

Program de formare in dialogul social pentru proiectul Itinerariul Dialog

www.prisonssystems.com

Iulie 2013

Qualify Just IT Solutions si Consulting LTD. (IPS Innovative Prison Systems) este o companie pin-off a I.Zone Knowledge Systems, SA (care a incorporat inainte GLOBAL CHANGE Consultores, SA) specializata in dezvoltarea managementul solutiilor pentru penitenciare.

Qualify Just opereaza in diferite jurisdicii oferind expertiza si tehnologie pentru sistemele de probatiune si penitenciare. A dezvoltat o larga retea de experti profesionisti si cercetatori in probatiune si penitenciare care lucreaza in toata lumea pentrua oferi diferite tipuri de analiza si raspunsuri.

Reteaua Qualify Just/IPS lucreaza ca o platforma care uneste indivizii care ies in evidenta in domeniile lor si ii conecteaza pentru a dezvolta analize inovative, programe si cercetari exhaustive in probatiune si sistemele penitenciare, in management si tehnologii.

Autor:

Tiago Leitão,IPS - QJ

Co-autor:

Adrian Neagoe, SNLP

Sesiune de validare:

SNLP, Romania

© Innovative Prison Systems, by Qualify Just – IT Solutions and Consulting Lda

Parteneri



Cuprins

Introducere	1
1. Ipoteza/filozofia de formare	Error! Bookmark not defined.
1.1. Concepte cheie despre ipoteza si filozofia de formare	4
2. Ciclul de formare	Error! Bookmark not defined.
Etapa 1 Evaluarea nevoilor de formare	5
Etapa 2 Configurarea obiectivelor si continuturilor de formare	5
Etapa 3 Organizarea actiunilor de formare	6
Etapa 4 Desfasurarea si monitorizarea formarii	8
Etapa 5 Evaluarea rezultatelor formarii	8
4. Obiectivele formarii	Error! Bookmark not defined.
5. Competentele care trebuie dezvoltate	12
6. Program de formare	Error! Bookmark not defined.
6.1. Durata formarii	Error! Bookmark not defined.
6.2. Componente	13
6.3. Campuri de formare	Error! Bookmark not defined.
6.3.1. Teme principale/domenii	Error! Bookmark not defined.
6.4. Nivel de formare	Error! Bookmark not defined.
6.5. Format	Error! Bookmark not defined.
6.6. Continuturi/ teme	14
6.6.1. Teme	14
6.6.2. Modalitati de formare pentru fiecare pachet	Error! Bookmark not defined.
6.6.3. Detalii despre pachete si continuturi	Error! Bookmark not defined.
7. Calendar	16
8. Resurse	17
9. Locatie	17
10. Limba	17
11. Compozitia grupurilor de formare si profilul cursantului	Error! Bookmark not defined.
11.1. Profilul cursantului	Error! Bookmark not defined.
12. Profilul si rolul formatorului	Error! Bookmark not defined.
12.1. Roluri si sarcini in formare	Error! Bookmark not defined.
Anexe	19
Anexa 1 specificatii ale sistemul de amangement eLearning	20
Anexa 2 specificatii de dezvoltare a continuturileLearning	23

Anexa 3	<i>distribuirea sesiunilor pe modalitati de formare</i>	26
Anexa 4	<i>detalii de continut ale pachetelor de formare</i>	29
Pachetul 1	– Introducerea dialogului social	Error! Bookmark not defined.
Pachetul 2	– Introducerea muncii decente (DW)	Error! Bookmark not defined.
Pachetul 3	– Colaborare vs management de conflict	32
Pachetul 4	– Comunicare (bi-&multilaterală) și managementul întâlnirilor de lucru	33
Pachetul 5	– Luarea deciziilor și negocierea	Error! Bookmark not defined.
Pachetul 6	– Negocierea integrativă (IN)	35
Pachetul 7	– Negocierea tripartită și informația asimetrică	36
Pachetul 8	– Implementarea și monitorizarea înțelegerilor	Error! Bookmark not defined.

Introducere

Relatiile industriale implica un grad foarte ridicat de complexitate. Exista straturi globale, continentale, nationale, regionale, locale si organizationale de care trebuie sa se tina cont. Fiecare dintre aceste straturi devin mai inter-relationate si interdependente. In ciuda acestei aproximari, fiecare realitate isi pastreaza specificitatile si paradoxurile, legate de cultural, social, istoric, politic si economic si de alte dimensiuni care au impact asupra modului istoric in care converge.

Dialogul social si negocierea colectiva stau la baza relatiilor industriale. Social Dialogue and collective bargaining are on the base of industrial relations. Acestea nu erau si in cazul muncitorilor care s-au zbatut sa obtina conditii de munca mai bune la sfarsitul secolului XIX si la inceputul secolului XX. Daca ne intoarcem la revolte, inca nu avem dialog social si negocieri colective. Si asa, se afla in centrul relatiilor industriale si au aparut in contextul concentrarii proceselor negocierii sociale asupra conditiilor de munca si a bunastarii.

De fapt, discutia despre dialog social si negociere colectiva se rezuma la negocierea de grup, diferite intalniri fata in fata din care trebuie sa rezulte un rezultat al negocierii. Din fericire pentru Europa, acum ne concentram pe un proces formal si institutionalizat in care fiecare parte este recunoscuta si unde agresiunile fizice sunt excluse. Cumva, diferitele parti din "dialog" recunosc dreptul celeilalte parti de a-si apara si promova interesele.

Recunoasterea interesului de catre cealalta parte este, probabil, cel mai important factor in procesul de negociere. Ceilalti pot fi valoarea acelor interese si nivelul de interes pentru echivalent. Intram in diseminarea informatiilor si a comunicarii. Fiecare parte cauta sa fie mai bine informata, pregatita in raport cu cealalta pentru a putea oferi pe cat posibil propuneri din care sa isi indeplineasca interesele.

Desigur, lucrurile pot deveni mai complexe in procesele tripartite si multicultural, unde anumite parti sunt limitate la o raza larga din alte procese de "dialog". Aceasta complexitate este provocarea, centrul competitiei pentru conditii mai bune si atingerea interesului.

Acest curs ofera o perspectiva strategica si integrata despre cum sa se pregateasca si cum sa abordeze dialogul social si negocierea colectiva in diferite situatii de negociere. Prima parte a cursului (pachetele 1-2) acopera elementele de baza a dialogului social si a muncii decente, cautand sa intareasca capacitatea de analiza complexa. A doua parte a cursului (pachetele 3-4) abordeaza abilitatile soft de baza precum comunicarea, managementul conflictului si necesitatea colaborarii in vederea pregatirii pentru o negociere dificila si lunga si procesul de implementare a inteleggerilor. A treia parte (pachetele 5-7) tinteste in centrul acestei formari – negociere, ofera cursantilor informatia de baza si ii pune sa exerseze in mediu de simulare sau prin exercitii.



Subiecte precum luarea deciziilor, negociere in incertitudine, negociere integrativa, negociere colectiva si altele cu care se confrunta.

