți angajatori adoptă programe de învățare interactivă și experiențială care integrează tehnologii de realitate augmentată. Aceste programe implică angajații în activități practice și îi invită să aplice cunoștințele acumulate într-un mediu de lucru realist și interactiv





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

1.2 Obiectivele proiectului UPDATED WORKERS

UPDATED WORKERS este un proiect finanțat prin POCU, ce are drept obiectiv îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/ competențe/ aptitudini ale angajaților, prin furnizarea de programe de formare profesională exclusiv în domeniul alfabetizării digitale și tehnologiei informației și comunicațiilor.

Acest proiect de adresează angajatorilor care își desfășoară activitatea sau intenționează să își desfășoare activitatea în sectoarele/domeniile economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și care au sediu social / punct de lucru în regiunile Nord-Est, Nord-Vest, Vest, Sud-Vest Oltenia, Centru, Sud-Est sau Sud Muntenia.

1.2.1 Obiectivul General al proiectului îl reprezintă îmbunătățirea nivelului de cunoștințe / competențe/ aptitudini în cadrul întreprinderilor din regiunile mai puțin dezvoltate care își desfășoară activitatea principală sau secundară într-unul din sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și în domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI sau care intenționează să-și adapteze activitatea principală sau secundară la cel puțin unul dintre aceste sectoare economice sau unul dintre domeniile de specializare inteligentă.

Pentru a atinge acest obiectiv se va derula o campanie de conștientizare a angajatorilor cu privire la importanța și necesitatea participării angajaților la programe de formare continuă, prin furnizarea de servicii de formare profesională în domeniul competențelor digitale (IT) pentru 310 angajați, precum și prin acordarea de sprijin acestor întreprinderi pentru elaborarea și introducerea unor programe de învățare la locul de muncă.

Prin proiect se vor sprijini un minim de 32 de IMM-uri din care 5 IMM-uri sprijinite pentru introducerea de programe de învățare la locul de muncă, în vederea adaptării activității la dinamica sectoarelor economice cu potențial competitiv identificate conform SNC/domeniilor de specializare inteligentă conform SNCD





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

1.2.2.Obiectivele specifice

Obiectivele specifice sunt :

1. Creșterea conștientizării angajatorilor care își desfășoară activitatea sau intenționează să își desfășoare activitatea în sectoarele/domeniile economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și în corelare cu domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI din regiunile sus menționate .

2. Identificarea și selecția a unui număr de 310 persoane beneficiare angajați cu contract individual de muncă ce provin din întreprinderi care își desfășoară activitatea principală sau secundară într-unul din sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și în domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI sau din întreprinderi care intenționează să își adapteze activitatea principală sau secundară la cel puțin unul dintre aceste sectoare economice sau unul dintre domeniile de specializare inteligentă menționate anterior.

Dintre angajați , minim 32 se vor încadra în categoria angajaților vârstnici (55-64 de ani).

Identificarea a minim 32 de IMM-uri din care minim 5 IMM-uri vor fi sprijinite pentru introducerea de programe de învățare la locul de muncă ce urmează a fi sprijinite prin proiect.

3. Implementarea unor programe de formare profesională autorizate ANC pentru 310 angajați care provin din IMM-uri care își desfășoară activitatea principală sau secundară într-unul din SNC și în domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI sau din întreprinderi care intenționează să își adapteze activitatea principală sau secundară la cel puțin unul dintre aceste sectoare economice sau unul dintre domeniile de specializare inteligentă menționate anterior , din care minim 32 se încadrează în categoria angajaților vârstnici (55-64 de ani).

4 . Implementarea unor programe de formare profesională ANC non-formală IT pentru un număr de 310 angajați cu contract individual de muncă (cu normă întreagă sau cu timp parțial) ce provin





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

din întreprinderi care-si desfasoara activitatea principala sau secundara intr-unul din sectoarele economice cu potential competitiv identificate conform SNC și în domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI sau din întreprinderi care intenționează să își adapteze activitatea principală sau secundară la cel puțin unul dintre aceste sectoare economice sau unul dintre domeniile de specializare inteligentă menționate anterior , din care minim 32 se încadrează în categoria angajaților vârstnici (55-64 de ani) .

5. Cel puțin 32 IMM-uri identificate și selectate pentru a fi sprijinite prin proiect în vederea adaptării activității conform SNC/în domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI din care 5 IMM- uri sprijinite pentru introducerea de programe de învățare la locul de muncă.

1.2.3 Teme orizontale

Temele secundare FSE sunt urmatoarele :

- Tranziția către o economie cu emisii scăzute de dioxid de carbon și utilizarea eficientă a resurselor;
- Inovare socială;
- Îmbunătățirea accesibilității, a utilizării și a calității tehnologiilor informației și comunicațiilor,

În ceea ce privește acest toolkit vom face referiri și recomandări privind implementarea și armonizarea temelor orizontale a în cadrul învățării la locul de muncă , și anume :

- Dezvoltare durabilă
- Egalitate de șanse și non-discriminare;
- Promovarea egalității între femei și bărbați

Capitolul 2: Educația și formarea profesională

2.1 Despre educația și formarea profesională

Învățarea pe bază de muncă este o cale educațională care oferă cursanților experiențe de lucru reale, în care pot aplica abilități teoretice, practice, sociale, soft și transversale, dezvoltându-și





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/apitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

astfel competențele și cunoștințele. Învățarea la locul de muncă, constă într-o serie de situații și experiențe de învățare care combină aspecte ale curriculumului școlar cu locul de muncă la locul de muncă pentru a crea o paradigmă diferită de învățare. Este important să înțelegem că există căi și abordări diferite pentru a putea conecta eficient teoria și practica.

Sistemul de educație și formare profesională (EFP) răspunde nevoilor economiei, dar, în același timp, le oferă cursanților competențe importante de care au nevoie pentru a se dezvolta pe plan personal și pentru a deveni cetățeni activi. Formarea la Locul de Muncă contribuie la creșterea performanței întreprinderilor și a competitivității, sprijină cercetarea și inovarea și reprezintă un element central al politicii sociale și de ocupare a forței de muncă.

Sistemele EFP din Europa se pot baza pe o rețea bine dezvoltată de furnizori de educație și formare profesională. Aceste rețele sunt conduse cu implicarea partenerilor sociali, cum ar fi angajatorii și sindicatele, precum și în diferite organisme, cum ar fi camerele, comitetele și consiliile.

Sistemele EFP se articulează în jurul educației și formării profesionale inițiale și continue.

2.2 Educația și formarea profesională inițială (EFP-I) se desfășoară, de obicei, la nivel secundar superior, înainte de începerea vieții profesionale. Are loc fie în mediul școlar (activitatea de învățare derulându-se în principal într-o sală de curs), fie într-un context profesional, de exemplu în centre de formare sau în întreprinderi. Acest lucru variază de la o țară la alta și depinde de sistemul național de educație și formare, precum și de structura economiei.

2.3 Educația și formarea profesională continuă (EFP-C) se desfășoară după ciclul inițial sau după intrarea pe piața muncii. Scopul său este să actualizeze cunoștințele și să contribuie la dobândirea de noi competențe, la reorientarea carierei și la dezvoltarea personală și profesională continuă. EFP-C se realizează în cea mai mare parte în context profesional, activitatea de învățare derulându-se în principal la locul de muncă.





Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/apitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

În medie, 50 % din tinerii europeni cu vârsta între 15 și 19 ani participă la EFP-I (la nivel secundar superior). Totuși, media UE maschează diferențe geografice semnificative, rata de participare variind de la sub 15 % la peste 70 %.

2.4 Importanța învățării în rândul adulților

Adulții participă la acțiuni de învățare din diverse motive: pentru a-și îmbunătăți perspectivele de carieră, pentru a se dezvolta pe plan personal sau profesional și pentru a obține competențe transferabile, cum ar fi gândirea critică. De asemenea, învățarea în rândul adulților contribuie la îmbunătățirea coeziunii sociale și promovează cetățenia activă.

Din ce în ce mai mult, cetățenii trebuie să dispună de o formare profesională continuă pentru a rămâne competitivi pe piața muncii. Prin urmare, punerea accentului pe învățarea în rândul adulților este necesară pentru ca Europa să facă față actualelor provocări economice, să răspundă la cererea de noi competențe și să își mențină productivitatea pe fondul unei economii mondiale din ce în ce mai digitalizate.

Acțiunile și inițiativele la nivel european contribuie la o mai bună înțelegere a modului în care putem răspunde provocărilor legate de educația adulților. De asemenea, acestea pot oferi sprijin instituțiilor și cetățenilor și pot facilita un schimb mai bun de cunoștințe și experiență între țări.

2.5 Planul de învățare pentru adulți

Un plan pentru învățarea în rândul adulților subliniază necesitatea de a spori în mod semnificativ participarea adulților la programele de educație formală, non-formală și informală, atât pentru a dobândi noi competențe profesionale, cât și pentru a juca un rol activ în societate sau pentru dezvoltarea și împlinirea personală.

Planul definește modul în care ar trebui să evolueze învățarea în rândul adulților și stabilește următoarele priorități specifice:

- îmbunătățirea semnificativă a ofertei și cererii de programe de înaltă calitate, în special în ceea ce privește competențele digitale





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

- instituirea unor strategii eficiente de informare, orientare și motivare pentru cooptarea și susținerea cursanților adulți, chiar și a celor care sunt într-un parcurs profesional de mult timp - categoria angajaților vârstnici (55-64 de ani)
- crearea unor oportunități mai flexibile pentru adulți și îmbunătățirea accesului prin învățarea la locul de muncă, utilizarea TIC și a programelor Învățarea la locul de muncă (*on-the-job*) sau formarea pe post (*on-the-job training*);
-

Accesul și participarea adulților slab calificați la oportunități de educație și de formare profesională reprezintă în continuare o provocare. Politicile active în domeniul pieței forței de muncă urmăresc încadrarea cât mai rapidă a șomerilor în câmpul muncii, însă nu oferă întotdeauna oportunități flexibile și personalizate de actualizare a competențelor. Puține politici publice abordează necesitatea actualizării competențelor celor care au deja un loc de muncă, astfel încât aceștia sunt expuși riscului de pierdere a relevanței actuale a competențelor și a locului de muncă, în timp ce persoanele cele mai îndepărtate de piața forței de muncă au cele mai mari necesități în materie de actualizare a competențelor, dar la ele se ajunge cel mai greu.

