



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**Rule of Law Institutional
Strengthening Program (ROLISP)**

MANUALUL formatorului

Elaborat de:

Otilia Ștefania PĂCURARI

dr., prof., formator, Institutul Național al Magistraturii (România)

Valeria ȘTERBEȚ

dr., formator, Institutul Național al Justiției

Adriana EȘANU

dr., conf. univ., formator, Institutul Național al Justiției

CHIȘINĂU 2014

Descrierea CIP a Camerei Naționale a Cărții

Manualul formatorului / Institutul Național al Justiției ; elab.: Otilia Ștefania Păcurari, Valeria Șterbeț, Adriana Eșanu. – Chișinău : Foxtrot, 2014. – 102 p.

500 ex.

ISBN 978-9975-120-27-2.

374.7:316.77(075)

M 30

ISBN 978-9975-120-27-2.

- © USAID ROLISP, 2014
- © Institutul Național al Justiției, 2014
- © Păcurari Otilia Ștefania, 2014
- © Șterbeț Valeria, 2014
- © Eșanu Adriana, 2014

Producerea acestui manual a fost posibilă datorită suportului generos din partea poporului american prin intermediul Agenției Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) în cadrul Programului de Consolidare a Instituțiilor Statului de Drept (ROLISP). Conținutul acestui manual ține de responsabilitatea autorilor și nu reflectă în mod necesar viziunea ROLISP, USAID sau a Guvernului Statelor Unite.

PROLOG

Formatorii reprezintă fondul de aur al Institutului Național al Justiției. Rolul acestora în cadrul instituției noastre este de a realiza formarea inițială și continuă a judecătorilor, procurorilor și altor categorii de persoane care contribuie la înfăptuirea justiției, utilizând metode interactive și moderne de formare a adulților. Anume pentru a consolida și spori eficiența în realizarea obiectivelor sale, Institutul Național al Justiției susține procesul de perfecționare a competențelor pedagogice ale formatorilor prin organizarea permanentă a unor activități de formare formatori, inclusiv în domeniul aplicării în practică a noilor metodologii și tehnologii de formare.

Specialiștii în comunicare au subliniat întotdeauna faptul că nu este suficient să prezinți anumite lucruri interesante, mai e nevoie să faci această prezentare într-o manieră relevantă. Autorii prezentului manual - Otilia Ștefania Păcurari, dr., prof., formator la Institutul Național al Magistraturii (România), Valeria Șterbeț, dr., formator la Institutul Național al Justiției, judecător în demisie, și Adriana Eșanu, dr., conf. univ., formator la Institutul Național al Justiției – au avut scopul să prezinte formatorilor un suport metodologic, ca fiecare dintre ei să-și poată elabora și structura reușit materialul pe care trebuie să-l prezinte audienților, precum și să selecteze cele mai potrivite modalități de prezentare. Este vorba de o nouă metodologie de formare a adulților, care urmează să fie utilizată de formatori în cadrul activităților de formare inițială și continuă și care este un pas nou făcut pe calea de reformare a Institutului Național al Justiției.

Prezentul manual urmărește scopul dezvoltării aptitudinilor didactice ale formatorilor, fiind structurat astfel încât să acopere diversitatea aspectelor ce au importanță la proiectarea și elaborarea unui suport de curs modern. La baza manualului se află particularitățile educației adulților, cunoscută ca „andragogie”, fiind urmărit scopul de a antrena adultul în formare în funcție de rolurile lui sociale, profesionale și de responsabilități, luând ca bază experiența anterioară profundă și vastă a acestuia. Tocmai din considerentul că adulții au o experiență foarte bogată (pozitivă și negativă), la elaborarea programelor de formare urmează a fi luate în considerare caracteristicile lor particulare. Participanții trebuie călăuziți în procesul de formare, ca să nu fie niște ascultători pasivi care colecționează informații și le memorează doar pentru o perioadă scurtă de timp. În acest sens, manualul recomandă câteva practici privind modul în care formatorii, făcându-și prezentările mai interactive, pot spori gradul de asimilare a cunoștințelor.

Institutul Național al Justiției aduce sincere mulțumiri Programului USAID de Consolidare a Instituțiilor Statului de Drept (ROLISP) pentru suportul acordat la elaborarea și editarea manualului pe care l-ați deschis – Manualul formatorului – precum și autorilor acestuia: Otilia Ștefania Păcurari, Valeria Șterbeț și Adriana Eșanu.

Anastasia PASCARI,

Director executiv al Institutului Național al Justiției

PREFAȚĂ

Implementarea obiectivelor generale de reformare a sectorului justiției, precum și a celor de reformare a activității INJ, descrise în Strategia de reformă a sectorului justiției pentru anii 2011-2016, constituie elementul de bază al Strategiei de dezvoltare și consolidare a capacităților instituționale, manageriale și didactico-științifice ale INJ pentru anii 2012 – 2016.

Strategia de reformă a sectorului justiției pentru anii 2011 – 2016, aprobată prin Legea Republicii Moldova nr. 231 din 25 noiembrie 2011, menționează, de rând cu alte probleme din sectorul justiției, și unele chestiuni ce țin de organizarea și funcționarea INJ, subliniind importanța îmbunătățirii calității pregătirii profesionale a judecătorilor, procurorilor și altor reprezentanți ai sistemului justiției.

Obiectivele Strategiei de reformă a sectorului justiției pentru anii 2011 – 2016, ale Strategiei de dezvoltare și consolidare a capacităților instituționale, manageriale și didactico-științifice ale INJ, aprobată prin Hotărârea Consiliului INJ nr. 7/2 din 25.05.2012 și ale Planului de acțiuni pentru implementarea Strategiei, includ prevederi explicite cu privire la dezvoltarea aptitudinilor profesionale ale formatorilor, pregătirea formatorilor pentru formarea inițială și continuă, inclusiv instruirea cu privire la metodologia de predare a adulților ce urmează a fi utilizată de formatori în cadrul activităților de formare inițială și continuă.

În scopul dezvoltării aptitudinilor didactice ale formatorilor, unul din obiectivele de bază ale Strategiei la secțiunea dezvoltării abilităților profesionale ale formatorilor îl constituie elaborarea unui manual al formatorului.

Manualul formatorului reprezintă instrumentul final esențial în lanțul activităților echipei de consultanți, care și-a desfășurat activitatea în cadrul Programului de Consolidare a Instituțiilor Statului de Drept (ROLISP), inițiativă pentru susținerea reformelor în sectorul justiției din Republica Moldova, lansată de Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID) în Moldova, oferind asistență Institutului Național al Justiției în dezvoltarea unui cadru de formatori, pentru instruirea ulterioară a altor formatori ai INJ în domeniul metodologiei de predare adulților.

Elaborarea Manualului formatorului a fost precedată de întocmirea Curriculumului pentru formarea formatorilor INJ, aprobat prin Hotărârea Consiliului INJ nr. 10/3 din 27.09.2013.

Cuprinsul manualului reprezintă unități tematice curriculare, care au drept scop realizarea obiectivelor de formare a formatorilor și anume:

1. stabilirea contactului psihologic în vederea înlăturării barierelor de comunicare;
2. înțelegerea profilului de competențe al formatorului;
3. exersarea lucrului în grup pe un exercițiu anticipativ;
4. însușirea caracteristicilor unei prezentări de succes;
5. identificarea particularităților care stau la baza educației adulților;
6. perceperea stilurilor de învățare;
7. analiza modelului de formare în educația adulților;
8. definirea metodelor de formare activ-participative;
9. familiarizarea cu tipurile de interacțiuni în grupuri mici;

10. evaluarea impactului pe care îl are structura unui material de instruire asupra calității formării participanților;
11. determinarea obiectivelor de formare;
12. adecvarea metodelor de formare la obiectivele determinate;
13. proiectarea unui algoritm de elaborare a planului sesiunii de formare și a agendei de formare;
14. aplicarea modalităților de evaluare și a tipurilor de instrumente în activitățile de formare.

Menționăm că manualul este axat, în special, pe formarea/facilitarea/dezvoltarea competențelor și/sau abilităților ce țin de profilul profesional al formatorului.

Manualul formatorului va servi drept suport de curs pentru formatorii incluși în rețeaua de formatori ai INJ și, totodată, va putea fi utilizat de către specialiștii din diferite domenii de activitate care își propun să devină formatori și care, în colaborare cu Institutul Național al Justiției, vor asigura formarea profesională a candidaților la funcțiile de judecător și procuror, formarea profesională a judecătorilor și procurorilor în funcție, precum și formarea altor persoane care contribuie la înfăptuirea justiției (grefieri, asistenți judiciari, șefi ai secretariatelor instanțelor judecătorești și consilieri de probațiune).

Echipa de consultanți și autori ai Manualului formatorului alcătuită din: **Otilia Ștefania Păcurari**, dr., prof., formator Institutul Național al Magistraturii (România), **Valeria Șterbeț**, dr., formator Institutul Național al Justiției, judecător în demisie, și **Adriana Eșanu**, dr., conf. univ., formator Institutul Național al Justiției, aduce mulțumiri reprezentanților USAID ROLISP, în persoana Dlui **Frederick G. Yeager**, Directorul Programului USAID de Consolidare a Instituțiilor Statului de Drept (ROLISP) și conducerii INJ, în special, Dnei **Anastasia Pascari**, Directorul Executiv al INJ, pentru disponibilitate, suportul acordat și crearea condițiilor excelente de realizare a obiectivelor asumate.

Totodată, echipa de consultanți menționează atât importanța informațiilor relevante obținute în timpul interviurilor individuale cu factorii de decizie ai instituțiilor care promovează politicile în domeniu, având puteri decizionale și în formarea formatorilor (CSM, PG, MJ, CNAJGS), cât și contribuția formatorilor din diferite domenii de activitate a INJ, inclusiv a personalului administrativ INJ, la identificarea nevoilor de formare a formatorilor în cadrul focus grup-urilor.

Februarie 2014

CUPRINS

PROLOG.....	3
PREFAȚĂ.....	4
1. EDUCAȚIA ADULȚILOR.....	7
1.1. Conceptul și principiile educației adulților.....	7
1.2. Formarea centrată pe participare activă.....	11
1.3. Stiluri de învățare	15
2. PROFILUL DE COMPETENȚE AL FORMATORULUI.....	22
2.1. Conceptul de competențe și particularități	22
2.2. Caracteristicile unei prezentări de succes.....	25
3. METODOLOGIA DE FORMARE, TIPURI DE INTERACȚIUNI ȘI MATERIALE DE FORMARE.....	33
3.1. Conceptul și clasificarea metodelor de formare	33
3.2. Caracterizarea metodelor de formare	34
3.3. Particularitățile selectării și aplicării metodelor în activități participativ-actives	53
3.4. Tipuri de interacțiuni și specificul interacțiunii de grup.....	55
3.5. Specificul formulării întrebărilor.....	60
3.6. Materiale de formare	69
4. PROIECTAREA ACTIVITĂȚILOR DE FORMARE	70
4.1. Identificarea și definirea obiectivelor de formare.....	70
4.2. Corelarea obiectivelor cu metodele de formare.....	74
4.3. Întocmirea planului sesiunii de formare.....	74
4.4. Elaborarea agendei de formare.....	77
5. EVALUAREA ACTIVITĂȚILOR DE FORMARE.....	81
5.1. Modalități de evaluare	81
5.2. Instrumente de evaluare.....	88
CONCLUZII FINALE.....	100
BIBLIOGRAFIE.....	102

1. EDUCAȚIA ADULȚILOR

1.1. Conceptul și principiile educației adulților

Educația adulților este denumită „andragogie”, în contrast cu educația copiilor care este denumită „pedagogie”.

Ca sferă a cunoașterii, educația adulților a fost identificată în 1833 de către A. Capp, istoriograf german în domeniul pedagogiei, care a introdus în mediile științifice noțiunea de *andragogie*.

Din punctul de vedere al psihologiei vârstelor, subiectul a fost tratat de C. G. Yung și E. Erikson, cel din urmă clasificând opt stadii sau cicluri ale vieții, dintre care trei adulte:

- ✓ tinerețea sau începutul vieții adulte;
- ✓ viața adultă mijlocie;
- ✓ bătrânețea.

D.E. Super utilizează criteriul poziției față de angajarea profesională, menționând intervalul 25-44 de ani ca vârstă a maturității și integrării în profesie, cu identificarea domeniului profesional specific, 44-65 de ani – intervalul menținerii în profesie, dominat de integrarea profesională și vârstele înaintate, ce se caracterizează prin dezangajare profesională. Sunt identificate șase trăsături specifice adultului: conștiința de sine largă, relații și raporturi intime, securitate emoțională fundamentală, preocupare obiectivă, obiectivare de sine, armonie relativă cu propriile achiziții din experiența personală.

Cercetările în psihologia dezvoltării dovedesc că la vârsta adulților se menține capacitatea de învățare, adulții având în schimb alte motivații și alte nevoi pentru care aleg să se implice în activități de învățare. Pentru că trebuie să-și asume și să schimbe roluri sociale, adultul are nevoie să știe de ce învață un anumit lucru, dorește să învețe experimentând, învață când subiectul constituie pentru el o valoare cu aplicabilitate imediată și va fi cu siguranță mai interesat de subiectele care se referă la profesia sau la viața lui personală.

La Conferința generală a Organizației Națiunilor Unite pentru Educație, Știință și Cultură, care a avut loc în 1976, educația adulților a fost definită ca: „*un ansamblu de procese educative organizate, prelungind educația inițială, prin care toate persoanele considerate adulte într-o societate sau în cultura de care aparțin își pot dezvolta aptitudinile lor, își îmbogățesc cunoștințele, își ameliorează calificarea tehnică sau profesională, își reorganizează aptitudinile și comportamentele într-o dublă perspectivă, prin dezvoltare personală integrală și prin participarea la dezvoltarea socială, economică și culturală echilibrată și independentă*”.

Pedagogia este fundamentată pe convingerea că profesorii ar trebui să orienteze instruirea, urmând întocmai curriculumul standardizat, iar experiența anterioară a copiilor are o importanță diminuată. Dimpotrivă, andragogia antrenează adultul în formare bazându-se pe experiența anterioară profundă și vastă a acestuia, având la temelie un scop bine definit care, de regulă, este determinat în funcție de rolurile lui

sociale, profesionale și de responsabilități. Tocmai din considerentul că adulții aduc cu ei o experiență foarte bogată (pozitivă și negativă), aceștia au caracteristici particulare de luat în considerare la elaborarea programelor de formare.

În contextul celor relevate, reținem următoarele particularități de învățare a adulților:

1. Adulții învață mai profund din experiență și reflecție. Învățarea este integrată atunci când se câștigă prin experiență și se adâncește prin reflecție. Este o diferență între *a gândi ceva* și *a ști* acel ceva. Primul este asociat cu intelectul, al doilea este format de intelect, dar localizat în corpul care simte. A învăța prin *a face* permite adulților să experimenteze cunoașterea prin corp, minte, emoție și, astfel, cunoașterea este integrată altfel. Învățarea prin experiență dublată de reflecție oferă cadrul pentru cunoaștere conștientizată, care poate să fie observată, examinată și schimbată. Adulții învață cel mai bine atunci când sunt implicați în experiențe profesionale relevante pentru viețile lor, în activități care au aplicabilitate imediată în sfera preocupărilor de fiecare zi.

2. Învățarea este un proces social. Cunoașterea este socială; nu există cunoaștere separată de sentimente asociate cu oameni și contexte. Chiar dacă lectura unei cărți este o acțiune strict fizică, cititorul asociază emoțiile și relațiile sociale ideilor conținute în aceasta. Crearea de cunoaștere este și un proces social. Ideile generate de indivizi construiesc cunoașterea celorlalți. Procesul de învățare este, de fapt, construirea prin colaborare a unor construcții mai complexe decât ceea ce un singur individ poate crea în izolare. Se învață din comunicarea și colaborarea cu ceilalți. Lucrând în grupuri, se creează oportunitatea de a lărgi sistemul de cunoaștere individual. Pe de altă parte, adulții înțeleg mai bine procesul prin care extrag sensul lucrurilor și experiențelor dacă le articulează în mod transparent în cursul colaborării la realizarea unei sarcini de lucru. Practica de a lucra împreună cu ceilalți și de a reflecta asupra proceselor colaborative este, prin ea însăși, o sursă de învățare cu relevanță imediată pentru viața și munca adulților.

3. Adulții au capacitatea de a învăța prin disconfortul inerent trecerii de la cunoscut la necunoscut și prin capacitatea de a-și asuma riscuri. Învățarea autentică este procesul de trecere de la cunoscut la necunoscut. Este recunoscută nevoia de a crea un cadru de sprijin pentru învățare, dar acest lucru nu înseamnă că trebuie să reducem la tăcere voci conflictuale care prematur, uneori fără să înțeleagă tot procesul, se exprimă. Adulții învață din tensiuni creative, probleme, ambiguități și realități multiple care reflectă complexitatea vieții reale. Nu este exclusă dimensiunea emoțională. Adulții învață atunci când emoțiile le sunt angajate în mod pozitiv sau nu. Adulții pot folosi disconfortul în serviciul unor obiective de învățare cu sprijin de tipul feedback-ului, instrumente pentru managementul stresului, cu înțelegerea faptului că erorile sunt semne ale învățării. Aceste aspecte trebuie luate în considerație de către formatorii care deschid spațiul comunicării și al experienței individuale. Odinioară, spațiul tăcerii în care instructorul vorbea și cursanții doar ascultau, respectiv tăceau, nu apăreau aceste provocări. În secolul al XXI-lea, viteza cu care se instruieste fiecare din diferite surse, în sala unde are loc formarea, generează și aspecte de genul celor

formulate mai sus, care cer măiestrie formatorului. Cu toate acestea ar trebui evitată orice tendință care nu este generatoare de progres.

4. Adulții învață prin crearea poveștilor profesionale pentru a da înțeles experiențelor proprii. Ceea ce caracterizează ființele umane este nevoia de a atribui sens experiențelor. Exemplele din viața reală stimulează memoria pe termen lung. Astfel, de multe ori relatarea unor situații concrete de către procurori, judecători pot crea cadrul învățării pe termen lung. Individizii, grupurile, instituțiile pot învăța din propriile povești dacă le privesc cu detașare, din diferite unghiuri, la diferite niveluri de generalitate. Învățarea adulților se constituie și se demonstrează prin capacitatea de a înțelege logica creării exemplelor și narării evenimentelor, precum și prin abilitatea de a revizui propria abordare profesională pentru a o îmbunătăți.

5. Adulții învață cel mai bine într-un mediu de libertate structurată. Adulții învață în structuri în care se simt sprijiniți, respectați și luați în considerație. Ei studiază în medii care îi determină să lucreze autonom, chiar dacă sunt supravegheați. Un mediu de învățare structurat se poate organiza de către formatori acordând atenție la o varietate de factori ca, de exemplu: spațiul, timpul, sarcina de lucru. Din acest motiv organizarea activităților în grup, cu sarcini de lucru bine precizate, cu instrucțiuni clare și timp alocat pentru gândire productivă, generează progres și învățare pe termen lung.

Particularitățile enunțate mai sus au la bază câteva principii care, dacă sunt respectate, determină învățarea la vârsta adultă:

✚ Crearea și menținerea unui **climat de respect** între formator și participanți, precum și între participanți.

Pentru a crea un climat de respect, formatorul solicită participanților să stabilească niște reguli de conduită pe parcursul formării. Iată câteva exemple de reguli:

- Fiecare participant ascultă în mod activ (fără să-i întrerupă pe ceilalți);
- Se încurajează exprimarea opiniilor și se interzic remarcile referitoare la persoane în particular;
- Se încurajează comentariile constructive;
- Se menționează modalitatea de utilizare a telefoanelor;
- Se subliniază importanța punctualității.

Formatorul (ca facilitator) are sarcina să stabilească și să mențină, în mod permanent, aceste reguli pentru dezvoltarea și creșterea respectului reciproc.

✚ Luarea în considerație a **experienței** participanților (*Adulții vin la formare cu o experiență anterioară bogată – atât pozitivă, cât și negativă. Acest lucru determină felul cum ei vor aborda programul de formare respectiv*).

Pentru utilizarea experienței participanților, este bine ca formatorul să afle ce fel de experiențe și nevoi au aceștia. Experiențele pozitive pot fi incluse în formare pentru îmbunătățirea ei. Experiențele negative trebuie „dezghețate”, recunoscute și depășite. Există diferite metode de a afla despre experiențele anterioare ale participanților. Astfel:

- Se poate organiza o activitate de deschidere în care participanții, în perechi, discută despre aspecte ale vieții profesionale și personale, iar apoi relatează ce au descoperit că au în comun ca experiență de viață;

- Același tip de activitate se poate organiza în grupuri de 3-5 persoane, care, după ce au discutat după o structură dată de formator, prezintă celorlați rezultatele discuției înregistrate pe o coală de flipchart;
- Un asalt de idei despre valori personale sau un exercițiu structurat de grup sunt de asemenea utile pentru crearea unui climat de lucru cu mai puține bariere emoționale.

✚ Bazarea pe **nevoile** participanților și pe **disponibilitatea** lor de a participa la programul de formare respectiv.

Adulții învață numai când conștientizează necesitatea instruirii. De aceea, este bine ca formatorul să identifice nevoile participanților și să le utilizeze ca motivație. Formatorul trebuie să determine și cât de predispuși/motivați sau rezistenți sunt participanții față de această formare. Această evaluare a predispoziției va deveni fundamentul selectării metodelor de formare. Motivația adulților în formare poate fi variată: avansare profesională, preocupare cognitivă, suplinirea cerințelor legale etc.

Iată de ce programul de formare ar trebui să combine conținutul pe care formatorul *știe că trebuie prezentat* cu ceea ce participanții *percep* că au nevoie. O sugestie ar fi:

- Administrați un scurt chestionar de evaluare a nevoilor (de preferat ca participanții să analizeze în scris o situație particulară și relevantă, nu numai întrebându-i pe aceștia dacă „considerați că aveți nevoie de asta și asta”. Oamenii nu știu ceea ce nu știu și nu vor fi capabili să răspundă în mod informat.
- Este bine ca formatorii să fie *flexibili* pentru a răspunde nevoilor participanților pe măsura apariției acestora.

✚ Asigurarea unei **aplicabilități imediate** și specifice a conținutului.

Adulții sunt de obicei foarte pragmatici și vor învăța cel mai bine când vor sesiza că formarea are o aplicabilitate imediată. Orice studiu de caz, dosar analizat sau speță concretă vor fi cercetate cu mare atenție dacă în cel mai scurt timp în practica de urmărire penală și cea judiciară se vor utiliza acele informații.

✚ Implicarea participanților în **rezolvarea problemelor** relevante pentru situația acestora.

Cea mai bună modalitate de învățare ajută adulții să rezolve probleme relevante pentru ei. Soluționarea problemelor autentice și discutarea soluțiilor juridice argumentate din mai multe perspective contribuie la creșterea interesului participanților.

✚ Ghidarea participanților pentru a **actiona și apoi a reflecta** asupra rezultatelor.

O metodă principală în educația adulților este încercarea/experimentarea. Formatorul trebuie să faciliteze și să ghideze acest proces, după care participanții sunt invitați să reflecte asupra acestor experimente și asupra lecțiilor învățate. Acest lucru creează o formare relevantă în mod personal pentru adulți.

✚ Încorporarea **gândirii critice** și **utilizarea perspectivelor** multiple.

Gândirea critică este procesul de analiză a unor informații, mai ales a afirmațiilor sau propozițiilor pretinse de unii oameni a fi adevărate. Ea duce la un proces de reflecție asupra înțeleșului acestor afirmații, examinând dovezile și raționamentul oferit și jude-

când faptele. Adulții trebuie să înțeleagă că, atunci când fac presupoziiții/emit ipoteze, este bine să le testeze prin examinarea unor perspective alternative.