1. Ipoteza/filozofia de formare

Bazat pe o coordonare riguroasa intre organizare, creativitate si experienta, consideram ca prezenta formare poate contribui la:

3

- ∴ Facilitatea si grabirea procesului de invatare a grupului tinta
- ∴ Cresterea castigurilor factorilor de decizie si a nivelului de satisfacere a participarii
- ∴ Angajarea grupurilor tinta in formari continue si regulate ca mijloc de a atinge o mai buna performanta

Prezentul program isi asuma rolul critic al metodologiilor invatarii active, se concentreaza pe schimbul de experienta (studii de caz, jocuri de rol, vizite de studiu, etc.), simulari, jocuri si invatare experientiala.

Pentru a completa metodologiile active de invatare, o componenta e-learning va fi dezvoltata permitand grupului tinta sa gaseasca flexibilitatea timpului care este rar intalnita, sa isi dezvolte abilitatile de autoinvatare, sa promoveze discutiile externe cu grupuri auto-organizate si sesiuni de clasa pe invatare activa.

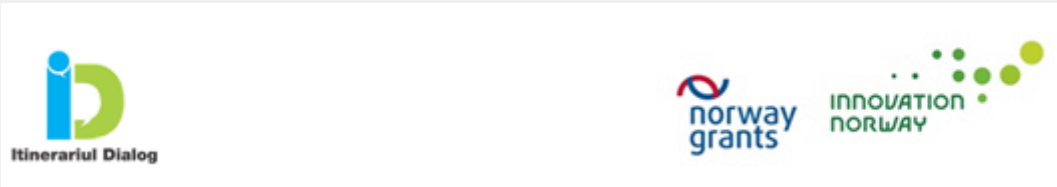
In parteneriat consideram ca un negociator competent este cel in masura sa efectueze o evaluare si sa actioneze conform cu un anumit context, luand cele mai valabile atitudini si comportamente proportionale cu faptele si cu provocarile infruntate. Cursanti sunt astfel vazuti ca persoane mature si abilitate sa investeasca in auto-dezvoltare.

Cursantul este primul activ in procesul de formare. In conceptia noastra a fi competent implica, in primul rand, mobilizarea resurselor sale cognitive (cunoastere, informatie, valori, inteligenta, perceptie si scheme de rationament) pentru a gasi solutia la o problema.

Rezultatele actiunii unui individ sunt percepute ca fiind obtinute din aplicarea *know-how* (*savoir faire*) si orientarea spre agregarea valorii resurselor economice in organizatie. Credem ca eficacitatea formarii va creste intelegerea cursantilor ca acestia pot face valoarea pentru ei daca rezultatele din generarea valorii adaugate pentru organizatia sau grupurile din care apartin.

Cooperarea pe termen lung rezulta si are impact la nivel organizational fata de competitivitate care este mai concentrata pe o perspectiva individuala si de castig pe termen scurt.

Raspunsul natural la actionarea stimulilor este mobilizarea resurselor cognitive bazate pe experienta anterioara unita cu interesele contextului prezent din care rezulta performanta pe termen scurt si impact si experiente viitoare. Acesta este un proces permanent si prin prisma lui folosim conceptul de competenta. Pentru noi, conceptul de



competenta se bazeaza pe **doua piloane ale interventiei noastre pedagogice** in ceea ce tine de dezvoltarea competentelor:

- ✓ Competenta este strans legata de persoana, context organizational si de continuarea procesului (programul de formare trebuie sa se dezvolte si sa se consolideze prin studii de caz, bune practici si alte metode active in randul cursantilor in sesiunile de clasa);
- ✓ Performanta colaboratorilor este direct influentata de rezultatele proceselor, acest lucru insemnand ca trebuie masurata cantitativ si calitativ.

1.1. Concepte cheie despre ipoteza si filozofia de formare

- Global:** implica interactiune reala intre diferite domenii de cunoastere, luand in considerare ca pentru a fi eficienta, invatarea trebuie sustinuta in cunoastere (*know-knows*), competente (*know-how*) si atitudini (*know-to-be*).
- Angajare:** exista doar invatare cu participarea cursantului in schimbarea comportamentala masurabila.
- Continuu:** invatarea este un proces continuu care necesita innoiri permanente, refacere si investitii.
- Gradual:** invatarea este o cale bazata pe crearea de la un strat mai simplu la unul mai complex, cautand dezvoltarea pas cu pas, de la usor la dificil, de la concret la abstract si de la cunoscut la necunoscut.
- Cumulativ:** noi achizitii sunt asimilate si asociate cu cele existente. A invata ceva nou implica construirea de puzzlele, structuri si scheme care sunt construite si cresc semnificatia invataturilor anterioare.

2. Ciclul de formare

Prezentul program de formare urmareste un ciclu specific in care acest document este parte din a doua etapa:



Figura 1– modelul I-Zone Knowledge Systems SRL

Etapa 1 – Evaluarea nevoilor de formare

Proiectul “*Itinerariul Dialog*” prevede o cercetare larga si comprehensiva la nevoile de formare, prin revederea datelor pre-existente, operand doua focus grupuri: tripartit national si transnational si prin lansarea unui studiu.

Prin cunostintele din activitatile precedente, au fost vizionate si reflectate pentru a dobandi o imagine coerenta asupra nevoilor de formare in contextul dialogului social; intre Uniunea Nationala a Lucratorilor in Penitenciare din Romania, Administratia Nationala a Penitenciarelor si Ministerul Justitiei. Prin urmare, orice comparatie sau adaptare la alte contexte trebuie sa fie pregatita cu grija.

Incheierea acestui stagiou estea tinsa cu aprobarea prezentului document, insemnand ca pe langa procedurile deja descrise, acest document a fost analizat si validat in urma discutiilor si analizelor facute de factorii de decizie. Validarea rezultatelor in lansarea procesului de achizitii publice de angajare a serviciilor de formare. Ofertele concurentilor trebuie sa se plieze pe specificatiile si cerintele prezentului program.

La inceputul cursului, fiecare cursant isi va evalua nivelul de competente, o evaluare care va usura intelegerea rezultatelor la finalul cursului. Evaluarea trebuie sa acopere competentele identificate in prezentul document la capitoul 5.

Etapa 2 - Configurarea obiectivelor si continuturilor de formare

În această etapă intenționăm crearea programului de formare care servește drept bază etapei următoare – dezvoltare de conținut pentru cazuri, simulări, joc de rol, eLearning, jocuri și alte activități de formare. Programul prezintă detaliat specificările cadrului programului de formare:

- Ipoteza/filozofia de formare
- Specificările ciclului de formare
- Obiectivele formării
- Competențe care trebuie dezvoltate
- Metodologia formării
- Program de formare: componente, domenii și durată
- Fisa Gantt – calendar
- Resurse
- Facilități și echipamente
- Compoziția grupului de formare și profilul formatorului
- Profilul și rolul formatorului

La finalul acestei etape, documentul livrat trebuie să fie pregătit pentru a începe procedurile de acreditare la autoritățile naționale competente din România, de către castigatorul licitației, în procesul achiziției procesului lansat de promotorul „Itinerariul Dialog”.