Capitolul 3. Învățarea la locul de muncă

3.1 Învățarea pe tot parcursul vieții .Concept.

Educația pe tot parcursul vieții (life long learning) a devenit o prioritate a sistemelor de învățământ la nivel global. Chiar dacă rolul educației de bază, formale, rămâne esențial, învățarea permanentă, împreună cu educația nonformală, vin să dezvolte aptitudini cât mai aproape de cerințele pieței și societății, dar și priceperea și motivarea interioară a celui care învață.

Învățarea pe tot parcursul vieții este un proces continuu de oportunități flexibile de învățare, corelând învățarea și competențele dobândite în instituțiile formale cu dezvoltarea competențelor în contexte non-formale și informale, în special la locul de muncă.

Oamenii, indiferent de locul de muncă pe care îl au trebuie să își actualizeze cunoștințele și competențele, ca indivizi, cetățeni și angajați. Acest lucru este esențial pentru a sprijini





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

competitivitatea în contextul unei economii globale a cunoașterii bazată pe tehnologie și pentru a promova integrarea socială .

În condițiile în care totul se schimbă și cunoașterea reprezintă resursa fundamentală a firmelor, învățarea pe tot parcursul vieții și dezvoltarea angajaților și a abilităților lor profesionale sunt elemente esențiale pentru eficiența echipei și a proiectelor dezvoltate de aceasta.

Nu de puține ori managerii se confruntă cu rezistența angajaților în a se dezvolta, a se instrui suplimentar , motiv pentru care ține de abilitatea managerului de a stimula interesul pentru procesul de învățare. În acest scop comunicarea relevanței și rolului învățării trebuie să fie clară , explicită , concretă , aceasta fiind una din modalitățile cele mai eficiente în atingerea obiectivelor profesionale, personale și organizaționale.

Pentru ca o organizație și echipele din cadrul ei să se dezvolte și să valorifice noi oportunități,este important ca angajații să își îmbunătățească continuu abilitățile și cunoștințele pentru a spori eficiența activităților desfășurate.

Învățarea pe tot parcursul vieții este un mod de abordare în dezvoltarea angajaților, este un proces continuu care presupune pe lângă participarea activă și alinierea la metode și tehnici care fac posibilă o abordare pozitivă a procesului de învățare.Trebuie să se îndepărteze practicile depășite, conceptele și metodele care nu aduc schimbări semnificative , sau care aduc doar schimbări superficiale și uneori doar pe termen scurt. În acest sens învățarea non-formală este o modalitate excelentă de a aduce schimbări semnificative în procesul de formare profesională continuă a angajaților, indiferent de pregătirea profesională inițială sau vârsta angajaților.

Rolul managerilor este esențial în acest proces, dar pentru a răspunde nevoilor organizației este necesară nu numai cunoașterea de noi metode de abordare procesului de învățare , dar mai ales trebuie să știe cum să motiveze angajații pentru a participa la proces.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506

Pentru ca o organizație și echipele din cadrul ei să se dezvolte și să valorifice noi oportunități, este important ca angajații să își îmbunătățească continuu abilitățile și cunoștințele pentru a spori eficiența activităților desfășurate.

3.2 Piedici în îndeplinirea procesului de învățare la locul de muncă

În vederea îndeplinirii acestui proces trebuie identificate adevăratele motive pentru care angajații refuză sau amână activitățile de învățare. Cunoașterea acestor factori va veni în sprijinul managerilor, determinând astfel modul de abordare pentru fiecare angajat în parte. Două sunt întrebările la care trebuie să răspundă un astfel de demers.

De ce evită sau amână procesele de învățare și cum ar putea fi motivați să treacă aceste obstacole pe care de obicei și le pun singuri.

Prima întrebare la care trebuie găsit răspunsul este, de ce evită angajații activitățile de învățare și de dezvoltare a abilităților?

Unele dintre motivele cele mai frecvent întâlnite în practică:

- ✖ **Lipsa de timp** – pentru mulți angajați, aceste activități nu sunt prioritare, iar în condițiile în care activitățile lor curente le ocupă tot timpul, cel mai probabil se vor opune sau vor amâna învățarea și dezvoltarea de noi abilități.
- ✖ **Lipsa informațiilor clare și structurate** – sunt angajați care conștientizează nevoia dar și necesitatea procesului de învățare pe tot parcursul vieții pentru a-și actualiza cunoștințele din domeniul de activitate, dar probabil nu știu cu ce să înceapă.
- ✖ **Încrederea scăzută** – dacă angajații au avut experiențe în trecut care s-au soldat cu eșec, este destul de probabil că vor evita o nouă încercare din teama de a nu înregistra un nou eșec, care de cele mai multe ori îi demoralizează.
- ✖ **Vârsta sau sexul** - sunt angajați care consideră vârsta sau chiar sexul un impediment, și invocă astfel de motive.
- ✖ **Necunoașterea condițiilor de accesibilitate financiară** - De multe ori angajații nu au cunoștință despre felul în care pot fi accesate / finanțate astfel de programe de pregătire



PROIECT CONSULTING



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

profesională, iar acesta este un alt motiv, de cele mai multe ori considerînd ca aceste sunt costisitoare și raportat la realitățile concrete și alte priorități din familie nici măcar nu îndrăznesc să ceară informații în acest sens.

3.3 Strategii și metode la care pot apela angajatorii pentru a motiva angajații

Cunoașterea și înțelegerea factorilor care îi fac pe angajați să evite activitățile de învățare vor determina felul în care managerii vor aborda această problemă și vor trebui să găsească un set de strategii pentru a-i motiva să își dezvolte abilitățile și să își îmbogățească cunoștințele, toate acestea avînd ca scop final îmbunătățirea calității vieții.

Prezentăm în continuare câteva strategii și metode la care pot apela angajatorii pentru a motiva angajații să adopte un stil benefic de învățare și dezvoltare a abilităților.

☐ **Identificarea stilurilor de învățare** – persoanele au diferite stiluri de învățare- vizual, auditiv sau kinestezic. Dacă membrii echipei dumneavoastră ezită în a învăța ceva nou, probabil au avut o experiență negativă într-o sesiune de instruire care nu s-a potrivit stilului lor de învățare. Odată ce veți descoperi stilul de învățare specific fiecărui angajat, îl veți putea ghida către oportunități de dezvoltare adecvate stilului său de învățare.

În acest sens, atașăm ca anexă un chestionar privind stilurile de învățare, care se constituie într-un instrument valoros pentru angajatori dar deopotrivă și pentru angajați.

Stiluri de învățare - chestionar HoneyMumford (wordpress.com)

☐ **Stabilirea obiectivelor de învățare** – se realizează în funcție de ce este considerat necesar de către conducerea organizației și de ce doresc angajații să învețe. Începeți prin a identifica ce este cel mai important pentru dezvoltarea angajaților, din perspectiva fiecărui membru al echipei în rolul actual. Ulterior, discutați cu el despre ceea ce se poate face pentru a-și îmbunătăți stabilirea obiectivelor. Dacă stabiliți împreună un obiectiv specific de învățare, beneficiile devin tangibile pentru membrii echipei, iar motivarea crește.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

☐ **Corelarea obiectivelor de învățare cu obiectivele profesionale și personale**

Comunicând angajaților cât este de important modul prin care sesiunile de învățare îi pot ajuta să își atingă obiectivele profesionale și personale și să crească eficiența echipei. Utilizați instrumente precum Managementul prin obiective pentru a alinia obiectivele angajaților cu cele ale organizației. Stabiliți obiective specifice de învățare și dezvoltare pe care angajații trebuie să le obțină ca parte a activității curente.

Despre Managementul prin obiective (MBO)

Managementul prin obiective (MBO) este un proces de definire a obiectivelor în cadrul unei organizații, în care managementul și angajații agreează de comun aceste obiective înțelegând importanța lor strategice pentru organizație. Termenul de "management prin obiective" a fost popularizat de Peter Drucker în 1954 în cartea sa "The Practice of Management".

Principiul de bază din spatele Managementului prin Obiective (MBO) este acela că angajații să aibă o înțelegere clară a rolurilor și responsabilităților așteptate de la ei.

Unele dintre caracteristicile importante și avantajele MBO sunt:

1. *Motivarea – Implicarea angajaților în întregul proces de stabilire a obiectivelor și creșterea abilității angajaților. Acest lucru crește satisfacția angajaților la locul de muncă și angajamentul acestora.*
2. *O mai bună comunicare și coordonare – Comentariile frecvente și interacțiunile între superiori și subordonați ajută la menținerea relațiilor armonioase în cadrul organizației și, de asemenea, poate rezolva multe probleme.*
3. *Claritatea obiectivelor*
4. *Subordonații tind să aibă un angajament mai mare pentru obiectivele stabilite pentru ei înșiși decât cele care le sunt impuse de către o altă persoană.*
5. *Managerii pot asigura ca obiectivele subordonaților să fie legate de obiectivele organizației.*



DRO PROCONS SRL



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

☐ **Evidențierea beneficiilor pe termen scurt** este necesară pentru ca adulții aleg să învețe datorită efectului imediat pe care îl va avea această decizie asupra activității/vieții lor. De aceea, este important să comunicați beneficiile pe termen scurt ale instruirii și să explicați care va fi impactul direct cu/asupra membrilor echipei.

☐ **Încurajarea relaționării și învățării de la colegi.**

În Teoria învățării sociale, psihologul Albert Bandura afirmă că multe persoane preferă să învețe una de la alta, prin observare, imitare și modelare.

Despre învățarea socială

Albert Bandura susține că, dacă schimbarea unui comportament presupune schimbare cognitivă atunci procesul are loc și invers, pentru a schimba cognițiile trebuie să acționăm asupra comportamentului. De cele mai multe ori, oamenii învață numai privindu-i pe ceilalți, modelul comportamental este stocat și ulterior în anumite condiții similare este reprodus.

Teoria învățării sociale se ghidează după următoarele principii:

1. Învățarea este un proces cognitiv care are loc într-un mediu social;
2. Învățarea poate avea loc prin observarea unui comportament/ consecințelor unui comportament;
3. Învățarea presupune inițial observarea, extragerea informațiilor, apoi luarea deciziilor cu privire la performanța comportamentului (modelarea).
4. Întărirea are rol în învățare dar nu este pe deplin responsabilă pentru învățare;
5. Ce ce învață nu este doar un recipient pasiv al informațiilor; calitățile personale, mediul și comportamentul se influențează reciproc.

