



# 102

**Metodologie și mecanism pentru  
construirea competențelor  
personalului de RU pentru a sprijini  
dezvoltarea competențelor de ID**

## Metodologia de capacitate inițială

Autor: Georgeta Chirleşan (Universitatea din Pitești)



**Titlu și acronim: OI Competences for Responding to Modern Economic Challenges [OPI]**

**Tipul proiectului: Proiect Erasmus+ KA2, Parteneriat Strategic pentru Educația Adulților**

**Nr. de ref.: 2020-1-RO01-KA204-080196**

**Coordonator: Universitatea din Pitești, Romania**

**Durată: 01/11/2020 to 31/10/2022**

**Grant total al proiectului: 218.081 Euro**

**Website-ul proiectului: [www.opi-project.eu](http://www.opi-project.eu)**

**Numărul și numele livrabilului: IO2 Metodologie și mecanism pentru construirea competențelor personalului de RU pentru a sprijini dezvoltarea competențelor ID**

**Data livrării:**

**Responsabil: Universitatea din Pitești**

<b>Versiune</b>	<b>Data emiterii</b>	<b>Stadiu</b>	<b>Contributor</b>
<b>1</b>	<b>12.08.2021</b>	<b>Draft</b>	<b>Georgeta Chirleşan</b>
<b>2</b>	<b>14.08.2021</b>	<b>Final</b>	<b>Georgeta Chirleşan</b>
<b>3</b>	<b>1.09.2021</b>	<b>Final revizuit</b>	<b>Georgeta Chirleşan Ewa Kopcynska</b>

*Orice diseminare a rezultatelor reflectă doar punctul de vedere al autorului, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru nicio utilizare care poate fi făcută a informațiilor pe care le conține.*

## Cuprins

	Page
<b>1. Introducere</b>	<b>4</b>
<b>2. Evaluarea nevoilor: identificarea competențelor necesare</b>	<b>5</b>
<b>3. Curriculum pentru construirea competențelor personalului de resurse umane pentru a sprijini dezvoltarea competențelor ID</b>	<b>17</b>
<b>3.1. Obiective</b>	<b>17</b>
<b>3.2. Teme și sesiuni de formare</b>	<b>17</b>
<b>3.3. Matricea Rezultatelor Învățării</b>	<b>21</b>
<b>3.4. Planul de livrare</b>	<b>27</b>
<b>3.5. Assessment methods &amp; tools</b>	<b>24</b>
<b>4. Orientări pentru dezvoltarea conținutului instruirii</b>	<b>28</b>
<b>4.1. Instrucțiuni pentru dezvoltatori</b>	<b>28</b>
<b>4.2. Șabloane</b>	<b>29</b>
4.2.1. Model de dezvoltare a modulelor pentru învățarea autodirijată	<b>29</b>
4.2.2. Materiale și resurse pentru lecturi suplimentare	<b>32</b>
4.2.3. Modelul testului final de evaluare	<b>32</b>

## 1. Introducere

Implicarea persoanelor în depășirea necorelării competențelor și adaptarea competențelor lor la cerințe realiste ale pieței, în special în cazul unor domenii noi care nu sunt acoperite de sistemele educaționale, necesită implicarea intermediarilor, cum ar fi angajatorii, specialiștii în resurse umane, consultanții în domeniul ocupării forței de muncă în creșterea gradului de conștientizare a noilor cerințe ale pieței, îi direcționează către o cale de dezvoltare adecvată și oferă îndrumare și motivație pentru a-și investi timpul și eforturile în procesul de învățare (EIB 2019).

Combaterea necorelării competențelor necesită, pe lângă educație și formare, promovarea relocalizării eficiente a competențelor și a locurilor de muncă prin eforturi de colaborare ale părților interesate de pe piața muncii - întreprinderi proactive, agenți de resurse umane, birouri de ocupare a forței de muncă, organizații de dezvoltare, formare pentru adulți etc. (Cedefop 2018). Pe de o parte, există situația de necorelare a competențelor care poate fi rezultatul alegerilor incorecte de carieră ale persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă legate de lipsa sau de neinformarea cu privire la perspectivele de angajare, cu cele mai bune randamente ale investițiilor lor de capital uman, și anume lipsa de informații cu privire la ID ca o posibilă direcție de urmat. Pe de altă parte, în ceea ce privește tipurile de locuri de muncă care prezintă cel mai mare risc de disponibilizări (și anume, din cauza automatizării), lucrătorii din aceste locuri de muncă au fost, de asemenea, raportați ca grupuri mai puțin susceptibile de a investi în formare și care au adesea acces limitat la aceasta (Nedelkoska & Quintini 2018).

Prin urmare, asigurarea accesului la orientări și sprijin în carieră de înaltă calitate în domeniu și, în primul rând, la informații cu privire la perspectivele de ocupare a forței de muncă în zonă, sunt esențiale pentru a acoperi lacunele și pentru a permite persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă și întreprinderilor să beneficieze de acest (Cedefop 2018).

Astfel, pentru a putea sprijini persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă și angajații să se implice și să își dezvolte capacitățile de inovare deschisă, intermediarii trebuie să fie capabili să identifice mecanismele și competențele critice de inovare deschisă, să poată identifica potențialul de recalificare și oportunități în domenii de inovare deschise și să încurajeze și să ghideze persoanele prin un proces adecvat de actualizare a competențelor (BEI 2018). În special ținând seama de înțelegerea limitată a inovării și, în special, a inovării deschise și a multiplelor concepții greșite din domeniu, este esențial ca acest grup profesional să poată comunica în mod clar oportunitățile din domenii, să clarifice posibilele concepții greșite și să ghideze persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă și angajații în dezvoltarea lor.

Pentru aceasta, proiectul OPI oferă un set cuprinzător de soluții orientate spre piața forței de muncă, începând cu capacitarea specialiștilor în resurse umane din IMM-uri și oferind informații necesare despre piața forței de muncă și competențe în rândul specialiștilor din domeniul managementului talentelor.

***Acest document specific reprezintă Metodologia de capacitate elaborată de consorțiul OPI cu scopul de a ajuta profesioniștii în resurse umane din IMM-uri să dobândească competențele necesare pentru a sprijini dezvoltarea competențelor ID.***

Metodologia de capacitate include un curriculum detaliat de formare, pe baza căruia vor fi dobândite aceste competențe.

***Programa de formare*** prevede:

- obiectivele de formare (generale și specifice) avute în vedere în legătură cu formarea profesioniștilor din domeniul resurselor umane în cadrul ID
- temele și sesiunile de formare
- rezultatele învățării pe care cursanții le vor obține la sfârșitul formării
- planul de livrare (adică temele de instruire și timpul alocat)
- metodele și tehnicile de evaluare pentru validarea realizărilor livrabilelor.

În următoarea etapă a implementării proiectului OPI, metodologia actuală și curriculumul de formare vor fi utilizate de organizațiile partenere UPIT și E&D ca bază solidă pentru dezvoltarea conținutului specific de formare.

## **2. Evaluarea nevoilor: identificarea competențelor necesare**

Evaluarea nevoilor de identificare a competențelor necesare pentru a fi incluse în prezenta Metodologie de capacitate și curriculum pentru experții în resurse umane a fost realizată prin:

- Cercetare de birou (recenzie de literatură)
- Focus Grup cu părțile interesate

ambele fiind activități puse în aplicare de toate organizațiile membre ale consorțiului de proiect din țările lor.

Toate organizațiile partenere au emis apoi rapoarte naționale de cercetare la birou și pe teren, din a căror colectare și interpretare a rezultatelor a fost elaborată prezenta metodologie.

Rapoartele naționale de cercetare sunt disponibile pe intranetul proiectului.

Principalele rezultate ale cercetării naționale sunt prezentate mai jos.