Prezentul document oferă cerințe specifice pentru configurarea cursului de formare, inclusiv platforma online – Sistemul de Management al Învățării (vezi anexa 1), activități colaborative offline (sarcini pentru grupul de lucru) și sesiuni de clasă. Secțiunile din document oferă în detaliu acele specificații (vezi capitoul 6 și anexele 3 și 4).

Etapa 3 - Organizarea acțiunilor de formare

Aici includem toate acțiunile și efortul de a implementa prezentul program de formare și are nevoie în mod special de următorii pași:

1. Proces de achiziție de servicii

Promotor de proiect, după cum a fost menționat deja, responsabil pentru lansarea și managementul unui proces de achiziție de servicii eficient, respectând toate legile europene și naționale și cerințele Innovation Norway.

2. Promovarea/reclama, recrutarea și selecția formatorilor.

Promovarea și reclama sunt prevăzute în planul de comunicare al proiectului, fiind promotorul proiectului responsabil pentru execuție (pentru mai multe detalii, vă rugăm să consultați documentul referit la adresa de email: contact@snlp.ro).

Recrutarea va fi atinsa prin definirea profilului intre SNLP, ANP si Ministerul de Justitie, crearea unei baze cu candidati si aprobare a invitatiei individuale de catre promotorul proiectului cu acoperirea celorlalte parti interesate.

Doar respingerea invitatiei lanseaza emiterea unei noi invitatii, astfel ca partenerii trebuie sa creeze o baza de dimensiuni potrivite pentru a evita orice repetare in procesul de recrutare.

3. Resurse, facilitati si echipament

Promotorul proiectului trebuie sa se asigure ca toate conditiile logistice , sub supravegherea sa, sunt pregatite pentru desfasurarea in procedura de achizitie in care castigatorul apelului garanteaza acele resurse inscrise in cadrul de achizitie publica (vezi capitolul 8 pentru detalii).

4. Platforma TIC (Sistem de Management al Invatarii)

Funcțiile de baza LMS sunt prezentate in document si trebuie sa fie subiectul configurarii in serverul promotor.

5. Continuturi de formare: eLearning, sesiuni, studii de caz, simulari si alte resurse pedagogice

Prezentul document specifica teme, domenii, continuturi si cerinte cu detaliile necesare. Promotorul proiectului are un consiliu care sa urmareasca dezvoltarea de continut si sa asigure ca se potrivesc aspectele prevazute cu nevoile.

Mai multe detalii despre continuturile de formare se gasesc in capitolele de metodologie, obiective si program.

Specificatiile dezvoltarii continutului sunt oferite in anexa 2.

6. Recrutarea si selectarea formatorilor

Promotorul de proiect si partenerii pot lucra impreuna pentru a prezenta referintele formatorului pentru furnizorul de formare. Profilul formatorului este detaliat in prezentul document la capitolul 11. Este de asemenea important de clarificat cu furnizorul de formare ca promotorul proiectului asigura costurile pentru formatorii invitati si oratorii din partea partenerilor precum EPSU, KY si KFY¹. De asemenea, acestia sunt formatori/oratori obligatorii fiind necesari pentru definirea in termen scurt, dupa incheierea licitatiei cu ateliere – sesiuni de clasa specifice pe care le vor oferi.

¹ Rolul furnizorului de formare va fi sa se angajeze cu experti din Uniunea Europeana a Serviciilor Publice (EPSU), Uniunea Lucratorilor in Penitenciare din Norvegia (KY) si Administratia Nationala a Penitenciarelor din Norvegia (KFY) in livrarea studiilor de caz si cu acestea sa opereze simulari, jocuri de rol si discutii. Aceste studii de caz trebuie sa fie integrate in programul cursului de formare – continuturi.

Etapa 4 - Desfasurarea si monitorizarea formari

Aceasta etapa este detaliata in document; va avea 4 domenii/teme principale:

- Dialog social
- Munca decenta
- Negociere
- Comunicare

8

Toate aceste teme sunt acoperite de cadrul national de referinta al programului de formare in leadership si resurse umane.

Cursul va fi livrat in 2 componente principale:

- ✓ Teorie – in mare parte prin eLearning, studii si articole deja existente
- ✓ Practica – in mare parte in sesiunile de clasa, dar de si in provocari colaborative offline

In propunerea prezenta au fost luate in considerare toate procedurile facute si datele colectate in cercetarea actiune moderna si prezentata in raport.

Monitorizarea se va concentra constant in toate etapele formarii si a fazelor perspectivei preventive si corective in urmatoarele nivele:

- Obiective – daca obiectivele si sesiunile formarii intalnesc feedback
- Instrumente – daca cele folosite au fost in acord cu planul
- Proceduri – daca ce a fost planificat si prevazut a fost livrat
- Frecventa – daca participanti indeplinesc scopurile formarii
- Cunoastere – daca cursantii se simt capabili sa aplice abilitatile dobandite

Peste toate, furnizorul de formare si promotorul proiectului trebuie sa urmareasca desfasurarea formarii pentru a se asigura ca sunt indeplinite asteptarile, problemele logistice sunt rezolvate si cursantii satisfacuti.

Etapa 5 - Evaluarea rezultatelor formarii

Evaluarea rezultatelor formarii este atinsa printr-un proces inceput in prima etapa. La inceierea cursului, evaluarea va privi procesul, reactia invatata si cunostintele dobandite. Evaluarea rezultatelor trebuie sa ofere o idee despre:

- Cunoasterea dificultatilor si progresului in fiecare invatare a cursantilor
- Intrari pentru corectii sau schimbari in metodele de invatare
- Test de diagnoza (facut in prima etapa)
- Invatare individuala

- Eficienta grupurilor de invatare
- Evaluare continua a modulelor
- Proces de livrare
- Nivelul de satisfactie asupra diferitelor componente de formare
- Intalniri de lucru intre cursanti si furnizorul de formare (deschidere si inchidere)

3. Metodologia de formare

Pentru a ne atinge scopurile, credem in aplicarea unui format² mixt de invatare, cu o abordare intreita: platforma de invatare cu continuturi eLearning, activitati colaborative si metode active in sesiuni de clasa subliniind invatarea experientiala.

3.1. Invatare mixta

Acest format se bazeaza pe contemplarea formarii de clasa cu instructiuni formale si continuturi livrate online unde cursantul detine controlul asupra timpului, locului, caili si ritmului³.

Modelul potrivit din difeirate optiuni de invatare mixta este “**modelul de rotatie**”⁴, unde cursantii sunt provocati in diferite contexte/modalitati de invatare sa aplice, sa experimenteze si sa reflecte asupra invataturilor dobandite online si in clasa⁵.