De aceea, este important să le oferiți angajaților posibilitatea să învețe de la un mentor sau în grup. Spre exemplu, puteți organiza scurte sesiuni de învățare pentru echipa dvs. sau puteți ruga membrii echipei să își împărtășească cunoștințele în cadrul ședințelor.



Patronatul Național al
Femeilor de Afaceri din Bihor-ului



DRO PROC CONSULTING



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

☐ **Evidențierea reușitelor** – Este important să vă asigurați că recunoașteți îmbunătățirile pe care angajații le obțin în activitatea lor pe măsură ce aplică noile abilități acumulate. Chiar dacă nu puteți recompensa material un membru al echipei, îl puteți face să se simtă special evidențiindu-i realizările.

☐ **Exemplul personal** – este mai puțin probabil ca membrii unei echipe să se implice în activități de învățare și dezvoltare profesională dacă managerul nu face același lucru. Așadar, asigurați-i că vor fi implicați activ într-un proces de învățare și dezvoltare pe tot parcursul vieții, împărtășind cunoștințele dobândite cu membrii echipei firmei.

Capitolul 4. Modelul „70 20 10”

4.1 Teoria învățării - MODELUL 70 20 10

Apreciem că acest model de învățare este un instrument deosebit de util în cazul proiectului nostru deoarece prezintă un tablou practic care poate fi ușor de înțeles atunci când dorim implementare de tehnici de învățare la locul de muncă.

70 20 10 este o teorie a învățării și dezvoltării care integrează toate modurile în care oamenii învață. Învățarea din experiențe, interacțiunea cu ceilalți sau prin formare sunt esențiale ale acestei abordări.

Organizațiile folosesc acest model pentru a-și muta accentul de la pregătire la performanță. Maximizarea impactului învățării prin experiență, socializare și metode de formare formală permite întreprinderilor să creeze și să susțină forțe de muncă performante.

Începând cu anii 1980, unul dintre motivele principale pentru care organizațiile au adoptat modelul 70 20 10 a fost implementarea unei strategii de învățare care să maximizeze forța de muncă, învățarea și dezvoltarea, stimulând în același timp performanța angajaților.



DED PROCONSULTING



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

În timp ce învățarea tradițională, oferită prin programe formale de formare, ar putea fi cea mai eficientă pentru a rezolva lacunele de competențe, problemele de performanță sau nevoile de recalificare, 70 20 10 se concentrează asupra învățării în contextul locului de muncă. Acesta își propune să îi facă pe angajații mai buni, oferind o gamă variată de oportunități de învățare prin diferite metode.

Este important să rețineți că raporturile 70 20 10 nu sunt stabilite. Ele trebuie privite ca un ghid general pentru fiecare tip de învățare. Împărțirea specifică poate varia în funcție de nevoile de învățare și dezvoltare ale organizației voastre.

4.2 Împărțirea 70 20 10

Modelul 70 20 10 afirmă că oamenii obțin:

70% din cunoștințele lor din experiențe legate de munca desfășurată

20% din interacțiunile cu alții, precum colegii și managerii.

10% din evenimentele formale de învățare.

70% din învățare este experimentală

Învățarea experiențială se întâmplă prin finalizarea sarcinilor zilnice, rezolvarea problemelor și practicarea regulată. Această învățare este informală, de obicei auto-regizată și permite angajaților să învețe prin experiențe la locul de muncă. Este benefic pentru angajați, deoarece le permite să exploreze și să-și perfecționeze abilitățile la locul de muncă.

De asemenea, le permite să ia propriile decizii pentru a finaliza sarcinile atribuite. Angajații sunt încurajați să abordeze provocările, să pună întrebări, să învețe din greșelile lor și să fie deschiși la feedback cu privire la performanța lor. În cele din urmă, această parte a modelului este despre autonomie. Angajații învață prin a face. Și în proces, devin mai informați și pregătiți pentru viitor.

20% din învățare este socială





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Învățarea socială se întâmplă prin interacțiunea cu și prin observarea altor persoane. La locul de muncă, acest lucru apare prin colaborări cu ceilalți colegi și manageri. Prin finalizarea sarcinilor sau proiectelor și depășirea provocărilor împreună, angajații voștri învață de la colegii lor în timp ce lucrează la un obiectiv comun.

Învățarea de la alții se poate realiza și prin mentorat și coaching. De exemplu, dacă un rol necesită abilități puternice de negociere, cel mai bun mod pentru ca un angajat să învețe această abilitate este de a fi ghidat printr-un scenariu de negociere de către un coleg sau manager care are mai multă experiență. Angajatul ar putea întâi observa un scenariu de negociere prost și apoi să fie antrenat printr-unul singur. Este o încercare lipsită de pericolul real, o simulare a abordării respective. Angajatul învață prin observare și interacțiune sub îndrumarea celorlalți, o oportunitate pe care poate nu este posibilă printr-un tip de formare mai formal.

Eficiența învățării sociale depinde foarte mult de cultura din cadrul organizației voastre. Este important să vă uitați la modul în care puteți susține și facilita învățarea socială. Îmbrățișarea acesteia poate duce la un mediu de muncă mai productiv și la o cultură mai puternică prin construirea de echipe care sunt dispuse să se susțină și să învețe unul de la celălalt.

10% din învățare este formală

Învățarea formală, cel mai cunoscut aspect al modelului, este învățarea livrată într-un mod structurat. Folosită pentru îmbunătățirea performanței angajaților prin formare orientată spre țel și orientată de instructori, învățarea formală completează metodele de învățare experiențială și socială. Este de asemenea excelentă pentru stabilirea cunoștințelor de bază pentru un anumit subiect.

Învățarea formală se încadrează în două categorii, față în față și online. Față în față are forma de sesiuni de instruire, tutoriale, seminarii, ateliere și prezentări de grup, oferite într-un singur loc, care este de obicei un cadru asemănător sălii de formare.

Învățarea online, permite instruire într-o gamă largă de formate, echipele pot învăța în timpul lor, în ritmul lor, oriunde s-ar afla.



Patronatul Național al
Femeilor de Afaceri din IMM-uri



DRU PROCONS SRL



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului **UPDATED WORKERS**

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

4.3 Satisfacerea nevoilor de învățare ale angajaților

Învățarea și dezvoltarea conform modelului 70 20 10 se întâmplă în primul rând prin experiențe la locul de muncă și socializare.

Cu toate acestea, s-a susținut că acest model nu se concentrează suficient pe metode de învățare mai structurate. Învățarea formală, deși constituie minoritatea cu 10%, este vitală pentru atingerea obiectivelor de învățare corporativă.

Recomandăm să încercați și acest model, identificând cum poate ajuta organizația dvs. să își atingă obiectivele de dezvoltare a angajaților. Experimentați cu diferite metode pentru a vedea dacă va satisface nevoile forței de muncă.

O abordare proactivă a învățării continue joacă un rol esențial în succesul unei organizații, pe măsură ce mediul economic devine din ce în ce mai competitiv. Astfel, organizațiile vor putea să răspundă în mod creativ la provocările pieței.

5. Feedback-ul – instrument de evaluare

5.1 Introducere

Angajații sunt pulsul organizației. Feedback-ul regulat al angajaților are ca rezultat o implicare semnificativ mai mare, cu o multitudine de beneficii. Managerii folosesc feedback-ul pentru a îmbunătăți mediul de lucru și pentru a-și recunoaște angajații dându-le mai mult decât încurajările formale.

Valoarea feedback-ului pozitiv al angajaților este evidentă. Întărește comportamentele potrivite și este direct legată de creșterea moralului și a productivității. Atunci când este oferit în mod constructiv, reduce comportamentele nefavorabile și îi ajută pe angajați să-și înțeleagă punctele forte și punctele slabe. Feedback-ul corect, oferit într-un moment critic, poate avea un impact semnificativ asupra comportamentelor, aptitudinilor, carierelor și rezultatului companiei.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Feedback-ul continuu al angajaților este cheia pentru a urmări progresul angajaților și a le îmbunătăți la timp. Un astfel de feedback rupe obiceiurile proaste, întărește comportamentul pozitiv și permite echipelor să lucreze mai eficient spre obiectivele lor. Feedback-ul unui angajat este un ghid de supraviețuire pentru altul.

5.2 Ce este feedback-ul angajatului?

Feedback-ul reprezintă schimbul de informații despre performanța unei persoane sau a unui produs. Aceste informații reprezintă punctul de plecare, scopul fiind îmbunătățirea respectivei performanțe. De asemenea, feedback-ul constă în opinia pe care o prezentăm unei persoane în urma unei anumite acțiuni întreprinse de această persoană.

Feedback-ul angajaților este procesul de a oferi sugestii constructive angajaților de către managerii, supervizorii și colegii lor. Cu toate acestea, acest lucru nu este limitat aici; Feedback-ul angajatului include, de asemenea, feedback-ul angajatului către manager, colegi sau organizație.

Feedback-ul angajaților este o parte integrantă a procesului de experiență a angajaților și un mecanism care îi va ajuta pe angajați să se îmbunătățească la locul de muncă și pentru ca organizația să dezvolte o cultură mai bună la locul de muncă

Când angajații încep să primească feedback, ei simt că fac parte din companie. Recunoașterea angajaților joacă un rol important în creșterea performanței și menținerea unui nivel ridicat de implicare. Este, de asemenea, unul dintre cele mai bune instrumente ale managerului și o parte esențială a comunicării organizaționale. Când este făcut în mod regulat, feedback-ul încetează să fie un lucru pentru care să fii îngrijorat și devine o altă parte a muncii.

5.3 Tipuri de feedback ale angajaților

Deși există multe calități de feedback, ne vom concentra pe feedback pozitiv, constructiv și negativ:

- **Feedback pozitiv/ apreciativ** – este oferit prompt și cu interes pentru acesta. Acest tip de feedback construiește încrederea și stima de sine a persoanei căreia i se adresează



DPC/PROCONS SRL



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

managerul. Destinatarul feedback-ului pozitiv va repeta comportamentul apreciat și se va autodepăși prin creșterea productivității personale și îmbunătățirea permanentă a rezultatelor. Feedback-ul pozitiv întărește performanța. Feedback-ul pozitiv dă claritate angajatului cu privire la performanța bună. În plus, crește asumarea riscurilor, inovația și implicarea adecvate. În plus, îl face pe angajat să se simtă recunoscut.