✚ Abordarea formării ca **efort de colaborare** între formator și participanți/audienți.

Adulții sunt participanți activi în toate aspectele formării, de aceea este important să-și asume responsabilitatea acesteia, cooperând pentru a contribui atât la dezvoltarea lor personală, cât și la dezvoltarea lor ca membri ai unui grup profesional.

✚ Asigurarea unei baze pentru **direcționarea proprie și învățarea continuă**.

Cea mai bună experiență de învățare pentru adulți include proiectele independente proprii, cercetarea și descoperirea. Fără o învățare continuă, este greu de crezut că în secolul al XXI-lea se poate vorbi de standarde profesionale și personale.

1.2. Formarea centrată pe participare activă

CUM REALIZĂM SEMINARE/SESIUNI DE FORMARE INTERACTIVE?

Cele mai frecvent întâlnite modalități de lucru, atunci când nivelul de cunoștințe al participanților este scăzut, sunt prezentările structurate și organizate pe domenii tematiche. În contextul în care nu formăm abilități practice, ci doar lucrăm cu informații noi, prezentările pot fi adaptate principiilor de învățare relevate mai sus. Participanții vor fi călăuziți astfel încât să nu fie niște ascultători pasivi, care colecționează informații și le memorează pentru o perioadă scurtă de timp.

În cele ce urmează sunt recomandate câteva sugestii referitoare la modul în care formatorii pot spori gradul de asimilare a cunoștințelor, făcându-și astfel prezentările mai interactive.

Nu faceți o prezentare mai mult de 15-20 de minute fără a le cere participanților să participe activ la realizarea unei scurte sarcini de lucru, de exemplu:

1. Formulați întrebări și adresați-le grupului. Ajutați grupul să răspundă la întrebare în loc să răspundeți dumneavoastră.
2. Aduceți teme de discuție în prezentare. Alegeți o idee importantă care trebuie însușită și solicitați părerea grupului. Cereți unei părți a grupului să o analizeze dintr-un anumit punct de vedere, iar altei părți din punctul de vedere opus. Facilitați comunicarea între participanți prezentându-le reciproc punctele de vedere. Puteți să interveniți și dumneavoastră prin expunerea propriei opinii sau pentru a clarifica anumite momente.
3. Propuneți probleme spre rezolvare. Cereți participanților să lucreze individual asupra lor. Apoi solicitați răspunsuri. Ascultați mai multe puncte de vedere. Adăugați părerea dumneavoastră la cele ale grupului.
4. Nu prezentați informații sub formă de discurs personal. Ocazional, distribuiți participanților materiale scurte (1-2 pagini), spețe sau incidente critice să le citească și apoi discutați-le.
5. Cereți participanților să discute cu vecinul despre posibilele răspunsuri la o întrebare-cheie. După ce au formulat împreună opinia, o expun și celorlalți.

Formatorul coordonează discuția și apoi revine la prezentarea subiectului juridic.

6. Folosiți grupuri mici (3-5 persoane) pentru a lucra împreună la rezolvarea unei probleme, apoi cereți-le să raporteze cu privire la soluțiile găsite. Facilitați discuția. Aveți grijă ca ideile care trebuie însușite să iasă la suprafață, dar folosiți opiniile lor, precum și pe ale dumneavoastră. Subliniați ceea ce participanții trebuie să știe, să știe să facă, pentru ca aceștia să fixeze ideile principale care le vor fi de folos în rezolvarea dosarelor, spețelor, în activitatea juridică curentă.
7. Puneți întrebări participanților, extrageți idei din ele și lăsați ca acestea să fie conținutul de bază al prezentării dumneavoastră.

RECOMANDĂRI

În cazul unui tip de activitate în care un subiect juridic este prezentat într-un mod interactiv, formatorul trebuie să urmărească constant următoarele aspecte:

- să solicite argumente pentru opiniile exprimate;
- să rezume frecvent cele enunțate;
- să folosească exemple concrete;
- să formuleze întrebări de clarificare;
- să dea dovadă că-și înțelege rolul de formator; or, el nu este deținătorul adevărului absolut. Formatorul are rolul de facilitator al procesului de învățare, moderator al discuțiilor, consilier pe probleme juridice, coordonator al activităților de formare, etc.);
- să aibă o atitudine de deschidere față de ceea ce discută, respect față de participanți și rigoare față de tot ceea ce se realizează în procesul de învățare; umorul este un ingredient util.

ASPECTE ALE ÎNVĂȚĂRII ACTIVE

În ceea ce privește afirmația de mai sus, ar trebui precizat faptul că:

- **Orice proces de învățare este activ!**

Știința cognitivă contemporană a confirmat teoria filosofilor din trecut, precum Kant, care susțineau că învățarea este activă și nu pasivă. Aceasta înseamnă că mintea noastră creează imagini coerente dintr-un amestec de impresii, care ne-ar copleși dacă nu le-am sorta și condensa și dacă nu am transforma ceea ce trăim în noțiuni care au sens pentru noi. De exemplu, într-o conversație, suntem atenți la anumite subiecte, pe când pe altele le ignorăm. Din acest motiv, la etapa de proiectare a formării, ar fi bine să medităm asupra procesului de gândire pe care-l generează oferta noastră formativă. *Ce vor face participanții? La ce vor reflecta? Ce vor învăța?* Sunt câteva întrebări necesare la această etapă.

- **Procesul învățării este tot atât de important ca și conținutul învățării!**

Modul în care audienții învață va avea impact direct asupra a ceea ce învață și cât de bine însușesc aceștia. Scopul învățării active nu este stocarea de informații. Scopul învățării active este ca specialiștii în domeniul juridic să aplice în situații profesionale specifice ceea ce știu să facă. Aceasta înseamnă că formarea nu pune accentul

pe transferul de cunoștințe, ci prioritar pe dezvoltarea abilităților practice, pe formarea de atitudini și valori profesionale. Pentru a realiza acest lucru, este nevoie de atenție nu numai față de conținutul învățării, ci și față de **procesul de învățare**.

Pașii spre învățarea activă

În calitate de formator, rolul dumneavoastră este unul indirect. Aceasta înseamnă că dumneavoastră puteți crea un climat care să-i ajute pe alții să învețe, dar nu puteți învăța în locul lor. Misiunea dumneavoastră va fi mai ușoară dacă aveți în vedere următoarele:

1. *Aflați ce este în mintea participanților.* De vreme ce așteptările sunt cele care filtrează informațiile, puteți îndruma și stimula învățarea întrebând chiar de la început care sunt țelurile, preocupările și așteptările participanților. Unele dintre răspunsurile lor s-ar putea să vă uimească.

2. *Explicați obiectivele formării/instruirii și stabiliți împreună regulile.* Faceți conexiunea dintre pregătire și aplicarea acesteia în practică cât mai clar cu putință. Colegii dumneavoastră trebuie să înțeleagă ce le-ați pregătit și de ce ați ales această cale de a împărtăși cu ei ceea ce ați învățat dumneavoastră. De asemenea, ei trebuie să știe dacă doriți să participe toți, cum vor fi apreciați în cadrul discuției, cum să-și susțină opiniile și așa mai departe. Deoarece acest proces este extrem de important, va trebui să fiți foarte sincer referitor la ce anume implică procesul.

3. *Pregătiți exerciții care pun accentul pe participare activă.* Ascultarea pasivă și luarea de notițe au drept rezultat însușirea a mai puține cunoștințe și într-un mod diferit de către participanți față de implicarea activă a acestora prin intermediul întrebărilor, dialogului și rezolvarea problemelor cu final deschis. Cereți-le participanților să facă lucruri care conduc la descoperiri personale.

4. *Exprimați-vă părerile în mod frecvent.* Cu cât exercițiile sunt mai active, cu atât este mai important să vă exprimați părerile, pentru ca participanții să evalueze progresele într-un domeniu care poate fi necunoscut pentru ei. De asemenea, trebuie să cereți părerea lor asupra sesiunii de formare – care sunt punctele forte sau slabe ale acesteia, precum și care sunt aspectele care ar putea fi îmbunătățite.

Rolul formatorului

Atunci când aveți rolul de formator, aveți responsabilitatea de a lua hotărâri, de a îndruma și de a fi o sursă de învățare pentru participanți.

Chiar dacă dumneavoastră v-ați putea considera autoritatea supremă în domeniu, rămâne totuși la latitudinea participanților să determine dacă ideile prezentate în cadrul formării trebuie incorporate ori nu în activitatea sau viața lor personală.

Totuși, nu porniți de la premisa că formarea este un proces pasiv, relaxat și care se desfășoară la întâmplare. Dumneavoastră sunteți facilitatorul și catalizatorul pentru formarea participanților; dumneavoastră o faceți posibilă prin activități necesare procesului de învățare.

Așadar, formatorul are responsabilitatea de a:

- ajuta participanții să atingă obiectivele de învățare;
- implica participanții în procesul de învățare;

- demonstra relevanța materialului;
- grijă ca timpul și obiectivul să fie respectate;
- trezi interesul participanților; entuziasm + pasiune = participanți interesați;
- monitoriza înțelegerea;
- asculta activ;
- crea un cadru de învățare sănătos pentru adulți.

STABILIȚI O LEGĂTURĂ CU PARTICIPANȚII

Folosind o varietate de tehnici de prezentare, veți reuși să stabiliți legătura cu audiența și veți transmite, într-un mod eficient, ideile care doriți să fie învățate. Aceste tehnici vă vor ajuta să creați o ambianță care să capteze atenția „elevilor” adulți.

Contactul direct:

- Priviți participanții în ochi.
- Alegeți expresii ale feței cât mai prietenoase.
- Plimbați-vă privirea prin sală.

Ținuta și înfățișarea:

- Simțiți-vă și comportați-vă destins.
- Îmbrăcați-vă potrivit ocaziei / Respectați dress codul.
- Toleranța va crea impresia că sunteți dornic să împărtășiți cunoștințele cu participanții.
- Folosiți-vă mâinile într-un mod cât mai natural.

Mimica:

- Vă ajută să transmiteți ideile.
- Poate provoca reacția dorită de la participanți.
- Gesturile comune:
 - mișcările rapide ale mâinilor – ilustrează un domeniu vast;
 - mișcările verticale, sacadate – evidențiază ideile practice și împart o idee în mai multe subpuncte;
 - palmele spre exterior – înseamnă „stop” sau respingerea unei idei;
 - palmele în sus – invită la acceptare, deschiderea orizontului de gândire sau la participare;
 - încheietura mâinii întoarsă în sus – apropie participanții de dumneavoastră.

Recomandări:

Sfaturile de mai jos se referă la limbajul non-verbal, care este decisiv în transferul de mesaje în formare.

- Mimica trebuie să atragă atenția asupra ideii, și nu asupra gestului în sine.
- Diversificați utilizarea gesturilor. Exagerarea anumitor gesturi scade eficiența lor.
- Sincronizați gesturile cu fraza sau cu cuvântul.
- Alegeți-vă gesturile cu atenție, mai bine renunțați la ele decât să faceți gestul nepotrivit.
- Folosirea prea multor gesturi le diminuează valoarea – controlați-vă dacă este necesar.
- Repetați utilizarea lor, mai ales dacă nu vă sunt caracteristice.

Limbajul corpului:

- Stabilește o legătură între dumneavoastră și participanți.
- Atrage atenția participanților.
- Angajează participanții.
- Poate da ritm prezentării și schimba starea de spirit.

Expresia feței:

- Poate crea starea de spirit dorită.
- Dacă formatorul nu are inspirație, nici participantul nu va fi entuziasmat.
- Trebuie să fie adecvată situației.
- De obicei, formatorul nu este conștient de expresia feței sale.
- Poate provoca amuzamentul participanților (pe seama formatorului) sau îi poate ofensa.
- Distrage atenția de la obiectivele prezentării.

CUM ÎNVĂȚĂ PARTICIPANȚII ADULȚI?

Participanții adulți și-au format deja un anumit mod de a învăța, dat fiind faptul că la locul de muncă învățarea este continuă, dar are loc într-un anumit fel. Aceasta nu mai este strict organizată, supervizată și nu mai este controlată. Se bazează pe gândirea de specialitate folosită pentru realizarea sarcinilor de lucru în instanțe și procuratură. Se conturează stilurile de învățare (cunoscute sau nu, folosite sau nu, în mod conștient).

1.3. Stiluri de învățare

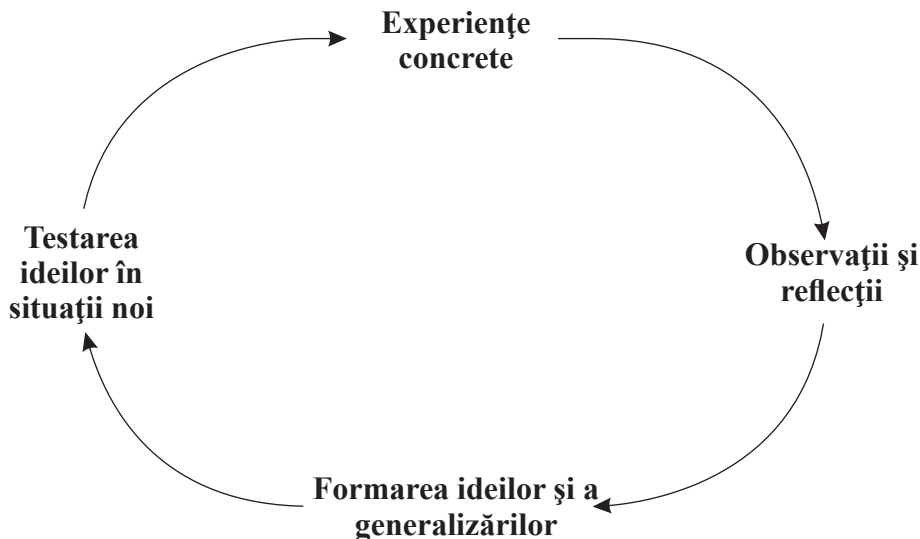
Stilul de învățare reprezintă o totalitate de caracteristici individuale ale modalităților de răspuns la procedeele, tehnicile și metodele de învățare și de procesare a informațiilor.

Fiecare persoană are propriul stil de învățare, pe care l-a format și dezvoltat pe parcursul vieții. Cunoașterea stilului de învățare a adultului are o importanță decisivă în planul eficientizării activităților de formare; or, tocmai cunoscându-l, pot fi utilizate strategii adecvate de formare.

Există mai multe tipuri de clasificare a stilurilor de învățare, însă cel mai relevant model este cel al lui David Kolb, care a dezvoltat teoria învățării bazată pe observarea modului în care oamenii învață în afara sălii de curs. La concret, modelul dezvoltat de Kolb se bazează pe teoria învățării experiențiale, care descrie procesul de învățare ca un ciclu (*A se vedea*: Figura 1). Modelul se concentrează pe felul în care oamenii percep și procesează informația. Percepțiile și prelucrarea informației influențează procesul de formare și sunt buni indicatori ai preferințelor de formare, chiar dacă uneori acestea pot varia în funcție de situație.

Instruirea este concepută ca un proces ce decurge în patru etape.

Figura 1



Așadar, Kolb face referință la patru procese fundamentale de învățare: *experimentarea subiectivă într-o anumită situație, observarea și discutarea experienței practice, gândirea generalizatoare, acțiunea în situație nouă*, stabilind premisele acestora.

Experiențe concrete: implicarea într-o situație concretă (de exemplu, un proces simulat, simularea unui flagrant în timp real etc.). Participanții sunt implicați în procesul de învățare prin orice metodă de formare activ-participativă și li se repartizează sarcini de lucru concrete cu oportunitatea de a interveni activ din diverse perspective.

Observarea și reflecția: observarea altora sau observarea propriei persoane. Este o etapă care generează învățarea în formarea adulților, constând în analizarea propriilor experiențe și puncte de vedere, argumentarea propriilor opțiuni, îndepărtarea de cunoștințele anterioare, integrarea cunoștințelor noi prin auto-reglare, feedback etc.

Conceptualizarea abstractă sau teoria din spatele practicii: crearea unor teorii pentru a explica cele observate. Această etapă este rezultatul învățării prin experiențe concrete și prin reflecție.

Experimentarea activă sau testarea în situații noi: utilizarea teoriilor pentru a soluționa probleme, a lua decizii. În fond, este verificată corectitudinea aplicării teoriei.

Remarcă: Dacă etapa de experiență concretă este urmată de o etapă de observare și reflecție, învățarea se numește experiențială.

Cele 4 stiluri de învățare sunt legate unele de altele: un proces de învățare complet cuprinde cele patru elemente într-o spirală continuă. Întrebarea este unde și cum începem?

Răspunsul la această întrebare ni-l oferă Kolb: fiecare dintre noi avem un stil preferat de învățare, fiind adesea o combinație a două dintre aceste patru etape reprezentate în Figura 1. De aceea, putem începe de la etapa care ne este specifică nouă datorită stilului preferat de învățare.

Kolb sugerează că, pentru ca învățarea să poată avea loc într-un mod eficient, oamenii trebuie să treacă succesiv prin toate cele patru etape ale ciclului de învățare.

Pentru a găsi stilul Dvs. preferat de învățare, dar și al audiențelor, vă propunem să completați/aplicați, în cadrul activităților de formare, chestionarul de mai jos.

CHESTIONAR PRIVIND STILUL DE ÎNVĂȚARE PREDOMINANT

Nu există timp limită pentru a răspunde la acest chestionar.

Rezultatul depinde de sinceritatea răspunsurilor.

Nu există răspunsuri corecte sau greșite.

Dacă ești de acord cu o afirmație, marchează-o cu V.

Dacă nu ești de acord pune un X în dreptul afirmației.

Fiecare afirmație trebuie marcată fie cu V, fie cu X.

Se acordă un punct pentru fiecare răspuns marcat cu V.

1. Am convingeri puternice referitor la ce este drept sau greșit, la ce este bun sau rău.
2. Adesea acționez fără să mă gândesc la consecințe.
3. Am tendința de a rezolva problemele pas cu pas.
4. Cred că procedurile și practicile formale restricționează oamenii.
5. Am reputația de a fi o persoană care spune ce gândește.
6. Adesea am impresia că acțiunile bazate pe sentimente sunt tot atât de bune ca și cele bazate pe gândire profundă și pe analiză.
7. Îmi place acea muncă în care am suficient timp pentru o pregătire minuțioasă și implementare.
8. Mă interesez periodic despre valorile de bază ale oamenilor.
9. Cel mai important este ca un lucru să funcționeze în practică.
10. Sunt permanent în căutare de noi experiențe.
11. Când aflu despre o idee sau metodă nouă de abordare a problemelor, imediat încep să elaborez un plan pentru a o pune în practică.
12. Sunt adeptul autodisciplinii, cum ar fi: să-mi controlez dieta, să fac exerciții fizice în mod regulat, să respect un anumit program etc.
13. Ma mândresc cu faptul că tot ceea ce fac este dus minuțios la bun sfârșit.
14. Mă înțeleg cel mai bine cu oamenii analitici, cu o gândire logică și mai puțin cu cei spontani, iraționali.

15. Sunt atent la interpretarea informațiilor pe care le am la dispoziție și evit să trag concluzii pripite.
16. Îmi place să iau o decizie cu multă atenție, după ce am „cântărit” multe alternative.
17. Sunt atras mai mult de ideile noi, neobișnuite decât de cele practice.
18. Nu-mi plac lucrurile dezorganizate și prefer să integrez lucrurile într-un tipar coerent.
19. Accept și sunt adeptul procedurilor și politicilor stabile atâta timp cât le consider un mod eficient de a-ți face datoria.
20. Îmi place să-mi raportez acțiunile la un principiu general.
21. În discuții îmi place să trec direct la subiect.
22. Tind să am relații distante, formale cu oamenii cu care lucrez.
23. Mă simt în largul meu în fața provocării de a aborda ceva nou și diferit.
24. Îmi plac oamenii spontani, cărora le place umorul.
25. Acord multă atenție detaliilor înainte de a trage o concluzie.
26. Îmi este greu să am idei în urma unui impuls.
27. Sunt adeptul „tregerii la subiect”.
28. Sunt atent să nu trag concluzii pripite.
29. Prefer să am cât mai multe surse de informații, cu cât mai multe informații, cu atât mai bine.
30. Oamenii ușurați, care nu iau lucrurile în serios, mă irită.
31. Ascult punctul de vedere al celorlalți înainte de a-l exprima pe al meu.
32. Sunt deschis în ceea ce privește ce simt.
33. În timpul discuțiilor îmi place să urmăresc manevrele celorlalți participanți.
34. Prefer să reacționez în fața evenimentelor într-o manieră spontană și flexibilă decât să planific lucrurile în avans.
35. Sunt atras de tehnici cum ar fi managementul timpului și stabilirea obiectivelor.
36. Mă îngrijorează dacă trebuie să grăbesc realizarea unei lucrări pentru a nu depăși un termen-limită.
37. Tind să judec ideile persoanelor după meritele lor practice.
38. Persoanele tăcute și gânditoare mă fac să mă simt incomod.
39. Adesea mă irită persoanele care doresc să grăbească lucrurile.
40. Este mai important să te bucuri de prezent decât să te gândești la trecut sau viitor.
41. Cred că deciziile bazate pe o analiză aprofundată a tuturor informațiilor sunt mai sănătoase decât cele bazate pe intuiție.
42. Tind să fiu perfecționist.
43. În timpul discuțiilor am, de obicei, multe idei spontane.
44. La întâlniri expun idei reale, practice.
45. De cele mai multe ori regulile sunt făcute pentru a fi încălcate.
46. Prefer să stau de-o parte într-o situație și să cântăresc toate perspectivele.

47. Adesea văd inconsistența și punctele slabe în argumentele altor persoane.
48. În medie vorbesc mai mult decât ascult.
49. Adesea pot vedea mai multe soluții practice la rezolvarea unor probleme.
50. Cred că rapoartele scrise trebuie să fie laconice și la obiect.
51. Cred că gândirea rațională, logică, trebuie să aibă câștig de cauză.
52. De obicei, discut lucruri concrete cu oamenii, rar mă angajez în discuții protocolare.
53. Îmi plac persoanele care abordează lucrurile într-o manieră realistă, mai mult decât teoretică.
54. În timpul discuțiilor îmi pierd răbdarea în fața chestiunilor irelevante și în fața abaterilor de la subiect.
55. În cazul scrierii unui raport, fac mai multe schițe înainte de versiunea finală.
56. Prefer să probez lucruri pentru a vedea funcționalitatea lor în practică.
57. Prefer să găsesc răspunsuri prin intermediul logicii.
58. Prefer să fiu eu cel care vorbește mult.
59. În discuții, adesea descopăr că sunt realist, îi fac pe oameni să nu devieze de la subiect și evit speculațiile fantastice.
60. Prefer să cântaresc mai multe alternative înainte de a lua decizia finală.
61. În discuțiile cu oamenii adesea eu sunt cel mai puțin „înfocat” și sunt obiectiv.
62. În discuții tind mai degrabă să fiu „pasiv” decât să preiau conducerea și, implicit, să monopolizez conversația.
63. Îmi place să relaționez acțiunile curente cu scheme mari pe termen lung.
64. Când lucrurile merg rău, trec peste asta cu ușurință și o consider „experiență”.
65. Tind să resping ideile fantastice, spontane, ca fiind nepractice.
66. E bine să te gândești înainte de a acționa.
67. Ascult în medie mai mult decât vorbesc.
68. Sunt dur cu persoanele cărora le este greu să abordeze logic o problemă.
69. De multe ori cred că scopul scuză mijloacele.
70. Nu-mi pasă să jignesc oamenii dacă aceasta ajută la rezolvarea problemelor.
71. Găsesc necesitatea de a avea obiective și planuri ca fiind sufocantă.
72. Sunt genul de persoană care pune suflet în ceea ce face.
73. Fac tot ce este necesar pentru a rezolva o problemă.
74. Mă plictisesc repede de munca metodică, detaliată.
75. Prefer să explorez convingeri fundamentale, principii și teorii care stau la baza lucrurilor și evenimentelor.
76. Sunt întotdeauna interesat să aflu ce gândesc oamenii.
77. Prefer ca întrunirile să se desfășoare metodic, respectând agenda.
78. Evit teme ambigue și subiective.
79. Îmi fac plăcere drama și tensiunea situațiilor de criză.