	<b>România</b>	<b>Portugalia</b>	<b>Spania</b>	<b>Polonia</b>	<b>Austria</b>
<b>Literatura de specialitate</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- abilități dobândite (de exemplu, dezvoltarea unui proiect, examinarea tehnologiei)</li> <li>- abilități individuale (trasaturi personale, atitudini și abilități interpersonale) (mai importante pentru ID decât abilitățile dobândite!)</li> <li>- abilitati de management interpersonal</li> <li>- abilități de management de proiect</li> <li>- abilități de management al conținutului</li> <li>- abilitati de auto-management (cele mai importante!)</li> <li>- abilități pentru strategia de recrutare și planificarea forței de muncă</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- integrarea abilităților tehnice, cu capital social și competențe interactive</li> <li>- competențe specifice pentru gestionarea rețelelor și parteneriatelor</li> <li>- capacitatea de a lucra cu diferite comunități profesionale</li> <li>- capacitatea de a lucra în mediu interdisciplinar</li> <li>- capacitatea de a lucra în echipe inter-funcționale</li> <li>- gestionarea proceselor de colaborare inter-organizațională</li> <li>- abilități de networking</li> <li>- adaptabilitate și flexibilitate</li> <li>- abilitatea de a împărtăși cunoștințe și idei pe plan intern în cadrul organizației</li> <li>- capacitatea de a împărtăși cunoștințe și idei pe plan extern</li> <li>- abilități de comunicare</li> <li>- conștientizarea culturală</li> <li>- abilități personale (motivație, sociabilitate, o mentalitate antreprenorială, gândire sistemică)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- abilități de utilizare a inovației în tehnologie: capacitatea de a utiliza noile tehnologii specifice domeniului RU (ATS - Applicant Tracking System; CRM - Managementul interacțiunii cu clienții; NPS – scorul promotorilor angajaților; Google G-suit, etc)</li> <li>- abilități de gestionare Big Data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- externalizarea talentelor</li> <li>- perfecționarea competențelor</li> <li>- oferirea de training in ceea ce privește managementul resurselor umane</li> <li>- căutarea de idei externe pentru introducerea inovării</li> <li>- competențe digitale care reprezintă inovarea și în special ID</li> <li>- introducerea unor mecanisme de schimbare a forței de muncă</li> <li>- noi metode de comunicare</li> <li>- flexibilitate legată de disponibilitatea de a se schimba (implicită ca paradigmă de inovare)</li> <li>- sentiment de curiozitate și să se străduiască să se angajeze să practice cercetarea ca activitate regulată</li> <li>- creativitate</li> <li>- rezolvarea problemelor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- abilități introspective legate de evaluarea de către organizație a oportunităților din interior;</li> <li>- abilități extrospective legate de evaluarea de către organizație a oportunităților din exterior;</li> <li>- abilități interactive care transmit valoarea, pe plan intern și extern, a relațiilor cu lumea din afara organizației;</li> <li>- abilitati tehnice, care să cuprindă toate abilitățile tehnice, de management și de afaceri necesare susținerii primelor trei categorii ;</li> <li>- autogestionarea (văzută ca bază pentru îndeplinirea sarcinilor centrale legate de ID);</li> <li>- managementul interpersonal (esențial pentru gestionarea colaborării inter-organizaționale);</li> <li>- managementul de proiect (esențial pentru gestionarea procesului general de inovare); și</li> </ul>

	<i>România</i>	<i>Portugalia</i>	<i>Spania</i>	<i>Polonia</i>	<i>Austria</i>
					-managementul conținutului (esențial pentru crearea de noi cunoștințe în colaborare) - competente profesionale - competențe metodice - competente sociale - competente personale - abilități specifice ID: managementul PI; Negociere; Antreprenoriat; Leadership; Lucrul în echipă; Multi-tasking; Rezolvarea problemelor; Colaborare virtuală; Colaborare internă; Colaborare externă; Încredere; Comunicare; Networking - abilități specifice ID : Tehnologie și mentalitate de business; Management de proiect; Adaptabilitate și flexibilitate; Gestionarea proceselor de colaborare inter-organizațională; Capacitatea de a lucra în interdisciplinare; mediu; Abilitatea de a lucra în echipe inter-funcționale; Gândire strategică; Creativitate; Alfabetizarea în domeniul noilor mijloace

	<b>România</b>	<b>Portugalia</b>	<b>Spania</b>	<b>Polonia</b>	<b>Austria</b>
					de informare în masă; Conștientizarea culturală; Abilitatea de a lucra cu diferite comunități profesionale; Abilitatea de a împărtăși cunoștințe; Conștientizarea riscurilor; Toleranță la eșec
<b>Exemple de bune practici</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- abilitatea de a demara proiecte inovatoare</li> <li>- capacitatea de a identifica provocările globale</li> <li>- abilități de cautare a ideilor și soluțiilor inovatoare pentru probleme specifice</li> <li>- abilități de comunicare clare și concise</li> <li>- abilități de utilizare corecte a comunicării verbale și nonverbale</li> <li>- spirit de inițiativă</li> <li>- abilități de inovatie</li> <li>- abilități de gândire "în afara zonei de confort"</li> <li>- automotivare</li> </ul>	<p>O parte din cele de sus plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-competențe interpersonale și intrapersonale specifice (de exemplu, autogestionare sau management interpersonal)</li> <li>- mentalitate și aliniere la viitoarea strategie și valori organizaționale</li> <li>- posibilitatea de a aplica instrumente si mecanisme adecvate pentru alinierea competentelor interpersonale și intrapersonale specifice candidatului (sau a resurselor umane contractate) cu strategia de inovare durabilă a companiei</li> <li>- capacitatea de a ghida resursele umane prin recalificare spre pozitile ID, pe baza:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- stăpânirea strategiilor specifice de selecție a candidaților (de exemplu, studierea trecutului cultural al solicitantului, cu accent pe talentele angajaților)</li> <li>- formarea abilităților specifice lucrătorilor (una dintre cele mai bune proceduri de motivare a personalului!)</li> <li>- transparență</li> <li>- oferirea unui stimulent imperios solicitantului</li> <li>- crearea unei legături între talent și tehnologie (pentru a ține pasul cu avansarea tehnologiei)</li> <li>- crearea unei atmosfere sigure</li> <li>- modificarea și eficientizarea proceselor de angajare (atunci când se caută rezultate mari)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- proiectarea gândirii (procesul adresat angajaților sau persoanelor implicate – cum ar trebui să priveasca problemele și ce atitudine să ia față de soluții)</li> <li>- lucrul în echipă</li> <li>- responsabilitatea socială corporativă (CSR) (de exemplu, utilizarea managementului de proiect al talentelor You Grow)</li> <li>- competențe digitale</li> <li>- managementul talentelor</li> <li>- mentorat</li> <li>- gândire creativă (de exemplu, utilizarea unui laborator cu o sală de specială, săli de creație și găzduire a intervievaților și candidaților)</li> <li>- flexibilitate</li> <li>- deschidere spre schimbare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- strategia de "conectare și dezvoltare" (trecerea mentalității de la "a nu fi inventat aici" la "găsit cu mândrie în altă parte", crearea și gestionarea parteneriatelor, multidisciplinaritatea).</li> <li>- crearea unei mentalități interne inovatoare</li> <li>- construirea încrederii</li> <li>- antrenarea</li> <li>- schimbul de bune practici</li> <li>- încurajarea colaborării interorganizaționale</li> <li>- perfecționarea /recalificarea (structurată)</li> <li>- conștientizarea</li> </ul>



	<b>România</b>	<b>Portugalia</b>	<b>Spania</b>	<b>Polonia</b>	<b>Austria</b>
		<p>1/ creșterea gradului lor de conștientizare cu privire la relevanța competențelor ID și ID pentru economia modernă</p> <p>2/ consolidarea capacității lor de a identifica mecanismele și competențele critice ale IO;</p> <p>3/ construirea capacității lor de a identifica potențialul de recalificare pe baza analizei abilităților individuale, în special a celor inerente și dobândite,</p> <p>4/ capacitatea de a motiva și de a asigura implicarea eficientă a indivizilor în construirea capacităților lor ID.</p>	<p>- instruirea candidaților (una dintre cele mai bune modalități de îmbunătățire a unei întreprinderi; programul de internship pentru studenți este una dintre cele mai bune modalități de formare a personalului)</p> <p>- crearea unui mediu care să încurajeze schimbul de idei și informații (transparență - o abilitate obligatorie a companiei)</p> <p>- punerea în aplicare a "practicilor de gestionare a persoanelor"</p> <p>- comunicare deschisă</p> <p>- selectarea candidaților motivați de cunoștințe contextuale și dedicați</p>		

În toate țările partenere, pe lângă cercetarea documentară, focus grupuri (FG) au fost implementate în scopul IO2, fie online prin Skype sau Zoom (România, Portugalia, Spania și Polonia), fie față în față (Austria).