- **Feedback constructiv/corectiv** – acesta este orientat către acele elemente care pot și ar trebui îmbunătățite. Feedback-ul constructiv este menit să conducă la o schimbare pozitivă și vine ca recomandări pentru obținerea de rezultate mai bune. Feedback-ul corectiv trebuie să fie furnizat în așa fel și de către o astfel de persoană, încât să fie luată în considerare, mai degrabă decât să trezească pur și simplu defensivă, negare sau furie. Ar trebui să fie urmată de o sesiune de reevaluare și verificare a progresului implementării recomandării.
- **Feedback negativ** – este doar exprimarea unor opinii negative asupra acțiunilor cuiva, fără a include recomandări necesare schimbării; acest tip de feedback nu duce la niciun rezultat. Produce doar frustrări, rezistență și un anumit grad de lipsă de dorință în acceptarea sa.

Feedback-ul reprezintă cel mai direct mod de a comunica o opinie motivată despre performanța unei persoane. Dar, oricât de simplu ar părea, oferirea de feedback este un proces incredibil de complex și intimidant din cauza cât de delicăți suntem ca oameni. Există multe motive pentru care managerii ezită să ofere feedback angajaților lor, printre care regăsim:

- Managerii nu știu să ofere feedback pozitiv în mod eficient pentru că nici ei nu au primit prea multe laude.
- Oamenii cred în general că nu este nevoie să laude pe cineva pentru că își face treaba.
- Unii manageri pot crede că performanța angajaților lor ar avea de suferit dacă li s-ar spune că fac deja o treabă excelentă.
- Un tip de manager crede că doar feedback-ul corectiv îi poate ajuta pe angajații să se îmbunătățească și să se dezvolte.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/aptitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCI ale angajaților

Titlul proiectului **UPDATED WORKERS**

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

5.4 Feedback formal versus informal

Ca orice altă comunicare, feedback-ul are un ton care poate fi informal și formal. Să vedem care este diferența dintre aceste două tipuri de comunicare:

- **Feedback informal** - are loc spontan și în situații ocazionale. Nu urmează un program stabilit cu structură. Uneori, feedbackul informal poate apărea în timp ce mergeți pe hol, în sala de ședințe, înainte de sesiunea zoom, sau chiar la o cafea. Această comunicare ad-hoc nu are limite: poate fi comunicată între colegi, manageri sau alte echipe. Există mai puțină presiune atunci când vine vorba de feedback informal. Cunoașterea dinainte poate crea anxietate, dar din cauza naturii spontane a feedback-ului informal, acele sentimente nu au șansa să se ridice. Cu toate acestea, deoarece se poate întâmpla în orice moment, nu există timp pentru pregătire.
- **Feedback formal** - se concentrează pe observații bazate pe informații. De obicei, include documentația privind performanța muncii, o prezentare generală a rezultatelor proiectului și sondaje între colegi, implică manageri și conducere. Feedback-ul formal are avantajele și dezavantajele sale. De exemplu, dacă angajații știu când urmează evaluarea performanței, ei au timp să se pregătească, să își pună capăt și să-și prezinte cele mai bune lucrări. Cu toate acestea, poate fi stresant. Cu atât de mulți oameni implicați, personalul se poate simți la microscop. Feedback-ul oficial poate lua forma unor analize anuale ale performanței, scoruri de evaluare, rapoarte de resurse umane sau sondaje.

5.5 Care sunt beneficiile oferirii de feedback într-o companie

Practica a arătat că oferirea de feedback pozitiv angajaților dvs. aduce mult mai multe beneficii decât simpla recunoaștere și un mediu de lucru plăcut. Angajații care primesc feedback constant de la manageri se simt implicați și motivați, iar munca lor este apreciată.

Oferirea de feedback pozitiv are numeroase beneficii dovedite, inclusiv:

- **Implicare mai mare a angajaților**





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului **UPDATED WORKERS**

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Un sondaj Gallup a constatat că 67% dintre angajații ai căror manageri s-au concentrat pe punctele lor forte au fost pe deplin implicați în munca lor, comparativ cu doar 31% dintre angajații ai căror manageri s-au concentrat pe punctele lor slabe.

- **Productivitate îmbunătățită a angajaților**

Un alt studiu al aceleași companii de cercetare a constatat că echipele cu manageri care se concentrează zilnic pe punctele forte au o productivitate cu 12,5% mai mare.

- **Rata de fluctuație mai mică**

Studiul Secret of Higher Performance pe 65.672 de angajați arată că cei care au primit feedback puternic au avut rate de rotație cu 14,9% mai mici decât pentru angajații care nu au primit feedback.

- **Rentabilitate mai mare**

Angajații care primesc în mod regulat feedback eficient și pozitiv sunt mai implicați, mai productivi, rămân mai mult timp în firmă și arată o rentabilitate mai mare. Astfel, fiecare manager ar trebui să învețe cum să ofere un feedback pozitiv semnificativ.

Deși pare complicat de cuantificat, statisticile demonstrează importanța feedback-ului într-o companie. De aceea acum este momentul potrivit pentru a începe construirea unei culturi a feedback-ului dat în momente improvizate, folosind cele mai bune practici.

5.6 Cum să oferi feedback eficient?

Pentru ca feedback-ul să fie eficient și să-și atingă scopul, acesta trebuie să aibă trei faze bine definite:

A. Analizarea și înțelegerea angajatului și a ceea ce face acesta

Feedback-ul de genul: „Ai făcut bine”, „Felicitări bine!”, sau „Va trebui să te perfecționezi” poate fi confuz. Angajatul nu știe ce anume apreciază managerii sau ce trebuie îmbunătățit. În schimb, feedback-ul orientat tocmai pe o anumită acțiune efectuată la un moment dat de un angajat aduce valoare activității sale. Angajatul se simte apreciat și observat, nu doar o parte a unei mașini; sunt o resursă importantă pentru companie.



PROCONS SGI



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506

De asemenea, managerul ar trebui să adapteze feedback-ul la personalitatea fiecărui angajat. De exemplu, unii angajați se simt minunat atunci când sunt recunoscuți în public, în timp ce alții preferă să primească feedback pozitiv în privat. Vei ști, în această fază, când tu, ca manager, vei cunoaște angajații tăi, personalitățile și preferințele acestora

B. Oferirea de feedback real

În mod ideal, managerul oferă feedback în timpul unei întâlniri față în față în afara biroului, de preferință la o plimbare sau o cafea. Mesajul tău este mai bine înțeles și primit dacă este însoțit de un limbaj corporal adecvat: zâmbește, păstrează contactul vizual și folosește expresii faciale și gesturi ale mâinilor adecvate. Oamenii tind să răspundă mai bine la informațiile pozitive, așa că deschideți întotdeauna sesiunea de feedback cu laude și apoi continuați cu comentarii constructive. În niciun caz, asta nu înseamnă că trebuie să-ți învelești părerea, dar există un motiv pentru care încă folosim expresia „ia amarul cu dulce”.

Cu cât comunicați mai devreme unele dintre provocări și probleme, cu atât mai devreme le vor investiga. Când le revizuiți munca, utilizați numere și date. Îmbrățișați valorile. Vă rugăm să găsiți toate dovezile care să vă susțină opinia; în caz contrar, este puțină valoare în el. Fii specific cu privire la ceea ce s-a făcut și ce nu. Sesiunea de feedback este inutilă dacă este vorba despre situații ipotetice, care nu depind de destinatarul feedback-ului.

Înainte de a încheia sesiunea, confirmați înțelegerea și stabiliți un plan de acțiune. Oferiți sugestii de îmbunătățire și așteptări în viitor.

C. Urmăriți feedback-ul

Furnizarea de feedback nu este suficientă pentru o sesiune de succes. Monitorizarea progresului ideilor și recomandărilor prezentate în timpul sesiunii este o fază esențială a feedback-ului.

Ori de câte ori cineva vă oferă feedback, semnați acele note și urmăriți la următoarea întâlnire. Între întâlniri, faceți o introspecție serioasă și vedeți ce puteți învăța din feedback. De asemenea, luați în considerare împărtășirea feedbackului cu colegii de încredere, astfel încât să vă puteți da



PROIECT COFINANȚAT



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

seama dacă ceilalți văd comportamentul într-o lumină similară. Când urmează următoarea întâlnire, informați furnizorul de feedback ce ați învățat din aceasta și cum ați lucrat pentru a schimba (dacă este într-adevăr cazul).

Urmărirea arată angajaților dvs. că ați luat în serios feedback-ul lor și vă va oferi șansa de a vă îmbunătăți.

5.7 Când ar trebui un manager să ofere feedback?

Cel mai simplu răspuns ar fi „oricând se merită”. Totuși, când vorbim despre oameni, nimic nu este ușor. Când este oferit într-o manieră atentă și empatică, feedback-ul angajaților are puterea de a îmbunătăți relația dintre manageri și angajați.

În timp ce organizațiile variază foarte mult și au moduri diferite de a oferi feedback angajaților, următoarele exemple oferă câteva îndrumări pe care managerii le pot folosi pentru a oferi feedback-ul cel mai benefic.

5.8 Cum să oferi feedback pozitiv angajaților tăi

- Faceți-vă contribuția să conteze: oferiți feedback concret, bazat pe cifre și date, mai degrabă decât emoțional; examina ambele părți ale unei probleme.
- Faceți feedback-ul în timp util. Nu așteptați zile sau săptămâni pentru a oferi contribuții. Fii spontan. Acest lucru va asigura că feedback-ul este relevant și util.
- Furnizați notificare prealabilă și respectați celelalte priorități ale destinatarului trimis: asigurați atenția nedivizată a destinatarului trimis, fără distrageri. Stabiliți o întâlnire cu colegul dumneavoastră într-un moment liniștit al zilei, astfel încât să fie disponibil din punct de vedere emoțional. Amintiți-vă, a fi prezent nu este același lucru cu a fi acolo.
- Construiți oamenii mai degrabă decât să îi distrugeți: completați oamenii în public; prezentați-le neajunsurile în privat. Evitați cu orice preț să rușinați sau să amenințați destinatarul.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

- Concentrați-vă pe act: bazați-vă contribuția pe efortul și comportamentul destinatarului (ceea ce face acesta) mai degrabă decât pe trăsăturile de personalitate sau talentul lor (cum sunt ei).
- Încurajați comunicarea semnificativă, mai degrabă decât să vorbiți pe rând. Faceți din feedback o conversație bidirecțională și acordați destinatarului suficient timp pentru a răspunde.
- Confirmați înțelegerea și stabiliți un plan: asigurați-vă că dvs. și destinatarul sunteți pe aceeași pagină și oferiți sugestii de îmbunătățire înainte de a încheia conversația.
- Urmărire (follow-up): stabiliți un moment specific pentru a analiza acțiunile întreprinse și progresele realizate!