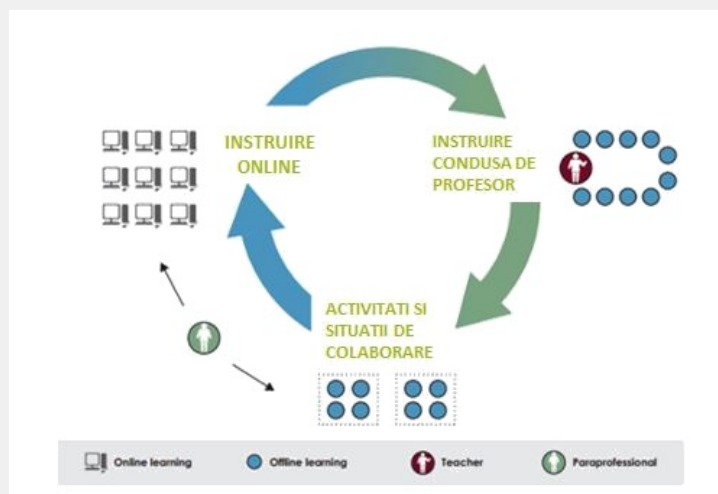


Figura 2 – Model de rotatie, KIPP LA Empower Academy

²In “Classifying K–12 Blended learning” de Heather Staker si Michael B. Horn (2012)

³In Heather Staker si Michael B. Horn (2012)

⁴In Heather Staker si Michael B. Horn (2012)

⁵In Scheme din Heather Staker si Michael B. Horn (2012)

Putem incheia abordarea intreita cu modalitatile corespondente:

- ∴ Sesiuni de clasa
- ∴ Online
- ∴ Activitati colaborative – workgroup challenges /assignments

10

3.1.1. Sesiuni de clasa: metode active

Prezentul program de formare este conceput pe baza modelului invatarii experientiale (EL). EL se refera la “dezvoltarea unei intelegeri personale, a cunostintelor, abilitatilor si atitudinilor prin analiza si reflectia legate de o activitate specifica”.

In acest sens, “activitatea include orice de la explicatiile date de un individ asupra unei idei sau indeplinirea unei sarcini simple prin interactiunea de grup implicand o larga gama de atribute mentale si comportamentale.

Invatarea experientiala este perceputa ca “invatarea bazata pe activitati”. Schimbarile la nivelul invatarii sunt atinse deoarece cursantii dezvolt o auto-intelegere a invatarii si identifica ce este relevant in nivelul de dezvoltare al competentei lor specifice.

Cu aceasta metodologie, cursantii inteleg:

- ✓ Ce schimbari pot atinge
- ✓ Cum pot fi indeplinite aceste schimbari
- ✓ Beneficiile pe care schimbarile le pot genera
- ✓ Impactul pe care aceste schimbari il vor avea in viitor (la nivel personal si profesional)

Utilizarea acestei metode intentioneaza cresterea nivelului de implicare al participantilor, un proces mai eficient de invatare si atingerea scopurilor programului de formare.

Aceste activitati vor avea diferite formate:

- Jocuri pedagogice si ludice
- Joc de rol
- Studii de caz (situatii externe dar reale)
- Bune practici
- Ateliere (discutii despre teme prestabilite) si cu invitati



3.1.2. Platforma online & continuturi eLearning

Cu aparitia si difuzarea la distanta a metodelor de lucru, a aparut infrastructura TIC pentru acomodarea si cresterea acestor abordari de formare. Numele dat acestor instrumente TIC este Managementul Sistemelor de Invatare (LMS), in mod normal o platforma online capabila sa gazduiasca continuturi eLearning (prezentari, filme, word, pdf si alte formate de documente) si o componenta care faciliteaza interactiunea cursantilor (chat-uri, foruuri, emailuri interne, conferinte video si alte instrumente). Desigur, calitatea si diversitatea functiilor asociate unui LMS specific depinde de resursele si scopurile comparatorului. Cu toate acestea, putem gasi o sursa deschisa sau solutii la indemana⁶ care pot fi folosite in mod clar pentru a intari eficienta formarii. Desi aceste solutii la indemana prezinta unele constrangeri in principal in ceea ce tine de compatibilitate si integrare a instrumentelor de comunicare, spre exemplu: email personal, alte camere de chat si platforme sociale deja folosite de participanti.

LMS in prezentul curs de formare va fi folosit in special in:

- ✓ Afisarea continutului teoretic (filme, instrumente, prezentari)
- ✓ Livrarea de instructiuni pentru provocarile offline
- ✓ Comunicarea intre cursanti si formatori
- ✓ Colaborarea intre formatori
- ✓ Evaluarea cursantilor

3.1.3. Activitati de colaborare offline (sarcini pentru grupul de lucru)

3.1.3. Activitati de colaborare offline (sarcini pentru grupul de lucru)

Activitatile colaborative offline consta in provocari desemnate cursantilor individual sau in grupuri care necesita ca executarea sa fie facuta inainte sau dupa sesiunea de clasa corespunzatoare. Rezultatele din aceste activitati colaborative offline trebuie livrate formatorului pentru a putea oferi sesiunii de clasa acele intrari. Competentele care vor fi aplicate sunt pe o raza de la pregatirea si managerierea negocierilor identificand abordari castig-castig si implementarea intelegurilor de control.

In cursul de formare, activitatile colaborative offline⁷ vor fi concentrate pe simulari, studii de caz si jocuri de rol la nivel individual si de grup:

- ∴ Negociere
- ∴ Management de conflict
- ∴ Implementarea intelegurilor
- ∴ Comunicare interpersonală

⁶ Prezentam 2 referinte: Moodle (<http://moodle.com/>), Totara (www.totarams.com) si altele. Orice LMS trebuie sa se plieze pe specificatiile prezentate in anexa 1.

⁷ In document folosim mai multe nume: offline, provocari/sarcini pentru grupul de lucru. Ideea este de a transmite ca formatorii vor incepe simulari, studii de caz si sarcini in afara clasei si in sesiuni online.

4. Obiectivele formarii

Scopul acestui program de formare este conform cu misiunea programului fondator: de a promova dialogul social si agenda pentru munca decenta in Romania. Programul de formare include cursanti din Guvern, Uniuni si reprezentanti ai angajatorilor.

Programul de formare este un pas si o resursa spre acea misiune, insemnand ca scopul nostru este de a atinge urmatoarele scopuri:

- ✓ Sa ofere constientizare si intelegere despre problemele contemporane din procesul de dialog social, noi tendinte si provocari si impactul globalizarii
- ✓ Sa innoiasca si reintareasca comunicarea dintre participanti, consolidarea echipei, cercetarea, auto-examinare critica si abilitati de influentare
- ✓ Sa permita participantilor, prin exercitii, sa conduca un proces de negociere eficienta: de la planificarea agendei, organizarea planului: strategie, tactici si flexibilitate, intelegere si descurcarea in diferite tipuri de situatii de negociere;
- ✓ Sa permita participantilor sa faca fata conflictelor, stresului si timpului sub presiunea livrarii rezultatelor, indentificarea provocarilor si organizarea ierarhiei prioritatilor.
- ✓ Sa stabileasca grupuri de colaborare specifice bipartite si tripartite pentru schimbul de informatii si a invatarii mutuale (structuri pentru sustinerea dialogului social)

5. Competentele care trebuie dezvoltate

La finalul cursului, cursantii ar trebui sa:

- ✓ Aplice un cadru de analiza a mediului social si economic; si innoirea procesului tendintelor si provocarilor
- ✓ Sa conduca si sa participe in procese de negociere prin identificarea contextelor de negociere, stabilirea scopurilor, alegerea strategiei negocierii, tactici si tehnici, manipularea planului de negociere, cunoasterea profilurilor negocierii
- ✓ Planificare, organizare si conducere a intalnirilor de lucru, lucrul cu discutii, analize si luarea deciziilor eficient
- ✓ Crearea de planuri de actiune corespondente implicate si implementarea mecanismelor de urmarire (monitorizare)
- ✓ Dezvoltarea abilitatii participantilor de a lucra in echipe: rezistenta la stres, presiuni si intelegerea conflictului si a efectelor acestuia in perceptii, atentie, si colaborarea si performanta negocierii

- ✓ Creșterea relațiilor în rețea și a influenței folosind diferite straturi ale negocierii și abordări multilaterale
- ✓ Dezvoltarea abilităților participanților de a aplica diferite concepte, modele și cadre în analiza situațiilor reale.