Datele demografice ale personalului de resurse umane care participă la FG sunt rezumate în tabelul de mai jos:

	<b>Romania</b>		<b>Portugalia</b>		<b>Spania</b>		<b>Polonia</b>		<b>Austria</b>	
<b>Nr. participanților</b>	4		2		4		4		4	
<b>Gen</b>	1 F	3 M	2 F	-	1 F	3 M	-	4 M	Not specified	Not specified
<b>Vârsta (ani)</b>	38, 36, 49		Aprox. 45		52, 33, 54, 42		---		28, 45, 51, 32	
<b>Experiența în RU</b>	5, 10, 25, 10		Experiență uriașă		Nu este specificat		Peste 20		Nu este specificat	
<b>Domeniul de activitate al profesioniștilor în resurse umane (inclusiv recrutori RU)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- producția de componente din plastic pentru autoturisme</li> <li>- fabricarea de automobile</li> <li>- verificari tehnice și servicii pentru camioane și alte vehicule</li> <li>- producator de electrocasnice și profesionale</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>-- agenția publică națională pentru ocuparea forței de muncă și EFP</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- comerțul în supermarketuri</li> <li>- sectorul bancar</li> <li>- afaceri farmaceutice</li> <li>- instalații frigorifice</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- consilier profesionist în consultanță în carieră</li> <li>- managementul RU / IT</li> <li>- companie IT</li> <li>- start-up care introduce noi soluții analitice pe piața bursieră europeană</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Start-Up, foarte conectat cu exteriorul</li> <li>- companie mare din sectorul IT</li> <li>- Camera Economică Federală a Austriei</li> <li>- Institutul de formare</li> </ul>	

Principalele constatări ale FG sunt prezentate mai jos.

### **Familiarizarea cu conceptul OI:**

#### România

Majoritatea participanților nu sunt familiarizați cu termenul IO, însă consideră că, în activitatea pe care o desfășoară, sunt necesare competențe și abilități inovatoare pentru a putea adăuga valoare sarcinilor care trebuie îndeplinite.

#### Portugalia

Termenul și conceptul ID nu sunt familiare participanților. Îi face să se gândească la noutate și "ceva diferit" în ceea ce privește modul în care companiile operează și inovează. De asemenea, îi face să se gândească la o "schimbare de mentalitate la nivel de top management".

#### Spania

ID este un nou mod de a înțelege noi strategii privind dezvoltarea întreprinderilor și modul lor de lucru. Aceasta înseamnă corelarea expertizei interne și externe pentru a impulsiona proiectele de strategie și cercetare-dezvoltare.

### Polonia

Majoritatea participanților nu sunt familiarizați cu termenul ID, cu toate acestea, ei înțeleg că este vorba despre integrarea și aplicarea ideilor interne și externe, precum și despre procesele de implementare a inovațiilor pe piață.

### Austria

Termenul și conceptul ID sunt familiare tuturor participanților. Ei se gândesc la "deschiderea cercetării-dezvoltării companiei către alții". Accentul pare să fie mai mult pe partea de dezvoltare (ar putea fi din cauza selecției de candidați care au limitat "cercetarea").

## **Relevanța IO pentru economia modernă:**

### România

La nivelul pozițiilor de conducere, sunt necesare în mod constant noi cunoștințe și actualizarea informațiilor și software-ului de înaltă performanță, în timp ce pentru alți angajați, necesitatea unor astfel de competențe este strict legată de profilul postului și de cerințele de lucru.

### Portugalia

Relevanță ridicată pentru competitivitatea companiilor în economia modernă. Pe baza reflexiilor anterioare, participanții consideră că ar putea fi nevoie de un anumit nivel de pregătire (de la persoanele aflate în căutarea unui loc de muncă) pentru a efectua o formare în IO. Cu toate acestea, totul trebuie să înceapă cu managementul companiei.

### Spania

Competențele ID sunt esențiale pentru economia modernă.

### Polonia

Dezvoltarea competențelor inovatoare este o activitate-cheie în noua abordare a educației, prezentată în strategia de învățare pe tot parcursul vieții.

### Austria

Toți participanții subliniază importanța astăzi și văd o importanță din ce în ce mai mare pentru viitor.

## **Tipuri de competențe legate de ID necesare din partea persoanelor intervievate care caută un loc de muncă:**

### România

Pentru funcțiile de execuție sunt necesare competente și abilități practice: munca în echipă, preluarea de noi sarcini, adaptabilitate, flexibilitate. Pentru funcțiile de management sunt necesare abilități de comunicare și lucru în echipă, colaborare și deschidere către inovare și aplicarea de noi software și cunoștințe, colaborarea cu oameni cu expertiză diferită, adaptabilitate, stabilirea de conexiuni în echipă.

### Portugalia

Setul de abilități soft ale candidaților. Acest lucru poate fi văzut în funcție de două perspective: 1/ grupul de abilități dobândite pe care tehnicianul IEFP îl identifică în fiecare candidat, 2/bazinul de abilități individuale pe care tehnicianul ar dori să le găsească. Printre majoritatea candidaților la locuri de muncă cu care lucrează IEFP există încă lipsa acestor abilități personale.

### Spania

- Competențe creative și de inovare.
- Capacitate absorptivă.
- Învățarea constantă.

### Polonia

- auto-dezvoltare și învățare continuă;
- gândire creativă;
- abilități de rezolvare a problemelor;
- toate abilitățile legate de comunicare!

### Austria

- Abilitățile personale sunt mai importante decât abilitățile dobândite, în special în acest domeniu. În special abilitățile de conducere / lucru în grupuri, comunicarea deschisă și creativitatea lipsesc adesea.
- Trebuie să formăm oamenii încă de la început pentru a putea lucra în grupuri.

## **Competențe noi relevante pentru personalul de resurse umane în raport cu criteriile și procesul de recrutare:**

### România

Cele mai necesare sunt: colaborarea cu persoane cu diferite tipuri de expertiză, capacitatea de a lucra în echipe multifuncționale, colaborarea pentru dezvoltarea de noi produse sau idei, disponibilitatea de a lucra la diferite proiecte și disponibilitatea de a stabili legături cu oameni din alte companii sau organizații, bune abilități de comunicare (de a colabora într-o echipă și de a-și asuma sarcini în dezvoltarea de noi produse și tehnologii).

### Spania

Abilități ID.

Abilitatea de a lucra în diverse proiecte.

Abilități de lucru în echipă.

### Polonia

Bune abilități de comunicare (deoarece stau la baza tuturor proceselor antreprenoriale și, desigur, de inovare).

## **Cea mai importantă/relevantă abilitate pentru dezvoltarea competențelor ID:**

### România

Flexibilitate și adaptabilitate.

### Portugalia

Comunicarea este considerată o abilitate crucială – de a fi un bun comunicator și de a putea interacționa cu ceilalți.

Sociabilitate (networking, capacitatea de a comunica și de a interacționa etc.) și mintea deschisă pentru o nouă învățare (inclusiv deschiderea pentru învățarea pe termen lung.

### Spania

Capacitatea de a lucra în diverse proiecte.

### Polonia

Abilități interpersonale bune (sunt deosebit de importante în IT, unde succesul unui proiect este de obicei determinat de o echipă bine coordonată, nici măcar de persoane remarcabile) / lucrul în echipă nu individual.

## Austria

- comunicare
- munca în echipă.
- mentalitate deschisă
- adaptabilitate
- disponibilitatea de a învăța
- împărtășirea de cunoștințe și experiențe

## **Alte competențe importante legate de ID în procesul de recrutare:**

### România

Cunoștințele profesionale de bază în conformitate cu locul de muncă dorit sunt importante, deoarece urmează formarea profesională care urmează să fie asigurată după angajare, la locul de muncă.

### Portugalia

Adaptabilitate, disponibilitate de a învăța, disponibilitate și mentalitate deschisă pentru a învăța și a împărtăși cunoștințe și experiențe și munca în echipă.