80. Adesea oamenii mă găsesc insensibil față de sentimentele lor.

Indicați pe lista de mai jos afirmațiile marcate de dumneavoastră cu V

2	7	1	5
4	13	3	9
6	15	8	11
10	16	12	19
17	25	14	21
23	28	18	27
24	29	20	35
32	31	22	37
34	33	26	44
38	36	30	49
40	39	42	50
43	41	47	53
45	46	51	54
48	52	57	56
58	55	61	59
64	60	63	65
71	62	68	69
72	66	75	70
74	67	77	73
79	76	78	80
Total	Total	Total	Total
Activ	Reflexiv	Teoretician	Pragmatic

Activii (acomodatorii) – se implică complet și fără limite în experiențe noi. Se bucură de prezent și se lasă cu plăcere dominați de experiențele actuale. Sunt oameni cu vederi largi, nu sunt sceptici și aceasta îi face să fie entuziasmați de tot ce e nou. Filosofia lor este: „Voi încerca orice”. Sunt oameni care mai întâi acționează, iar apoi se gândesc la consecințe. De asemenea, sunt foarte activi. Abordează problemele prin brainstorming. În clipa în care „senzația” unei activități a dispărut, ei pornesc în căutarea alteia. Activii pot face față provocării unor noi experiențe, dar îi plictisește faza de implementare și consolidare pe termen lung. Sunt oameni sociabili, care se implică permanent alături de alții, dar, prin aceasta, ei doresc să centreze toate activitățile în jurul lor.

Reflexivii (divergenții) – preferă să „stea în rândul din spate” pentru a chibzui experiențele și a le observa din mai multe perspective. Ei adună date, atât personal, cât și de la persoanele din jur, și își concentrează eforturile spre o analiză minuțioasă, înainte de a trage o concluzie. Întreaga colecție și analiză

a datelor despre experiențe și evenimente este ceea ce contează, de aceea ei au tendința de a amâna, pe cât posibil, concluzia finală. Au tendința de a adopta un „low profile” și sunt distanți, toleranți și răbdători.

Teoreticienii (asimilatorii) – adaptează și includ observațiile în teorii complexe, dar logice. Privesc problemele într-un mod logic, vertical, pas cu pas. Ei asimilează fapte disparate în teorii concrete. Sunt persoane perfecționiste, care nu au liniște până când lucrurile nu sunt perfect integrate într-o schemă logică. Le place să analizeze și să sintetizeze. Se dau în vânt după presupuneri fundamentale, alegații, principii, teorii, modele și sisteme de gândire. Merg pe principiul „dacă are logică e bun”. Preferă să ducă certitudinea până la maxim și nu le plac judecățile subiective sau gândirile laterale și superficiale.

Pragmaticii (convergenții) – încearcă idei, teorii și tehnici pentru a vedea dacă funcționează în practică. Ei caută, în mod pozitiv, idei noi și profită de prima ocazie pentru a le experimenta. Fac parte dintre acei oameni care se întorc de la cursurile de management „plini până la refuz” cu idei noi pe care doresc să le pună în practică. Sunt oamenii cărora le place să meargă mai departe cu lucrurile și să pună în practică rapid și cu încredere ideile care îi atrag. Dau dovadă de nerăbdare în discuțiile deschise și care cer reflectare. Sunt persoane practice, cu picioarele pe pământ. Filosofia lor spune: „Întotdeauna există o cale mai bună”.

2. PROFILUL DE COMPETENȚE AL FORMATORULUI

2.1. Conceptul de competențe și particularități

Rolul formatorilor incluși în rețeaua de formatori ai Institutului Național al Justiției (INJ) este de a realiza instruirea inițială și continuă a categoriilor respective de specialiști, conform atribuțiilor de bază ale Institutului Național al Justiției ce-i revin în temeiul Legii nr.152-XVI din 08.06.2006. Astfel, misiunea formatorului este de a asigura formarea profesională a candidaților la funcțiile de judecător și procuror, formarea profesională a judecătorilor și procurorilor în funcție, precum și a altor persoane care contribuie la înfăptuirea justiției (grefieri, asistenți judiciari, șefi ai secretariatelor instanțelor judecătorești și consilieri de probațiune etc.) în baza planurilor de învățământ pentru instruirea inițială și, respectiv, a planurilor de formare continuă, aprobate de Consiliul INJ.

Activitatea de formare trebuie înțeleasă ca parte a dezvoltării profesionale a participantului, care satisface anumite nevoi, reflectă aspecte reale întâlnite în activitatea profesională a acestuia, fiind organizată la momentul necesar. Drept urmare, formatorii trebuie să demonstreze nu doar o cunoaștere la nivel înalt a conținutului corespunzător al disciplinei care face obiectul programelor lor de formare, ci să dețină și **competențe specifice** care să le permită să îndrume și să faciliteze procesul de formare a celorlalți.

Indiferent de domeniul de activitate, formatorul trebuie să aibă în vedere principiul de bază – de a urma cerințele procesului de formare bazată pe teoria și practica privind învățarea adulților, astfel contribuind în mod esențial la asigurarea calitativă a dezvoltării profesionale a participantului.

Competența încorporează următoarea triadă:

- cunoștințe „**știu**”;
- abilități „**știu să fac**”;
- atitudini și valori „**cum fac ceea ce știu să fac**”.

Având în vedere particularitățile activităților în care sunt antrenați adulții în formarea adulților, termenul de **formator** are mai multe semnificații.

Potrivit unui enunț descriptiv extins, compatibil cu definițiile date formatorului la nivel european, **formatorul este specialistul în formare care proiectează, derulează, evaluează și revizuieste activități teoretice / practice și/sau programe de formare și dezvoltare ale competențelor profesionale, derulate în instituții specializate sau la locul de muncă.**

Ca urmare, din perspectiva standardului ocupațional, formatorul este:

- **Conceptor** al programelor de formare, pe baza documentelor normative în vigoare, a standardelor ocupaționale / de pregătire profesională și a nevoilor unui anumit sector sau domeniu de activitate, inclusiv al celui de formare a formatorilor.

- **Proiectant** al programelor și al activităților de formare, pe baza identificării nevoii și cererii de formare într-un anumit sector sau domeniu de activitate.

● **Organizator** al programelor de formare, asigurând toate condițiile necesare desfășurării optime a programului de formare.

● **Facilitator** al procesului de formare și de dezvoltare prin crearea unor situații de învățare adecvate dezvoltării competențelor profesionale care se constituie în ținte ale formării.

● **Evaluator al competențelor efectiv formate sau dezvoltate la participanții formării**, precum și **al propriei prestații ca formator**.

● **Evaluator al programelor de formare** – atât al celor proprii, cât și al programelor de formare propuse spre evaluare în vederea autorizării.

● **Persoană care învață pe tot parcursul carierei profesionale**, dezvoltându-și permanent propriile competențe de formator.

Totodată, toți formatorii trebuie să facă dovada aplicării celor mai înalte standarde etico-profesionale.

Rolul formatorului este în același timp, de:

- **intermediar** între cunoaștere și experiență;
- **catalizator** al procesului de dezvoltare de competențe;
- **moderator** al discuțiilor între grupuri;
- **supervizor** al calității activităților desfășurate;
- **facilitator** care practică non-intervenția în decizii, fără a evalua comportamente și decizii de grup.

Rolurile descrise mai sus nu sunt de sine stătătoare și un formator poate îndeplini mai multe roluri în același timp. Este important însă ca formatorii să conștientizeze diversitatea rolurilor pe care le pot îndeplini în cadrul unei instituții/organizații la un anumit moment, aspect ce va permite dezvoltarea continuă a capacităților și progresul în plan profesional. În consecință, abilitățile unui formator pot varia de la simple abilități de a lectura sau a ține prelegeri la un evantai întreg de competențe.

Ce este și ce nu este un formator?

1. Formatorul nu este un profesor „clasic”.*
2. Formatorul nu predă (cunoștințe/informații).**
3. Formatorul formează noi abilități, atitudini și comportamente.
4. Formatorul nu transmite doar cunoștințe participanților, ci le dă ocazia să aplice aceste cunoștințe.
5. Formatorul utilizează metode de lucru non-formale.
6. Formatorul aplică învățarea experiențială (învățarea bazată pe experiențe și pe aplicabilitatea cunoștințelor).
7. Formatorul nu numai știe despre ce vorbește, dar și explică ceea ce știe.

* Profesorul (cadrul didactic) este specialistul într-un anumit domeniu de activitate care predă o disciplină în învățământul preuniversitar sau universitar, având capacitatea de a concepe, organiza, proiecta actul educațional, transmitând generațiilor tinere, în mod organizat și planificat, cunoștințe și deprinderi din materia de specialitate. Diferența dintre un profesor și un formator rezidă în faptul că profesorul nu este ținut de nevoia de a explica ceea ce predă, în timp ce un formator trebuie să dea dovadă de competență conștientă, trebuie să exemplifice principii, teorii cu practică efectivă.

** Formatorul utilizează experiența audientului/participantului pentru a demonstra puncte de vedere.

8. Formatorul facilitează învățarea (facilitează găsirea de răspunsuri chiar de către participanți).
9. Formatorul este un educator, educă abilitați și comportamente.
10. Formatorul este un bun organizator.
11. Formatorul are capacitatea de a se adapta.
12. Formatorul nu face lecții de lectură, ci este creativ și original în ceea ce face.
13. Formatorul trebuie să aibă o gândire pozitivă, să aibă încredere în el și în audienți/participanți.
14. Formatorul este capabil să recunoască și să aprecieze experiența anterioară a participanților.
15. Formatorul știe să ceară, să primească și să accepte feedback-ul.
16. Formatorul trebuie să aibă atenție distributivă, astfel încât să poată surprinde toate reacțiile participanților.
17. Formatorul are capacitatea de a aplana eventualele conflicte.
18. Formatorul trebuie să fie deschis, comunicativ și să susțină activ grupul.
19. Formatorul acceptă diferențele de opinie și fructifică experiența participanților.
20. Formatorul are simțul umorului, dar nu este comediant.
21. Formatorul are o dorință permanentă de autoinstruire și perfecționare.

Reieșind din cele relevate mai sus, **formatorul în cadrul INJ** este specialistul din diverse domenii de activitate (judecători, procurori, alți specialiști din sfera dreptului, cadre didactice din învățământul superior, precum și specialiști cu competențe profesionale în alte domenii) care are **abilitatea de a planifica, proiecta, derula, evalua și revizui** activități de formare și/sau programe de formare și de a dezvolta competențe profesionale în cadrul Institutului.

Competențele necesare unui formator sunt:

1. să posedă cunoștințe aprofundate în domeniul de formare și să folosească terminologia specifică acestuia;
2. să poată formula raționamente și să susțină argumentat puncte de vedere în domeniul integrate;
3. să dezvolte și să promoveze un comportament social și profesional adecvat sistemului de valori ale societății;
4. să conceapă și să organizeze programe de formare în domeniu, în baza cadrului legal și normativ (internațional, național și intern);
5. să proiecteze programe și activități de formare pe baza identificării nevoii și cererii de formare din domeniul de activitate în care se angajează;
6. să evalueze și să revizuiască continuu activitățile și programele de formare;
7. să posedă abilități de comunicare și relaționare în lucrul cu adulții și să înțeleagă caracteristicile de învățare la adulți;
8. să dețină cunoștințe și abilități în metodologia de formare a adulților și să utilizeze tehnologia modernă de instruire;
9. să elaboreze documente educaționale de formare;
10. să se autoevalueze și să se formeze continuu.

În același timp un formator trebuie să aibă și reputație ireproșabilă, integritate morală, disciplină profesională, abilități de aplicare/utilizare a tehnologiilor informaționale.

Cerințele privind deținerea unui profil personal de înaltă calitate și a aptitudinilor privind formarea sunt valabile pentru toate categoriile de specialiști/formatori din diverse domenii de activitate, care sunt selectați la completarea domeniilor de instruire INJ, indiferent dacă sunt sau nu reprezentanți ai sistemului judiciar și ai instituțiilor acestuia, deoarece, fiind angajați, ei în egală măsură sunt reprezentanți ai INJ, capabili să conducă la îndeplinirea obiectivelor ce țin de formarea inițială și continuă.

Dacă este necesar, formatorilor încadrați în rețeaua de formatori trebuie să li se aloce timp pentru a se familiariza cu atribuțiile și particularitățile nevoilor de formare ale audiențelor, pentru a putea opera cu principiile de bază ale educației la adulți și ale utilizării eficiente a aptitudinilor de formare.

În semn de recunoaștere a rolului lor esențial și a dificultăților întâmpinate în cadrul activității acestora, formatorii trebuie să beneficieze ei înșiși de o dezvoltare profesională continuă pentru a dobândi și a-și menține aptitudinile și cunoștințele ca formatori. Formatorii specializați într-o anumită disciplină ar trebui să se asigure că își mențin nivelul de expert în domeniul respectiv prin actualizarea permanentă a cunoștințelor.

2.2. Caracteristicile unei prezentări de succes

Specialiștii în comunicare au subliniat întotdeauna faptul că nu este suficient să prezinți anumite lucruri interesante, este relevantă și maniera de prezentare.

Este adevărat că unii dintre formatori sunt mai bine înzestrați de la natură cu calități comunicaționale, iar alții se bucură de o înzestrare mai modestă. Dar, indiferent de acest fapt, orice formator trebuie să cunoască foarte bine materialul care trebuie prezentat și modalitățile de prezentare! În principiu conținutul prezentării trebuie stabil și pregătit/elaborat anterior, iar forma de prezentare să fie adaptată la public, la context etc.

Gândiți, vorbiți, convingeți, acestea sunt **cuvintele-cheie**.

Spuneți ceea ce gândiți, ceea ce spuneți va fi ascultat de public, ceea ce spuneți trebuie înțeles, ceea ce publicul înțelege trebuie să și accepte, cu ceea ce este publicul de acord va fi utilizat, iar ceea ce va fi utilizat va fi la rândul său reținut.

O prezentare bună se caracterizează printr-un stil concret, fără divagații, conținutul și forma trebuie să se potrivească unul cu celălalt.

Un rol important în reușita sau insuccesul prezentărilor îl joacă numeroși și diverși factori și influențe. În cele ce urmează sunt expuse, în linii mari, anumite idei menite să îmbunătățească felul în care se realizează o prezentare.

Fiți pregătiți

- Cunoașteți materialul.
- Cunoașteți facilitățile unde urmează să prezentați.

- Testați. Verificați echipamentele audio-video sau computerul.
- Cunoașteți-vă auditoriul; pregătiți-vă și prezentați-vă special pentru el.

Pregătirea prezentării

➤ Organizați-vă

Lipsa organizării este una dintre problemele principale ale anxietății. Faptul că aveți gândurile organizate vă va da mai multă încredere și vă va ajuta să vă focalizați energia în prezentare.

➤ Vizualizați

Imaginați-vă că mergeți prin sală făcând cunoștință cu auditoriul, realizând prezentarea cu entuziasm, răspunzând la întrebări, iar la final sunteți mulțumit de prestație. În mod mental repetați acest scenariu cu toate detaliile situației Dvs. în mod particular.

➤ Practicați

Cel puțin două repetiții sunt recomandate. Dacă e posibil, să aveți pe cineva care să vă critice și/sau să vă înregistreze. Urmăriți înregistrarea, ascultați criticile și faceți schimbările necesare înainte de ultima repetiție.

➤ Respirați

Când mușchii sunt încordați și vă simțiți nervos, s-ar putea să nu respirați destul de profund. Primul lucru ce trebuie făcut este să vă ridicați, să respirați relaxat și să inspirați profund de câteva ori.

➤ Focalizați-vă pe relaxare

În loc să vă gândiți la tensiune, focalizați-vă pe relaxare. În timp ce respirați, spuneți-vă când inspirați, „sunt”, iar când expirați „relaxat”. Exersați câteva minute.

➤ Eliberați tensiunea

Tensiunea crescută și neeliberată vă va face să vă tremure mâinile și picioarele. Înainte de a începe prezentarea este bine să eliberați energia printr-un exercițiu foarte simplu (de exemplu, ridicați-vă pe vârfuri și vă coborâți de câteva ori). Acest exercițiu trebuie făcut în singurătate.

➤ Mișcați-vă

Prezentatorii care stau într-un loc și nu gesticulează sunt tensionați. Pentru a elibera tensiunea, trebuie să permiteți mușchilor Dvs. să flexeze. Mișcați-vă. Mișcarea părții superioare a corpului Dvs. e importantă. Trebuie să faceți și câțiva pași, fie înainte-înapoi, fie stânga-dreapta. Atenție însă să nu deveniți ca un pendul care ajunge să-i obosească pe participanți.

➤ Mențineți contactul vizual cu audiența

Încercați să faceți prezentarea Dvs. similară cu o discuție om la om. Uitați-vă în ochii persoanelor când vorbiți. Intrați în legătură cu ei. Faceți prezentarea personală și

personalizată. Acest lucru vă va relaxa, deoarece deveniți mai puțin izolat și învățați să reacționați la interesul-dezinteresul participanților.

Cum vă administrați timpul

Auditoriul nu vă va mulțumi pentru faptul că ați depășit timpul sau nu ați reflectat toate subiectele din agendă.

Următoarele sfaturi vă vor ajuta să gestionați timpul:

- repetați în prealabil cu voce tare: lucrurile care sunt vorbite iau mai mult decât dacă le spuneți în gând;
- după ce ați repetat și v-ați cronometrat, adăugați încă 10%-30% timp suplimentar (pentru întrebări, probleme logistice etc.);
- cronometrați timpul pentru fiecare subiect;
- la începutul prezentării faceți cunoscut auditoriului agenda, iar la sesiunea de întrebări și comentarii, spuneți-le despre durata fiecărui subiect;
- nu purtați un ceas, deoarece când îl veți privi, atenția auditoriului va fi concentrată de acum încolo numai la timp, cauzând nepăsare, anxietate, non-comunicare și presiune. De preferat ca ceasul să fie pe peretele din spatele auditoriului sau lângă notițele Dvs., fie un coleg să urmărească timpul.

Care sunt obiectivele dumneavoastră?

Chiar de la început comunicați obiectivele formării, iar apoi reamintiți-le la sfârșitul prezentării. Verificați ca obiectivele voastre să fie SMART:

S = Specifice (ambiguitatea îi zăpăcește și îi frustrează pe participanți);

M = Măsurabile (cum vor ști ei, inclusiv Dvs., că ați atins obiectivele?);

A = Posibil de Atins (este POSIBIL să atingeți obiectivele în timpul pus la dispoziție?);

R = Realiste (este PROBABIL să atingeți obiectivele, având în vedere resursele și constrângerile datorate timpului pe care l-ați avut pentru pregătire, precum și nivelul de cunoștințe ale audienței?);

T = Ancorate în Timp (ce poate fi realizat în TIMPUL sesiunii, CE și PÂNĂ CÂND așteptați ca urmare a acesteia).

Începeți în forță

Începeți prezentarea astfel:

1. Conținutul

- prezentați-vă;
- stabiliți obiectivele;
- prezentați agenda;
- explicați modul de abordare;
- stimulați atenția auditoriului la subiectele ce urmează să le expuneți;
- stabiliți contactul psihologic.

2. Metoda

Gândiți creativ asupra metodei pe care o veți utiliza pentru a intra în subiect.

Aceasta ar putea conține:

- o întrebare provocatoare, referitor la subiectul în discuție;
- o metaforă pentru mesajul general pe care vreți să-l transmiteți;
- o problemă care ar putea fi rezolvată ca urmare a acestui seminar;
- o anecdotă.

Dacă nu le treziți interesul, curiozitatea sau nu le câștigați încrederea de la început, atunci este mult mai greu să-o faceți mai târziu.

Terminați prezentarea cu mult entuziasm

Sfârșitul prezentării trebuie să fie cel puțin la fel de atractiv ca începutul.

Prima și ultima impresie sunt cruciale, iar finalul prezentării va rămâne cu siguranță lucrul pe care și-l vor reaminti cel mai repede.

Sesiunile care se termină cu întrebări pot lăsa auditoriul confuz și frustrat. Încheierea activității de formare cu o întrebare fără răspuns, vă lipsește de posibilitatea de a-i lăsa cu un mesaj- cheie.

Astfel, este bine ca la sfârșitul prezentării să:

- rezumați punctele principale;
- amintiți obiectivele și să confirmați realizarea lor;
- finalizați cu o întrebare retorică, metaforă sau anecdotă referitor la cele discutate;
- mulțumiți auditoriului pentru timpul acordat;
- lăsați-i cu o „chemare la acțiune” – plan de acțiune;
- faceți conexiune cu următoarea prezentare.

Obținerea participării și implicării în discuție

Întrebările închise vor duce la... liniște!

Bineînțeles că nu totdeauna se întâmplă așa. Dar dacă doriți un dialog, întrebările deschise sunt mult mai eficiente în obținerea acestui rezultat.

Întrebările care încep cu: „cum?”, „ce?”, „de ce?”, „când?”, „unde?”, „cine?” invită la opinii, idei, probleme, declarații și răspunsuri care relevă dacă mesajul a fost înțeles sau nu.

Atenția participanților

Deseori cea mai mare încercare într-o prezentare este să faci auditoriul să asculte (nu numai să audă) ceea ce spui.

Ei pot fi neatentți din cauza diferitor motive: informația este prea simplă sau complexă, există o lipsă de stimulente vizuale, prezentatorul vorbește monoton, consideră informația irelevantă sau neactuală.

Atunci când participanții cred că ei deja știu tot, este bine să-i întrebați dacă au citit vreodată o carte sau văzut un film de două ori. Vor fi de acord cu faptul că o vizionare sau o lectură repetată le-a permis să remarce informații adiționale neobservate inițial.

Nu uitați: mințile oamenilor trebuie să fie deschise pentru a putea să le transmiteți mesajul!

Recomandări pentru realizarea unei prezentări bune

Actoria

- Modificați tonul vocii pe parcursul prezentării.
- Elaborați mișcarea.
- Folosiți povestioare scurte, memorabile și sugestive.
- Rezumați ideile din când în când.
- Asigurați contactul vizual cu sala.
- Atitudine prietenoasă.
- Atenție la aspectele controversate ale prezentării.
- Folosiți mijloace vizuale.

Evitați

- Evitați comportamentele care distrag atenția.
- Nu glumiți dacă nu vă este la îndemână.
- Nu citiți materialul, urmăriți doar firul logic al prezentării.

Sfat

- Începeți cu mesajul cel mai important pentru Dvs.
- Nu centrați prezentarea pe propria persoană, gândiți-vă la audient.
- Pregătiți-vă cu rigurozitate.
- Transmiteți ideea principală, după care detaliile prezentării.

Mesaj verbal

- Tonul vocii: natural.
- Vorbiți mai rar decât într-o comunicare obișnuită.
- Explicați natural, clar și simplu.
- Alternați tonul, volumul și ritmul vorbirii.

Comunicare non-verbală

Comunicarea activă este mult îmbunătățită dacă se folosește corect comunicarea non-verbală, ce include:

- Ca formatorul să aibă contact vizual cu participanții 80% din timp.
- Încuviințarea și datul din cap când sunteți de acord.
- Reflectarea limbajului non-verbal al vorbitorului; aveți grijă totuși să nu-i imitați postura.