6. Program de formare

6.1. Durata formării

105 ore în aproximativ 3 luni

6.2. Componente

Teorie: 25:00 ore sau 24%

Practică: 80:00 ore sau 76%

6.3. Campuri de formare

Leadership și negociere

6.3.1. Teme principale/domenii

- ∴ Dialog social: 8:30 ore
- ∴ Muncă decentă: 8:30 ore
- ∴ Managementul conflictului: 15:30 ore
- ∴ Comunicare și managementul întâlnirilor: 15:30 ore
- ∴ Negociere: 51:00 ore
- ∴ Implementarea înțelegerilor: 6:00 ore

6.4. Nivel de formare

Învățare continuă (inițială, intermediară și avansată)

6.5. Format

Învățare mixtă, pe modelul de rotație: sesiune de clasă, provocări în grupuri de lucru (wg) și sesiuni online⁸

⁸ Aceasta include vizualizarea conținutului eLearning (condusă de cursant), sesiuni simultane cu formator (instruire, clarificări, feedback) cu durată de o oră și lecturarea exercițiilor

Durata este distribuita dupa cum urmeaza:

Modalitati de formare	Durata	Sesiuni	
		Number	Hours
Sesiuni de clasa	35	10	3:30
Grupuri de lucru ⁹	35	5	7:00
Online	35	14	2:30

Programul de formare, dupa cum a fost prezentat in capitolul de metodologie, intentioneaza sa investeasca puternic in metode experimentale si active de invatare.

6.6. Continuturi/teme

Pentru a oferi o mai buna intelegere oferim 3 perspective: teme, modalitati si pachete¹⁰

6.6.1. Teme

- Introducerea dialogului social (SD)
- Introducerea muncii decente (DW)
- Colaborare vs management de conflict (CC)
- Comunicare (bi-&multilaterala) si managementul intalnirilor de lucru (CW)
- Luarea deciziilor si negociere (MN)
- Negocierea integrativa (IN)
- Negocierea tripartita si informatia asimetrica (IN)
- Implementarea intelegerilor (AI)

6.6.2. Modalitati de formare pentru fiecare pachet

Sesiuni/ Pachete	Introducerea dialogului social	Introducerea muncii decente	Managementul colaborarii in conflict	Comunicare & managementul intalnirilor	Luarea deciziilor & negociere	Megociere integrativa	Negociere tripartita	Implementarea intelegerilor
Online	1/2 - 5h	3/4 - 5h	5/6 - 5h	7/8 - 5h	9/10 - 5h	11 - 2:30h	12/13 - 5h	14 - 2:30h
Clasa	1 - 3:30h	2 - 3:30h	3 - 3:30h	4 - 3:30h	5 - 3:30h	6/7 - 7h	8/9 - 7h	10 - 3:30h
Grup de lucru			1 - 7h	2 - 7h	3 - 7h	4 - 7h	5 - 7h	

Figure 3 – Training modalities duration per training module/package

⁹ Durata de 7 ore include pregatirea prealabila a cursantului sau a grupului, 3:30 ore pentru pregatire si 3:30 pentru indeplinirea provocarii. Sunt estimate in medie si depind de capacitatile individului sau grupului si de optiuni.

¹⁰ Optiunea de a organiza formarea in pachere urmeaza modelul de rotatie

6.6.3. Detalii despre pachete si continuturi

Mai jos prezentam o prima revizuire a pachetelor/modulelor in detaliu. Pentru specificatii ulterioare, vedeti anexele 3 si 4.