### Polonia

- Dorința de a învăța și de a se dezvolta
- Deschiderea către schimbare
- Transferul de cunoștințe
- Abilitatea de a accepta critica
- Independență
- Încredere
- Motivația de a lucra și angajament
- Inițiativă

## **Abilități individuale utilizate în analiza potențialului de recalificare al personalului:**

### România

Adaptabilitate și dorința de a arăta deschidere pentru învățarea de lucruri noi.

### Portugalia

Deschiderea către schimbare (de exemplu, să fim deschiși la recalificarea competențelor și dobândirea de noi învățări) – să fim deschiși să abandonăm zonele de confort fără teamă pentru schimbare.

### Spania

Capacitatea absorptivă a individului.

### Polonia

Cele menționate la întrebarea de mai sus.

### Austria

- Noile căi de recalificare sunt un subiect important.
- Competențele ID ar trebui, de asemenea, să fie predate în învățământul școlar și dual.
- Creativitatea nu este, în general, suficient de predată.
- Participanții au avut opinii diferite cu privire la utilizarea testelor psihologice – au fost de acord că interviul este cel mai important.

## **Metode și instrumente aplicate pentru a analiza potențialul de recalificare al personalului:**

### România

În prezent, sunt utilizate instrumente de modelare și simulare pentru structuri și echipe de lucru.

### Portugalia

Singura metodă folosită este interviul. Alte instrumente, cum ar fi testul de motivație, au fost utilizate anterior, dar sunt, în prezent, nu mai sunt utilizate.

### Spania

Analiza dorinței de a învăța de la candidați.

Formare (noi competențe pot fi, de asemenea, identificate în timpul procesului de formare).

### Polonia

Nu există metode și tehnici utilizate pentru a accesa competențele ID. Potrivit participanților, totul se bazează pe intuiția și forța experienței de RU.

### Austria

- încă prea nestructurate
- lipsesc orientări clare
- participanții din industrie nu au știut despre strategia națională de Id
- în prezent, diferite probleme pe piața forței de muncă (legate de COVID)
- nu toate sectoarele au aceeași importanță – ID mai mult în companiile IT și C&D, mai puțin în gastronomie și turism. Dar abilitățile personale menționate sunt, de asemenea, importante acolo.

## **Identificarea mecanismelor și competențelor critice ale ID de către personalul de resurse umane:**

### România

Până în prezent, nu există niciun mecanism în cadrul organizațiilor intervievate pentru identificarea competențelor ID.

### Portugalia

Nu există metode, abordări sau tehnici utilizate pentru a accesa competențele ID.

### Spania

Capacitatea de a crea vizionari care sunt deschiși la noi idei de inovare, punerea în aplicare a politicilor de risc - recompensare și care au un accent focusat pentru competențe.

## **Mijloace practice actuale de motivare și ghidare a persoanelor care au nevoie de recalificare sau a persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă, în vederea construirii capacităților lor OI:**

### România

Instruirile se fac intern cu proprii specialiști; din păcate, companiile nu răspund nevoilor lor de formare universităților, chiar dacă există programe complexe de formare oferite de centrele de formare universitare.

### Portugalia

În cadrul IEFP există câteva sesiuni obligatorii de formare la care candidații trebuie să participe, care abordează deja unele cursuri de dezvoltare a competențelor (de exemplu, competențe antreprenoriale și cursuri de formare în comunicare).

### Spania

În acest moment nu cunoaștem mijloacele practice pentru acest lucru.

### Polonia

Din păcate, în acest moment participanții nu cunosc mijloacele practice de a motiva și ghida indivizii.

**Cele mai bune soluții pentru a oferi consiliere și orientare în carieră șomerilor sau adulților aflați în situații de risc, în vederea îmbunătățirii competențelor acestora în domeniul OI:**

### România

Programe de formare multidisciplinare, care oferă și abilități de comunicare pe lângă abilități profesionale specifice, dar mai ales abilități care pregătesc angajatul, din punct de vedere psihologic, pentru a face față schimbărilor tehnologice, dezvoltând implicit componenta ID.

### Portugalia

Curs de formare mai atrăgător, care îi determină pe oameni să se gândească la propriile abilități și competențe soft. Conținut atractiv și "ușor" (în opoziție cu conținutul teoretic). Activități de promovare a interacțiunii dintre formatori și cursanți.

### Spania

Formarea în ID este fundamentală, în acest caz cu atât mai mult, deoarece este o disciplină pe care nu toată lumea este familiarizată cu.

### Polonia

Cel mai frecvent răspuns a fost un instrument interactiv de învățare, de preferință pentru auto-învățare.

### Austria

Metode de îmbunătățire a capacității de inserție profesională.

**Cele mai utile subiecte care ar trebui abordate într-un curs pentru personalul de resurse umane despre abilitățile și dezvoltarea competențelor OI:**

### România

Comunicare, Prezentare personală, Motivație, Lucru în echipă, Managementul stresului la locul de muncă, Managementul schimbării.

### Portugalia

Sensibilizarea cu privire la subiectul ID și relevanța acesteia pentru profesioniștii din domeniul resurselor umane.

Leadership și management.

Participanții consideră că este crucială, pentru succesul și impactul unui curs de formare, recunoașterea valorii sale de către conducerea companiei.

### Spania

Construirea politicilor de risc și recompensare, utilizarea materialelor de instruire pentru personalul de resurse umane și gestionarea inteligenței emoționale pentru a o aplica nevoilor candidaților.

### Polonia

- Dorința de a învăța și de a se dezvolta
- Deschiderea către schimbare
- Transferul de cunoștințe
- Abilitatea de a accepta critica

- Independență
- Încredere
- Motivația de a lucra și angajamentul
- Inițiativă

### **Recomandări către consorțiul proiectului OPI:**

#### România

Universitățile ar trebui să ofere programe de formare, desfășurate cu personal calificat, prin birouri de resurse umane, pentru a implementa soluții pentru dezvoltarea abilităților ID ale angajaților.

#### Portugalia

Schimbarea și conștientizarea trebuie să înceapă la nivelul top managementului. Importanța abilităților ID trebuie să fie, în primul rând, recunoscută de top management pentru a recunoaște valoarea acestor abilități în rândul candidaților la un loc de muncă.

Pe de altă parte, schimbarea poate fi promovată, și în interiorul unei companii, prin ținerea de abilități ID de către RU.

#### Austria

- managementul schimbării
- abilități de facilitator
- legătura cu dezvoltarea durabilă



## 3. Curriculum pentru construirea competențelor personalului de resurse umane pentru a sprijini dezvoltarea competențelor ID

### 3.1. Obiective

Pe baza rezultatelor obținute în urma cercetării, am putea formula următoarele obiective de învățare/formare pentru profesioniștii din RU în ceea ce privește dezvoltarea competențelor OI:

	Obiective specifice (OS)	
Obiective generale (OG)		
<b>O.G.1. Creșterea gradului de conștientizare a relevanței competențelor ID și ID pentru economia modernă</b>	O.S.1.1. Sublinierea necesității competențelor ID pentru economia modernă	O.S.1.2. Promovarea atitudinii active față de includerea competențelor ID la locul de muncă
<b>O.G.2. Realizarea capacității de a identifica mecanismele și competențele critice ale ID</b>	O.S.2.1. Prezentarea competențelor care sunt esențiale pentru ID	O.S.2.2. Prezentarea și descrierea metodelor și instrumentelor de identificare a mecanismelor și competențelor critice ale ID
<b>O.G.3. Dezvoltarea abilităților de identificare a potențialului de recalificare al angajaților/candidaților</b>	O.S.3.1. Dotarea cu instrumente și metode psiho-sociologice specifice pentru identificarea abilităților individuale ale angajaților	O.S.3.2. Analiza și cartografierea abilităților individuale identificate în raport cu potențialul de recalificare al angajatului

### 3.2. Teme și sesiuni de formare

Formarea IO2 pentru personalul RU pentru dobândirea competențelor necesare pentru a sprijini dezvoltarea competențelor ID va lua forma unei soluții asincrone de e-learning extrem de practice și va fi integrată în platforma de e-learning a proiectului OPI în secțiunea specifică destinată personalului de RU.