Comportamente de evitat în seminar

- ❑ **Nu** vorbiți mult. Lăsați-i pe *participanți* să vorbească, Dvs. doar moderați discuțiile și repartizați sarcinile de lucru!
- ❑ **Nu** evitați contactul vizual cu cei din sală!
- ❑ **Nu** intrați în discuții în contradictoriu cu participanții!
- ❑ **Nu** creați (prin comportament, atitudini și comentarii) situații potențial conflictuale!

- ❑ **Nu** permiteți ca regulile de bază stabilite de comun acord de către grup să fie încălcate!
- ❑ **Nu** blocați libera exprimare! (dar nici nu admiteți discursul individual lung și nejustificat)!
- ❑ **Nu** criticați opiniile participanților și nu emiteți judecăți de valoare!
- ❑ **Nu** permiteți să fie criticate opiniile exprimate de către participanți!
- ❑ **Nu** lăsați situațiile potențial conflictuale să se dezvolte!
- ❑ **Nu** lăsați pe nimeni neangajat în activități! (toți pot și trebuie să participe)!
- ❑ **Nu** neglijați niciun participant!
- ❑ **Nu** luați decizii în numele și în locul participanților!
- ❑ **Nu** vă proiectați ambițiile proprii asupra participanților. Proiectați sarcini de lucru *adevate și de interes* pentru ei.

Sfaturi practice pentru succesul în realizarea seminarelor

❖ **Pregătiți-vă întotdeauna sala din timp (aranjați mobilierul, montați aparatele, ecranul, tabla flipchart) și verificați aparatura, prizele și instrumentele de lucru.**

❖ **În caz de neajunsuri sau lipsuri de ordin logistic (materiale), nu intrați în panică, puneți-vă la lucru (și în valoare!!!) imaginația și creativitatea și ...
i m p r o v i z a ț i !**

❖ **Planificați detaliat** desfășurarea seminarului, **stabiliți durata** fiecărei secvențe, **ce și cum** veți folosi, **ce veți adăuga sau scoate** în cazul neîncadrării în timp etc.

❖ Aranjați-vă materialele de lucru **în ordinea din planul de seminar.**

❖ **Evitați prelegerea!** Vorbiți puțin! **Organizați și dați sarcini de lucru** participanților (*75 – 80% din timp trebuie să le aparțină*).

❖ **Folosiți și mențineți contactul vizual** cu sala și nu uitați de limbajul trupului.

❖ **Manifestați încredere în participanți** și nu ezitați să **faceți public** acest lucru – veți beneficia de reciprocitate din partea lor.

❖ De la început **valorizați experiența participanților** – în cadrul seminarului, atât Dvs., cât și participanții au de învățat unii de la alții. Este eliminat astfel riscul, atitudinea sau suspiciunea de superioritate sau dominare.

❖ **Cereți la început participanților să se prezinte**, să spună ceva definitoriu despre ei – de preferință în perechi, iar apoi fiecare să-și prezinte public partenerul de discuție; aceasta dă curaj celor timizi (*este mai ușor să vorbești cu glas tare despre altcineva decât despre sine!*) și îi obligă pe toți să participe.

❖ Oamenilor le place să-și spună părerea. Creați-le ocazii să o facă!!! **Niciodată nu blocați libera exprimare a opiniilor** (chiar și în cazul unor opinii sau afirmații ce par aberante sau stupide), dar mențineți dezbateră focalizată pe tema în discuție.

❖ **NU emiteți evaluări și judecăți de valoare** la adresa opiniilor exprimate – participanții trebuie să se simtă în siguranță, fără teama de a fi expuși ridicolului (fiți neutru!).

❖ Asigurați **participarea egală** a tuturor participanților la discuții, căci asta înseamnă să respectați pe fiecare.

❖ **Ascultați atent pe fiecare participant.** Oamenii au nevoie să simtă că părerea lor este importantă și că sunt ascultați cu atenție.

❖ Oferiți participanților posibilitatea să-și noteze întrebările (pe o foaie de flip-chart) sau înregistrați-le Dvs. pe folie de retroproiector, iar când răspundeți la una, o bifați!

❖ **Evitați să lucrați cu grupuri mari** (grupul ideal – 16; grupul optim – maxim 24). Dacă totuși aveți un grup mare, divizați-l în două grupuri mai mici și dați-le (eventual) sarcini diferite de lucru. Inversați apoi sarcinile, iar la reunirea grupului cereți-le să relateze ambele experiențe. Astfel, toți participanții/audienții vor participa la toate activitățile. Dacă lucrați în parteneriat (dezirabil), fiecare poate efectua:

- ambele activități cu un subgrup *sau*
- aceeași activitate cu ambele subgrupuri.

Dacă lucrați singur, monitorizați simultan sau delegați unui cursant monitorizarea. Folosiți mult (50% – 60% din timp) lucrul în perechi și în grupuri mici (3-5 membri), cu sarcini:

- identice *sau*
- diferite,

și **încurajați spiritul de echipă.**

❖ **Nu uitați:** la finalul lucrului în grup, un reprezentant al acestuia va raporta / prezenta rezultatul activității în fața întregului auditoriu.

❖ După lucrul în grup, **realizați feedback** (pozitiv) și expuneți pe scurt rezultatele observării activității, încurajând astfel demersul reflexiv. Participanții, la fel, pot să expună propriile reflecții asupra activității (*cu limită de timp!!!*). Reflecția se poate realiza și prin discuție în grup și raportare sintetică de grup.

❖ **Ascultați cu atenție** și înregistrați în scris orice răspuns sau contribuție ale participanților pe flipchart.

❖ **Folosiți markere colorate** – stabiliți și utilizați un **cod de culori** (*ușurează înțelegerea*).

❖ **Schimbați ritmul și tipul de activitate** la fiecare 15 – 20 minute (*pentru a-i ține atenți pe participanți*).

❖ În timpul activităților în grup / perechi, puneți (dacă este posibil) un **fon muzical discret** – confortul este esențial pentru succesul seminarului.

❖ Când pregătiți sala, **asigurați-vă că toți participanții vor avea condiții de vizibilitate și de audiere optime**.

❖ **Folosiți în adresare numele mic**, solicitați acest lucru și participanților, astfel se creează o **atmosferă de parteneriat**, care facilitează procesele de grup.

Lista de verificare pentru pregătirea unui seminar

Aspecte generale

Activitatea	Observații
Stabiliți data, ora și agenda seminarului	
Stabiliți locul seminarului	

Pregătirea sălii de seminar

Activitatea	Observații
Rezervați sala și inspectați-o înainte. Faceți cunoștință cu persoana care se ocupă de amenajarea sălii respective. Aflați chiar numărul de telefon al persoanei responsabile. Se poate întâmpla ca, deși ați convenit toate detaliile, să ajungeți acolo sâmbătă dimineața și să găsiți clădirea închisă.	
Planificați aranjarea mobilei (forma U sau V oferă multe avantaje pentru participanți și pentru conducătorul seminarului), a flip-chart-ului (FC), a retroproiectorului, a mesei ajutătoare pentru conducătorul seminarului. Străduiți-vă ca partea din față a sălii (acolo unde va fi FC și/sau ecranul pentru retroproiector) să fie mai departe de ușa de acces în sală pentru ca cei care intră sau ies din sală să nu deranjeze.	
Asigurați-vă că există spații adecvate pentru lucru în echipe.	
Identificați și verificați întrerupătoarele și prizele. Asigurați-vă că veți avea prelungitoare destul de lungi pentru a ajunge la prize. Asigurați-vă că becurile din sală funcționează și dau destulă lumină.	
Verificați dacă puteți afișa pe pereți posterele seminarului (dacă puteți folosi blu tack, bandă adezivă etc.). Atenție: unele zugrăveli pot fi grav afectate de materialele folosite pentru prinderea afișelor.	

3. METODOLOGIA DE FORMARE, TIPURI DE INTERACȚIUNI ȘI MATERIALE DE FORMARE

3.1. Conceptul și clasificarea metodelor de formare

Termenul „metodă” provine din grecescul „*metodus*”, ceea ce în semnificație directă reprezintă cale, drum. Sub aspect practic, metodele de formare reprezintă un ansamblu de modalități de influență asupra participanților, de procedee integrate la nivelul unor acțiuni menite să contribuie la realizarea obiectivelor concrete ale activităților de formare.

Formatorii facilitează învățarea, motiv din care metodele de formare ar trebui alese doar începând cu momentul în care scopurile și obiectivele au fost identificate și s-a făcut o analiză a nevoilor participanților și a nivelului de pregătire a acestora. Fiecare formator ar trebui să fie capabil să enumere scopurile detaliate și rațiunile pentru selectarea unor anume metode și tehnici de formare prin comparație cu altele.

Metodele și tehnicile de formare trebuie să fie adaptate nevoilor participanților, în măsura în care acestea sunt cunoscute înaintea și în timpul unei activități de formare.

Există mai multe criterii de clasificare a metodelor de formare.

Astfel, **în funcție de orientarea metodei**, convențional distingem:

1. **Metode de formare centrate pe formator** (ex: prelegerea, observarea, demonstrația etc.);
2. **Metode de formare centrate pe audienți/participanți** (ex: brainstorming-ul, jocul de rol, rezolvare de probleme etc.).

În funcție de modalitatea predominantă de structurare a metodei, deosebim:

1. Metode în care predomină acțiunea de comunicare:

- *orală expositivă* (ex: prelegerea tradițională, prelegerea modernă);
- *orală interogativă* (ex: metoda socratică, discuția, dezbateră, brainstorming-ul, rezolvare de probleme);
- *scrisă* (ex: lectura critică, lectura problematizată).

2. Metode în care predomină acțiunea de cercetare a realității:

- *în mod direct* (ex: observarea);
- *în mod indirect* (ex: demonstrația).

3. Metode în care predomină acțiunea practică, operațională:

- *reală* (ex: studiul individual de cercetare, exercițiul, studiul de caz);
- *simulată* (ex: jocul de rol, simularea).

După criteriul istoric, distingem:

1. **Metode tradiționale** (ex: metoda socratică, studiul individual de cercetare, prelegerea)
2. **Metode moderne** (ex: brainstorming-ul, dezbateră, jocul de rol, simularea).

După modul de organizare a activității de formare, deosebim:

1. **Metode frontale** (ex: demonstrația);

2. **Metode de activitate individuală** (ex: studiul individual de cercetare);
3. **Metode de activitate în grup** (ex: studiul de caz, dezbateră);
4. **Metode combinate** (ex: experimentul).

3.2. Caracterizarea metodelor de formare

PRELEGerea

Prelegerea este o prezentare structurată, cu sau fără mijloace vizuale ajutătoare, menită să transmită cunoștințe și experiențe, evenimente și fapte, concepte și principii.

Avantajele prelegerii:

- ✗ Un instrument eficient pentru prezentarea/explicarea ideilor, conceptelor, teoriilor, principiilor etc.
- ✗ Economisește timp.
- ✗ Poate servi grupurilor mari de participanți.
- ✗ Poate fi utilizată în combinație cu alte tehnici.
- ✗ Procesul este controlat de către instructor/formator, pentru a transmite informații specifice.
- ✗ Este o metodă directă.
- ✗ Un bun formator poate stimula entuziasmul grupului printr-o prelegere convingătoare.

Limitări:

1. Comunicarea este cu sens unic.
2. Rolul celui instruit este pasiv.
3. Gradul de memorare este redus.
4. Formatorul ar putea vorbi cu condescendență participanților/audiențelor, fapt pe care, în mod obișnuit, adulții îl resping.
5. Nu este adecvată pentru formarea de abilități practice și schimbarea atitudinii.
6. Opinii puține și care pot induce în eroare.
7. Este o metodă de predare impersonală.
8. Poate fi anostă și plicticoasă.
9. Necesită o pregătire intensivă.
10. Asimilarea cunoștințelor poate fi superficială.

Prelegerea nu poate fi realizată în mod spontan. Ea se bazează pe niște cerințe care vor fi evidențiate în cele ce urmează:

A. Prelegerea trebuie pregătită. Astfel, este recomandabil să:

1. Cunoașteți și analizați grupul.
2. Stabiliți obiectivele intervenției.
3. Determinați ideile principale.
4. Selectați subiectele-cheie ale discuției.
5. Asigurați o trecere treptată de la o idee la alta.
6. Selectați materiale și publicații specializate pe formare.
7. Repetați, mai ales dacă tema este nouă.

B. Pentru o prezentare reușită aveți în vedere următoarele:

1. Îmbrăcați-vă corespunzător.
2. Începeți la timp.
3. Inspirați credibilitate (prezentați-vă în fața grupului).
4. Explicați obiectivele sesiunii de formare.
5. Prezentați ideea de bază a prelegerii.
6. Începeți pe o notă mai puțin severă.
7. Mențineți-vă vocea suficient de sonoră și clară.
8. Adoptați un ritm mai moderat la început.
9. Fiți atent la gesturi: acestea transmit semnificații și pot fi folosite pentru a consolida procesul de formare.
10. Evitați manierismul.
11. Ascultați întrebările cu atenție.
12. Stimulați interacțiunea de grup.
13. Fiți asertivi.
15. Faceți un rezumat
16. Încercați să terminați prezentarea la timp.

C. Tipuri de prelegere

Prelegerea poate fi realizată într-o manieră tradițională sau modernă (interactivă, cu suport vizual)

✚ **Prelegerea tradițională** este o formă de expunere complexă și structurată, cu un caracter abstract și un nivel științific înalt, care oferă posibilitatea transferului unui volum mai mare de informații într-o unitate de timp. Informațiile transmise în cadrul prelegerii tradiționale pot să se constituie dintr-o descriere și explicație, îmbinată cu diferite modalități demonstrativ-intuitive, logico-matematice, specifice predării fiecărei discipline de formare. Această metodă este aplicabilă în cazul în care se dorește să se transmită un volum mare de informație într-un timp foarte restrâns, precum și în acele situații în care numărul de audienți este foarte mare (câteva sute de participanți). Metoda dată nu este recomandabilă, întrucât în condițiile abordării ei se înregistrează cel mai scăzut grad al capacității de concentrare a auditoriului.

✚ **Prelegerea modernă:**

Prelegerea interactivă este o alternativă la prelegerea tradițională, care presupune implicarea participanților pe parcursul prelegerii prin întreruperea acesteia sau prin solicitarea participanților de a rezuma sau concluziona tema prezentată, stimulând astfel interesul participanților, aprofundarea înțelegerii.

Prelegerea cu suport vizual presupune prezentarea ideilor-cheie cu ajutorul Power Point-ului, fie în varianta electronică, fie în cea printată, pentru a putea fi adnotate. Această alternativă de prelegere are menirea de a crește capacitatea de concentrare a auditoriului pentru care au fost pregătite slide-urile.

Fiind unul dintre inovațiile celei de-a cincea generație a mijloacelor de formare, dar și cel mai optim mijloc ilustrativ-demonstrativ și formativ-educativ, vă ilustrăm unele indicii cu privire la realizarea prezentării în Power Point.

Considerații generale asupra prezentării în Power Point

1. Stabiliți un format simplu și păstrați-l pe tot parcursul prezentării.
2. Introduceți o singură idee pe un slide.
3. Alegeți titluri care să atragă atenția.
4. Folosiți cuvinte și propoziții simple.
5. Construiți un text concis.
6. Utilizați același timp verbal în cadrul unui slide.
7. Utilizați puține prepoziții, adverbe, adjective.
8. Nu utilizați mai mult de 6-8 cuvinte / rând.
9. Nu utilizați mai mult de 20 de cuvinte / slide.
10. Nu folosiți numai litere mari, sunt greu de citit.

Organizarea conținutului

1. Enumerați obiectivele și domeniile la care vă veți referi.
2. Rezumați conținutul pe puncte.
3. Scrieți fiecare punct separat pe o foaie de hârtie sau un ecran.
4. Adăugați informația sub fiecare punct.
5. Atenție să nu aveți prea multe subpuncte; dacă da, s-ar putea să fie prea detaliat.
6. Scrieți concluzia.
7. Faceți adnotările care vor reprezenta comentariile Dvs. în timpul prezentării.
8. Transferați totul pe slide-uri.

Diferite tipuri de grafice

A. LINII

- pentru prezentarea unor tendințe, curente;
- pentru prezentarea unui număr mare de date/puncte;
- limitați la 4 linii /grafic;
- faceți liniile ușor de distins una față de alta (prin culoare și grosime);
- liniile axelor trebuie să fie subțiri;

B. BARE

- pentru reliefarea diferențelor între date la momente diferite;
- puneți culori diferite între bare;
- prezentați elementele pozitive în culori diferite față de cele negative;
- dacă trebuie să includeți multe date, utilizați bare orizontale;

C. CERCURI

- pentru a arăta componentele unui tot;
- limitați la 6 felii;
- felia cea mai importantă se așează în dreapta sus și în continuare în sensul mișcării acelor de ceas;
- scoateți în evidență datele importante, separând felia și prin culoare;
- textul se pune în afara cercului;

- procentele se plasează, de asemenea, în afara cercului.

Alegerea culorilor

1. Nu alegeți prea multe culori, cel mult 3.
2. Folosiți consecvent o culoare pentru fundal, o culoare pentru titlu și o culoare pentru text.
3. Textul și fundalul trebuie să contrasteze.
4. Puteți să utilizați un fundal închis și culoare deschisă pentru text în prezentarea pe calculator.
5. Puteți să utilizați culoare deschisă de fundal și culoare închisă pentru text în prezentări pe folie.
6. Alegeți culori reci pentru fundal și culori calde pentru text.
7. Fiți consecvent și păstrați aceleași culori pe parcursul prezentării.
8. Nu combinați culoarea verde cu roșu – daltoniștii nu vor face diferența!

Alegerea fonturilor (tip de litere)

1. San Serifs (Helvetica și Arial) se citesc cel mai ușor de la distanță.
2. Serifs (Times) se citește ușor dacă textul este dens.
3. Evitați fonturi prea ornate (de ex. Lucida Blackletter) pentru că se citesc greu.
4. Nu amestecați fonturi în prezentare (nu mai mult de două fonturi).
5. Verificați dimensiunea fonturilor.

SFATURI

- **Pregătiți-vă:** asigurați-vă că slide-urile sunt vizibile și comunicați ceea ce intenționați Dvs. Pregătiți și alternative pentru cazul în care ceva nu merge (calculator, curent electric, video-proiectorul etc.)
- **Exersați:** exersați discursul personal în paralel cu desfășurarea slide-urilor.
- **Relaxați-vă:** dacă v-ați pregătit și ați exersat, nu aveți de ce să vă îngrijorați.

METODA SOCRATICĂ

Această metodă constă într-o succesiune de întrebări formulate de formator în alternanță cu răspunsurile participantului numit de către acesta. Formatorul întrebă și numește pe cineva să dea răspuns la întrebarea formulată. Relația formator – participant este aceea dintre deținătorul adevărului și căutătorul adevărului. Este o metodă de tip „întrebare – răspuns”.

Încă din vremea lui Socrate, metoda de predare „întrebare – răspuns” s-a dovedit a fi una mai interesantă și mai activă decât „prelegerea”. O discuție care începe cu o întrebare dificilă necesită un angajament activ al participanților de a răspunde și găsi soluții. Este mult mai productivă pentru gândire decât receptarea pasivă. În plus, metoda socratică captează atenția auditoriului.

Cum se poate concepe o întrebare ipotetică eficientă pentru scopurile formării?

În procesul formării prin intermediul folosirii întrebărilor ipotetice, analiza răspunsului se realizează punând întrebări și răspunzând la ele.

Totuși, înainte de a pune în funcțiune metoda socratică, trebuie să medităm asupra următoarelor aspecte, care nu pot fi neglijate:

- *Din cine este compusă audiența?* Primul pas pentru a formula o întrebare ipotetică eficientă este acela de a ține seama de public. Pentru scopurile noastre imediate, vom presupune că publicul are preocupări juridice, deși întrebarea ipotetică poate fi folosită în orice forum. Întrebarea ipotetică va fi adresată unei categorii concrete de public și nu trebuie să fie nici exagerat de complicată, nici exagerat de simplă.
- *Care este cadrul sau în ce mod vor fi implicați audienții?* Mediul în care se desfășoară formarea devine important pentru tipul de formare care urmează a fi oferit. Acolo unde spațiul este mic, iar discuția ar putea fi limitată în timp și spațiu, o dezbatere deschisă a unei întrebări ipotetice cu formatorul care direcționează și facilitează discuția, așezat în fața sălii de curs, poate fi posibilă și eficientă. Pe de altă parte, o sală de conferință poate permite împărțirea participanților pe grupuri mici pentru a interpreta roluri în cadrul unui model de întrebare ipotetică. Cu cât formatorul este mai capabil să angajeze toți participanții, cu atât mai eficient va fi procesul de formare pentru toți audienții.
- *Care este scopul reuniunii?* Subiectul general al reuniunii este semnificativ pentru întrebările ipotetice, deoarece grupul de audienți/participanți va avea un anumit scop sau subiect de interes pentru a participa la reuniune. Reuniunea poate avea scopul specific al subiectului în discuție, așa cum se întâmplă în sala de curs de la drept. Or, reuniunea poate avea loc în cadrul unei conferințe pe teme multiple și variate. Un fir roșu care se strecoară și care face conexiunea dintre scopul întrebării ipotetice și cel al seminarului va adăuga mai mult interes pentru participare. Astfel, de exemplu, un aspect de responsabilitate profesională poate fi introdus într-o întrebare ipotetică prezentată la o conferință despre etica profesională; un aspect al corupției poate fi introdus ca parte a unei conferințe pe tema reformei în sectorul justiției.
- *Care este rezultatul așteptat?* Rezultatele așteptate ar trebui să fie anticipate, astfel încât pe durata desfășurării exercițiului cu întrebări ipotetice să se poată acorda atenție realizării lor. Întrebările care ar trebui puse sunt:
 - ☒ „De ce se efectuează exercițiul?”
 - ☒ „Ce va învăța audientul/participantul și cu ce se va alege el după încheierea exercițiului?”
 - ☒ „Este exercițiul destinat învățării unui anumit aspect sau proces?”

Răspunsurile vor ghida creatorul întrebării ipotetice spre acțiuni și exerciții care vor da rezultatele dorite.

Tehnica de lucru a metodei socratice:

Argumentele discuției nu sunt nici „corecte”, nici „incorecte”.

Predarea prin intermediul întrebărilor ipotetice îi cere audientului/participantului să sintetizeze concluzii prin intermediul propriului proces de gândire. Din perspectiva formatorului (și, prin urmare, și din aceea a creatorului de întrebări ipotetice), nu există răspuns absolut corect. Mai degrabă, întrebarea ipotetică oferă audienților doar un mecanism de procesare a ideilor care duc la o concluzie, fără aprecierea formatorului referitoare la corectitudinea sau incorectitudinea răspunsului. Scopul este de a stimula gândirea și dezbateră. La încheierea unui exercițiu reușit, fiecare participant va adopta o poziție (în mod voluntar sau prin desemnare) în legătură cu subiectul supus spre dezbateră. Prin intermediul exercițiului, fiecare participant va dobândi respect pentru capacitatea de a înțelege raționamentul și procesul de gândire al adversarilor săi. Aprecierea progresului participantului în scopul evaluării constă în măsura în care acesta s-a implicat și a participat la proces.