5.9 Cum să primești feedback de la angajații tăi

Comunicațiile companiei ar trebui să fie întotdeauna cu două sensuri.

Managerul poate încheia sesiunea de feedback oferind angajatului oportunitatea de a-și exprima opinia, de a pune întrebări și de a oferi feedback.

A primi feedback la feedback-ul dvs. poate părea o prostie la început, dar ca manager nu ne putem îmbunătăți niciodată singuri. Avem întotdeauna nevoie de o nouă perspectivă pentru a evalua lucrurile în mod obiectiv. Rețineți ce fel de feedback funcționează și ce nu.

Feedback-ul este un instrument care poate fi folosit unilateral de sus în jos, de la manager la angajat, conform organigramei. Totuși, într-o companie care își prețuiește angajații și expertiza acestora, feedback-ul autentic este bilateral. Se acordă în anumite contexte și întâlniri programate pentru a îmbunătăți toți angajații, indiferent de ocupația acestora.

Într-o afacere în care munca se bazează pe respect reciproc, feedback-ul este bine primit atât de angajat, cât și de manager. Cu toate acestea, practica a arătat că managerii tind să primească mai puțin feedback pe măsură ce evoluează pe calea carierei.

Dacă feedback-ul oferit de angajat este onest și justificat, acesta va fi, fără îndoială, bine primit de către manager. La primirea feedback-ului, managerul poate să nu reacționeze sau să reacționeze negativ, dar dacă există o cultură a feedback-ului în companie și managerul este un adevărat lider ,



DRO PROCONS SRL



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506

În final, va aprecia feedback-ul. Feedback-ul onest și concret oferit de angajat managerului în cadrul unei întâlniri private este benefic pentru ambii și implicit pentru companie.

5.10 Câteva sfaturi pentru angajatori:

- 1. Personalizarea Experienței de Învățare:** Asigurați-vă că programele de învățare sunt adaptate la nevoile individuale ale angajaților. O abordare personalizată poate încuraja participarea activă și poate spori implicarea în procesul de învățare.
- 2. Creează un Mediu de Învățare Deschis:** Încurajați comunicarea și colaborarea prin crearea unui mediu de învățare deschis, unde angajații să se simtă confortabil să împărtășească cunoștințe și experiențe. Acest lucru poate promova schimbul de idei și îmbunătățirea continuă a cunoștințelor.
- 3. Feedback Constructiv și Continuu:** Oferiți feedback constant și constructiv pentru a sprijini dezvoltarea și creșterea angajaților. Feedback-ul adecvat poate ajuta la identificarea punctelor forte și a aspectelor care necesită îmbunătățiri, consolidând astfel procesul de învățare.
- 4. Promovarea unei Culturi a Învățării:** Încurajați o cultură a învățării continue, unde angajații sunt încurajați să-și dezvolte abilitățile și cunoștințele. Organizarea de sesiuni de formare interactivă și crearea de resurse educaționale interactive pot spori angajamentul și dorința de a învăța în rândul personalului.
- 5. Flexibilitate și Adaptabilitate:** Asigurați flexibilitate în ceea ce privește programarea și accesul la resursele de învățare. Flexibilitatea poate permite angajaților să-și gestioneze mai bine timpul și să se angajeze mai eficient în procesul de învățare, adaptându-l la cerințele și ritmul de lucru individual.

Capitolul 6. - Bune practici de învățare la locul de muncă

6.1 Caracteristici ale Bunelor Practici în sectoarele economice cu caracter competitiv





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Bunele practici sunt reprezentate de exemple de inițiative, metode sau instrumente care servesc la stimularea investiției în formare profesională. Pentru a fi considerate „bună practică”, practicile/mecanismele trebuie să îndeplinească o serie de caracteristici relevante și să aibă efect de stimulare a investiției în formare, aducând beneficii la nivelul companiei, atât din punct de vedere al angajatorului care permite, creează condiții pentru derularea programelor de formare, cât și al angajatului care participă activ la procesul de formare.

Aceste caracteristici ale mecanismelor și instrumentelor se referă la:

- Eficacitate: măsura în care practica de formare contribuie la realizarea obiectivelor stabilite ale politicii de educație și formare;
- Eficiența crescută: raportul dintre cheltuielile de formare și rezultatele obținute, astfel încât competențele, cunoștințele, abilitățile câștigate să justifice investiția, cheltuiala;
- Efect de încurajare a angajatorilor pentru a se implica activ în procesul de formare, utilizând mecanismele politicilor publice de stimulare a investiției în formare.
- Obținerea de beneficii și îndeplinirea obiectivelor organizaționale;
- Elaborarea de politici și norme care să aducă beneficii maxime cetățenilor și întreprinderilor, în modul cel mai eficient.

6.2 Stabilirea bunelor practici de învățare la locul de muncă

Stabilirea bunelor practici de învățare la locul de muncă poate contribui semnificativ la dezvoltarea profesională a angajaților și la îmbunătățirea performanțelor organizaționale. În continuare prezentăm câteva strategii pentru a implementa bune practici de învățare într-un mediu de lucru :

- Evaluează nevoile de învățare:
- Identifică competențele necesare pentru sarcinile curente și viitoare
- Întreabă angajații despre ariile în care doresc să se dezvolte.
- Planifică și oferă formare:





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/apitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

- Dezvoltă programe de formare relevante pentru nevoile identificate
- Folosește diverse metode de predare, cum ar fi instruirea online, instruirea față în față, workshop-urile etc.
- Favorizează învățarea continuă:
- Încurajează angajații să-și asume responsabilitatea pentru dezvoltarea lor profesională.
- Oferă acces la resurse de învățare, precum cărți, cursuri online, seminarii web etc.
- Feedback constructiv: oferă feedback constant și constructiv pentru a ghida angajații în direcția potrivită.
- Încurajează schimbul de feedback între colegi.
- Mentorat și coaching: implementează programe de mentorat pentru a oferi suport și îndrumare personalizată. Asigură accesul la coaching pentru angajații care doresc să-și îmbunătățească performanța.
- Utilizarea tehnologiei: explorează soluții tehnologice pentru învățarea la distanță sau auto-învățare.
- Folosește platforme și aplicații care facilitează colaborarea și schimbul de cunoștințe.
- Promovarea învățării prin eșec: încurajează angajații să-și asume riscuri și să învețe din greșeli. Creați un mediu în care eșecul este perceput ca o oportunitate de învățare, nu ca o penalizare.
- Organizarea sesiunilor de partajare a cunoștințelor: încurajează angajații să împărtășească cunoștințele și experiențele lor cu colegii. Organizează sesiuni periodice de partajare a cunoștințelor și de colaborare.
- Monitorizarea și evaluarea performanțelor de învățare: implementează un sistem de monitorizare și evaluare a progresului învățării.
- Adaptează programele de învățare în funcție de feedback și rezultatele obținute.
- Recunoașterea eforturilor de învățare: recunoaște și recompensează angajații pentru eforturile și rezultatele lor în ceea ce privește învățarea.
- Apreciază și evidențiază exemple de succes în dezvoltarea profesională.



DPC PROCONSAR



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506

Prin adoptarea acestor practici, organizațiile pot crea un mediu propice pentru învățare și dezvoltare, contribuind astfel la succesul pe termen lung al angajaților și al întreprinderii.

6.3 Exemple de bune practici de învățare la locul de muncă în Europa

6.3.1 Diversitatea practicilor de învățare la locul de muncă din Europa

Există numeroase exemple de bune practici de învățare la locul de muncă în Europa, iar acestea pot varia în funcție de industrie și țară. Iată câteva exemple generale:

➤ Programul de învățare continuă în Olanda:

Olanda are un sistem bine dezvoltat de învățare continuă pentru adulți.

Angajatorii sunt încurajați să ofere angajaților acces la cursuri de formare și programe de dezvoltare profesională. Există sprijin guvernamental pentru facilitarea accesului la programe de învățare.

➤ Modelul dual de învățare în Germania:

În Germania, există un sistem bine-cunoscut de învățare duală care combină învățarea la locul de muncă cu învățarea în școli profesionale. Acest model oferă tinerilor oportunitatea de a obține calificări practice în timp ce lucrează.

➤ Programele de formare personalizate în Suedia:

Mulți angajatori suedezi oferă programe de învățare personalizate, adaptate nevoilor individuale ale angajaților. Se acordă importanță dezvoltării abilităților soft și a competențelor necesare pentru a face față schimbărilor rapide în mediul de afaceri.

➤ Cultura de mentorat în Elveția:

În Elveția, cultura de mentorat este puternic susținută. Angajații sunt încurajați să se implice în relații de mentorat pentru a beneficia de experiența și cunoștințele colegilor lor mai experimentați.

➤ Platforme de învățare online în Marea Britanie:



DDP CONSULTING



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

În Marea Britanie, există o creștere a utilizării platformelor de învățare online pentru a oferi acces la resurse de învățare flexibile și la cursuri adaptate nevoilor individuale.

➤ **Certificarea profesională în Franța:**

Franța pune accent pe certificarea profesională, oferind recunoaștere oficială abilităților dobândite la locul de muncă. Există eforturi pentru a asigura că formarea profesională este aliniată cu nevoile pieței muncii.

➤ **Programul Erasmus+ în întreaga Uniune Europeană:**

Programul Erasmus+ oferă oportunități de schimb internațional pentru studenți, elevi și profesioniști, facilitând astfel transferul de cunoștințe și experiențe la nivel european.

Aceste exemple reflectă diversitatea practicilor de învățare la locul de muncă din Europa, evidențiind abordările inovatoare și adaptabile la nevoile specifice ale diferitelor țări și industrii.

6.3.2. Firme europene care au implementat învățare la locul de muncă

Multe companii din Europa au implementat programe de învățare la locul de muncă pentru a dezvolta competențele angajaților și pentru a promova o cultură a învățării continue. Iată câteva exemple de companii de renume care sunt recunoscute pentru a-și sprijini angajații în dezvoltarea profesională:

Siemens (Germania):

Siemens oferă programe ample de formare și dezvoltare profesională pentru angajații săi. Compania pune accent pe învățarea continuă pentru a răspunde schimbărilor rapide din domeniul tehnologic.