Instruirea IO2 va avea o durată totală de **48 de ore**, dintre care **16 ore** de învățare autodirijată prin intermediul platformei online OPI și **32 de ore** pentru lecturi suplimentare.

După cum s-a arătat mai sus, cursanții vor fi profesioniști în resurse umane, adică profesioniști cu impact realist asupra orientării/deciziilor în carieră ale adulților care au nevoie de/potențial ridicat de perfecționare pentru pozițiile ID. Aceasta va include angajați ai agențiilor de resurse umane, ai oficiilor de ocupare a forței de muncă, dar și ai ONG-urilor care sprijină piața muncii și personalul intern al companiei în legătură cu deciziile și orientările de formare/perfecționare.

Curriculumul de formare IO2 va fi testat prin intermediul platformei electronice a proiectului în cadrul Rezultatului Intelectual nr 6. "Platforma OPI online", de către 15 utilizatori pilot în fiecare țară parteneră

Modulele de instruire prezentate în aplicație și temele orientative identificate din cercetarea din birou și de bază (foarte compatibile cu aplicația) sunt următoarele<sup>1</sup>:

### **1. Creșterea gradului de conștientizare a IMM-urilor cu privire la competențele privind inovarea deschisă și competențele de inovare deschisă pentru economia modernă**

- Inovare deschisă: definiție, delimitări conceptuale și caracteristici (O.S.1.1.)
- De ce inovare deschisă? (*Beneficiile/avantajele ID pentru IMM-uri și nevoia de ID pentru economia modernă*) (O.S.1.1.)
- Provocările și barierele inovării deschise (O.S.1.1.)
- Cum se aplică inovarea deschisă în IMM-uri? (cadrul ID/metode) (O.S.1.1.)
- Cum să promovați competențele ID la locul de muncă (crearea unui loc de muncă modern prin cultura ID) (O.S.1.2.)

### **2. Abilitatea de a identifica mecanismele și competențele de inovare deschisă**

- Abilități individuale pentru a sprijini ID (O.S.2.1.)
  1. *Dorința de a învăța și de a dezvolta*
  2. *Deschiderea de a schimba*
  3. *Abilitățile de transfer de cunoștințe*
  4. *Capacitatea de a accepta critica*
  5. *Autonomie*
  6. *Încredere și încredere în sine*
  7. *Motivația de a lucra și de a angajament*
  8. *Spiritul de inițiativă*
  9. *Toleranța la eșec*
  10. *Creativitate*
  11. *Noua alfabetizare media*
  12. *Conștientizarea riscurilor*
  13. *Abilități antreprenoriale.*
- *Competențe profesionale în sprijinul ID (O.S.2.1.)*

<sup>1</sup>Între paranteze, am subliniat corelarea temelor cu Obiectivele Specifice de formare

1. *Autogestionare (de exemplu, organizare; stabilire de obiective; managementul timpului; automotivare; managementul stresului; responsabilitate; autoprotecție; îngrijire de sine).*

2. *Managementul interpersonal (de ex. 1. Conștientizare culturală; 2. Abilitatea de a lucra cu diferite comunități profesionale; 3. Abilitatea de a împărtăși cunoștințe și idei în interior/în cadrul unei organizații; 4. Abilitatea de a împărtăși cunoștințe și idei în exterior; 5. Abilitatea de a lucra într-un mediu interdisciplinar; 6. Abilitatea de a lucra în echipe inter-funcționale, inclusiv abilități de lucru în echipă; 7. Abilități de comunicare; 8. Abilități de creare de rețele; 9. Adaptabilitate și flexibilitate; 10. Gestionarea proceselor de colaborare inter-organizațională; 11. Munca inovatoare în echipă (abilități de multi-tasking, abilități de rezolvare a problemelor); 12. Abilități de leadership; 13. Abilități de construire a încrederii; 14. Competența de procesului de inovare; 15. abilități de negociere; 16. Gândire tehnologică și de afaceri)*

3. *Management de proiect (ex. Abilități și competențe metodice (gândire strategică, cunoștințe și experiență în domeniul managementului de proiect, abilități organizatorice, cunoaștere a instrumentelor de management de proiect etc.); Abilități și competențe de specialitate (competență în activitatea de bază a unui proiect, cunoștințe generale despre conținutul proiectelor etc.); Abilități sociale(experiență de conducere, abilități de lucru în echipă, abilități de comunicare, capacitatea de a motiva personalul, capacitatea de a rezolva conflicte, loialitate și onestitate, gândire critică, incoruptibilitate etc.); abilități de comunicare și relație (abilități de comunicare, abilități de prezentare publică, moderare, creativitate, integritate, încredere în sine etc.; Alte abilități specifice (competențe digitale de gestionare a instrumentelor digitale pentru managementul proiectelor; abilități de management al riscului, abilități de management al calității)).*

4. *Gestionarea conținutului (de exemplu, organizarea informațiilor și a datelor, crearea, stocarea, fluxul de lucru, editare/versiune, publicare, eliminare/arhive, dar și abilități de gestionare a IP-ului și abilități de gestionare a întreprinderii)*

- Scale pentru măsurarea competențelor OI (O.S.2.2.)
- Modele de competențe pentru ID și domenii de expertiză/procese (O.S.2.2.)
- Cum se dezvoltă un model de competențe pentru OI (O.S.2.2.)

### **3. Cum să depistezi potențialul de recalificare pe baza abilităților individuale, în special a celor inerente**

- Instrumente și metode psiho-sociologice pentru identificarea abilităților individuale ale angajaților (de exemplu, teste de personalitate Myers-Briggs, testul "Profilul curiozității", evaluarea "Ești în pericol de a deveni

*învechit?", "Un instrument care să te ajute să-ți atingi obiectivele în 4 pași", "Este timpul să-ți regândești cariera" etc.) (O.S.3.1.)*

- **Audituri ale competențelor: instrumente de identificare a talentelor (Comisia Europeană) (S.O.3.1.)**
  1. *Audituri ale competențelor care sprijină autodezvoltarea*
  2. *Audituri ale competențelor care sprijină progresul educațional al celor care doresc să (re)integreze*
  3. *Auditurile competențelor în domeniul educației și formării care sprijină integrarea pe piața forței de muncă a persoanelor din afara locului de muncă sau în tranziție*
  4. *Audituri ale competențelor care sprijină gestionarea talentelor în cadrul unei organizații*
- **Identificarea nevoilor de competențe: de ce și cum (O.S.3.2.)**
  1. Anticiparea competențelor
  2. Necorespunderea competențelor
  3. Potrivirea
  4. Măsuri de evaluare a existenței neconcordanțelor de competențe (de exemplu, analiza deficitului de competențe, modele de cartografiere și măsurare a competențelor, sondaje în rândul angajatorilor și al persoanelor, studii de evaluare a locurilor de muncă etc.).
- **Cum se pot crea căi de recalificare pentru angajați: factori de intrare și modalități practice de realizare (O.S.3.3.)**

#### **4. Motivarea și îndrumarea persoanelor prin consolidarea capacităților de inovare deschisă**

Tehnici motivaționale pentru locul de muncă: tipuri și exemple (O.S.4.1.)

- Instrumente de motivare a angajaților (de ex. TINYpulse, Kudos, HighGround, etc.) (O.S.4.1.)
- Cum să adaptezi abordarea motivației pentru a răspunde nevoilor individuale ale angajaților și să ai o strategie de motivație (S.O.4.2.)
- Sfaturi pentru implementarea abordării ID în organizația dvs. (O.S.4.3.)
- Sprijinirea și îndrumarea membrilor echipei pentru a veni cu soluții inovatoare pentru probleme (O.S.4.3.)