Este important să subliniem faptul că, pe parcursul dezbaterii încununate cu succes a unei întrebări ipotetice, formatorul nu trebuie să exprime nici o opinie sau convingere referitor la o poziție „corectă” față de subiectul dat. Atunci când formatorul adoptă o poziție care nu este neutră față de subiectul în discuție, în proces este introdus un aspect irelevant. Audientul trebuie să decidă dacă poziția sa este sau nu aceeași cu cea a formatorului. Dacă poziția nu coincide, el va opta pentru schimbarea sau menținerea opiniei și/sau convingerilor pentru a căpăta aprobarea autorității din sală ori va veni cu un contraargument doar pentru că formatorul său a adoptat o poziție. În oricare dintre situații, intenția de a folosi o întrebare ipotetică pentru a exersa procesele de gândire individuală și independentă ale participanților este zădărnicită. Dezbateră conferă integritate gândirii individuale. Integritatea procesului de predare impune să nu existe altă „agendă” pentru exercițiul cu întrebări ipotetice, în afară de un subiect de interes pentru audiență sau pentru scopul seminarului.

Avantajele metodei socratice:

- ✎ Oferă audienților un mecanism de procesare al ideilor care duc la o concluzie.
- ✎ Stimulează gândirea individuală.
- ✎ Creează teren propice pentru respectul reciproc al audienților/participanților.

Aplicații:

1. La simularea de pledoarii și simulări de procese judiciare.
2. În cadrul seminarelor pentru perfecționarea profesională continuă a judecătorilor și procurorilor.

DISCUȚIA

Discuția are semnificația unui schimb reciproc de informații și idei, impresii și păreri, critici și propuneri în jurul unei teme. Discuțiile se țin în grupuri mici, de obicei scaunele sunt așezate în formă de semicerc, cerc sau careu. O discuție vizează examinarea și clarificarea unor noțiuni și idei, consolidarea și sistematizarea unor informații și concepte. De asemenea, prin discuții se pot realiza analize și analogii prin identifi-

care a unor asemănări și deosebiri între diferite teorii, se pot soluționa unele probleme teoretice sau practice complexe care comportă mai multe alternative.

Temele și problemele de discuție trebuie scrise. Sunt utilizate adesea întrebări pentru a axa discuția pe tema dată. Discuția poate fi limitată la un interval scurt de timp, apoi, prin rotație, li se poate permite tuturor participanților din grup să-și exprime opinia referitor la temele de discuție la care doresc să participe. Participanții pot fi, de asemenea, repartizați la un anumit grup în funcție de obiectivele unei tehnici. Ideile principale ale discuției pot fi prezentate de moderator.

Opțiuni:

➤ Discuția poate fi moderată de către formator, iar participanții sunt invitați să-și expună punctul de vedere sau sunt numiți, depinde de modul în care este organizată activitatea. Activitatea este centrată pe formator care este deținătorul răspunsurilor la problema discutată.

➤ Moderatorii pot fi aleși înainte de discuție din rândul audiențelor, pentru a pregăti și prezenta materiale, documente suplimentare pe temele puse în discuție. Moderatorii pot fi voluntari din cadrul grupului.

Resurse umane: Moderatori - fie numiți în prealabil, fie voluntari.

Secretar – pentru a lua notițe pe parcursul discuției.

Prezentator – dacă astfel decide întregul grup.

Avantajele discuției:

- ✎ Permite un nivel avansat de interacțiune;
- ✎ Se poate face ușor schimb de informații în cadrul unui grup mic cu participanți din sfere diverse;
- ✎ Creează o ambianță relaxată pentru implicarea participanților;
- ✎ Poate fortifica relațiile și scoate la iveală factori de interes comun în rândul participanților;
- ✎ Factorii de decizie pot cere părerea tuturor participanților într-o ambianță sănătoasă și relaxantă.

LECTURA

Lectura reprezintă o metodă fundamentală în activitatea intelectuală și este strâns legată de studiul individual de cercetare. Ca metodă de formare, lectura îndeplinește mai multe funcții: de informare și documentare, de instruire și autoinstruire, de culturizare etc.

Spre deosebire de studiul individual de cercetare, lectura se face pentru ca participanții la programul de formare să aibă o expunere cât de largă la informația de specialitate. Obiectivele urmărite pot fi individuale sau de grup. Important este ca, în baza lecturii, să se poată formula opinii personale argumentate în domeniul de specializare.

Există demarcări esențiale dintre lectură, ca metodă în educația adulților, și lectură, ca metodă pedagogică. Acestea se datorează faptului că, de-a lungul timpului, adultul și-a dezvoltat deja unele tehnici proprii de lecturare a unui text. În această ordine de idei, în andragogie metoda lecturii trebuie să se orienteze spre cultivarea atitu-

dinii critice și a efortului reflexiv, fortificarea unor analogii între cunoștințe, transferul cunoștințelor noi la nivelul celor dobândite deja, precum și evaluarea, emiterea unor judecăți de valoare pe baza unui text. În acest sens, în lucrul cu adulții această metodă poate fi utilizată prin tehnici specifice, cum ar fi: lectura critică, lectura problematizată, lectura tip investigație de text (studiul de text).

Lectura critică are rolul de a-l ajuta pe audient să înțeleagă dincolo de textul respectiv, să desprindă din contextul acestuia anumite concluzii cu caracter interpretativ.

Lectura problematizată este o tehnică de lectură dirijată prin anumite întrebări-problemă, puse în prealabil de către formator, urmărindu-se ca audienții să identifice răspunsuri în baza unor texte date.

Lectura de tip investigație de text constă în analiza unor texte sau documente originale, cu scopul de a identifica soluții la problemele formulate de către formator. Această metodă poate face parte din structura unui curs/seminar sau poate fi utilizată în afara acestuia, ca sarcină de lucru independent sau de grup.

Avantajele lecturii:

- ☒ Oferă audienților/participanților posibilitatea de a interpreta fenomene, procese, legități etc.
- ☒ Stimulează gândirea analitică.
- ☒ Oferă posibilitatea muncii independente.



STUDIUL INDIVIDUAL DE CERCETARE

Este o metodă de formare asistată referitoare la o anumită tematică, permițând aprofundarea unor detalii privind subiectul abordat. Studiul individual de cercetare presupune investigarea organizată și sistemică a unui domeniu de specialitate.

Spre deosebire de lectură, studiul individual de cercetare are obiective foarte clar stabilite. Cercetarea este punctuală și urmărește aspectele controversate sau mai puțin elucidate, cazuistică reprezentativă în procesualitatea evoluției cunoașterii. Mai mult ca atât, produce rezultate în acumularea de informații noi într-un domeniu, prin abordări analitice comparative, aprofundate.

Principiul de la care se pleacă în ordonarea „pașilor” este de a se trece de la cunoscut la necunoscut, de la ceea ce pare la ceea ce este și poate fi descoperit și asimilat ca având importanță pentru audienți/participanți.

Fiind vorba despre cercetare în vederea cunoașterii, dar și descoperirii și formării unor capacități necesare creativității, o astfel de metodă va reproduce în bună măsură arsenalul specific muncii în acest domeniu. Interesul pentru cercetare joacă un rol important, de unde și necesitatea ca aceasta să răspundă unor aspirații deja constituite.

Avantajele studiului individual de cercetare:

- ☒ Stimulează gândirea analitică.
- ☒ Oferă posibilitatea muncii independente.
- ☒ Stimulează simțul critic și autocritic și îi învață pe audienți să-și aprecieze propriile performanțe.
- ☒ Influențează substanțial dezvoltarea unui raționament flexibil și operant.

- ☒ Oferă formatorului posibilitatea de a-și face o idee realistă asupra nivelului de performanță al audienților în raport cu un subiect anume.

Aplicații: Pentru însușirea unor noțiuni, concepte, metode, legități, teorii și chiar cunoaștere nouă.

DEZBATEREA

Metoda dezbaterilor se folosește atunci când sunt necesare clarificări într-o problemă controversată. Formatorul împarte participanții în două grupuri. Un grup are ca sarcină de lucru găsirea de argumente în favoarea unei anumite soluții, iar celălalt grup este invitat să găsească argumente împotriva soluției date. După un timp de pregătire, reprezentanții celor două grupuri își prezintă argumentele și are loc dezbaterăa propriu-zisă.

Elementele unei dezbateri sunt:

- ✓ Scopul, teza de demonstrat, conținutul;
- ✓ Structura argumentării;
- ✓ Stilul.

Participanții dispun de o pregătire în domeniu și există un climat favorabil schimbului de opinii, pe baza unei analize aprofundate, încheiat cu anumite deliberări, omologate de către formator în cadrul unei activități de formare. Prin dezbateră se urmărește influențarea convingerilor, atitudinilor și chiar a conduitei.

Tehnica de lucru a dezbaterii:

1. Se determină cu precizie obiectivele urmărite.
2. Se definesc și se conturează clar conceptele, principiile și ideile.
3. Se respectă nivelul de înțelegere al celor care participă la dezbateră.
4. Se estimează atitudinea participanților față de dezbateră.

Avantajele dezbaterii:

- ☒ Permite un nivel avansat de interacțiune.
- ☒ Dezvoltă competențe de cercetare și documentare.
- ☒ Încurajează gândirea critică.
- ☒ Pune în valoare stilul de argumentare.
- ☒ Facilitează și fortifică respectul pentru alți participanți.

BRAINSTORMING-ul

Brainstorming-ul a fost inițiat de către Alex. F. Osborn, având un sens dualist:

- metodă de stimulare a creativității participanților, de descoperire a unor soluții inovatoare pentru problemele din varii domenii;
- cadru propice pentru activități de formare.

Brainstorming-ul (sau *asaltul de idei*) reprezintă un procedeu în care un grup de participanți se concentrează asupra unei probleme specifice și lucrează pentru a găsi soluții prin intermediul procesului colectiv de colectare a propunerilor. La concret, asaltul de idei constă în formularea a cât mai multor idei – oricât de fanteziste ar putea părea acestea – ca răspuns la o situație enunțată, după principiul *cantitatea generează*

calitatea. Conform acestui principiu, pentru a ajunge la idei viabile și inedite, este necesară o productivitate creativă cât mai mare.

Pentru derularea optimă a unui brainstorming, pot fi parcurse următoarele **etape**:

- Alegerea temei și a sarcinii de lucru.
- Solicitarea exprimării într-un mod cât mai rapid, în fraze scurte și concrete, fără cenzură, a tuturor ideilor, așa cum ele vin în minte și țin de rezolvarea unei situații-problemă conturate.

Sub nici un motiv, nu se vor admite referiri critice. Nimeni nu are voie să facă observații negative.

Tehnica de lucru a asaltului de idei:

- Se anunță tema discuției – poate fi anunțată în scris sau verbal.
- Sugestiile pe care le face grupul sunt înscrise pe tablă, pe flipchart sau video-proiector, astfel încât să poată fi văzute de toți participanții (audienții).
- Nu sunt admise „*formulări descurajatoare*”. Printre acestea se numără afirmații de genul: „*Am încercat acest lucru mai înainte. Nu va da rezultate niciodată. Cine are timp pentru așa ceva?*”

Opțiuni: După ce se epuizează lista sugestiilor, aceasta poate fi redusă fie la un număr de opțiuni aplicabile, fie la o listă a soluțiilor în ordinea priorităților. După ce lista este completă, unele sugestii pot fi eliminate, dacă se întrunește consensul grupului.

Avantajele asaltului de idei:

- ⊗ Pot fi propuse numeroase alternative într-un interval scurt de timp.
- ⊗ Permite formularea de opinii și/sau aprecieri creative, fără restricții, referitoare la tema în discuție.
- ⊗ Oferă formatorului posibilitatea de a-și face o idee realistă asupra a ceea ce gândesc participanții față de un subiect anume.

Pași de urmat:

1. Introduceți subiectul.
2. Solicitați idei. Nu respingeți nici una, oricât de bizară vi s-ar părea. Scrieți-le pe tablă (sau rugați un participant să le scrie). Lucrați repede, mențineți ritmul.
3. Opriți-vă atunci când ideile participanților se epuizează.
4. Revizuiți ideile. Cereți lămuriri acolo unde este cazul și șlefuiți ideea. Reuniți ideile asemănătoare, dacă participanții sunt de acord.
5. Explicați că vă puteți concentra numai asupra a trei propuneri și că participanții trebuie să stabilească o ordine a priorităților acestora, astfel încât toți participanții să fie de acord cu decizia finală.
6. Utilizând flipchart-ul și un ritm mai lejer, începeți un proces de analiză conform unor criterii diferite, cum ar fi de exemplu: urgența, nivelul de dificultate, găsirea unui formator potrivit pentru subiect, timpul necesar, timpul disponibil etc.
7. După ce participanții au reflectat asupra a ceea ce înseamnă fiecare idee în practică, cereți-le să convină asupra primelor trei.
8. Asigurați-vă că aveți consens absolut.

Remarcă: Important pentru reușita sesiunii este un moderator care poate iniția și conduce o discuție. Moderatorul poate fi cel care scrie sau poate delega pe altcineva, dar el trebuie să aibă grijă ca discuția să continue și să prevină gândirea negativă.

REZOLVARE DE PROBLEME

Soluționarea problemelor este un proces care face uz de implicarea participanților la identificarea problemelor, analizarea și identificarea modalităților de corectare a lor. De aceea, participanții sunt organizați pentru a participa la o activitate de identificare a problemelor, definire a acestora, analizarea și găsirea de soluții pentru rezolvarea lor. Activitatea se realizează prin lucrul în grupuri mici (3-5 persoane). În general, se stabilește care este rolul celor cărora li se solicită rezolvarea unei probleme. Uneori, metoda poate fi combinată cu studiul de caz, joc de rol sau simulare. Depinde de obiectivele de formare.

Aspecte de logistică și opțiuni:

Poate fi abordată în cadrul unor grupuri, comisii și grupuri operative formale sau pot avea loc discuții într-un cadru lipsit de formalism. Soluționarea problemelor poate fi abordată într-un cadru planificat sau poate fi o reacție/dezbatere spontană ce poate avea loc în momentul în care apare o astfel de situație.

Participanții pot fi doar factori de decizie; lor li se pot alătura și cei care vor beneficia, în cele din urmă, de soluționarea problemei sau cei care au cauzat problema. Trebuie analizate cu atenție persoanele care vor fi implicate în procesul de soluționare a problemelor. Dacă se cer opinii, sugestii sau alternative, dar acestea sunt respinse imediat, soluția propusă din afara grupului s-ar putea să fie întâmpinată cu rezistență și suspiciune.

Avantajele rezolvării de probleme:

- ✎ Dacă beneficiarul soluției este implicat în procesul de decizie, este aproape garantată o mai mare acceptare a soluției.
- ✎ Prin utilizarea procesului propriu-zis, participanților li se oferă posibilitatea de a învăța.
- ✎ Este posibil ca participantul să nu fi avut posibilitatea să întrevadă în alt mod perspectivele dobândite pe parcursul discuției.
- ✎ Mai multe perspective pot avea drept rezultat o soluție mai realistă și mai ușor de aplicat.

OBSERVAREA

Observarea este o metodă de explorare a realității ce presupune atât studiul temeinic al unor obiecte, fenomene și procese, cât și identificarea legităților naturale și sociale care pot să apară între acestea. O cercetare eficientă se bazează pe aptitudinea de a observa în mod conștient realitatea și este de bază la însușirea și practicarea oricărei profesii. Astfel privite lucrurile, formarea la locul de muncă se bazează în mare măsură pe metoda observației.

Ca metodă de formare, observarea este intenționată, organizată și sistematică. Observarea în formare se face în jurul unei persoane sau a mai multor persoane care desfășoară în mod intenționat o activitate de formare.

Fiecare participant va fi instruit înainte de activitatea de observare propriu-zisă cu privire la ce anume va avea de observat. Instrumentul utilizat este fișa de observare, care se întocmește de către formator și are la bază un set de criterii de observare necesare pentru a atinge obiectivele vizate. De exemplu, dacă obiectivul de formare se referă la comportamentul profesional al judecătorului, procurorului, grefierului etc., în exercițiul funcțiunii, criteriile pot fi:

- ținuta profesională;
- limbajul utilizat;
- aspecte ale comunicării non-verbale;
- interacțiunile cu factorii implicați etc.

După perioada de observare care trebuie să fie bine delimitată, se organizează o întâlnire pentru valorificarea observării. În cadrul acestei întâlniri, pe baza datelor adunate de către cei care sunt în programul de formare, formatorul poate aduce informații necesare pentru a facilita fixarea a ceea ce este corect a se face în activitatea profesională reală, de zi cu zi.

Avantajele observării:

- ⊗ Oferă audienților/participanților posibilitatea de a însuși fenomene, procese, legități etc.
- ⊗ Permite cunoașterea unei realități prin percepția faptelor concrete de manifestare a acesteia.
- ⊗ Este o abordare accesibilă de cunoaștere a realității în condițiile relației nemijlocite între subiectul și obiectul cunoașterii.

Pași de urmat:

1. Organizarea observării.
2. Observarea propriu-zisă.
3. Prelucrarea datelor culese.
4. Valorificarea observării.

Aplicații: Observarea se recomandă la acea etapă a pregătirii profesionale în care audientul, formabilul în general, participă la o ședință de judecată, și i se alocă o perioadă de timp pentru a urmări activitatea grefierului sau a procurorului etc.

DEMONSTRAȚIA

Demonstrația este o prezentare bazată pe acțiune pentru a arăta modul în care funcționează un anumit lucru. Scopul metodei demonstrației rezidă în asimilarea cunoștințelor și prelucrarea lor, pornind de la o sursă intuitivă. Obiectivul primar al demonstrației presupune crearea unei imagini și reprezentări complete în vederea prelucrării și elaborării generalizărilor, precum și familiarizarea audienților cu realizarea și îndeplinirea corectă a acțiunilor motorii. Demonstrația are la bază o sursă, care generează imagini și reprezentări stocate în mintea audientului despre obiecte, fenomene, procese care nu pot fi percepute în mod obișnuit.

Pentru a eficientiza procesul de formare, anumite discipline juridice pot folosi metoda demonstrației mai mult decât altele. Asemenea discipline ar fi: investigații financiar-economice, activitatea specială de investigații, metodologia investigării infracțiunilor de corupție și a celor conexe etc. În cadrul acestor discipline, demonstrațiile sunt extrem de valoroase, dat fiind incidența unor tehnici care pot fi desprinse prin demonstrații concrete, urmate de aplicații supravegheate de către formatori. De asemenea, ca etapă premergătoare oricărui proces simulat, poate fi folosită metoda demonstrației pe aspecte specifice sau prezentate scurte filme demonstrative.

Avantajele demonstrației:

- ☒ Se obțin rezultate rapide.
- ☒ Este o abordare directă și neconvențională.
- ☒ Participanții câștigă încredere.
- ☒ Cea mai bună modalitate de repartizare a aptitudinilor psihomotorii.*
- ☒ Sunt valorificate opiniile imediate.

Limitări:

1. Poate face ca o situație reală să pară simplistă.
2. Poate genera încredere falsă.
3. Demonstrația nu constituie un substitut al practicii și repetiției.

Aplicații:

1. Pentru utilizarea dispozitivelor/ instrumentelor.
2. Pentru operarea unor procese.
3. Pentru însușirea unei aptitudini.

EXERCIȚIUL

Exercițiul reprezintă o metodă de formare în care predomină acțiunea practică / operațională reală. Exercițiile sunt acțiuni efectuate în mod conștient de către audient cu scopul dobândirii unor priceperi, deprinderi și cunoștințe noi în vederea facilitării altor activități și contribuiri la dezvoltarea altor aptitudini profesionale.

Datorită particularităților acestei metode, exercițiul poate fi aplicat în secvențe de formare care solicită stăpânirea, recuperarea, aplicarea, analiza materiei în termenii unor obiective concrete, care vizează nu numai consolidarea deprinderilor, ci și dezvoltarea capacităților operatorii ale cunoștințelor și capacităților reactualizate/aprofundate în diferite contexte de formare, în vederea eliminării sau prevenirii uitării noțiunilor, regulilor, formulelor, principiilor, legităților, teoriilor etc., studiate în cadrul activităților de formare.

Exercițiul poate fi realizat individual, în perechi sau în grupuri de câte 3-4 participanți. Organizarea activității trebuie raportată la obiectivele de formare, precum și la profilul participanților.

Tehnica de lucru a exercițiului: Dacă obiectul exercițiului constă în calcularea termenului de pedeapsă și computarea arestului preventiv (art.88 CP RM), propunem următorii pași:

* Aptitudinile de a executa mișcări corporale complexe în care se combină calitățile fizice ale persoanei cu cele ale gândirii.

1) familiarizarea audientului cu acțiunea care va urma –

Este anunțată sarcina: Calcularea termenelor pedepsei penale și computarea acesteia într-o cauză concretă;

2) antrenarea operațiilor necesare pentru desfășurarea acțiunii –

Se repartizează fabula și audienții studiază conținutul acesteia;

3) integrarea operațiilor antrenate în structura acțiunii –

Se determină tipul pedepsei aplicabile (de exemplu, închisoare) și termenul de executare a acesteia, precum și se identifică/se calculează timpul de aflare a persoanei în arest preventiv;

4) sistematizarea acțiunii în funcție de scopul general și specific al formării –

Realizarea operațiunii de scădere din durata de executare a închisorii a timpului efectiv de aflare a persoanei în arest preventiv, urmând prevederile legale, și anume: alin.(3) art.88 CP RM;

5) integrarea acțiunii în cadrul formării –

Stabilirea concretă a termenului de închisoare în luni și ani;

6) perfecționarea acțiunii în contexte diferite care asigură evoluția sa în termeni de stabilitate și de flexibilitate –

Determinarea soluției în contextul intervenției unor remanieri legislative care ușurează pedeapsa penală.

Avantajele exercițiului:

- ☒ Formează o gândire productivă.
- ☒ Oferă posibilitatea muncii independente.
- ☒ Oferă posibilitatea analizei diverselor metode și soluții de rezolvare a problemelor.
- ☒ Stimulează simțul critic și autocritic și îi învață pe audienți să-și aprecieze rezultatele și metodele de lucru.
- ☒ Oferă posibilitatea depistării și eliminării erorilor.
- ☒ Contribuie substanțial la dezvoltarea unui raționament flexibil și operant.

Aplicații:

1. Pentru recunoașterea unor noțiuni, formule, metode.
2. Pentru însușirea unor noțiuni.

STUDIUL DE CAZ

Studiul de caz este o metodă de formare, de învățare activă și de cercetare ce constă în analiza și dezbaterăa unui caz propus, care mijlocește confruntarea directă cu o situație din viața reală, autentică.

Metoda este folosită ca un instrument de formare ce-i ajută să gândească eficient pe cei ce studiază în diferite domenii profesionale, având ca finalitate dobândirea abilităților de luare a deciziilor.

Cazurile folosite în instruire iau diferite forme. Ele pot fi destul de lungi, descriind complet o situație care există sau a existat. Acestea pot fi scurte și incitante, ca o schiță. Orice formă ar avea, scopul este același – să-i facă pe participanți să sintetizeze

concluzii dintr-o serie de fapte ce duc la decizii pe care ei le pot adapta la propria activitate profesională.

Rolul formatorului, pe lângă acela de a concepe studiul de caz, este de a teoretiza rezultatele analizei cazului în așa fel, încât participanții să simtă valoarea contribuției lor și să recunoască valoarea acestui efort pentru atingerea obiectivelor de învățare.

Aspecte de logistică:

Studiul de caz trebuie elaborat în prealabil.

În afară de scenariul propriu-zis, trebuie repartizate sarcini, cu scopul de a orienta discuția într-o anumită direcție. Printre aceste sarcini se pot număra următoarele:

- identificați problemele sau dificultățile din acest caz;
- stabiliți ordinea priorității problemelor;
- pregătiți un plan de acțiune alcătuit din cinci etape pentru rezolvarea fiecărei probleme etc.

Fiecare grup face prezentarea concluziilor rezultate în urma discuției.

Opțiuni:

- Fiecare grup poate folosi același studiu de caz.
- Fiecare grup poate folosi un studiu de caz diferit sau același studiu cu o variabilă.
- Discuția poate fi condusă de un moderator sau de o persoană aleasă dintre membrii grupului.
- Se poate adapta cu ușurință o situație ipotetică pentru a aborda problema în discuție.
- Un moderator poate procesa ideile discuției, extrăgând concluziile similare de la diferitele grupuri și făcând conexiunea între ele.