Unilever (Olanda/Regatul Unit):

Unilever promovează o cultură a învățării și dezvoltării personale. Compania oferă programe variate de dezvoltare, inclusiv programe de mentorat și coaching.

Nestlé (Elveția):





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506

Nestlé are programe extinse de formare și dezvoltare care acoperă o gamă largă de domenii, de la management la abilități tehnice. Compania investește în dezvoltarea continuă a angajaților săi pentru a-i ajuta să atingă potențialul maxim.

Novartis (Elveția):

Novartis oferă programe de dezvoltare personală și profesională pentru a stimula creșterea angajaților în carieră. Accentul se pune pe învățarea continuă și pe dezvoltarea abilităților de leadership.

Airbus (Franța/Germania):

Airbus investește în programe de formare pentru a-și pregăti angajații pentru provocările din industria aerospace. Compania sprijină proiecte de învățare inovatoare, inclusiv proiecte de învățare bazată pe experiență.

Adidas (Germania):

Adidas oferă programe de dezvoltare profesională și personală pentru a-și angaja și menține talentele. Compania încurajează angajații să-și asume responsabilitatea dezvoltării propriilor abilități.

IKEA (Suedia):

IKEA are programe de formare extinse pentru angajați, inclusiv programe de învățare online. Cultura IKEA pune un accent deosebit pe dezvoltarea personală și pe crearea unui mediu de lucru colaborativ.

Aceste exemple reflectă angajamentul companiilor de top din Europa față de dezvoltarea continuă a angajaților lor și evidențiază diversele abordări pe care le adoptă pentru a stimula învățarea la locul de muncă.

6.3.3. Firme românești care implementează programe de învățare la locul de muncă

În România, există și diverse companii care pun accent pe dezvoltarea profesională a angajaților prin programe de învățare la locul de muncă.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Câteva exemple de firme românești care sunt recunoscute pentru implementarea unor astfel de programe:

UiPath:

UiPath, o companie de software de automatizare a proceselor, investește în dezvoltarea continuă a angajaților săi. Compania oferă programe de formare și certificare pentru a sprijini angajații în dobândirea competențelor necesare în domeniul tehnologiei.

Endava:

Endava, o companie de servicii IT, acordă o atenție deosebită dezvoltării profesionale. Compania organizează sesiuni de formare și evenimente interne pentru a încuraja învățarea continuă.

Bitdefender:

Bitdefender, o companie specializată în soluții de securitate cibernetică, are programe de formare pentru a-și păstra angajații actualizați cu cele mai recente tehnologii și tendințe din industrie.

Banca Transilvania:

Banca Transilvania acordă o importanță deosebită dezvoltării angajaților săi prin programe de formare în domeniul bancar și financiar. Angajații au acces la programe de dezvoltare profesională și la resurse de învățare.

eMAG:

eMAG, unul dintre cei mai mari retaileri online din România, oferă programe de training pentru angajați în domeniul vânzărilor, tehnologiei și serviciilor clienților.

BRD - Groupe Société Générale:

BRD acordă atenție dezvoltării profesionale a angajaților săi din sectorul bancar. Compania organizează sesiuni de formare și promovează învățarea continuă în cadrul organizației.

OMV Petrom

OMV Petrom una dintre cele mai mari companii din România și din domeniul energetic, are un angajament față de dezvoltarea profesională a angajaților săi. În mod obișnuit, companiile de amploarea OMV Petrom implementă programe de învățare la locul de muncă pentru a-și pregăti





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

angajații pentru cerințele complexe ale industriei energetice și pentru a promova creșterea continuă a competențelor.

Sunt incluse:

Programe de Training Tehnic: pentru a asigura că angajații sunt pregătiți pentru cerințele tehnice specifice ale industriei petroliere și de gaze, OMV Petrom oferă programe de formare tehnică.

Programe de Siguranță: într-o industrie cu riscuri semnificative, programele de siguranță sunt esențiale. OMV Petrom implementează programe pentru a asigura cunoașterea și respectarea standardelor de siguranță.

Programe de Dezvoltare a Leadership-ului: pentru angajații din poziții de conducere, compania oferă programe de dezvoltare a abilităților de leadership, contribuind astfel la creșterea performanțelor echipelor.

Programe de Mediu și Sustenabilitate: având în vedere preocupările tot mai mari legate de mediul înconjurător, OMV Petrom implementează programe de învățare privind practicile durabile și responsabilitatea socială.

Aceste exemple reflectă angajamentul unor companii românești de a investi în dezvoltarea personală și profesională a angajaților lor prin programe de învățare la locul de muncă. Este important să menționăm că, în funcție de sectorul de activitate și mărimea companiei, diferite organizații pot avea abordări variate în ceea ce privește programele de învățare și dezvoltare.

6.3.4. Exemple de firme care aplică practici de învățare la locul de muncă în cadrul proiectului

Pentru a participa la proiect firmele au avut obligația/responsabilitatea să-și desfășoare activitatea principală sau secundară într-unul din sectoarele economice cu potențial competitiv identificate conform SNC și în domeniile de specializare inteligentă conform SNCDI sau din întreprinderi care intenționează să-și adapteze activitatea la aceste sectoare economice/domenii de specializare inteligentă menționate anterior.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Iată câteva exemple de firme ai căror angajați au beneficiat de astfel de programe de dezvoltare a competențelor digitale.

1. Firma **CAVANA TRAVEL SRL SRL** își desfășoară activitatea în conformitate cu activitățile prevăzute în codul 5590- Alte servicii de cazare cod inclus în sectorul economic cu potențial competitiv „Turism și ecoturism”, sector corelat cu domeniul de specializare inteligentă identificat în SNCDI 2014-2020 - 1 „Bioeconomia”.

Dezvoltarea competențelor digitale ale companiei SC CAVANA TRAVEL SRL reprezintă un element esențial în contextul industriei turismului și ecoturismului. Această evoluție digitală nu numai că optimizează operațiunile interne, ci și contribuie la consolidarea poziției pe piață și la oferirea unor servicii de cazare și turism mai competitive și adaptate cerințelor moderne. Motive pentru care dezvoltarea competențelor digitale : optimizarea experienței clienților, promovare eficientă a serviciilor, analiza datelor pentru îmbunătățirea serviciilor . Toate aceste pot fi realizate cu ajutorul capitalului uman care are cunoștințe în domeniul digital, scopul final fiind îmbunătățirea serviciilor și adaptarea ofertei la cerințele în schimbare ale pieței.

2. **SC LOADI KINETO SRL** își desfășoară activitatea în conformitate cu activitățile prevăzute în codul CAEN 8690- Alte activități referitoare la sănătatea umană cod inclus în sectorul economic cu potențial competitiv „Sănătate și produse farmaceutice”, sector corelat cu domeniul de specializare inteligentă identificat în SNCDI 2014-2020 , 5 – Sănătate .

Pentru SC LOADI KINETO SRL, o companie care isi desfasoara activitatea in domeniul kineoterapiei, competentele digitale sunt esentiale pentru eficientizarea proceselor interne si imbunatatirea calitatii serviciilor oferite, astfel : eficientizarea proceselor interne ,promovarea si dezvoltarea online ,sondarea opiniei publice online ,conformitate si securitatea datelor . Aceasta investitie in capitalul uman aduce beneficii atat in eficientizarea proceselor interne, cat si in cresterea competitivității pe piața serviciilor de kineoterapie.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506

3. Firma **MIDIA GREEN ENERGY SA**, are cod autorizat din lista SNC : 3513 - Distribuția energiei electrice , cod aferent sectoarelor economice cu potential competitiv identificate conform domeniile de specializare inteligenta conform SNCDI : Energie, mediu și schimbări climatice

Aceasta firmă a derulat cursuri de competențe digitale pentru un număr de 12 angajați în perioada 20.11.2023 – 5.12.2023 .

4. Firma **EXPOCAR TRADE SRL** desfășoară activitatea de comerț cu autoturisme și autovehicule ușoare (sub 3,5 tone) - Cod CAEN autorizat din lista SNC (relevant) 4511 , cod aferent sectoarelor economice cu potential competitiv identificate conform domeniile de specializare inteligenta conform SNCDI : Econanotehnologii și materiale avansate Aceasta firmă a beneficiat de cursuri de competențe digitale pentru un număr de 26 de angajați , cursuri care s-au derulat în perioada 20.11.2023 - 5.12.2023 .

O notă comună tuturor firmelor care au beneficiat de astfel de programe în cadrul proiectului este aceea că au abordat cu seriozitate și implicare aceste cursuri , iar angajații au fost receptivi, motivați , pozitivi și au dovedit un interes deosebit pentru însușirea cunoștințelor și pentru aplicarea imediată a acestora în sectoarele lor de activitate .





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

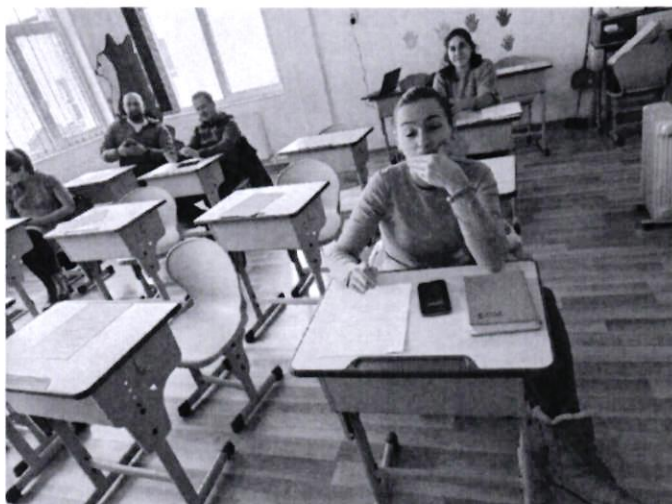
Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/aptitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCI ale angajaților