### 3.3. Matricea Rezultatelor Învățării

La sfârșitul formării, cursanții ar trebui să poată:

Module↓	Rezultatele învățării <sup>2</sup> →	CUNOȘTINȚE	APTITUDINI	COMPETENȚE
<b>Modulul 1</b> <b>Creșterea gradului de conștientizare a competențelor în materie de Inovare Deschisă și inovare deschisă pentru economia modernă</b>		K.1.1. Definirea ID K.1.2. Enumerarea și descrierea caracteristicilor ID K.1.3. Cunoașterea metodelor ID K.1.4. Explicarea modului în care pot fi aplicate metodele ID K.1.5. Sublinierea factorilor determinanți interni și externi pentru cultura ID	S.1.1. Compararea/comentarea inovării ‘închise’ și ‘inovării deschise’ S.1.2. Clasificarea și explicarea tipurilor de ID pe baza nivelurilor de includere și a scopului utilizării S.1.3. Furnizarea exemplelor de ID S.1.4. Justificarea necesității ID pentru economia modernă S.1.5. Argumentarea beneficiilor/avantajelor ID S.1.6. Discutarea provocărilor și a barierelor din calea ID S.1.7. Exprimarea celor șase principii ale ID S.1.8. Indicarea strategiilor de sprijinire a ID	C.1.1. Acționarea independentă atunci când aplicați metode ID C.1.2. Asumarea responsabilității pentru crearea unui loc de muncă modern prin cultura IO

<sup>2</sup>Folosim următorul cod de culoare:

- În roșu: RÎ pentru învățarea/formarea O.S.1
- În verde: RÎ pentru învățarea/formarea O.S.2
- În albastru: RÎ pentru învățarea/formarea O.S.3

Module ↓	Rezultatele învățării <sup>2</sup> →	CUNOȘTINȚE	APTITUDINI	COMPETENȚE
			<p>S.1.9. Prezentarea etapelor procesului de selectare a metodei de ID corecte</p> <p>S.1.10. Schițarea pașilor de promovare a unei culturi a ID și a creativității la locul de muncă</p> <p>S.1.11. Sugerarea propriilor modalități de promovare a competențelor ID la locul de muncă pentru a genera cultura ID</p>	
<p><b>Modulul 2</b> Abilitatea de a identifica mecanismele și competențele de inovare deschisă</p>		<p>K.2.1. Enumerarea competențelor individuale în sprijinul IO</p> <p>K.2.2. Enumerarea competențelor profesionale în sprijinul OI</p> <p>K.2.3. Descrierea abordării pentru dezvoltarea unui model de competență pentru ID</p> <p>K.2.4. Furnizarea de exemple de modele de competențe pentru ID</p> <p>K.2.5. Recunoașterea scalelor pentru măsurarea competențelor ID</p>	<p>S.2.1. Clasificarea competențelor individuale în sprijinul ID pe baza unor criterii diferite (de exemplu, introspective, extrospective, interactive și tehnice)</p> <p>S.2.2. Clarificarea sensului/semnificației competențelor din fiecare categorie (de exemplu, "sunt abilități de comunicare care transmit valoarea oricărei relații cu lumea externă atât participanților interni, cât și celor externi")</p>	<p>C.2.1. Instruirea cursanților să dobândească competențe individuale în sprijinul IO</p> <p>C.2.2. Instruirea cursanților să dobândească competențe profesionale în sprijinul OI</p> <p>C.2.3. Asumarea responsabilității pentru punerea în aplicare a modelului (modelelor) de competență pentru ID</p> <p>C.2.4. Asumarea responsabilității în aplicarea scalelor (proprii) pentru măsurarea competențelor ID</p>

Module ↓	Rezultatele învățării <sup>2</sup> →	CUNOȘTINȚE	APTITUDINI	COMPETENȚE
	K.2.6. Selectarea scalelor pentru măsurarea competențelor OI corespunzătoare propriei organizații	S.2.3. Justificarea utilității/aplicabilității competențelor individuale în sprijinul ID S.2.4. Descrierea competențelor profesionale în sprijinul ID S.2.5. Justificarea utilității/aplicabilității practice a competențelor profesionale în sprijinul ID S.2.6. Generarea de scale proprii pentru măsurarea competențelor ID S.2.7. Aplicarea eficientă a scalelor (proprie) pentru măsurarea competențelor ID S.2.8. Interpretarea/analizarea rezultatelor scalelor pentru măsurarea competențelor ID		
<b>Modulul 3</b> <b>Cum să identificați potențialul de recalificare pe baza abilităților individuale, în special a celor inerente</b>	K.3.1. Cunoașterea existenței instrumentelor și metodelor psiho-sociologice de identificare a abilităților individuale ale angajaților și denumirea unor astfel de instrumente	S.3.1. Judecarea adecvării instrumentelor psiho-sociologice la propriul context la locul de muncă S.3.2. Transformarea instrumentelor și metodelor psiho-sociologice pentru a se	C.3.1. Acționarea independentă atunci când se aplică măsuri de evaluare a existenței unor necorelări ale competențelor C.3.2. Monitorizarea proceselor de lucru pentru identificarea nevoilor	

Module ↓	Rezultatele învățării <sup>2</sup> →	CUNOȘTIȚE	APTITUDINI	COMPETENȚE
		<p>K.3.2. Clasificarea competențelor avute în vedere pentru auditurile competențelor</p> <p>K.3.3. Descrierea etapelor identificării nevoilor de competențe (de exemplu, anticiparea competențelor; necorelarea competențelor; potrivirea)</p> <p>K.3.4. Prezentarea factorilor majori care influențează recalificarea angajaților</p>	<p>potrivi contextului propriu la locul de muncă</p> <p>S.3.3. Dezvoltarea de noi instrumente (personalizate) psiho-sociologice pentru evaluarea potențialului de recalificare al angajaților</p> <p>S.3.4. Planificarea și organizarea de audituri ale competențelor pentru identificarea talentelor pentru ID</p> <p>S.3.5. Identificarea nevoilor de competențe practice în propria organizație</p> <p>S.3.6. Fundamentarea nevoii de identificare a competențelor</p> <p>S.3.7. Descrierea măsurilor de evaluare a existenței unor necorelări ale competențelor</p> <p>S.3.8. Utilizarea/aplicarea de măsuri pentru a evalua existența unor necorelări ale competențelor</p> <p>S.3.9. Descrierea modalităților practice de creare a unor căi de recalificare pentru angajați</p>	<p>C.3.3. Asumarea responsabilității în modelarea și implementarea căilor individuale de recalificare pentru angajați</p>



Module ↓	Rezultatele învățării <sup>2</sup> →	CUNOȘTINȚE	APTITUDINI	COMPETENȚE
			<p>S.3.10. Analiza competențelor individuale identificate în raport cu potențialul de recalificare al angajatului</p> <p>S.3.11. Crearea unor căi personalizate de recalificare pentru proprii angajați</p>	
<p><b>Modulul 4</b> <b>Motivarea și îndrumarea persoanelor prin consolidarea capacităților de inovare deschisă</b></p>		<p>K.4.1. Denumirea tipurilor de tehnici motivaționale pentru locul de muncă</p> <p>K.4.2. Identificarea instrumentelor de motivare a angajaților</p> <p>K.4.3. Explicați/descrieți ce înseamnă strategia de motivare</p>	<p>S.4.1. Furnizarea de exemple de tehnici motivaționale pentru locul de muncă</p> <p>S.4.2. Exersarea tehnicilor motivaționale la locul de muncă</p> <p>S.4.3. Alegerea instrumentelor adecvate pentru a motiva angajatul</p> <p>S.4.4. Modificarea abordărilor motivaționale selectate în ceea ce privește specificul angajaților și profilul postului</p> <p>S.4.5. Aplicarea eficientă a instrumentelor selectate pentru motivarea angajatului</p> <p>S.4.6. Conduita/îndrumarea angajaților în construirea capacităților lor ID pe baza</p>	<p>C.4.1. Acționarea independentă atunci când utilizați tehnici motivaționale pentru locul de muncă</p> <p>C.4.2. Conducerea echipei pentru a veni cu soluții inovatoare pentru probleme</p>



Module↓	Rezultatele învățării <sup>2</sup> →	CUNOȘTINȚE	APTITUDINI	COMPETENȚE
			<p>motivației și a nevoilor individuale specifice</p> <p>S.4.7. Descrierea pașilor de adaptare a abordării motivației pentru a răspunde nevoilor individuale ale angajaților</p> <p>S.4.8. Ilustrarea sfaturilor și recomandărilor pentru punerea în aplicare a abordării ID în organizația dumneavoastră</p>	

### 3.4. Planul de livrare

Module	Self-directed learning via OPI e-platform	Further reading	Total
1. Creșterea gradului de conștientizare cu privire la competențele în materie de inovare deschisă și inovare deschisă pentru economia modernă	4 ore	8 ore	12 ore
2. Capacitatea de a identifica mecanisme și competențe de inovare deschisă	4 ore	8 ore	12 ore
3. Cum să identificați potențialul de recalificare pe baza abilităților individuale, în special a celor inerente	4 ore	8 ore	12 ore
4. Motivarea și îndrumarea persoanelor prin consolidarea capacităților de inovare deschisă	4 ore	8 ore	12 ore
		<b>TOTAL</b>	<b>48</b>

### 3.5. Metode și instrumente de evaluare

Toate modulele vor conține la final un instrument de evaluare a însușirii de către cursanți a rezultatelor învățării.