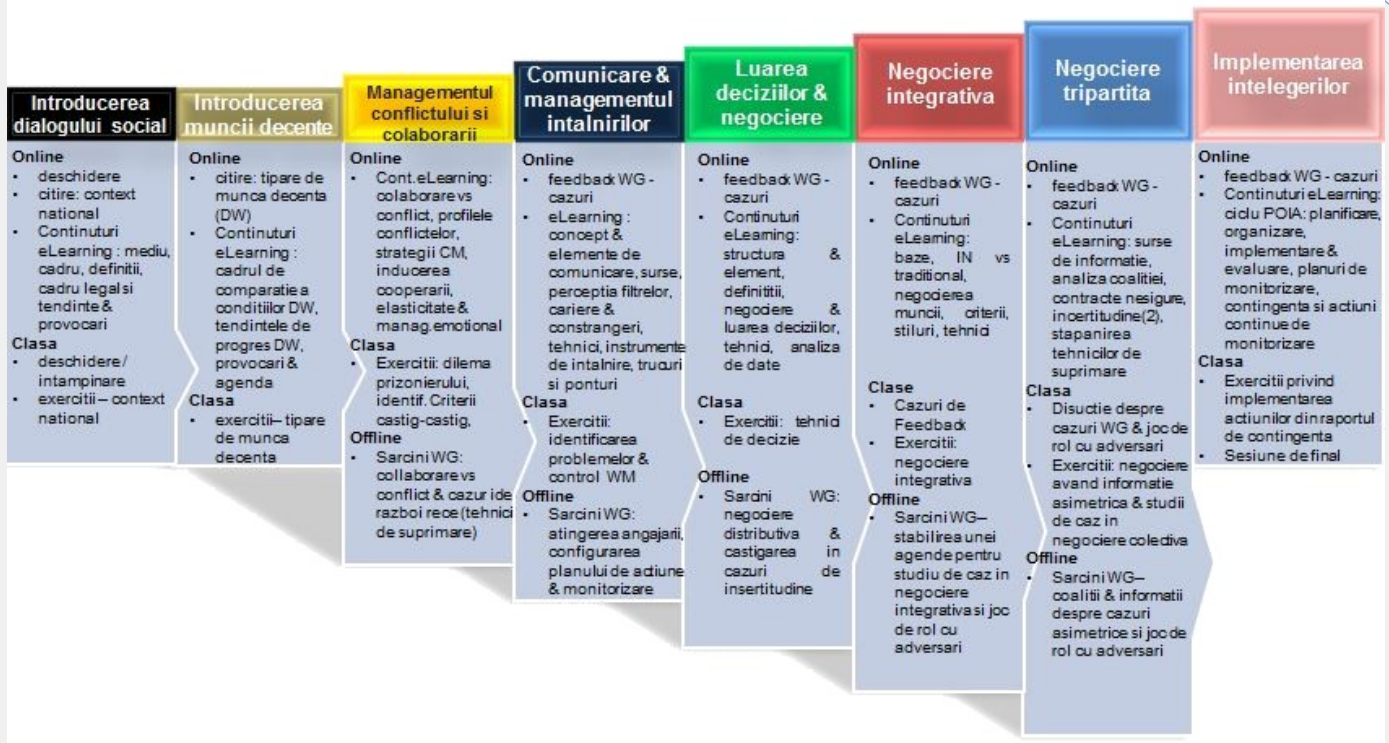


Figura4 – Sinteza continuturilor de formare per pachete

7. Calendar

LEGENDA: MODALITATI - TEME

SD	DIALOG SOCIAL	NI	NEGOCIERE TRIPARTITA
DW	MUNCA DECENTA	AI	IMPLEMENTAREA INTELEGERILOR
CC	MANAGEMENT DE COLABORARE & CONFLICT	WEEKEND	WEEKEND
CW	COMUNICARE & INTALNIRI	SARBATOARE ROMANEASCA	SARBATOARE ROMANEASCA
MN	LUAREA DECIZIILOR & NEGOCIERE	O	SESIUNE ONLINE
IN	NEGOCIERE INTEGRATIVA	C	SESIUNE DE CLASA
		W	LUCRU IN GRUP - OFFLINE

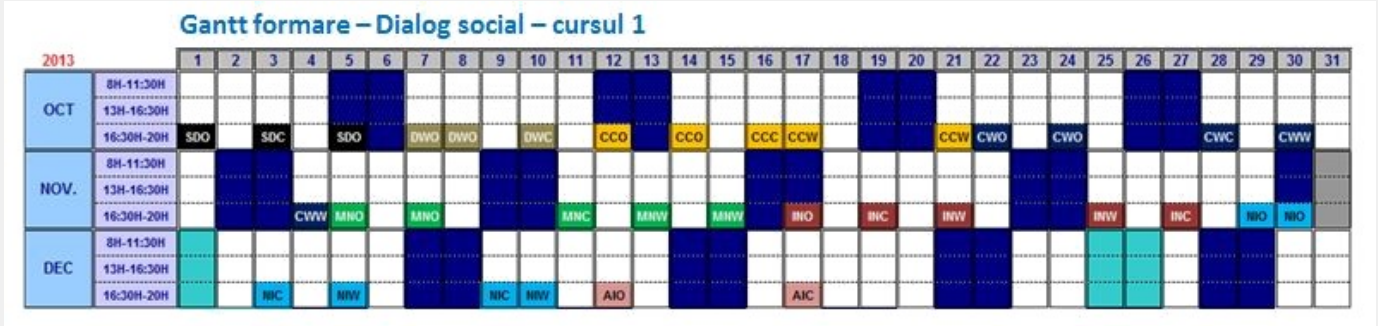


Figura5 – Curs 1 Gantt

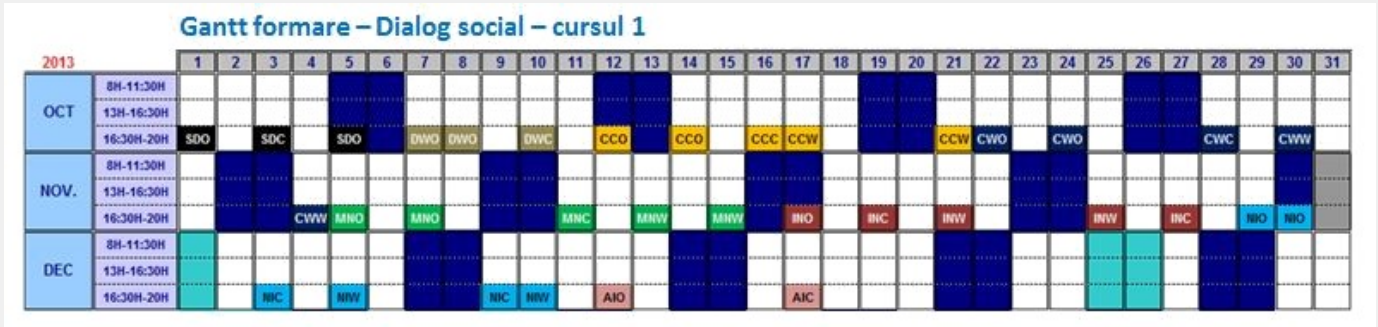


Figura 6 – Curs 2 Gantt

8. Resurse

	Promotor	Furnizor	Cursanti
Resursa umana	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1 Manager de proiect ✓ 1 Asistent ✓ 4 Formatori (parteneri) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1 Manager de formare ✓ 1 Asistent IT ✓ 1 Asistent ✓ 4 Formatori 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ NA
Resursa materiala	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Camera echipata (12-16 persoane) ✓ Server ✓ Licente LMS ✓ TV, data show, camera video & foto ✓ Pix 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manuale ✓ Dosare 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Computer ✓ Acces la internet in afara locului de munca

9. Locatie

Formarea va avea loc in Bucuresti, in incinta SNLP.

10. Limba

Formarea va fi facuta in 2 limbi: romana&engleza

11. Compozitia grupurilor de formare si profilul cursantului

Grupurile nu pot fi formate din mai mult de 16 cursanti astfel calitatea pedagogica poate fi asigurata si telurile programatice atinsa.

11.1. Profilul cursantilor

- ✓ Uniune, angajatori si membri din guvern
- ✓ Reprezinta organizatia (prezentarea perspectivelor de viitor)
- ✓ Vechime sau cu functie de conducere in diferite nivele
- ✓ Abilitati minime in limba engleza (intelegere in citire si ascultare)

12. Profilul si rolul formatorului

- ✓ Experienta profesionala in dialog social, negociere sau management dovedita
- ✓ Acreditare pedagogica sau abilitati echivalente demonstrate prin experienta profesionala in conducerea atelierelor, seminarilor, etc.
- ✓ Cunostinte preferentiale in folosirea resurselor online disponibile pe platforma de management al invatarii: e-tutoring.