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

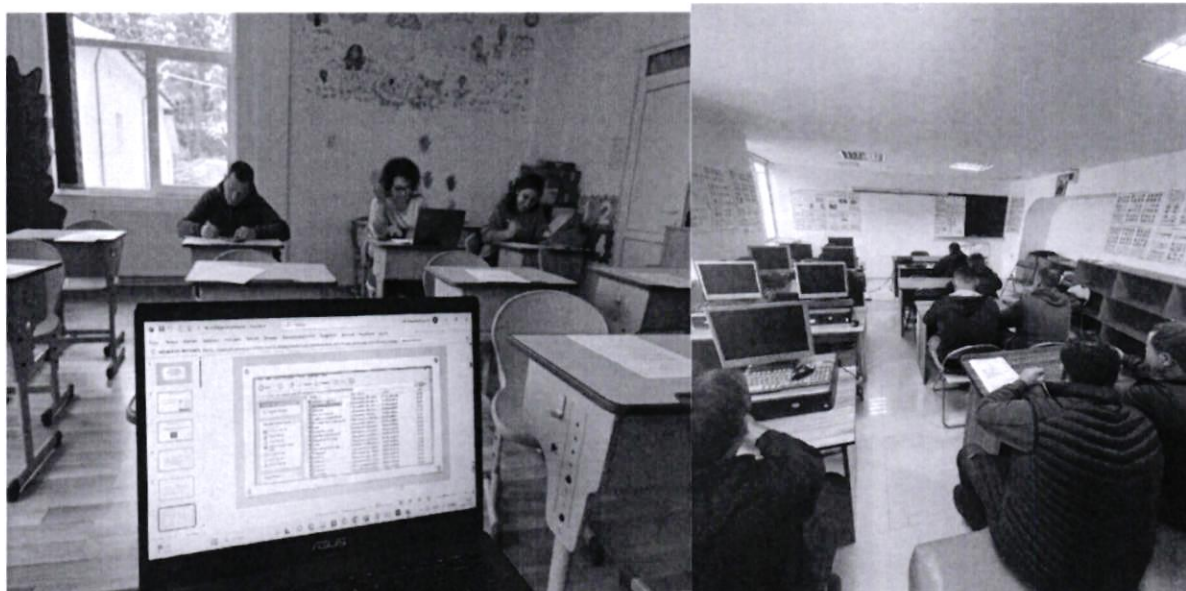
Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Capitolul 7 - Obiectivele de Dezvoltare la locul de muncă

7.1 Despre Obiectivele de Dezvoltarea Durabilă (ODD)

Programele de formare care au fost avute în vedere în cadrul proiectului au cuprins și temele secundare și principiile orizontale, respectiv Strategia Națională pentru dezvoltare Durabilă și Strategia Națională a României privind schimbările climatice.

Obiectivul secundar urmărit a fost ca toți angajații careu au urmat cursuri în cadrul proiectului să dobândească cunoștințe și în aceste domenii, cunoștințe care pot fi aplicate imediat, nu numai la locul de muncă ci și în viața de zi de zi.

Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD) reprezintă un set de 17 obiective adoptate de toate statele membre ale Națiunilor Unite în 2015, sub numele de Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă. Aceste obiective au scopul de a promova pacea, prosperitatea și bunăstarea oamenilor și a planetei, atât în prezent, cât și în viitor.

De asemenea, dezvoltarea durabilă la locul de muncă poate include și practici responsabile legate de mediu și economie. De exemplu, asigurarea unui mediu de lucru sigur, reducerea amprente de carbon și promovarea muncii decente sunt aspecte importante ale dezvoltării durabile la nivel organizațional.

OBIECTIVELE DE DEZVOLTARE DURABILĂ



IOANIDA
TURISM

DR. C. PROCONȘTE



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/aptitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCI ale angajaților

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Introducerea obiectivelor de dezvoltare durabilă (ODD) în procesul de pregătire profesională la locul de muncă poate contribui semnificativ la crearea unui mediu sustenabil și la îmbunătățirea performanțelor angajaților. Trebuie spus că dezvoltarea durabilă nu se referă doar la aspecte legate de mediu, ci și la bunăstarea socială și prosperitatea economică. Integrarea ODD-urilor în pregătirea profesională poate contribui la crearea unei culturi organizaționale responsabile și la îmbunătățirea vieții noastre și a generațiilor viitoare .

Pentru a veni în întâmpinarea nevoii de modernizare și transformare a administrației publice în spiritul Agendei 2030, Departamentul pentru Dezvoltare Durabilă, din cadrul Secretariatului General al Guvernului a introdus în Clasificarea ocupațiilor din România (COR) ocupația „expert în dezvoltare durabilă”- cod 242232 .

7.2 Integrarea ODD-urilor în pregătirea profesională

Oferim câteva sugestii pentru a integra Obiectivele de Dezvoltare Durabilă pregătirea profesională:

Organizarea de cursuri și workshop-uri tematice:

Organizează sesiuni de instruire care să abordeze direct aspecte legate de dezvoltarea durabilă. Acestea pot include subiecte precum managementul resurselor naturale, responsabilitatea socială a companiei, reducerea amprente de carbon și conservarea mediului.

Planificarea de sesiuni de conștientizare: Angajații sunt informați cu privire la importanța ODD și la modul în care fiecare poate contribui la atingerea acestor obiective.

Aceasta poate fi realizată prin prezentări, materiale informative sau discuții în grup.

Setarea de obiective individuale: Încurajarea angajaților să-și stabilească propriile obiective personale legate de dezvoltarea durabilă. Acestea pot fi legate de reducerea consumului de hârtie, utilizarea eficientă a energiei, reciclare sau alte acțiuni specifice.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/apitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului **UPDATED WORKERS**

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Monitorizarea progresului: Implementarea unui sistem de urmărire a progresului în atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă. Acest lucru poate fi realizat prin rapoarte periodice, evaluări sau indicatori de performanță specifici.

Promovarea schimbului de bune practici: Crearea unui mediu în care angajații să poată împărtăși experiențe și soluții legate de dezvoltarea durabilă. Aceasta poate fi realizată prin grupuri de lucru, forumuri sau chiar competiții interne.

Parteneriate cu organizații specializate: Colaborarea cu organizații non-guvernamentale sau alte entități specializate în dezvoltare durabilă pentru a oferi resurse și expertiză în pregătirea profesională.

Trebuie subliniat însă în permanență că dezvoltarea durabilă nu se referă doar la aspecte legate de mediu, ci și la bunăstarea socială și prosperitatea economică.

În acest sens angajatorii pot promova, implementa și încuraja angajații, făcând astfel aplicabile Obiectivele Educației de Calitate. În acest sens:

- ✖ Organizează cursuri de specializare și perfecționare: Oferă angajaților oportunitatea de a învăța și de a se dezvolta în domeniile relevante pentru locul lor de muncă.
- ✖ Stimulează dezvoltarea și perfecționarea la locul de muncă: Creează un mediu care încurajează învățarea continuă și îmbunătățirea abilităților.
- ✖ Asigură un mediu plăcut de lucru la birou și promovează spiritul de echipă: Oamenii sunt mai productivi și mai implicați atunci când se simt confortabil și conectați cu colegii lor.
- ✖ Încurajează evoluția profesională a angajaților: Sprijină dezvoltarea carierei și oferă oportunități pentru avansare

7.3 Aspecte practice promovate pe perioada derulării proiectului de către participanți



DREPT PRO CONȘIȘTI



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/aptitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCI ale angajaților

Titlul proiectului **UPDATED WORKERS**

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

7.3.1.Reducerea amprentei de carbon

Prin amprentă de carbon se înțelege totalitatea emisiilor de gaze cu efect de seră care sunt eliberate în atmosferă. Cu alte cuvinte, amprenta de carbon, cunoscută și sub numele de amprenta de CO₂, reprezintă impactul pe care îl are un individ sau o companie asupra mediului.

Fiecare acțiune, de la călătorii cu mașina la consumul de carne sau alegerea unui costum, contribuie la această amprentă.

Pentru a conștientiza impactul pe care îl avem asupra mediului înconjurător, cursanții au fost îndrumați să își calculeze individual amprenta de carbon.

Am utilizat acest calculator Carbon Footprint - ENGIE (www.engie.ro/amprenta-de-carbon)



Pentru a reduce amprenta de carbon la locul de muncă, atât angajații, cât și companiile au fost îndemnați să întreprindă mai multe acțiuni care să aibă acest scop.

➤ **Promovarea reciclării**: s-a încurajat colectarea separată a deșeurilor și reciclarea. Reducerea volumului deșeurilor contribuie la scăderea amprentei de carbon.

➤ **Consumul responsabil**: folosirea de alternative ecologice pentru articolele de zi cu zi, cum ar fi becuri cu LED, instalații de climatizare eficiente energetic, tacâmuri și pahare reutilizabile, hârtie reciclată și soluții de igienizare prietenoase cu mediul.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/aptitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCI ale angajaților

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506

➤ **Alegerea unui transport sustenabil:** încurajarea mersului cu bicicleta, trenul sau alte mijloace de transport public în locul mașinii personale, sau folosirea tuturor locurilor dintr-un autoturism. Limitarea deplasărilor prin lucrul de acasă.

➤ **Gestionarea eficientă a energiei:** achiziționarea și utilizarea de echipamente și sisteme de iluminat eficiente energetic. Închiderea dispozitivelor de iluminat când nu sunt necesare., dar și a celorlalte echipamente (copiatoare, monitoare , aparate de cafea , filtre , etc)

➤ **Reducerea consumului de hârtie:** Folosirea de documente digitale în loc de hârtie și printarea documentelor doar atunci când este absolut necesar.

➤ **Promovarea schimbului de mașini personale:** Companiile pot organiza programe de carpooling sau oferi stimulente pentru utilizarea transportului public.

➤ **Investiții în energie regenerabilă:** Dacă este posibil, companiile pot opta pentru surse de energie regenerabilă, cum ar fi panouri solare sau eoliene.

➤ **Monitorizarea progresul:** Companiile pot urmări și evalua periodic impactul activităților lor asupra mediului și să identifice oportunități de îmbunătățire.

În final, fiecare mică acțiune contează.

7.3.2. Amprenta ecologică

Amprenta ecologică măsoară impactul pe care oamenii îl au asupra naturii. Practic, putem vorbi de cerere și de oferta. Cererea reprezintă cât de mult, noi, oamenii, luam din natura. Oferta este cantitatea de resurse naturale (bioresurse) pe care natura le poate reînnoi, precum și cantitatea de deșeuri pe care le poate absorbi. Atunci când cererea noastră este prea mare, amprenta noastră ecologică este una negativă.

Putem spune că amprenta ecologica estimează cantitatea de “mediu” necesară pentru a produce bunurile și serviciile necesare susținerii unui anumit stil de viață. La nivel mondial, consumăm mult mai multe resurse decât natura poate regenera, având nevoie de aproape două planete pentru a ne susține stilul de viață actual. Este responsabilitatea tuturor încât fiecare dintre noi poate lua măsuri pentru a-și reduce amprenta ecologică.



DREI PROIECT CONSULTING



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Asociația Guerrilla Verde ne propune 9 pași pentru reducerea amprente ecologice, pași care pot fi adaptați și la locul de muncă.