Instrumentele de evaluare vor fi aplicate la sfârșitul formării tuturor cursanților care au finalizat formarea. La fel ca și instruirea, testele vor fi administrate online, prin intermediul platformei electronice OPI.

Astfel, pentru fiecare modul, instrumentul de evaluare va fi sub forma unui test online cu 9 elemente de evaluare cu variante multiple de răspuns. Testul va fi conceput de dezvoltatorii de module, în funcție de obiectivele de învățare/formare și de rezultatele învățării avute în vedere ale modulului.

Fiecare test de evaluare a modulului va conține:

- Instrucțiuni metodice<sup>3</sup> pentru cursanți cu privire la modul de efectuare a testului (descrierea tipului de elemente, procedura de rezolvare a fiecărui element, durata testului, livrarea testului, scorul testului).
- 9 elemente de evaluare cu variante multiple de răspuns  
Lista de răspunsuri corecte (la sfârșitul testului)
- Feedback pentru cursant (dacă este necesar)

Fiecare element de evaluare va consta dintr-o afirmație ("tulpina" sau "miza") și 4 opțiuni de răspuns, dintre care doar una este corectă (celelalte 3 sunt distrageri ale atenției). Opțiuni de răspuns precum "toate opțiunile de răspuns", "niciuna dintre opțiunile de răspuns" vor fi evitate!

<sup>3</sup> Sugestia UPIT este de a utiliza același text comun pentru instrucțiunile pentru cursanți, în toate modulele. UPIT s-a oferit voluntar să elaboreze textul aferent (textul poate fi găsit în cadrul modelului testului final de evaluare).

<sup>3</sup>Sugestia UPIT este de a utiliza același text comun pentru instrucțiunile pentru cursanți, în toate modulele. UPIT s-a oferit voluntar să elaboreze textul aferent (textul poate fi găsit în cadrul modelului testului final de evaluare).

Nivelul de dificultate al articolelor nu trebuie să fie unul ridicat (se recomandă o scară de dificultate medie/moderată).

Fiecare element a rezolvat corect valorează 1 punct. Astfel, punctajul maxim posibil pe test este de 9 (nouă). Se va adăuga un punct suplimentar (*din oficiu*), pentru a lucra într-una dintre cele mai comune scale europene de evaluare, și anume de la 1 la 10 (un scor de 1 la 4 înseamnă eșec, 5 la 10 înseamnă succes).

Durata testului va fi de 15 minute (90 de secunde pe item, plus timpul necesar pentru citirea instrucțiunilor și verificarea rapidă a selecției răspunsurilor).

În plus, la testul final de evaluare a modului (care este obligatoriu), dezvoltatorii pot crea/include în modulul lor orice alte instrumente de evaluare pe care le consideră adecvate și relevante pentru performanța instruirii (fișe de lucru, exerciții practice în H5P, eseuri structurate, reflecții și feedback cu privire la materialele citite etc.)

Dezvoltatorii vor utiliza cu strictețe modelul de testare a evaluării prevăzut la punctul 4.2.

## 4. Orientări pentru dezvoltarea conținutului instruirii

### 4.1. Instrucțiuni pentru dezvoltatori

Modulele 1 și 2 vor fi dezvoltate de E&D.

Modulele 3 și 4 vor fi dezvoltate de UPIT.

Toți ceilalți parteneri vor oferi feedback cu privire la această metodologie, programa și module dezvoltate.

La proiectarea conținutului de învățare și a instrumentelor de sprijin ale modulelor, dezvoltatorii ar trebui să țină seama de faptul că livrarea curriculumului (formarea) se va realiza online, prin intermediul platformei electronice OPI, printr-o abordare de învățare auto-direcționată și nu printr-o abordare față în față. Astfel, conținutul cunoștințelor și activitățile care urmează să fie puse în aplicare de către cursanți ar trebui să fie de sine stătătoare, fără a necesita prezența fizică și sprijinul unui formator. În acest scop, conținutul trebuie să îndeplinească următoarele criterii și caracteristici:

- Să fie centrat către cursanți (oferiți cursanților opțiuni în materialele lor de învățare)
- Să fie orientat spre obiective (rugați cursanții să-și facă obiective)
- Să implice învățarea activă (construiți cunoștințele cursantului prin rezolvarea problemelor și întrebări)

- Pentru a oferi posibilitatea de practică deliberată (descompuneți abilitățile pentru cursanți și aliniați-vă la activitățile practice)
- Să încurajeze activitățile de practică și să-i facă pe cursanți să beneficieze de ele (învățarea autodirijată prin natură este independentă, dar nu trebuie făcută în izolare).

Deoarece instruirea va fi livrată online, pentru crearea unui mediu de învățare online de succes, dezvoltatorii ar trebui să aibă în vedere următoarele aspecte:

- Structurarea și organizarea conținutului de învățare
- Proiectarea interacțiunilor dintre cursanți și conținut
- Prezentarea conținutului de învățare cu multimedia
- Proiectarea activității de învățare
- Furnizarea evaluării

Pentru a facilita înțelegerea și susținerea dobândirii abilităților și competențelor, conținutul învățării pentru toate modulele va fi foarte îmbogățit cu instrumente de sprijin (exemple, grafică, cazuri, exerciții, resurse audio-video educaționale etc.).

Fiecare modul va avea o durată totală de 12 ore (4 ore pentru activități autodirijate, 8 ore pentru activități ulterioare de lectură). Fiecare modul va conține 4 activități (cu 2 părți sau sub-activități: una destinată învățării autodirijate, cealaltă pentru lectură ulterioară), cu o durată totală de 3 ore pentru fiecare activitate (1 oră pentru învățarea auto-direcționată, 2 ore pentru lectură ulterioară).

Activitățile de evaluare nu sunt incluse în orele de învățare/formare (timpul de evaluare este în afara timpului de învățare/formare).

Dezvoltatorii vor utiliza cu strictețe modelul de dezvoltare a modulului/activităților prevăzut la punctul 4.2.

## 4.2. Șabloane

### 4.2.1. Model de dezvoltare a modulelor pentru învățarea autodirijată

Titlul modulului: .....			
Proiectat de: .....(numele și acronimul instituției partenere)			
Scopul modulului	<i>Vă rugăm să scrieți aici ....</i>		
TOTAL Timp de învățare din care:	Învățarea auto-dirijată	Lecturi suplimentare	Evaluare
12 ore și 15 min	4 ore	8 ore	15 min <sup>4</sup>
Titlul activității A.1.1 <i>De exemplu, introducerea inovării deschise</i>	1 oră	2 ore	15 min
Titlul activității A.1.2.	1 oră	2 ore	15 min
Titlul activității A.1.3.	1 oră	2 ore	15 min

## REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII MODULULUI

La finalizarea cu succes a acestui modul, cursanții (profesioniștii în resurse umane) vor putea:

<b>Cunoștințe *</b>	K.1.1. K.1.2. .....
<b>Abilități *</b>	S.1.1. S.1.2. .....
<b>Competențe *</b>	C.1.1. C.1.2. .....