Avantajele studiului de caz:

- ☒ Permite participanților „să facă un pas înapoi” și să analizeze o situație actuală sau trecută, fără a se simți vizați personal.
- ☒ Poate fi folosit pentru a-i ajuta pe participanți să conștientizeze o anumită problemă sau dificultate, fără a da vina pe o persoană sau un grup anume.
- ☒ Poate fi folosit pentru a pune în aplicare aptitudinile, conceptele și informațiile dobândite de curând într-o situație reală (fie ea și ipotetică).

Sugestii referitoare la elaborarea studiilor de caz:

Studiul de caz este relatarea narativă a unui șir de evenimente sau situații axate în jurul uneia sau mai multor probleme. Există o varietate mare de probleme ce ar putea face obiectul unui studiu de caz: practica judiciară în materia unei infracțiuni, dificultăți legate de relațiile interumane, pierderea sau lipsa de fonduri, atribuții neclare definite pentru persoane care lucrează împreună, neconcordanțe ale sistemului birocratic etc. Pregătirea unui studiu de caz clar începe prin a ne asigura că relatarea este în concordanță cu obiectivul sesiunii/seminarului. Obiectivul trebuie să aibă caracter analitic: identificarea opțiunilor pentru soluționarea unei probleme sau identificarea punctelor slabe și a punctelor forte ale personajelor implicate în caz. O modalitate de structurare a ideilor pe măsură ce scrieți relatarea este, pur și simplu, aceea de a folosi trei procedee tradiționale: introducerea, cuprinsul și încheierea. Veți găsi în dreptul

fiecărei categorii de mai jos întrebările care trebuie adresate sau la care trebuie să se răspundă în cadrul secțiunii respective a relatării.

1. Introducerea

- Unde apare situația și în ce context? (aceasta stabilește cadrul pentru problema/problemele pe care le va aborda studiul de caz).
- Care sunt personajele principale și care este relația dintre ele?
- Care este situația acestor personaje la începutul cazului, cu ce probleme se confruntă și care sunt gândurile și atitudinea lor față de aceste probleme?

2. Cuprinsul

- Ce situație/situații-problemă se crează?
- Care sunt evenimentele și factorii care contribuie la crearea problemei/problemelor?
- Unde se află personajele principale și ce fac acestea?
- Există personaje secundare, care sunt în prezent introduse în peisaj? Cine sunt acestea și ce legătură au cu situația/situațiile?
- Ce se întâmplă cu relația dintre personaje?
- Ce probleme sistematice sunt abordate și cum sunt ele elaborate?

3. Încheierea

- În ce stadiu se află problema/problemele în prezent?
- Ce fac personajele principale/secundare și care sunt gândurile și sentimentele acestora?
- Ce s-a întâmplat cu relația dintre personajele principale?
- Cum ar putea să se sfârșească această situație, astfel încât să lase loc la diferite interpretări?

Etapele prezentării unui studiu de caz:

1. Pregătiți atmosfera.
2. Prezentați obiectivele sesiunii.
3. Prezentați aspectele teoretice (opțional).
4. Distribuți cazul participanților. Dați-le posibilitatea să lectureze cazul.
5. Prezentați cazul pe scurt, dați-le participanților posibilitatea să pună întrebări.
6. Clarificați faptele cazului.
7. Dați instrucțiuni pentru îndeplinirea sarcinii.
8. Divizați grupul în subgrupuri. Activitate în grupuri mici de lucru.
9. Monitorizați activitatea grupului.
10. Conduceți prezentările rapoartelor. Facilitați discuția.
11. Faceți generalizări.
12. Puneți în aplicare.
13. Încheiere.

Studiile de caz pot contribui la abordarea următoarelor aspecte privind formarea:

- Aptitudinile de analiză/soluționare a problemei.
- A gândi și discuta „cum” trebuie făcut un anumit lucru, planificarea/strategia.
- Identificarea factorilor/aspectelor dintr-o problemă; identificarea problemei.
- Un model sau o abordare de „testare a realității”.
- Ca etapă inițială în pregătirea pentru o conversație sau alte metode

experimentale.

Caracteristicile sesiunilor de formare care folosesc efectiv studii de caz:

- Studiul de caz are legătură cu scopurile sesiunii.
- Rezultatul cazului nu este predeterminat, există mai multe răspunsuri „corecte”.
- Nu există prea multe date care nu sunt la subiect în caz.
- Cazul este foarte realist și autentic cu puțință. Acesta este relevant, iar participanții pot apela la el pentru rezolvarea unei probleme oricât de dificile.
- Cazul este elaborat în așa fel, încât îndeamnă la acțiune – „Ce ați face dumneavoastră?”, „Ce vedeți aici?”
- Sesiunea oferă tuturor audiențelor posibilitatea de a participa.

În cadrul studiilor de caz, participanții învață din propriile lor experiențe, din experiențele altor participanți și din cele ale formatorului sau facilitatorului. Studiile de caz trebuie să simuleze situații din viața reală.

Când structurați un studiu de caz, țineți seama de următoarele șapte etape:

1. **Alegeți o temă** – alegeți o temă care este importantă și relevantă pentru participant și pentru obiectivul de învățare.
2. **Alegeți incidentul sau situația** – stabiliți cum aveți de gând să abordați problema pe care ați ales-o. De exemplu, dacă predați practici de angajare, situația dumneavoastră ar putea aborda desfășurarea unui interviu.
3. **Oferiți detalii suficiente** – oferiți suficiente informații referitoare la rolurile, obiectivele și detaliile situației pe baza cărora participanții pot lua decizii corespunzătoare și informate.
4. **Identificați și comunicați rezultatul pe care îl așteptați** – informați participanții cu precizie referitor la ceea ce trebuie să facă pe parcursul acestei activități.
5. **Stabiliți mărimea grupului** – stabiliți mărimea optimă a grupului răspunzând la următoarele întrebări:
 - Vor finaliza participanții activitatea, ca grup?
 - Poate activitatea fi desfășurată în perechi?
 - Ar trebui ca studiul de caz să fie efectuat de fiecare participant în parte?
6. **Stabiliți componența grupurilor** – vor lucra împreună bărbați cu femei, șefi și subordonați, persoane care au atribuții similare etc.?
7. **Stabiliți limitele de timp** – determinați timpul necesar participanților pentru a răspunde la întrebările studiului de caz. De asemenea, determinați la ce oră trebuie să-i îndemnați pe participanți să finalizeze discuțiile.

JOCUL DE ROL

Jocul de rol presupune o modalitate de predare-formare prin intermediul acțiunilor, rolurilor sau mijloacelor tehnice analogice, în condiții asemănătoare sau care le imită pe cele originale.

Jocul de rol este o metodă de formare activă, bazată pe explorarea experienței participanților, oferindu-le un scenariu în care fiecare persoană are un anumit rol de

jucat. Este o metodă bună prin care participanții pot fi puși în situația de a folosi în practică elemente teoretice în situații cât mai apropiate de cele normale.

Elementul principal al acestei metode este discuția și învățarea mai mult din propria experiență și a celorlalți participanți.

Scopul jocului de rol constă în:

- contribuirea la conștientizarea de către audienți a multiplelor perspective, valori, stiluri de comunicare și norme culturale și învățarea lor cum să le facă față;
- asigurarea aplicării în practică a unei game variate de aptitudini, precum: participarea la o ședință, negocierea, soluționarea conflictelor, procesul de decizie participativ;
- asigurarea de aptitudini practice pentru a face față situațiilor neprevăzute;
- scoaterea în evidență a variatelor opțiuni pentru rezolvarea unor situații dificile.

Remarcă: Scopul interpretării pe roluri trebuie clarificat fie la etapa de început, fie la cea în care se conturează concluziile. Doar astfel se poate crea un cadru relaxat și constructiv.

Elementele unei interpretări pe roluri eficiente:

- O situație relevantă și realistă pe care participanții să o poată lua în serios.
- Un scop clar. Interpretarea pe roluri se va face pentru un scop bine precizat.
- Un element neprevăzut integrat în conceperea situației: de exemplu, distribuirea de roluri diferite, care conțin informații contradictorii.
- Informații generale clare, dar nu atât de multe, încât să fie greu de asimilat.
- Detalii suplimentare pe care participanții le pot inventa pe măsură ce avansează.
- Instrucțiuni clare pentru fiecare interpret.
- Un interval de timp bine stabilit.
- Sarcini stabilite pentru observatori.
- Selectarea atentă a participanților. Nu îi obligați pe participanții timizi să interpreteze un rol – ei pot fi excelenți observatori.

Opțiuni:

- Participanții pot alege împreună ce va răspunde și cum va reacționa personajul lor în cadrul experienței.
- Fiecărui participant i se poate recomanda o modalitate de a reacționa la subiectele puse în discuție.
- Adesea este o idee bună să li se permită interpretelor să-și analizeze interpretarea, astfel încât aceștia să conștientizeze ce au făcut.

Tehnica de lucru:

Se face o demonstrație a unui principiu sau a unei idei prin implicarea prezentatorilor și/sau a participanților în interpretarea rolurilor care sunt puse în discuție: de exemplu – judecătorul, procurorul, avocatul, inculpatul, martorul. Participanții „interpretează” situația ca o demonstrație. În cele mai multe situații, scenariul trebuie scris înainte de sesiune.

Avantajele jocului de rol:

- ⊗ Este o tehnică adecvată pentru a descrie situații delicate și conflictuale.
- ⊗ Poate fi utilizat pentru a completa însușirea conceptelor și teoriilor.
- ⊗ Asigură înțelegerea/cunoașterea tiparelor comportamentale.

- ☒ Stimulează rezolvarea spontană a problemelor.
- ☒ Se realizează o formare prin intermediul aplicațiilor practice.
- ☒ Activitatea de formare are un impact dramatic.
- ☒ Este o modalitate eficientă de schimbare a atitudinilor.

Limitări:

1. Pentru a obține rezultate bune, este nevoie de „interpreți” competenți.
2. Lipsa planificării poate duce la rezultate dezastruoase.
3. Numeroase interpretări de roluri suferă datorită superficialității situației.
4. S-ar putea ca interpretii și publicul să dea dovadă de neseriozitate.
5. Consumă mult timp.
6. Este nevoie de un moderator competent și experimentat.
7. Poate afecta în mod negativ persoanele sensibile.

Aplicații:

1. În activitățile de formare dedicate confruntării cu situațiile conflictuale și generatoare de tensiuni.
2. Pentru a stimula tiparele comportamentale empaticе.
3. Pentru înțelegerea modului în care funcționează intelectul uman.
4. Pentru predarea aptitudinilor interpersonale.
5. Pentru însușirea aptitudinilor de comunicare și negociere.
6. În sesiunile de instruire dedicate sensibilității.
7. Pentru a ilustra dimensiunea emoțională a unui studiu de caz.

SIMULAREA

Simularea este o metodă de formare care constă în crearea unor împrejurări specifice audienților/participanților de a trăi o experiență de formare similară celei reale, fără ca prin aceasta să se producă și urmările nefaste pe care experiența reală o poate discerne. Astfel, ca metodă de formare, simularea are scopul de a reproduce cât mai fidel posibil o situație reală. Obiectivul primar al simulării este facilitarea transferului în practică a cunoștințelor teoretice, în cadrul unui mediu care, deși reproduce condițiile reale, rămâne, totuși, un mediu protejat. Spre deosebire de jocul de rol, simularea nu are la bază un scenariu prestabilit.

Procesul simulat se poate situa între jocul de rol și simulare, ca metode de formare. Rolurile sunt structurate, dar contribuția personală este în afara scenariului.

Avantajele simulării:

- ☒ Permite contactul audientului/participantului cu situații similare celor reale.
- ☒ Stimulează interesul audientului/participantului.
- ☒ Produce schimbări atitudinale și comportamentale.
- ☒ Permite cumularea altor metode (exercițiul, studiu de caz).
- ☒ Dezvoltă gândirea critică.
- ☒ Implică transferul de experiențe de la un participant la altul.

Limitări:

1. Poate exista un refuz al participanților/audienților de a participa la simulare sau unii participanți pot să se implice superficial în rezolvarea sarcinilor propuse.

2. Necesită un efort de pregătire important din partea formatorului.
3. Sub aspect de derulare, consumă mult timp.
4. Activitatea de coordonare a unei simulări solicită un nivel minim de experiență.

3.3. Particularitățile selectării și aplicării metodelor în activități participativ-active

Selectarea de către formator a unei metode de formare și ajustarea acesteia la activitatea de formare este determinată atât de *factori obiectivi* (natura activității de formare, disciplina de studiu, legitățile fenomenului formării adulților), cât și de *factori subiectivi* (contextul uman și social al aplicării metodei de formare, personalitatea formatorului, atitudinea și psihologia audientului/participantului, dar și a întregului auditoriu).

Cerința primordială a educației progresiviste, susține Jean Piaget, este de a asigura o metodologie diversificată, bazată pe îmbinarea activităților de formare și de muncă independentă cu activitățile de cooperare, de formare în grup și de muncă interdependentă. Astfel, experiența a demonstrat că **o combinare a diferitelor proceduri (metode și tehnici)** de formare va produce efecte mai puternice și mai durabile, decât aplicarea unei singure metode, oricât de performantă ar fi aceasta la o singură aplicare. Totodată, **participarea și implicarea participanților** – care trebuie să asculte, să privească, să vorbească și să facă – **va facilita formarea**.

În același timp, obiectivul de bază în selectarea și aplicarea metodelor de formare nu rezidă în universalitatea acestora, ci, mai curând, în cunoașterea scopurilor și condițiilor legate de relevanță și eficiență a metodelor de formare centrate pe audient/participant, în condițiile unei combinații. De aceea, formulăm următoarea **recomandare**: în principiu, orice metode sunt binevenite, atât timp cât, prin diversificarea și adaptarea lor la activitatea de formare, se reușește crearea unei ambiante activ-participative. Așadar, se admit în activități de formare atât metode moderne, cât și metode tradiționale, cu specificul: să cultive însușiri fundamentale unui adult, și anume – independență, creativitate, spirit critic, gândire analitică, aptitudini și atitudini exploratoare.

CUM ALEGEM METODELE DE FORMARE?

Unii oameni învață cel mai bine atunci când citesc informațiile (cum ar fi o carte), alții învață cel mai bine atunci când ascultă informațiile (cum ar fi o prelegere); unii învață ascultând și văzând (casete video, filme sau televizor), iar cei mai mulți învață făcând. Învățarea prin practică include sentimente, gesturi și adesea simulează realitatea. Prin urmare, studiile de caz, simulările și practicarea aptitudinilor sunt metode de învățare extrem de eficiente.

Dacă oamenii învață în feluri diferite, trebuie folosită o varietate mare de metode de formare în cadrul fiecărui seminar. Învățarea va fi mai eficientă, dacă participanții nu se plictisesc. Pentru a ne asigura că majoritatea participanților primesc și rețin volumul maxim de informații posibil pe durata unei sesiuni de instruire, este cel mai bine să includem o combinație de metode de instruire în fiecare curs elaborat.

Atunci când determinăm pe care dintre metodele de instruire le utilizăm într-un curs sau seminar, trebuie să ținem seama de următorii factori:

- numărul persoanelor care urmează a fi instruite;
- posibilitatea participanților de a lipsi de la serviciu pentru a lua parte la instruire;
- experiența și cunoștințele anterioare ale participanților;
- rezultatele anticipate ale instruirii (cunoștințe, abilități și/sau atitudini);
- nevoia participanților de a interacționa cu alte persoane pentru a face schimb de idei și pentru a-și exersa aptitudinile.

Selectarea metodelor de formare se poate face în funcție de scopurile activității de formare.

Dacă scopul principal al activității este **transferul de informație**, metodologia va fi centrată pe **CONȚINUT** și vor fi alese următoarele proceduri, metode de formare:

- ✓ discuția;
- ✓ exercițiul;
- ✓ prezentarea;
- ✓ prelegerea interactivă;
- ✓ asaltul de idei;
- ✓ studiul individual de cercetare.

Dacă scopul principal al activității este **dezvoltarea abilităților de utilizare a conținuturilor în domeniul juridic**, metodologia va fi centrată pe **PRACTICĂ** și vor fi alese metode de formare ca:

- ✓ studiul de caz;
- ✓ simularea/procesul simulat;
- ✓ jocul de rol;
- ✓ exercițiul experiențial;
- ✓ rezolvarea de probleme.

Dacă scopul principal al activității este **creșterea capacității și a eficienței comunicării profesionale pentru modelarea comportamentului profesional**, metodologia va fi centrată pe **PROCES** și vor fi alese aceste metode de formare:

- ✓ dezbateră;
- ✓ studiu de caz cu lucrul în grup;
- ✓ lucrul în perechi și în grup pentru rezolvare de probleme.

Dacă scopul principal al activității este **reamintirea experienței de formare**, metodologia va fi centrată pe **REFLECȚIE** și vor fi alese proceduri (metode, tehnici și procedee) adecvate, cum ar fi:

- ✓ interogarea;
- ✓ feedback-ul;
- ✓ discuție în perechi.

Pentru a eficientiza selectarea celor mai adecvate metode de formare, dar și a preîntâmpina un eventual eșec al formării, propunem mai jos o **listă de verificare**:

1. Este metoda de formare adecvată obiectivului/obiectivelor propus(e)?
2. Este metoda de formare adecvată pentru a crea sau dezvolta cunoștințe, abilități și atitudini față de învățare?
3. Poate metoda de formare să producă învățări multiple (cunoștințe noi, abilități, atitudini)?
4. Necesită metoda de formare un grad mai mare/mai mic de cunoștințe anterioare, abilități sau atitudini pe care participanții le-au dobândit deja?
5. Cât timp consumă metoda de formare? Permite cea mai eficientă utilizare a timpului?
6. De ce spațiu este nevoie pentru aplicarea acestei metode?
7. Ce materiale și echipamente sunt necesare? Sunt acestea disponibile?
8. Ce competențe specializate/expertiză trebuie să aibă formatorul?
9. Agreează formatorul metoda de formare? Este compatibilă cu stilul lui de formare?
10. Agreează participanții această metodă? Corespunde profilului acestora? Dar așteptărilor lor?
11. Metoda de formare pretinde din partea participanților o participare activă sau una pasivă?
12. Este metoda de formare suficient de motivantă pentru participanți?
13. Păstrează metoda de formare controlul activității la formator în măsură suficientă/prea mare? În ce măsură au participanții control asupra desfășurării activității?
14. Este metoda de formare cu ritm rapid sau lent (este dinamică sau statică)?
15. Ajută metoda de formare la realizarea obiectivelor de învățare pe calea cea mai simplă, scurtă, directă și clară sau este inutil elaborată?

3.4. Tipuri de interacțiuni și specificul interacțiunii de grup

Audientul/participantul poate fi antrenat în cadrul activităților de formare:

- individual;
- în perechi;

- în grupuri mici;
- în grupuri mari.

✚ **Activitățile de formare individuală**

Din punct de vedere psihologic, prin însăși natura sa, formarea este individuală.

Formele individuale de activitate pun accentul pe munca independentă, fără supraveghere directă și consultanță din partea formatorului. De remarcat că, în contextul activității formative, termenii „individual” și „independent” nu se suprapun. Activitatea de formare individuală poate fi independentă atunci când audientul rezolvă sarcinile fără a fi supravegheat sau îndrumat de către formator, în timp ce activitatea de formare independentă poate fi individuală și în grup, presupunând autoinformarea audienților, autoorganizarea și autoformarea.

Formarea bazată pe activități individuale se poate realiza prin: lectură, formare programată, studiu individual de cercetare, formare asistată de calculator, elaborare de proiecte etc.

Există mai multe modele de formare a audienților bazată pe activități individuale: cu sarcini de formare comune pentru toți audienții; cu sarcini diferențiate în grupuri; cu sarcini diferite pentru fiecare audient. În cazul utilizării sarcinilor diferite pentru fiecare audient, activitatea de formare este personalizată, fiind recomandabilă doar în cazurile în care există o nevoie educațională a audientului.

Avantajele desfășurării activității de formare individuală:

- ✘ stimulează responsabilitatea;
- ✘ integrează în formare audienți timizi sau cu deficiențe în comunicare;
- ✘ dezvoltă aptitudini individuale și de motivație;
- ✘ poate fi ușor verificat progresul individual;
- ✘ crează posibilitatea ameliorării și dezvoltării nivelului de formare individuală.

✚ **Activitățile de formare în perechi**

Activitatea de formare în perechi sau activitatea de formare binom reprezintă o cooperare dintre doi audienți în vederea realizării unor obiective de formare. Perechile pot fi selectate aleatoriu sau după criterii precise.

Formarea bazată pe activități în pereche se poate aplica în cazul: discuției, rezolvării de probleme, exercițiului etc.

Avantajele desfășurării activității de formare binom:

- ✘ este ușor de organizat;
- ✘ crește rata de participare activă a audienților;
- ✘ încurajează cooperarea audienților (cei doi se pot corecta reciproc, fără teama de a fi ridiculizați, își pot explica aspectele mai puțin clare ale sarcinii de formare etc.);
- ✘ stimulează valorificarea informațiilor partenerului în construirea cunoașterii proprii.

✚ Activitățile de formare în grup (mic sau mare)

Compoziția și organizarea unui grup reprezintă de fapt rezultatul interacțiunii tuturor celorlalte caracteristici ale grupului, important fiind gradul de omogenitate sau de eterogenitate. Dinamica grupului determină o altă caracteristică importantă: coeziunea grupului, „*personalitatea*” grupului ca un tot întreg.

Caracteristicile generale ale grupurilor

Lucrul în grupuri constituie una din formele de orientare a procesului de învățare pe participanți. La instruirea adulților, grupul are un rol important datorită particularităților determinate de relaționarea la nivelul unui astfel de grup.

Există numeroase definiții date grupului, care, în marea lor majoritate, planează asupra următoarelor elemente caracteristice:

- grupul reprezintă un ansamblu de indivizi, persoane care interacționează în vederea atingerii unui scop comun;
- grupul are rolul de a satisface nevoile de securitate și comunicare între indivizi, reprezentând totodată un mijloc de socializare, dar și surse de formare, și cadru de afirmare a membrilor săi.

Astfel, **structura** unui grup de formare este determinată de scopul comun al membrilor săi și de interrelațiile care se stabilesc între aceștia. Structura unui grup poate fi analizată din două puncte de vedere: atât ca modalitate de legătură a membrilor săi în plan interpersonal, cât și ca ierarhie internă. În timp, scopul comun al grupului devine sursă de dezvoltare atât pentru întregul grup, cât și pentru fiecare membru în parte.

Mărimea grupului vizează numărul de membri ai acestuia și trebuie să respecte criterii ce țin de dinamica grupului și de raportul dintre informație și dinamica acestuia. În acest sens, Yona Friedman a introdus noțiunea de **valență**, care reprezintă numărul de indivizi cu care un individ poate comunica direct într-un timp dat – fie în calitate de emițător, fie în calitate de receptor al unui mesaj. S-a avut în vedere faptul că ființa umană are o capacitate de recepționare a informației de 40 biți pe secundă. Al doilea concept introdus de Friedman este **capacitatea de transmitere**, care exprimă pierderea de informație în momentul în care un mesaj ajunge la un individ. Din perspectivă informațională, Friedman clasifică grupurile în **grupuri egalitare** și **grupuri ierarhizate**, stabilind ierarhia unui grup printr-un **bilanț informațional**, bilanțul reprezentând diferența dintre influențele pe care le primește și influențele pe care le exercită un individ la nivelul unui grup. Dacă bilanțul este egal pentru toți membrii grupului, grupul este egalitar, iar dacă bilanțul este inegal, grupul este ierarhizat. Ca rezultat al teoriilor sale, bazându-se pe o valență de 4 și pe o capacitate de transmisie de 6, Friedman a elaborat următoarea lege privind stabilirea dimensiunii unui grup pentru a evita pierderile de informație: „**Nici un grup egalitar nu poate avea mai mult de 16 membri**”.