- 1 - Redu, repara, reutilizează și reciclează
- 2 - Cumpără mai rar, dar mai bun
- 3 - Calatorește activ
- 4 - Mănâncă mai puțină carne
- 5 - Evită ambalajele
- 6 - Redu consumul de apă
- 7 - Folosește energia în mod eficient
- 8 - Alătură-te unei organizații pentru protecția mediului
- 9 - Implică-te în comunitatea ta

Capitolul 8 - Repere practice pentru implementarea cu succes a programului de învățare la locul de muncă

8.1 Obstacole și limitări identificate

Învățarea utilizării calculatoarelor la locul de muncă a fost o tranziție semnificativă pentru mulți angajați, iar pe parcurs au fost identificate diverse greșeli comune. Pentru a gestiona aceste probleme, grupurile de lucru au asigurat suport cursanților pentru a depăși aceste provocări, individual, de la caz la caz.

Au fost identificate aceste limitări în procesul de învățare la locul de muncă

➤ Lipsa cunoștințelor de bază:

Mulți angajați nu aveau cunoștințe de bază despre funcționarea computerelor, inclusiv despre sistemele de operare, software și hardware.

➤ Teama de tehnologie:





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Unii angajați au manifestat o teamă de tehnologie sau rezistență la schimbare, ceea ce a încetinit procesul de adaptare.

➤ **Lipsa abilităților de tastare:**

În cazul în care angajații nu aveau experiență anterioară cu tastatura, învățarea abilităților de tastare a fost o provocare și a dus la introducerea lentă a datelor.

➤ **Erori în utilizarea software-ului:**

Angajații au făcut erori în utilizarea software-ului, fie din lipsă de cunoștințe, fie din neatenție.

➤ **Probleme de securitate:**

Angajații nu erau întotdeauna conștienți de importanța securității informatice, ceea ce putea duce la expunerea datelor sensibile la riscuri.

➤ **Neînțelegerea conceptelor de bază ale rețelelor:**

Înțelegerea insuficientă a conceptelor de bază ale rețelelor de calculatoare și a conectivității a dus la dificultăți în utilizarea resurselor partajate.

➤ **Lipsa de actualizare a cunoștințelor**

Tehnologia evoluează rapid, iar unii angajați pot avea dificultăți în a ține pasul cu noile dezvoltări și actualizări de software.

➤ **Probleme de comunicare prin e-mail:**

Unii angajați au avut dificultăți în a înțelege eticheta corespunzătoare pentru comunicarea prin e-mail sau în a utiliza corect atașamentele și formularele.

8.2 Soluții practice propuse pentru dezvoltarea competențelor digitale de către angajați

Din experiența cursurilor desfășurate am extras câteva repere importante care pot ajuta și pe viitor angajatorii dar și angajații să își perfectioneze, adapteze, îmbunătățească competențele digitale, și mai ales să continue să le dezvolte. Tehnologiile care avansează în permanentă impun o astfel de abordare și completare continuă a cunoștințelor.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Există mai multe metode simple și eficiente care au fost utilizate pentru a încuraja angajații să își dezvolte competențele digitale la locul de muncă. Iată câteva dintre metodele deja folosite în cadrul proiectului.

Training în echipă:

- Au fost organizate sesiuni de training în echipă pentru a învăța noțiuni de bază despre instrumente și tehnologii digitale relevante pentru domeniul de activitate al companiei.
- Fost încurajat schimbul de cunoștințe între colegi prin sesiuni de partajare a experiențelor și trucurilor practice.

Materiale de învățare online:

- Odată stăpânite cunoștințele de bază au fost furnizate informații privind accesul la platforme de învățare online, tutoriale, dicționare pentru traduceri, cursuri specializate care să acopere teme legate de competențele digitale necesare în domeniul de activitate

Mentorat și coaching:

- Au fost stabilite programe de mentorat digital, în care angajații mai experimentați i-au ghidat pe cei mai puțin familiarizați cu tehnologiile digitale.
- Au fost stabilite sesiuni individuale de coaching pentru a aborda nevoile specifice ale angajaților, raportat la nivelul de cunoștințe în această materie.

Proiecte practice:

- Au fost oferite oportunități pentru aplicarea practică imediată a cunoștințelor digitale prin proiecte interne sau provocări legate de tehnologie.
- Angajații au fost implicați în rezolvarea problemelor concrete folosind instrumente digitale.

Evenimente de networking și conferințe:





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR. POCU/860/3/12/142506

- Cursanții cu un nivel de competențe superioare au fost îndrumați și încurajați să participe la evenimente de networking sau conferințe specifice, identificate inițial de către angajatori, în scopul de a-i dezvoltă competențele și de a fi expuși la noile tehnologii și tendințe.
- Au fost stabilite workshop-uri pentru a aplica cunoștințele deja dobândite și de a le consolida, dar și de a încerca alte modalități de utilizare practică a calculatoului și internetului și pentru activitățile personale, nu numai cele profesionale.

Comunități online interne:

- Au fost create și comunități interne online în care angajații pot să pună întrebări, cere soluții, și pot împărtăși și alte resurse legate de competențele digitale inițiale, iar ulterior, această comunitate a servit ca platformă pentru discuții și rezolvarea problemelor comune.

Gamificare:

- Au fost introduse elemente de gamificare (educație prin joc) pentru a face procesul de învățare mai distractiv și motivant, și a fost implementat un sistem de recompense, badge-uri și puncte pentru realizările și progresele obținute.

Evaluări periodice și feedback constructiv:

- Au fost realizate evaluări periodice ale competențelor digitale ale angajaților și a fost oferit feedback constructiv.

Cursuri de limbă engleză pentru IT:

- Organizați cursuri de limbă engleză axate pe terminologia specifică din domeniul IT. Acest lucru va ajuta angajații să învețe atât limba engleză, cât și terminologia tehnologică în același timp.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

Obiectivul specific 3.12: Îmbunătățirea nivelului de cunoștințe/competențe/apitudini aferente sectoarelor economice/domeniilor identificate conform SNC și SNCDI ale angajaților

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Toate aceste experiențe pot servi ca bază pentru planuri individuale de dezvoltare, dar și pentru împărtășirea acestor experiențe de învățare.

Implementând aceste metode simple, firmele pot contribui la creșterea competențelor digitale ale angajaților la locul de muncă și la adaptarea organizației la evoluțiile tehnologice.

Totodată urmărind atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă, toate aceste cunoștințe noi vor duce în final la îmbunătățirea calității vieții.

8.2.1 Soluții pentru creșterea nivelului de cunoaștere al limbii engleze (cunoștințe de bază) necesare pentru utilizarea sistemelor informatice

Pentru angajații care nu cunosc limba engleză și au participat la curs, pentru ca să învețe terminologia pentru utilizarea computerului, au identificat mai multe metode, resurse, sugestii pe care dorm să le împărtășim

Glosar intern:

Creați un glosar intern în limba română, care să conțină termeni tehnici specifici legați de utilizarea computerului și a tehnologiei.

Acest glosar poate fi distribuit sub formă de document tipărit sau poate fi accesat online.

Totodată pot fi comunicate adrese unde pot fi găsite tutoriale, dicționare, etc. care pot face înțelegerea mai ușoară.

Training :

Organizați sesiuni de training pentru a prezenta și explica termenii tehnici esențiali.

Asigurați-vă că trainerii au cunoștințe solide despre terminologia în domeniu și pot comunica eficient, într-un limbaj accesibil nivelului de înțelegere al angajaților participanți.

Resurse multimedia traduse:

Selectați resurse multimedia, cum ar fi videoclipuri sau prezentări, care explică utilizarea computerului și terminologia aferentă.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8. Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Traduceți sau subtitrați aceste resurse în limba maternă a angajaților.

Cursuri online cu traducere:

Căutați sau creați cursuri online care acoperă terminologia informatică și care oferă traducere în limba română.

Unele platforme de e-learning pot avea conținut în mai multe limbi.

Sesiuni practice:

Încurajați utilizarea practică a cunoștințelor în timpul sesiunilor de training.

Solicitați angajaților să folosească terminologia în contexte practice, cum ar fi redactarea unor documente simple sau navigarea pe internet.

Colaborare între colegi:

Încurajați colaborarea între colegi pentru a discuta și a împărtăși noțiuni și termeni tehnici.

Mentorii sau colegii cu cunoștințe mai avansate pot oferi asistență în înțelegerea și aplicarea termenilor.

Suport individualizat:

Oferiți suport individualizat pentru angajații care au nevoie de asistență suplimentară.

Mentorii sau instructorii pot lucra unu-la-unu pentru a se asigura că angajații înțeleg terminologia. Este important să adaptați abordarea în funcție de nivelurile de cunoștințe existente ale angajaților și să creați un mediu de învățare care să fie inclusiv și accesibil.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capital Uman 2014 - 2020

Axa prioritară 3: Locuri de muncă pentru toți

Obiectivul tematic 8: Promovarea unei ocupări sustenabile și de calitate a forței de muncă și sprijinirea mobilității forței de muncă
Prioritatea de investiții 10.iii: Îmbunătățirea accesului egal la învățarea pe tot parcursul vieții pentru toate grupurile de vârstă într-un cadru formal, non-formal sau informal, actualizarea cunoștințelor, a aptitudinilor și a competențelor forței de muncă și promovarea unor căi de învățare flexibile, inclusiv prin orientare profesională și prin validarea competențelor dobândite

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

Titlul proiectului UPDATED WORKERS

Contract: NR: POCU/860/3/12/142506

Bibliografie/ Surse :

<https://dezvoltaredurabila.gov.ro/>

Carbon Footprint - ENGIE

Stiluri de invatare - chestionar HoneyMumford (wordpress.com)

Management prin Obiective (MPO) - Maximizarea performantei (virtualboard.ro)

Despre | Guerrilla Verde

Educatie și formare profesională în România /www.cedefop.europa.eu

[http://www.mmediu.gov.ro/articol/strategia-nationala-pentru-dRomânia Durabilă \(gov.ro\)dezvoltarea-durabila-2030/275](http://www.mmediu.gov.ro/articol/strategia-nationala-pentru-dRomânia%20Durabilă%20(gov.ro)dezvoltarea-durabila-2030/275)

<https://www.crpe.ro/ro/>

Noi instrumente pentru strategia națională privind educația continuă a adulților din România - Edu-C-Ad (SIPOCA 867) | Ministerul Educației