12.1. Roluri si sarcini in formare

	<p>_ analiza sarcinilor de formare, a nivelului si structurii: obiective, profile de intrare si iesire, continuturi si conditii de implementare</p>
Planificare / Pregatire	<p>_ elaborarea dosarului de actiunii de formare</p> <p>_ planificarea si crearea dezvoltarii formarii: teme, durata, obiective, continuturi, metodologie (activitati), resurse/sprijin didactic si evaluare.</p> <p>_ dezvoltarea planurilor de sesiune</p>
Implementation / Animation	<p>_ medierea procesului de formare/invatare: dezvoltare de continut, managementul motivatiei cursantilor si comunicare, managementul timpului si a resurselor necesare, utilizarea mijloacelor didactice auxiliare</p> <p>_ managementul progresului invatarii: folosirea instrumentelor de evaluare a formarii</p> <p>_ implementarea ajustarilor necesare</p>
Evaluare	<p>_ evaluarea invatarii si aplicarea instrumentelor de evaluare</p> <p>_ evaluarea reactiei si aplicarea instrumentelor de masurare</p> <p>_ regulament vizand imbunatatirea procesului de formare</p>



Anexe



Anexa 1

*specificatii ale sistemul de
amangement eLearning*

Acest continut prezinta specificatii de baza, functionalitati si servicii care trebuie sa fie disponibile in oferta castigatoare pentru platforma eLearning si integrate in achizitii pentru a fi lansate de catre promotorul proiectului:

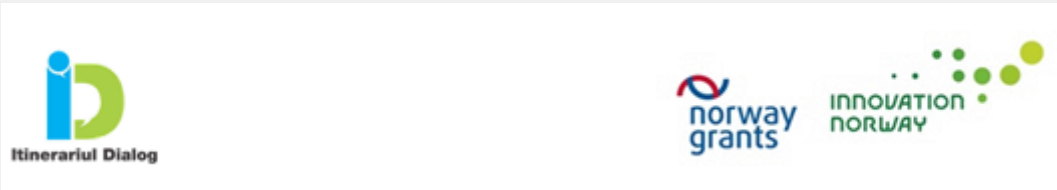
- Platforma e-Learning (portal) personalizata (integrata)
 - ✓ Managementul utilizatorului
 - ✓ Management de continut
 - ✓ Managementul cursului
 - ✓ Sala de clasa virtuala
 - ✓ Formare/evaluare individuala
 - ✓ Crearea de teste, administrarea sesiunilor si eliberarea certificatelor de curs
 - ✓ Monitorizare, statistici si rapoarte
 - ✓ Cel putin 200 de cursanti, 10 formatori si alt personal pentru organizare
 - ✓ Platforma este compatibila SCORM 1.2 si indeplineste celelalte cerinte stipulate in oferta.
 - ✓ Incarcarea cursului de "utilizator/operator PC" pentru 3 nivele (continuturi si materiale existente)
 - ✓ Configurarea platformei conform cu identitatea grafica vizuala a proiectului
 - ✓ Asistenta tehnica
 - ✓ Formare in serverul gazduit promotor al proiectului
 - ✓ Sursa deschisa de preferat

Pe langa functiile enumerate mai sus, furnizorul de formare trebuie sa ia in calcul si beneficiile provenite din includerea urmatoarelor functii prezentate mai jos:

- ✓ Abilitatea de a adapta roluri si permisiuni
- ✓ Crearea rolurilor si ierarhiilor organizationale
- ✓ Harta invatarii continutului pentru competente
- ✓ Evaluare automata a competentelor
- ✓ Inregistrarea dovezilor de competenta
- ✓ Harta utilizatorului pentru roluri organizationale
- ✓ Vizualizarea inregistrarii invatarii
- ✓ Vizualizarea inregistrarii, a feedback-ului si a notelor
- ✓ Vizualizarea progresului prin programe de invatare
- ✓ Obiective personale de invatare
- ✓ Stabilirea prioritatilor si a termenelor pentru cursuri

- ✓ Construirea raportului pe site sofisticata si flexibila
- ✓ Abilitatea de a construi rapoarte personalizate
- ✓ Management de raport planificat
- ✓ Exportarea intr-o varietate de forme
- ✓ Integrarea cu tabelele de fuziune Google
- ✓ Tablou de bord de raportare pentru cursanti si manageri

Anexa 2 *specificatii* *de dezvoltare a continuturilor* *eLearning*



Propunerea pentru dezvoltarea conținuturilor eLearning trebuie să cuprindă următoarele măsuri, acceptate în general, la migrarea conținutului cursului de clasă în:

- 1 ora de formare în clasă este echivalentă cu 0,3 ore de formare eLearning (timp de joacă);
- Fiecare ora de formare e-Learning (timp de joacă) corespunde cu aproximativ 30 de slide-uri web;
- Fiecare slide Powerpoint corespunde cu aproximativ 1,5 din slide-urile web.

Migrarea cursurilor de formare pentru sesiunea de clasă spre formatul *eLearning* ar trebui să asigure echivalentul volumului de lucru anterior. Pentru a ilustra ce am spus am estimat durata unui curs eLearning care este distribuită între diferite activități de formare după cum urmează:

<i>componenta e-Learning</i>	30%
Studiu individual al cursanților	30%
Studiu acompaniat (forumuri, chat-uri, îndeplinirea de sarcini)	40%

Serverul promotor al proiectului și platforma configurată trebuie să opereze:

- ✓ Profilul de înregistrare și acces al utilizatorului definit în platformă;
- ✓ Crearea, de către Universitate, a cursurilor sau seminariilor cu activități de formare și conținuturi;
- ✓ Integrarea cursurilor de formare produse conform cu standardele SCORM /AICC;
- ✓ Urmărirea și sprijinirea participării studenților și notarea activității lor.

Dezvoltarea conținuturilor eLearning pentru curs ar trebui încadrate în tipologii de dezvoltare de complexitate medie (C2), cu următoarele caracteristici:



Caracteristici	C2 - Articulare
Scenariu	Y
Timp de joacaeLearning	4-8 ore
Estimarea dezvoltarii slide-urilor	120-180
Link-uri de text extensibile (rostogolire)	Y
Link-uri pentru casete de text	Y
Exercitii (tipul de test)	Y
Exercitii create de furnizorul de formare (relationare, tragere, potrivire)	30 % din slide-uri
Interactivitate	50 % din slide-uri
lustratii/imagini oferite de client	Y
lustratii/imagini oferite de I.Zone (din stocul de imagini)	Y
Caractere/personaje statice 2D sau oferite de furnizorul de formare	Articulare
Animatie flash (text)	25% din slide-uri
Animatie flash(imagini si efecte)	25% din slide-uri
Sunet & exprimare (in limba romana)	Y
Acces la document (plus informatie)	Y
Tip de test pentru evaluarea finala	Y

Anexa 3

distribuirea sesiunilor pe modalitati de formare

Online (eLearning + feedback + lecturi)

Sesiuni	Ore	Continut
1&a 2-a	5	Introducerea dialogului social (SD)
a 3-a&a 4-a	5	Introducereaamuncii decente (DW)
a 5-a &a 6-a	5	Colaborare vs management de conflict (CC)
a 7-a &a 8-a	5	Comunicare&managementul intalnirilor de lucru (CW)
a 9-a &a 10-a	5	Luarea deciziilor&negociere (MN)
a 11-a	2:30	Negociere integrativa (IN)
a 12-a &a 13-a	5	Negociere tripartita&informatie asimetrica (NI)
a 14-a	2:30	Implementarea intelegerilor&monitorizare(AI)

Sesiuni de clasa

Sesiuni	Ore	Continut
1	3:30	Introducerea dialogului social(SD)
a 2-a	3:30	Introducereaamuncii decente(DW)
a 3-a	3:30	Colaborare vs management de conflict(CC)
a 4-a	3:30	Comunicare& managementul intalnirilor de lucru (CW)
a 5-a	3:30	Luarea deciziilor&negociere(MN)
a 6-a &a 7-a	7	Negociere integrativa(IN)
a 8-a &a 9-a	7	Negociere tripartita &informatie asimetrica(NI)
a 10-a	3:30	Implementarea intelegerilor&monitorizare (AI)