Lucrul în grupuri

Reieșind din obiectivele programului sau ale sesiunii de formare și având în vedere particularitățile componentei de participanți, formatorul va putea opta pentru împărțirea acestora în grupuri cu un număr de membri concret, pentru atingerea scopului trasat. Grupul are rolul de a satisface nevoile de comunicare între participanți,

reprezentând totodată un mijloc de socializare, dar și surse de formare și cadru de afirmare a membrilor săi. Activitățile de formare în grup pot fi aplicate ca una dintre modalitățile de îmbinare a formării individuale cu cea colectivă.

Formarea unor grupuri mici cu componente noi pentru oricare altă unitate de conținut, după caz, poate aduce cu sine o **implicare mai echilibrată a participanților**. Rolul formatorului este să găsească sarcini adecvate.

Înainte de a forma un grup, trebuie să luăm în considerație:

- natura sesiunii de formare, a disciplinei (în cazul instruirii inițiale) și unitățile de conținut ale acestora;
- nivelul de pregătire a audienților și omogenitatea audienților;
- abilitatea Dvs. ca formator de a stăpâni tehnica de lucru în grup etc.

Avantajele desfășurării activității de formare în grup:

- ☒ optimizează comunicarea, dezvoltând capacități și inteligențe specifice;
- ☒ stimulează efortul și productivitatea fiecărui membru al grupului;
- ☒ dezvoltă spiritul de echipă;
- ☒ generează competitivitatea;
- ☒ dezvoltă capacități cognitive complexe (gândirea critică, gândirea laterală);
- ☒ reduce blocajul emoțional al creativității;
- ☒ atenuează individualitatea exagerată.

Capacitățile de interacționare a grupurilor după componența lor

Componența grupului	Capacitățile de interacționare
Grupul din 2-3 persoane	Asigură implicarea activă a tuturor participanților.
Grupul din 4-6 persoane	- Asigură exprimarea unor opinii diverse, dar și posibilitatea adoptării unei poziții comune. - De obicei, în cadrul unui astfel de grup, participanții vor îndeplini anumite roluri: de conducere/întreținere/relansare a discuției sau de re poziționare/motivare a celorlalți.
Grupul din 7 și mai multe persoane	Pentru buna gestionare a grupului, necesită a fi întreprinse măsuri de structurare a acestuia, înainte de comunicarea sarcinii (spre exemplu, se va stabili cine va conduce discuțiile, cine va scrie etc.)
Împărțirea participanților în jumătate	Asigură un cadru de competitivitate, atunci când acest lucru este de dorit.

Mai des este utilizat **lucrul în grupuri mici**. Lucrul în grupuri mici este folosit mai ales în scopul de a:

- orienta grupul spre rezolvarea unei sarcini;
- construi pe marginea experienței participanților;
- lega cunoștințele și abilitățile dobândite într-un modul anterior de cele dobândite în cadrul modulului de formare prezent;

- obține observații din partea participanților.

Avantajele lucrului în grupuri mici:

- permite participarea activă a tuturor celor prezenți;
- evidențiază experiența participanților și o valorifică;
- îi ajută pe participanți să învețe unul de la celălalt;
- crește gradul de responsabilizare al participanților în ceea ce privește procesul de învățare.

Recomandări privind organizarea și lucrul în grupuri sau subgrupuri mici*

1. Numărul ideal de persoane dintr-un grup mic este între 4 și 6. Numărul minim este trei, iar numărul maxim este 8.

2. Definiți sarcinile în termeni foarte specifici. Distribuți sarcinile pe foi volante, scrieți-le pe tablă, pe o planșă sau afișați-le pe retroproiector.

3. Anunțați grupul cât timp are la dispoziție pentru fiecare sarcină. Dați indicații referitor la modul în care trebuie să-și administreze timpul pentru fiecare sarcină. Dacă timpul este scurt, este nevoie să stabiliți ordinea priorității subsarcinilor pentru grup.

4. Pentru a ajuta grupul să-și stabilească timpul de lucru pentru sarcini de durată mai mare (30 de minute sau mai mult), cereți fiecărui grup să desemneze o persoană care se ocupă de cronometrare, pentru ca grupul să se încadreze în timp. Sau, anunțați din când în când, cât timp a mai rămas.

5. Anunțați grupul de la început dacă doriți ca la sfârșit acesta să facă o prezentare. Grupul trebuie să-și aleagă un purtător de cuvânt. Dacă nu trebuie să facă o prezentare la sfârșit, anunțați acest lucru, ca să nu fie irosit timpul pentru pregătirea acesteia.

6. Desemnați diferitele grupuri pentru subsarcini. Faceți în așa fel, încât primul grup să nu eclipseze celelalte grupuri. Fiecare grup va trebui implicat într-un mod pozitiv. Toată lumea are posibilitatea să „strălucească”.

7. Dacă este necesar un rezumat vizual, puneți la dispoziția fiecărui grup un suport de planșe sau câteva coli de hârtie. De asemenea, distribuiți carioca, astfel încât toate grupurile să poată vedea notițele.

8. Dacă sunt stabilite sarcini de lecturare, limitați timpul la 10-15 minute. Deoarece oamenii citesc cu viteze diferite, riscați să irosiți mult timp. Dacă trimiteți anumite materiale în avans, este recomandabil să aveți câteva copii în plus pentru acei care au uitat să-și aducă exemplarul de acasă.

9. Dacă sesiunile se desfășoară pe durata întregii zile, timp de mai multe zile, este bine să-i așezați pe participanți în poziții diferite. Este de dorit să aveți scaune mobile. În funcție de mărimea grupului și durata instruirii, dați posibilitate fiecărui membru al grupului să lucreze cu ceilalți membri cel puțin o dată.

10. Acolo unde este posibil, aranjați sala și participanții în așa fel, încât să se poată alcătui subgrupuri instantaneu, pentru a nu se irosi timp și energie. Mesele rotunde sunt mai adecvate pentru discuții de grup, deoarece participanții se pot vedea unii pe ceilalți și nimeni nu trebuie să se așeze în capul mesei.

* 12 Guidelines on Using Subgroups (12 recomandări referitoare la utilizarea subgrupurilor), Training House, Inc., 1989

11. Formatorul trebuie să monitorizeze și să asculte discuția, dar să nu participe la aceasta. Totuși, dacă discuția deviază de la subiect sau dacă participanții nu au înțeles sarcina ce li s-a încredințat, e bine ca acesta să ofere sugestii. Dacă i se cere sfatul, e de dorit ca formatorul să adreseze întrebarea membrilor grupului, pentru ca aceștia să ajungă la un răspuns, în loc să răspundă în locul lor. Formatorul poate nota observațiile și ideile pertinente pentru rezumat sau pentru discutarea concluziilor.

12. Concluziile trebuie să fie concise și simple. Dacă grupurile au fost structurate, instruite și formate corect, participanții ar trebui să fi tras deja propriile concluzii și nu va fi nevoie să prelunghiți exercițiul. Dacă subgrupurile au atins obiectivele de învățare, ar putea fi util un rezumat pentru întregul grup.

Atenție: dacă formați prea multe grupuri, prezentarea rezultatelor va dura mult și va fi plictisitoare, în măsura în care vă determinați ca toate grupurile să ia cuvântul.

3.5. Specificul formulării întrebărilor

Toate cunoștințele noastre rezultă din întrebări, motiv din care formularea întrebărilor este unul dintre cele mai importante instrumente intelectuale.

Întrebările sunt deosebit de importante pentru faptul că sunt generatoare de gândire și de cunoaștere, constituind premise pentru acțiuni, fie că sunt simple și solicită memorizarea faptelor sau că sunt complexe și cer judecăți de valoare. Din aceste rațiuni, întrebările trebuie formulate în raport cu Taxonomia Obiectivelor Educaționale, ce constituie o contribuție remarcabilă a lui Bloom și Krathwohl în ceea ce privește procesul de clasificare al gândirii logice. Pe scurt, această taxonomie spune că nu se poate valoriza sau judeca ceva până ce nu:

- cunoști faptele (*cunoaștere*);
- înțelegi faptele (*înțelegerere*);
- aplici faptele (*aplicare*);
- le știi a împărți în elemente componente (*analiză*);
- le reconstruiești astfel, încât să relevi o perspectivă nouă (*sinteză*);
- emiți judecăți de valoare (*judecăți de valoare*).

Cercetările lui Bloom și Krathwohl nu se referă la modalități de construire a întrebărilor, ci la cum se produce cunoașterea. Pentru a înțelege această particularitate, propunem **exemple de întrebări pentru fiecare nivel taxonomic:**

Întrebare 1: (*Cunoaștere*)

- Ce vezi în această imagine?

Întrebare 2: (*Înțelegerere*)

- Cum numim locurile care sunt ca acesta?

Întrebare 3: (*Aplicare*)

- Cunoașteți vreun alt loc care seamănă cu acesta?

Întrebare 4: (*Analiza*)

- De ce credeți că sunt atât de mulți judecători în imagine?

Întrebare 5: (*Sinteză*)

- Dar dacă nu ar fi fost judecători în imagine?

Întrebare 6: (*Evaluare*)

- Ai locui într-un oraș de asemenea dimensiuni sau ai prefera un oraș mai mic? De ce?

Remarcă: Întrebările generează gândire, nu controlează gândirea.

CE ESTE GÂNDIREA?

Există multe cuvinte care descriu modul în care gândim, precum: *conectare, argumentare, generare, analiză, capitulare, relatare, compunere, retractare, asociere, secvențare, sugestie, sortare, comparare, intuire, precizie, contrastare, proiectare, reconciliere, închipuire, suspendare, modificare, includere, acomodare, îmbunătățire, testare, clarificare, cooperare, sincronizare, armonizare, speculare, asimilare, empatizare, internalizare, abstractizare, inducere, selectare, generalizare, rezolvare, calculare, formulare, valorizare.*

Unele dintre aceste cuvinte sunt sinonime și descriu aceleași moduri de gândire, altele descriu un mod de gândire diferit. Problema care se pune însă este că mulți oameni au trăit o mare parte din viața lor și au folosit un vocabular limitat, așa că este posibil să fi trăit într-un lexicon îngust de abilități de gândire.

În educație, cu cât mai multe oportunități le oferi audiențelor de a gândi despre același lucru în moduri diferite sau despre lucruri diferite, în același fel îi antrenezi în a deveni gânditori mai abili. Așadar, în procesul de planificare, formatorul are două lucruri pe care ar trebui să le ia în considerare:

- Ce fel de gândire generează această întrebare?
- Cum vor fi ajutați audienții să se angajeze în studiul materialului de formare prin intermediul întrebărilor?

Mai jos, vă propunem exemple de întrebări în funcție de obiectivele urmărite:

1. Întrebări care atrag atenția asupra cunoștințelor (aducere aminte)

Vrem ca audienții să vorbească despre ceea ce deja știu, ceea ce au perceput sau au experimentat deja? În cazul dat, unele dintre abilitățile de gândire sunt: recunoașterea, definirea, identificarea, aducerea aminte.

Cuvintele-cheie care marchează aceste întrebări sunt:

Ce?

Cine?

Când?

Unde?

Identificați ...

Definiți...

În mod obișnuit, răspunsul la aceste întrebări se află în text.

2. Întrebări care testează înțelegerea (înțelegere)

Dorim ca audienții să demonstreze ce știu prin negocierea a ceea ce se știe într-o structură de informații diferită? În acest sens, abilitățile de gândire solicitate sunt: reformulare, comparație, explicație, interpretare, descriere, ilustrare, asociere, diferențiere.

Întrebările se caracterizează prin sintagme ca:

Ce se înțelege prin?

Puteți reformula?

Puteți descrie?

Care este diferența?

Care este ideea principală?

Descrieți ...

Explicați...

Se solicită descoperirea conexiunilor dintre fapte, idei, definiții, valori.

3. Întrebări care solicită aplicații (rezolvare)

Dorim ca anumiți audienți să fie capabili să selecteze, să transfere și să folosească informații și generalizări pentru a completa o sarcină de lucru prin folosirea a ceea ce deja au învățat. Astfel, aceștia vor aplica ceea ce au învățat în alte situații. Abilitățile de gândire sunt următoarele: rezolvare de probleme, exemplificări, clasificări, selectare, transfer, aplicare, formulare de ipoteze, relatare.

Întrebările sunt deseori caracterizate prin sintagme ca:

Pe cine ați alege?

Ce s-ar întâmpla, dacă?

Ce ați ... ?

Dacă ... cum?

Ce fel de exemple ... ?

Se cere demonstrarea înțelegerii sensului practic. Se oferă audienților oportunitatea de a rezolva probleme sau de a duce mai departe diverse probleme de logică sau raționamente întâlnite în lectura sau experiențele lor de formare.

4. Întrebări care încurajează analiza (a face raționamente)

Dorim ca audienții să fie capabili să exprime opinii prin organizarea ideilor în tipare logice de înțelegere? Atunci abilitățile de gândire sunt: analiză, determinarea dovezilor, evidențelor, elaborarea concluziilor, raționare logică, critică, ordonare, inferență.

Întrebările sunt caracterizate prin sintagme ca:

De ce?

Dar dacă?

Care a fost scopul?

Este un fapt că ... ?

Putem să ne asumăm faptul că ... ?

Prin acestea se identifică capacitatea de a arăta relațiile dintre componente individuale.

5. Întrebări care invită la sinteză (creație)

Dorim ca audienții să construiască un tot alcătuit din elemente componente separate, prin exprimarea ideilor proprii într-un mod creativ și original? În cazul dat,

abilitățile de gândire sunt: combinare, integrare, precizie, anticipare, proiectare, dezvoltare, îmbunătățire, reflecție, presupozitie.

Întrebările se caracterizează prin sintagme ca:

Cum am putea?

Cum ... ?

Credeți că ... ?

Mă întreb dacă ... ?

Întrebările de acest tip permit audiențelor să facă uz de toate cunoștințele și experiențele pe care le au pentru a rezolva o problemă în mod creativ.

6. Întrebări care promovează evaluarea (judecata)

Vrem ca audienții să ia în considerare valorile implicite în propria gândire prin analiză și sinteză? Atunci, abilitățile de gândire sunt: rezumare, judecare, apărare, evaluare, argumentare, raționalizare, apreciere, critică, selectare, deducere, decizie asupra priorităților.

Întrebările sunt caracterizate prin sintagme ca:

Sunteți de acord că ... ?

Ar fi mai bine, dacă ... ?

Care este opinia dumneavoastră?

Cum este mai bine?

Întrebările evaluative sunt cele care presupun capacitatea de a trage concluzii sau judecați de valoare bazate pe **analiză și sinteză**. Sunt judecați de valoare care se fac *în funcție de standardele* pe care și le-au stabilit audienții înșiși. Acest lucru presupune faptul că audientul/participantul înțelege faptele și le integrează într-un **sistem personal de convingeri**, pe baza cărora se fac judecați.

Se solicită judecarea calității informațiilor sau a propriilor comportamente prin prisma noilor informații.

Întrebările care favorizează abilitățile de gândire de nivel superior sunt ultimele trei:

- ☒ analiză;
- ☒ sinteză;
- ☒ evaluare.

DEZAVANTAJE

În general, întrebările care favorizează abilitățile de gândire de nivel superior sunt greu de mânuit din mai multe motive, ca de exemplu:

- Oferă oportunitatea de a se exprima opinii divergente.
- Creează posibilitatea ca unul sau doi participanți să domine discuția.
- Grupul se poate diviza în 2-3 fracțiuni, care se ceartă între ele.
- Formatorul poate pierde focalizarea.
- Se pot introduce idei despre care știți puțin sau deloc.
- Sunt membri ai grupului care nu participă deloc.
- Uneori discuția poate deveni neproductivă.
- Este greu de tras concluzia.

AVANTAJE

Cu toate acestea, lucrurile se simplifică, dacă ȘTIM PRECIS DE CE AM FORMULAT UN ANUMIT TIP DE ÎNTREBARE:

- Implicare.
- Participare activă.
- Exerciții de comunicare.

CLASIFICAREA ÎNTREBĂRILOR PE BAZA FUNCȚIEI LOR GENERALE

CUNOAȘTEREA nu poate fi separată de EMOȚII. Trebuie să recunoaștem că abilitățile de gândire de ordin superior dublează organizarea logică cu procesele emoționale, intuitive. Taxonomia cunoașterii nu se mai disociază de taxonomia emoțiilor.

Depășind nivelul de interogare, formatorii demonstrează faptul că pun preț pe gândirea audienților/participanților. Aceștia, la rândul lor, devin conștienți de faptul că acumularea de informații nu este suficientă. Pentru ca ele să capete valoare, ele trebuie integrate, analizate și folosite pentru un anumit scop.

Categoria A: Întrebări care *solicită* informații: scot ceea ce se știe deja în termenii informației și a experienței și care stabilesc procedurile adecvate pentru derularea activității.

Categoria B: Întrebări care *formează* înțelegerea: ajută umplerea golului dintre fapte, sortarea, exprimarea și elaborarea modului în care gândesc.

Categoria C: Întrebări care *presează* reflecția: solicită angajare intelectuală și emoțională prin provocarea individului pentru a gândi critic și creativ.

Aceste categorii reflectă următoarele principii:

- Audienții/participanții au dreptul să participe la propria lor educație și trebuie să li se ofere mijloacele prin care să se manifeste și să-și asume responsabilitatea.
- Natura colectivă a grupului (funcția deținută de participanții prezenți la formarea continuă, vechimea în muncă etc.) trebuie adusă la cunoștința membrilor ei. Audienții/participanții ajung să înțeleagă lucruri prin construirea unui cadru de referință comun, care le permite să participe la învățarea socială și culturală care nu este de descoperire individuală, ci de schimb de experiență, comparație, contrastare și argumentare a unei perspective împotriva altora.
- Fiecare individ are nevoie și are dreptul să fie provocat în a-și considera propriile idei la nivelul cel mai profund de gândire și emoție. Este recomandat să i se acorde timp de reflecție, deoarece formarea se petrece doar în condițiile în care conștientizăm ce și cât știm prin raportarea la contextul profesional căruia îi aparținem.

Funcția de mediere. Cercetările arată că întrebările formulate la cursuri și seminare sunt din categoria A, cu toate că funcțiile fiecărei categorii sunt foarte importante. Dacă vrei ca participanții să gândească despre ceea ce învață, va trebui să formulezi întrebări care să îi ajute să articuleze înțelesuri și să gândească la aceste semnificații.

În fiecare categorie se potrivește o gamă de întrebări și fiecare dintre ele servește anumite funcții particulare, și anume:

CATEGORIA A

1. Întrebări care „*stabilesc regula jocului*”.

Funcție: de a stabili reguli de comportament sau de a-și aminti despre reguli pe care și le-au stabilit înainte, precum și de a crea o atmosferă de lucru în care fiecare individ își monitorizează situația el însuși.

2. Întrebări care stabilesc *proceduri*. (În ce ordine ... ?)

Funcție: să-i ajute să ia în considerare cea mai productivă modalitate de lucru. Să-și organizeze timpul, spațiul și metoda de lucru. Să se stabilească angajamentul personal în procesul de învățare. Să stimuleze cercetarea.

3. Întrebări care ajută să stabilească și să ajute *la controlul disciplinei*.

Funcție: să-i ajute să lucreze eficient în grupuri, independent de formator.

4. Întrebări care *unifică grupul*. (Suntem cu toții de acord ... ?)

Funcție: să ne asigurăm că putem să ne mișcăm împreună.

5. Întrebări care se axează pe *reamintirea faptelor*. (Care este formula? Ați putea rezuma? Care erau termenii ... ?)

Funcție: a împărtăși fapte pentru a stabili o fundație solidă pentru ceea ce va urma.

6. Întrebări care *oferă informații și sugerează implicații*. (Ce ați spune, dacă?)

Funcție: să pregătească audienții/participanții să se obișnuiască cu provocările posibile sau să se focalizeze pe parametrii răspunsului.

7. Întrebări care *relevă experiențe* (Ce idei aveți când auziți despre ... ?)

Funcție: să descopere care este bagajul personal pe care audienții/participanții îl aduc cu ei despre conținutul cursului.

CATEGORIA B

1. Întrebări care se focalizează pe stabilirea de conexiuni.

Exemple:

- Ce conexiuni sunt între ... ?

- Cum s-ar schimba ... ?

- Care este legătura dintre sursa ... ?

Funcție: Cere audienților să folosească ceea ce știu și să aplice la materialul asupra căruia lucrează. Îi pune în relație cu trecutul, prezentul sau viitorul.

2. Întrebări care îi presează pe audienți să regândească sau să reformuleze cu mai multă acuratețe și mai specific.

Exemple:

- Ce înțelegeți prin civilizat?
- Cum percepeți acest ... ar fi diferit ... ?
- Ați putea reformula, ca să înțeleagă și marele public?

Funcție: presează clarificarea noțiunilor, atunci când înțelesul este confuz sau atunci când înțelesul este blocat emoțional.

3. Întrebări care ajută la promovarea perspectivelor personale (ce se vede și interpretarea acestora), atitudini, puncte de vedere.

Exemple:

- Care este punctul dumneavoastră de vedere cu privire la această problemă?
- Care sunt îngrijorările pe care le aveți?
- Care sunt oportunitățile pe care le vedeți?
- Care ar fi poziția dumneavoastră cu privire la ... ?

Funcție: Ajută la dezvoltarea atitudinilor (set de credințe și valori personale) în zona de studiu. Stimulează analiza materialului de studiu din diverse puncte de vedere. Ajută la înțelegerea perspectivelor altora (atitudini, puncte de vedere), precum și la înțelegerea puterii emoționale atașate acestora.

4. Întrebări care solicită inferență* și interpretare.

Exemple:

- Cum ați explica oamenilor decizia dumneavoastră?
- Cum ar percepe publicul poziția dumneavoastră?
- Ce înțeles ar putea fi implicat în propoziția ... ?

Funcție: Cere audienților/participanților să ia în considerare, să justifice sau să explice textual afirmațiile, situațiile, concluziile.

5. Întrebări care se focalizează pe înțelesul din spatele conținutului.

Exemple:

- Despre ce este vorba în acest caz cu adevărat?
- Ce ați descoperit despre ... ?
- De ce credeți că ... ?

Funcție: Să probeze înțelesurile care sunt esențiale pentru înțelegerea materialului.

CATEGORIA C

1. Întrebări care dezvoltă ipoteze și presupuziții.

Exemple:

- Ce s-ar întâmpla, dacă ... ?
- Să presupunem că ... ?

* Operație logică de derivare a unui enunț din altul, prin care se admite o judecată în virtutea unei legături a ei cu alte judecăți considerate ca adevărate.

- Dacă ... ?
- Ce ar spune ... ?

Funcție: Să ofere cursanților oportunitatea de a gândi creativ despre fapte. În ipoteze, faptele sunt puncte de plecare, iar participanții la discuție ar putea să rupă legea logicii pentru a dezvolta o idee.

2. Întrebări care se focalizează pe emoții personale.

Exemple:

- La ce te-ai gândit atunci când ai citit acest paragraf ... ?
- Este vreun loc unde nu te-ai întoarce? De ce?
- Care sunt îngrijorările cu privire la ... ?

Funcție: a exersa exprimarea și împărtășirea emoțiilor.

3. Întrebări care se focalizează pe acțiuni viitoare, proiective.

Exemple:

- Care sunt consecințele ... ?
- Ce urmează ... ?

Funcție: a privi la implicațiile acțiunilor în termenii consecințelor. A experimenta relația cauză-efect.