\* Vă rugăm să selectați OS din Matricea LO furnizată în secțiunea 3.3 începând cu pagina 19

Codul activității	Titlul activității	Tipul de activitate (învățare auto-dirijată)	Rezultatele învățării care trebuie obținute prin această activitate	Timp de învățare pentru această activitate (min)
<b>A1.1<sup>4</sup></b>	<b>De exemplu, introducerea inovării deschise</b>	Învățarea auto-dirijată	<b>De exemplu:</b> K.1.1. K.1.2. S.1.4. C.1.3.	1 oră

<sup>4</sup> Dacă pe lângă testul final obligatoriu de la sfârșitul modulului, veți include și alte evaluări, vă rugăm să modificați în consecință și să ajustați timpul alocat pentru a se potrivi tuturor evaluărilor.

<b>Prezentare generală a conținutului</b>	<p>Vă rugăm să descrieți foarte clar aici ce ar trebui să facă cursantul, ce materiale (anexe) ar trebui să citească/utilizeze și cum.</p> <p>De exemplu<sup>5</sup>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursantul este binevenit printr-un text introductiv, subliniind că acest modul este dezvoltat în cadrul proiectului OPI, prezentând pe scurt modulul și anunțând obiectivele de învățare ale acestei activități (de exemplu, anexa 1, diapozitivele 1-3) (5 min)</li> <li>• Cursantul citește principalele concepte privind, de exemplu, inovarea deschisă, care sunt introduse cu ajutorul, de exemplu, al anexei 1, diapozitivele 6-12. (10 min)</li> <li>• Cursantul citește sarcina 1, introdusă de foaia de lucru din anexa 2. (2 min)</li> <li>• Cursantul efectuează/rezolvă sarcina 1. (15 min)</li> <li>• În timp ce el / el lucrează, în cazul în care ea / el are nevoie de explicații suplimentare cu privire la subiectul în sarcina, ea/ el ar trebui să citească (sau să privească, dacă este un video) resursa suplimentară la link-ul <a href="http://XXXX">http://XXXX</a> (3 min)</li> <li>• La sfârșitul timpului alocat sarcinii 1, cursantul încarcă sarcina îndeplinită (fișier sau rezultat) pe platforma electronică. (5 min)</li> <li>• Cursantul citește avantajele inovării deschise pentru economia modernă care sunt prezentate în anexa 1, diapozitivele 13-20 și în graficul din anexa 3 (5 min)</li> <li>• Cursanții rezolvă exercițiul 1 prezentat în anexa 1, diapozitivul 21 (10 min)</li> <li>• Cursantul citește concluziile din această activitate și reflectă asupra lor (5 min)</li> </ul>
<b>Metode de livrare a conținutului</b> (prelegere (dacă este preînregistrată PPT sau video) sau citire, revizuirea literaturii de specialitate, rezolvarea problemelor etc.)	
De exemplu, Lectură Munca individuală Reflecție	
<b>Materiale didactice necesare</b> (fișe de lucru, grafice, fișe de lucru, video didactic, extras din cărți/manuale, hărți mentale etc.)	
De exemplu, OPI_IO2_Module1_A.1.1_Anexa 1.pptx OPI_IO2_Module1_A.1.1_Anexa 1_Annex 2.doc OPI_IO2_Module1_A.1.1_Anexa 1_Annex 3.pdf <a href="http://XXXX">http://XXXX</a> după cum se arată mai sus, în secțiunea "Prezentare generală a conținutului".	
<b>Metoda de evaluare</b>	

<sup>5</sup> Acesta este doar un scurt exemplu cu scop informativ despre cum vă puteți dezvolta conținutul de învățare/formare. Pot fi utilizate și alte tipuri de sarcini și activități, cum ar fi, de exemplu, revizuirea literaturii și căutarea online, comparații între diferite concepte sau definiții, gândirea critică, proiectarea proceselor, dezvoltarea materialelor și resurselor etc.

De exemplu,

Prin evaluarea activității finalizate în foaia de lucru (anexa 2).

Prin efectuarea testului la sfârșitul modulului

#### Referințe

XXX

<sup>5</sup>Acesta este doar un scurt exemplu cu scop informativ cu privire la modul în care vă puteți dezvolta conținutul de învățare / formare. Alte tipuri de sarcini și activități pot fi, de asemenea, utilizate, cum ar fi, de exemplu, revizuirea literaturii de specialitate și căutarea online, comparații între diferite concepte sau definiții, gândire critică, proiectarea proceselor, dezvoltarea materialelor și resurselor etc....

Notă pentru dezvoltatori: vă rugăm să multiplicați tabelul de mai sus atunci când proiectați activitățile modulelor dvs., astfel încât să aveți un tabel pentru fiecare activitate.

#### 4.2.2. Materiale și resurse pentru lecturi suplimentare

Pentru fiecare modul, dezvoltatorii vor oferi:

- Introducere despre modul (titlu, subiecte, OTL) (1/2 pagina)
- 4 lecturi cheie (documente PDF) - pentru studiu individual (4 ore)
- 1 link către un videoclip asociat, convorbire TEDx sau echivalent (disponibil pe YouTube) – 2 ore (vizionare + reflecție + redare eseu de o pagină care prezintă propria perspectivă asupra problemei)
- 2 linkuri către resursele existente pe internet (de exemplu, proiecte conexe ale UE etc.) pentru studiu individual (2 ore)

#### 4.2.3. Modelul testului final de evaluare (1 test per modul)

### Test final de evaluare pentru modulul X

#### Instrucțiuni metodice:

- Fiecare element constă dintr-o afirmație ("miza") și 4 opțiuni de răspuns, dintre care numai una este corectă.
- Citiți cu atenție textul fiecărui element și identificați opțiunea corectă.
- Bifați opțiunea corectă (  ). Această opțiune reprezintă soluția aceluia element.
- Timp total recomandat per test: 15 minute.
- Scor maxim posibil = 9 puncte. Fiecare element a rezolvat corect valorează 1 punct.
- **NOTA FINALĂ** = Punctaj + 1 punct din oficiu.

#### 1. Afirmație:

- (a) opțiunea de răspuns 1;
- (b) opțiunea de răspuns 2;
- (c) opțiunea de răspuns 3;
- (d) Opțiunea de răspuns 4.

#### 2. Afirmație:

- (a) opțiunea de răspuns 1;
- (b) opțiunea de răspuns 2;
- (c) opțiunea de răspuns 3;



(d) Opțiunea de răspuns 4.

**3. Afirmatie:**

- (a) opțiunea de răspuns 1;
- (b) opțiunea de răspuns 2;
- (c) opțiunea de răspuns 3;
- (d) Opțiunea de răspuns 4.

**4. Afirmatie:**

- (a) opțiunea de răspuns 1;
- (b) opțiunea de răspuns 2;
- (c) opțiunea de răspuns 3;
- (d) Opțiunea de răspuns 4.

**5. Afirmatie:**

- (a) opțiunea de răspuns 1;
- (b) opțiunea de răspuns 2;
- (c) opțiunea de răspuns 3;
- (d) Opțiunea de răspuns 4.

**6. Declarație:**

- (a) opțiunea de răspuns 1;
- (b) opțiunea de răspuns 2;
- (c) opțiunea de răspuns 3;
- (d) Opțiunea de răspuns 4.

**7. Afirmatie:**

- (a) opțiunea de răspuns 1;
- (b) opțiunea de răspuns 2;
- (c) opțiunea de răspuns 3;
- (d) Opțiunea de răspuns 4.

**8. Afirmatie:**

- (a) opțiunea de răspuns 1;
- (b) opțiunea de răspuns 2;
- (c) opțiunea de răspuns 3;
- (d) Opțiunea de răspuns 4.

**9. Afirmatie:**

- (a) opțiunea de răspuns 1;
- (b) opțiunea de răspuns 2;
- (c) opțiunea de răspuns 3;
- (d) Opțiunea de răspuns 4.

Lista de răspunsuri corecte (numai pentru formatori):

.....

**Exemplu de item:**

**1. Un antreprenor manifestă inovație prin:**

- (a) Fiind unic și original în soluția sa;
- (b) Utilizarea produselor sau serviciilor existente;
- (c) Ignorarea ideilor noi;
- (d) Cumpărarea de la alte produse și revânzarea de noi.

Exemplu de listă de răspunsuri corecte (numai pentru formatori):

1. a
2. c
3. d
4. b
5. b.
6. d
7. a
8. c
9. a