Sesiuni offline

Sesiuni	Ore	Continut
		Introducerea dialogului social(SD)
		Introducerea muncii decente(DW)
1	7	Colaborare vs management de conflict(CC)
a 2-a	7	Comunicare & managementul intalnirilor de lucru (CW)
a 3-a	7	Luarea deciziilor & negociere(MN)
a 4-a	7	Negociere integrativa(IN)
a 5-a	7	Negociere tripartita & informatie asimetrica(NI)
		Implementarea intelegerilor & monitorizare (AI)

Anexa 4

detalii de continut ale pachetelor de formare

Pachetul 1 – Introducerea dialogului social

Sesiunile online 1&2 (5 ore)

- ✓ deschidere / introducere
- ✓ lectura cazului si instructiuni
 - context national
- ✓ continuturi eLearning:
 - carul mediilor macro& micro (politic, economic, social, cultural, etc...),
 - definitii,
 - cadre legale,
 - tendinte&provocari

Prima sesiune de clasa (3:30 ore)

- ✓ deschidere / introducere
- ✓ exercitii
 - context national

Pachetul 2 – Introducerea muncii decente (DW)

Sesiunile online 3&4 (5 ore)

- ✓ lectura cazului si instructiuni
 - modele de munca decenta
- ✓ continuturi eLearning
 - compararea cadrelor de conditii pentru munca decenta (cultural, economic si politic),
 - tendintele de progres DW,
 - provocari si agenda

A 2-asesiune de clasa (3:30 ore)

- ✓ exercitii
 - modele de munca decenta

Pachetul 3 – Colaborare vs management de conflict

Sesiunile online 5&6 (5:00 ore)

✓ Continuturi eLearning

-
- Colaborare vs conflict: avantaje si dezavantaje, rezultate si impact in timp
-
- profilul conflictelor
-
- strategii de management de conflict: concurenta, solutia comuna, angajarea, evitarea si acomodarea, semnalizarea
-
- inducerea cooperarii
-
- conflict de interese
-
- rezistenta si management emotional

A 3-a sesiune de clasa (3:30 ore)

✓ Exercitii

-
- Dilema prizonierului
-
- Identificarea criteriului de negociere castig-castig
-
- Conflicte de interese

Prima sesiune offline (7:00 ore)

✓ Sarcini pentru grupul de lucru privind negocierea (cazuri)

-
- colaborare vs conflict
-
- razboi rece (master suppression techniques)

Pachetul 4 – Comunicare (bi-&multilaterală) și managementul întâlnirilor de lucru

Sesiunile online 7&8 (5:00 ore)

33

- ✓ feedback de la grupurile de lucru
 - cazurile de colaborare vs conflict și război rece
- ✓ conținuturi eLearning
 - concepte și elemente de comunicare
 - sursele comunicării: verbale, non-verbale, explicite și implicite
 - filtre în percepția realității: comportamente, atitudini, credințe și valori
 - bariere și constrângeri
 - tehnici pentru comunicare eficientă: ascultare activă, asertivitate, întrebări, înțelegere și empatie
 - instrumente, trucuri și ponturi pentru pregătirea și conducerea întâlnirilor de lucru,

A 4-a sesiune de clasă (3:30 ore)

- ✓ exerciții
 - identificarea problemelor de comunicare,
 - tehnici de luare a notitelor,
 - controlul rezolvării și a întâlnirilor de lucru

A 2-a sesiune offline (7:00 ore)

- ✓ Sarcini pentru grupul de lucru privind negocierea (cazuri)
 - Obținerea angajării,
 - Crearea planului de acțiune și monitorizarea implementării

Pachetul 5 – Luarea deciziilor si negocierea

Sesiunile online 9&10 (5:00 ore)

34

- ✓ Feedback de la grupurile de lucru
 - Ajungerea la angajare, crearea planului de actiune si monitorizarea implementarii
- ✓ continuturi eLearning
 - structura si elemente,
 - definitii,
 - negociere& luarea deciziilor,
 - tehnici de luare a deciziilor (copacul deciziei&alte tehnici),
 - analiza de date si fenomenul de interpretare biasata (individuala&de grup)

A 5-a sesiune de clasa (3:30 ore)

- ✓ exercitii
 - tehnici de decizie

A 3-a sesiune offline (7 ore)

- ✓ Sarcini de negociere pentru grupul de lucru (cazuri)
 - Negociere distributiva
 - Negociere in cazul incertitudinii

Pachetul 6 – Negocierea integrativa (IN)

Sesiunea online 11 (2:30 hours)

35

- ✓ feedback de la grupurile de lucru
 - negociere distributiva si negociere in cazuri de incertitudine
- ✓ continuturi eLearning
 - baze
 - IN vs traditional
 - Negocierea muncii
 - Creiterii de negociere, stiluri si tehnici

A 6-a si a 7-a sesiune de clasa (7 ore)

- ✓ feedback
 - negociere distributive si negociere in cazuri de incertitudine
- ✓ exercitii
 - negociere integrativa

A 4-a sesiune offline (7:00 ore)

- ✓ Sarcini de negociere pentru grupul de lucru (cazuri)
 - Stabilirea unei agende pentru un studiu de caz de negociere integrativa si joc de rol cu adversari

Pachetul 7 – Negocierea tripartita si informatia asimetrica

Sesiunile online 12&13 (5:00 ore)

- ✓ feedback de la grupurile de lucru –stabilirea unei agende pentru cazul de negociere integrativa
- ✓ continuturi eLearning
 - surse de informatii (formale& networking),
 - analiza coalitiilor,
 - contracte/intelegeri nesigure,
 - incertitudine (2),
 - stapanirea tehnicilor de suprimare

A 8-a si a 9-a sesiune de clasa (7:00 ore)

- ✓ discutii
 - stabilirea unei agende pentru un studiu de caz de negociere integrativa si joc de rol cu adversari
- ✓ exercitii
 - negocierea avand informatii asimetrice
- ✓ studiu de caz
 - negociere colectiva

A 5-a sesiune offline (7 ore)

- ✓ sarcini de negociere pentru grupul de lucru (cazuri)
 - coalitii si asimetria informatiilor

Pachetul 8 – Implementarea și monitorizarea înțelegerilor


37

Sesiunea online 14 (2:30 ore)

- ✓ feedback de la grupurile de lucru
 - cazuri de coaliții și informații asimetrice
- ✓ conținuturi eLearning
 - ciclul POIA: planificare, organizare, implementare și evaluare
 - aranjarea planurilor de monitorizare, a instrumentelor și a criteriilor
 - aranjarea planurilor de contingență și a acțiunilor
 - acțiuni continue de monitorizare: echipe, momente și eficiență

A 10-a sesiune de clasă (3:30 ore)

- ✓ Exerciții
 - Raport de progres și implementarea acțiunilor de contingență
- ✓ Sesiune de închidere



Qualify Just TechnologyandConsulting LTD.

Ruada Prata nº80

P- 1100 Lisboa

www.prisonssystem.eu