4. Întrebări care dezvoltă evaluări critice și judecăți de valoare.

Exemple:

- Care este poziția ta cu privire la acest lucru?
- Ce ai face, dacă se întâmplă acest lucru?

Funcție: a dezvolta atitudini în arealul de studiu. A oferi oportunități în a vedea materialul dintr-o varietate de puncte de vedere, a respecta opiniile altora.

ATENȚIE!

Aceste întrebări nu reprezintă o taxonomie, așadar ele pot să fie folosite în orice ordine, nu sunt ierarhice. Ele mediază înțelegerea, promovează cercetarea, rezumatul sau reflecția, se focalizează pe inteligența de grup, generează perspectivă emoțională colectivă, dezvoltă contexte comune, oferă platforme spre noi înțelegeri, invită la participare, încurajează comunicarea, prezintă diferite feluri de a comunica și de a asuma comunicarea.

RECOMANDĂRI ÎN MATERIA FORMULĂRII ÎNTREBĂRILOR

➤ **Formulați întrebările clar și concis.**

Cu cât întrebarea este mai lungă, cu atât este mai greu de urmărit. La întrebările scurte se răspunde mult mai ușor, decât la cele lungi.

➤ **Nu puneți mai multe întrebări deodată.**

Punând mai multe întrebări în același timp, creați confuzii. Ascultătorii nu vor ști la care să răspundă mai întâi.

➤ **Lăsați o pauză după întrebare.**

Este nevoie de timp pentru formularea răspunsurilor și pentru a gândi puțin la ceea ce se va răspunde.

➤ **Formulați mai curând întrebări deschise decât întrebări închise.**

Întrebările deschise încurajează răspunsurile și încep cu „ce”, „de ce”, „cum”.

Întrebările închise permit numai răspunsuri prin da sau nu și sunt „încărcate”, „dirijate” sau „amenințătoare”.

Exemple de întrebări „dirijate” sau „încărcate”:

- Suntem de acord cu asta, nu?
- Nu spunem același lucru?
- N-ar fi cea mai bună soluție să faci așa?

Sensul de amenințare al unei întrebări poate fi redat prin tonul sau inflexiunile vocii sau prin alegerea cuvintelor.

Exemple de întrebări cu motivație personală:

- Gigi, de ce nu l-ai trecut pe Vasile pe listă?
- De ce mă dezaprobi, Mariana?

➤ **Evitați întrebările ultimatum**, de exemplu: „Te potolești sau raportezi șefului?”

➤ **Evitați adresarea unei întrebări stâjenitoare**, de exemplu: „Punem pariu, Virgil, că nu știi ce să răspunzi?”

➤ **Evitați întrebările care implică existența unei modalități total greșite sau a unei modalități perfecte de a crede sau a acționa în zone ca:** relațiile interumane, atitudini, valori, obiceiuri, credințe și comportamente. Interacțiunea umană este mult prea complexă pentru a ține la „răspunsuri” obișnuite.

Exemple de întrebări cu conținut moralizator sau care cer un standard absolut:

- Care este singura cale justă de a ne comporta unii față de ceilalți?
- Cum ar putea un om inteligent crede așa ceva?
- Ar trebui să fie mai atenți, nu?

➤ **Ascultați răspunsul verbal și observați-l pe cel nonverbal în cazul fiecărei întrebări.** Observați-vă atent. Ascultați-vă pe Dvs. înșivă – cuvintele, tonul, inflexiunile vocii - când puneți întrebarea. Fiți conștient de sentimentele personale, de tensiunile și postura corpului, de mișcarea ochilor și mimică.

Trebuie să simțiți climatul de începere sau atmosfera din cadrul relațiilor interpersonale, ca răspuns la întrebări.

Când se formulează un răspuns verbal, ascultați fără a-l întrerupe, priviți persoana respectivă fără a-i pierde însă din vedere pe ceilalți membri ai grupului. Concentrați-vă asupra a ceea ce exprimă, verbal și non-verbal, cel care răspunde. Aceasta vă poate ajuta să evitați să vă lăsați furat de propriile gânduri, în loc să fiți atent la răspunsul dat la întrebarea Dvs.

➤ **Puneți întrebări, încercând să confirmați primirea răspunsurilor, astfel încât să întrețineți o atmosferă în care toți să se simtă liberi în exprimare;** or, felul în care cel cu întrebarea confirmă primirea răspunsurilor poate avea un efect favorabil sau nefavorabil asupra dorinței grupului de a participa, de a se exprima.

➤ **Încercați să nu alterați răspunsul atunci când îl reformulați pentru a-l confirma.** De asemenea, întărind răspunsurile fiecăruia, încurajați participanții să reacționeze, punând întrebări și primind răspunsuri.

➤ **Este important ca, înainte de a trece mai departe, să reacționați la ceea ce tocmai s-a spus.**

3.6. Materiale de formare

Printre materialele necesare pentru succesul unei activități de formare, putem enumera:

APARATURĂ:

- Fotocopiator.
- Calculator.
- Videoproiector.
- Flipchart.

MATERIALE PENTRU AUDIENȚI / PARTICIPANȚI:

- *Ecusoane (facultative, dar utile – numele de botez cu caractere mai mari decât cel de familie ușurează adresarea pe numele mic, ajută la familiarizarea participanților între ei și la crearea unei atmosfere destinate).*
- Agenda programului de formare – multiplicat.
- Suportul de curs – multiplicat.
- Fișe de lucru – multiplicat.
- Fișe de evaluare – multiplicat.
- Dosare/mape, hârtie/caiete, pixuri.

MATERIALELE FORMATORULUI:

- Planurile de curs/seminar/agenda de formare.
- Suportul de curs al formatorului.
- Prezentări Power Point pentru videoproiector.
- Alte materiale.

MATERIALE PENTRU DESFĂȘURAREA ACTIVITĂȚII DE FORMARE:

- Mobilier modular/scaune.
- Flipchart + markere.
- Hârtie pentru flipchart.
- Bandă adezivă (scotch) / blue-tack / bolduri / pioneze / clame / patafix etc.
- Foarfece, cutter, ascuțitori, capsator, perforator etc.
- Etc., etc., etc.

Remarcă: După ce ați identificat materialele pe care le veți utiliza în cadrul activității de formare, este nevoie de a comunica din timp consultanților INJ lista integrală a acestora, pentru a vi se pune la dispoziție cele solicitate.

4. PROIECTAREA ACTIVITĂȚILOR DE FORMARE

4.1. Identificarea și definirea obiectivelor de formare

Indiferent care este tema abordată sau conținutul modulului elaborat, atunci când ne ocupăm de design/proiectare, viziunea noastră se raportează la participanți/audienți, mai precis la ceea ce am dori noi, formatorii, ca ei să învețe în contextul programului de formare planificat. De aceea, este foarte important ca, în prealabil, orice formator să-și traseze anumite obiective.

Obiectivele de formare sunt acele afirmații care reflectă intenția formatorului cu privire la rezultatele așteptate în procesul de formare. Acestea stabilesc ceea ce participanții/audienții ar trebui să știe, să știe să facă și în ce fel (cu ce fel de atitudine, pe ce valori /principii se așează).

Obiectivele au la bază întrebări-cheie care orientează procesul, precum:

- *Ce ar trebui să învețe participanții/audienții noștri din acest modul?*
- *Ce ar trebui să știe să facă?*

Obiectivele de formare au două niveluri de generalitate:

1. **Obiectivele generale** – sunt urmărite pe parcursul programului de formare, raportat la fiecare unitate tematică, unitate de conținut și vizează anumite rezultate ale formării, ca de exemplu: *înțelegerea, demonstrarea, raportarea etc.*

2. **Obiectivele specifice** – sunt de atins la fiecare sesiune de formare (seminar). Ne așteptăm ca participanții *să fie capabili să compare, să clasifice, să elaboreze etc.*

Obiectivele specifice trebuie să fie **SMART** și anume:

- **S**pecifice.
- **M**ăsurabile.
- Să se poată **A**tinge.
- **R**elevante.
- Încadrabile în **T**imp.

Înainte de a formula obiectivele pe care le urmărim, se recomandă a se stabili **scopul programului de formare**. Scopul se enunță sintetic, într-o frază, pentru a se prezenta la cel mai înalt nivel de generalitate ce țintă vrem să atingem în cadrul programului de formare.

Exemplu: Scopul general al cursului este conștientizarea rolului care îi revine judecătorului, procurorului ...

Abilitățile în domeniul cognitiv se dezvoltă prin trecerea proceselor de gândire printr-o anumită temă. Sunt 6 niveluri taxonomice, ierarhic structurate. Este vorba de abilități de gândire de nivel inferior (cunoaștere, înțelegere, aplicare) și abilități de gândire de nivel superior (analiză, sinteză, evaluare).

Taxonomia obiectivelor este o remarcabilă contribuție a lui Bloom la procesul de clasificare a gândirii logice. Această clasificare arată că nu se poate judeca ceva, dacă nu:

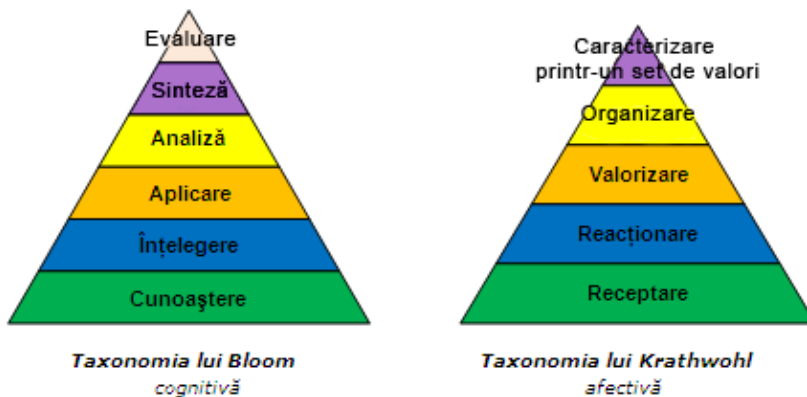
- cunoști faptele (*cunoașterea*);
- înțelegi faptele (*înțelegerea*);
- aplici faptele (*aplicarea*);
- le știi a împărți în elemente componente (*analiza*);
- le poți reconstrui astfel, încât să relevi o perspectivă nouă (*sinteza*);
- emiți aprecieri și judecați de valoare (*evaluare, judecare*).

Pentru formularea obiectivelor de formare se utilizează verbe care exprimă operațiile mentale solicitate pentru fiecare nivel.

Taxonomia cognitivă este asociată cu cea afectivă, care are tot atâtea niveluri ierarhice și funcționează interdependent.

Taxonomia cognitivă a lui Bloom este prezentată în paralel cu taxonomia afectivă a lui Krathwohl (*Figura 2*), pentru a sublinia legătura dintre gândire și emoție, care are loc în timpul procesului de învățare. Cunoașterea livrată este recepționată, înțelegerea produce reacție, aplicarea demonstrează modul în care este valorizată cunoașterea nouă etc.

Figura 2



Cunoaștere: aranjează, definește, numește, listează, relatează	Receptare: întreabă, alege, descrie, identifică, răspunde, selectează, utilizează
Înțelegere: clasifică, descrie, discută, indică, localizează, recunoaște, selectează	Reacționare: conformează-te, ajută, prezintă, citește, scrie
Aplicare: aplică, demonstrează, ilustrează, interpretează, schițează	Valorizare: explică, justifică, inițiază, propune
Analiză: analizează, estimează, calculează, examinează, experimentează	Organizare: modifică, combină, organizează, integrează
Sinteză: asamblează, compune, construiește, gestionează	Caracterizare prin set de valori: acționează, modifică, influențează, verifică, califică
Evaluare: estimează, judecă, evaluează	

Cercetarea inițiată de Bloom nu se referă la modul în care se formulează obiectivele cognitive sau la întrebările care stau în spatele acestora, ci la modul în care generăm procesele de formare.

Astfel putem urmări:

1. Nivelul cognitiv.
2. Abordarea temei.
3. Verbele recomandate pentru a formula obiectivele de formare.
4. Metodele de formare asociate.

În cele ce urmează, se va face o prezentare a modului în care pot fi generate procese de învățare la fiecare nivel cognitiv în vederea realizării designului formativ.

Nivel cognitiv: CUNOASTERE ȘI ÎNTELEGERE

Abordare curriculară: Perspective multiple, integrarea cunoștințelor noi.

Obiective de formare: Verbele cel mai des folosite pentru formularea obiectivelor care vizează cunoașterea și înțelegerea unor procese, fenomene, concepte, reglementări etc. sunt: *a identifica, a defini, a stabili, a localiza, a enumera, a înțelege, a relata, a clasifica, a indica, a selecta, a aranja etc.*

Metodele de formare recomandate sunt: *asaltul de idei, prelegerea interactivă, studiul individual dirijat, lucrul în grup, exercițiul, întrebări structurate etc.*

Nivel cognitiv: APLICARE

Abordare curriculară: Rezolvare de probleme.

Obiective de formare: Verbele cel mai des folosite pentru formularea obiectivelor care vizează aplicarea unor concepte, reglementări, cadre conceptuale, principii etc. sunt: *a aplica, a ilustra, a schița, a face un raport, a face o diagramă, a construi, a arăta, a elabora etc.*

Metodele de formare recomandate sunt: *studiul de caz, jocul de rol, exercițiul pentru rezolvare de probleme etc.*

Nivel cognitiv: ANALIZĂ

Abordare curriculară: Organizarea ideilor în contexte noi.

Obiective de formare: Verbele cel mai des folosite pentru formularea unor obiective care vizează analiza unor concepte, reglementări, cadre conceptuale, principii etc. sunt: *a rezuma, a clasifica, a compara, a investiga, a ordona, a diferenția, a cataloga, a planifica, a așeza pe categorii etc.*

Metodele de formare recomandate sunt: *studiul de caz, exerciții practice, dezbateri, lucru în grup etc.*

Nivel cognitiv: SINTEZĂ

Abordare curriculară: Reflecții generatoare de idei noi sau structuri noi.

Obiective de formare: Verbele cel mai des folosite pentru formularea obiectivelor care vizează sinteza sunt: *a emite ipoteze, a imagina, a crea, a face inferențe, a estima, a produce, a proiecta, a formula, a da o soluție etc.*

Metodele de formare recomandate sunt: *studiu de caz, lucru în grup, studiu individual cu sarcină de lucru, procesul simulat* etc.

Nivel cognitiv: EVALUARE

Abordare curriculară: Orientare proprie.

Obiective de formare: Verbele cel mai des folosite pentru formularea unor obiective care vizează sinteza sunt: *a formula o opinie, a evalua, a decide, a dezbate, a discuta, a verifica, a alege, a măsura, a selecta, a da un verdict, a recomanda, a face un sondaj* etc.

Metodele de formare recomandate sunt: *asaltul de idei, exerciții individuale și de grup, discuții, dezbateri*.

Practic, după stabilirea acestor coordonate, se poate elabora un plan strategic, numit planul sesiunii de formare. Agenda de formare este documentul care centralizează toate sesiunile de formare, care se desfășoară într-un anumit program de formare continuă.

4.2. Corelarea obiectivelor cu metodele de formare

CRITERIUL: facilitarea activării nivelurilor de gândire (inferioară și superioară)

Nr.crt.	Niveluri de gândire	Abordare curriculară	Metode și tehnici de formare recomandate:
1.	<i>Cunoștințe</i>	Perspective multiple	asalt de idei; prelegere/prelegere interactivă; studiu individual dirijat
2.	<i>Înțelegere</i>	Utilizarea experienței pentru integrarea cunoștințelor noi	exercițiul experiențial; discuții dirijate pe baza unor studii de caz; formulare de întrebări
3.	<i>Aplicare</i>	Rezolvare de probleme	studii de caz; joc de rol; rezolvare de probleme
4.	<i>Analiza</i>	Organizarea ideilor în contexte noi	studiu de caz; dezbateri; proces simulat: lucrul în grup*
5.	<i>Sinteza</i>	Reflecții critice pentru generare de idei noi	toate metodele de formare care facilitează gândirea autonomă

6.	<i>Judecăți de valoare, apreciere, autoevaluare</i>	Orientare proprie	toate metodele de formare care facilitează gândirea autonomă
----	---	-------------------	--

*Configurația de lucru în grup și în perechi dă arhitectură de formare **ACTIV – PARTICIPATIVĂ**.

4.3. Întocmirea planului sesiunii de formare

Proiectarea activităților de formare este determinată de cerința creșterii calității și eficienței formării. Astfel, eficiența formării crește pe măsura unei proiectări reușite.

Proiectarea activității de formare reprezintă un ansamblu de procese și operațiuni de anticipare a acesteia.

Funcțiile pe care le îndeplinește proiectarea activității de formare sunt: de anticipare, de orientare, de organizare, de dirijare, de reglare-autoreglare, de decizie și de inovare.

În planul activităților de formare desfășurate în cadrul Institutului Național al Justiției, distingem două categorii de documente formative: **planul sesiunii de formare** (curs și seminar) și **agenda de formare**.

Planul sesiunii de formare este un document formativ destinat instruirii inițiale, iar agenda de formare este destinată instruirii continue.

În această secțiune, ne propunem să relevăm particularitățile și conținutul orientativ al planului sesiunii de formare, ca în secțiunea următoare să abordăm caracteristica și conținutul agendei de formare.

ELABORAREA PLANULUI SESIUNII DE FORMARE

Grație planului de formare se poate răspunde la întrebările relevante legate de organizarea unei sesiuni de formare (cine, ce, când, de ce și cum).

Unul dintre modelele relevante este modelul **ADDIE**, constând din următoarele cinci faze:

ANALIZĂ

În această fază de analizare se studiază și se obțin informații privind durata, natura și obiectivele pe care reuniunea de lucru ar trebui să le aibă, precum și cele referitoare la cunoștințele și aptitudinile existente ale publicului țintă.

DESIGN

Pe durata fazei de planificare, se stabilește conținutul programului: obiectivele de formare, aspectele cheie ale predării și activitățile de formare, care pot fi utilizate în scopul de a explora și consolida aspectele cheie ale predării.

DEZVOLTARE

În această fază de dezvoltare, se documentează prezentarea, prin crearea unui plan al sesiunii, materiale de sprijin și materialele care vor fi distribuite participanților (*handout*).

IMPLEMENTARE

Pe durata implementării, planul sesiunii de formare este pus în practică. Formatorii urmează planul sesiunii în timp ce derulează activitatea de formare.

EVALUARE

Evaluarea constă în obținerea *feedback*-ului de la persoanele implicate pe durata fiecărei faze a procesului.

Remarcă:

În fiecare etapă a modelului ADDIE veți genera informații care să fie utilizate în etapa următoare.

Modelul ADDIE este un proces iterativ – pașii sunt interconectați și rezultatele fiecărei etape se rafinează de-a lungul întregului proces. De exemplu, chiar dacă evaluarea este prezentată ca fiind un ultim pas, ar trebui să încercați să beneficiați de critica constructivă din partea colegilor de-a lungul întregului proces.

Astfel, până la elaborarea propriu-zisă a planului sesiunii de formare, vă propunem să parcurgeți 9 pași. Acești pași stau la baza pregătirii formatorului pentru curs/seminar și arată în mod specific ce anume vrem ca audienții să învețe, în cât timp, din ce temă, cu ce fel de mijloace. Iată:

PASUL 1

Care este TEMA cursului/seminarului?*

PASUL 2

Cine sunt participanții? Care este PROFILUL GRUPULUI DE AUDIENȚI?

PASUL 3

Care vor fi CUNOȘTINȚELE, ABILITĂȚILE ȘI ATITUDINILE pe care audienții ar trebui să le înțeleagă, să le aplice și să le exerseze la sfârșitul orei?

PASUL 4

Care este scopul și care sunt OBIECTIVELE DE FORMARE?

PASUL 5

Ce ASPECTE ALE TEMATICII (ale unităților de conținut) va fi necesar să fie acoperite în cursul activității de formare?

* Tema cursului/seminarului coincide cu tematica din Curriculumul la disciplina de formare (instruire inițială).

PASUL 6

Care sunt METODELE DE FORMARE potrivite?

PASUL 7

Ce metode de EVALUARE vor fi folosite pe parcursul activității de formare?

PASUL 8

Ce MATERIALE și echipamente de formare vor fi necesare pe parcursul activității de formare?

PASUL 9

Cum va fi evaluat IMPACTUL cursului/seminarului asupra activității ulterioare a audienților?

După realizarea celor 9 pași, treceți la elaborarea propriu-zisă a planului sesiunii de formare. Cu titlu orientativ, *infra*, Vă propunem următorul model:

**CADRUL CONCEPTUAL AL PLANULUI
SESIUNII DE FORMARE**

NUMELE, PRENUMELE FORMATORULUI

DATA

DURATA CURSULUI/SEMINARULUI

TEMA CURSULUI/SEMINARULUI (unitate tematică)

SURSE: BIBLIOGRAFIE RECOMANDATĂ ANTERIOR PENTRU PREGĂTIREA CURSULUI/SEMINARULUI DE CĂTRE AUDIENȚI

DESFĂȘURAREA CURSULUI/SEMINARULUI (descrierea activităților de formare / unitate de timp)

Activitatea 1

Aspecte relevante:

- Obiectivele specifice (de ce facem?)¹;
- Sub aspectul conținutului (ce facem?)
- Sub aspect metodologic (cum facem?)²;
- Resursa timp (cât timp?)³;
- Resurse materiale (cu ce?)⁴;
- Evaluarea (de unde știu ce au învățat audienții?)⁵.

Activitatea 2 / activitatea 3 / activitatea 4 / etc.

1 Obiective operaționale: ce ar trebui ca audienții să știe, să știe să facă, cu ce fel de atitudine.

2 Metode de formare - *asalt de idei, studiu de caz, discuții, dezbateri, joc de rol, rezolvare de probleme etc.*

3 Durata aproximativă.

4 Resurse materiale: Fișe de lucru, video-proiector, flipchart etc.

5 Metode de evaluare: aprecieri verbale, feedback individual sau de grup, mini-chestionare, exerciții etc.

4.4. Elaborarea agendei de formare

În cazul formării continue, cel mai util instrument în proiectare este agenda de formare.

Proiectarea agendei de formare presupune următoarele elemente-cheie:

- Problematika abordată
- Care este tema? Care sunt problemele de identificat, analizat, soluționat?
- Obiectivele de formare
- Ce urmăriți ca audienții să știe, să știe să facă și cu ce fel de atitudine?

Atunci când redactați obiectivele de formare poate fi dificil să stabiliți nivelul corespunzător de formare. Întrebările de bază la care trebuie să se găsească un răspuns sunt: *Ce vrem noi să realizăm prin acest program de formare? Vrem ca participanții să poată numai descrie anumite concepte sau vrem ca ei să fie în stare să aplice aceste concepte și aptitudini într-un domeniu specific al practicii judiciare?*

Programele de formare pot fi planificate pentru a-i ajuta pe judecători, procurori etc. să îndeplinească obiectivele la mai multe nivele:

1. **Cunoaștere.** La acest nivel de bază de înțelegere, participanților li se pot reaminti și ei pot repeta informațiile prezentate.
2. **Înțelegere.** Înțelegerea presupune ca participanții să poată reda informațiile cu cuvintele lor. Ei pot explica, oferi exemple și face rezumatul acestora.
3. **Aplicare.** Participanții pot aplica informațiile sau aptitudinile la situații noi. Ei pot interpreta, modifica și utiliza concepte și aptitudini.
4. **Analiză.** La acest nivel de gândire, participanții pot diviza o informație complexă în mai multe părți componente. Ei pot diferenția, sublinia și subdiviza idei și aptitudini.
5. **Sinteză.** Capacitatea de a sintetiza oferă participanților posibilitatea de a folosi informațiile pentru a emite o nouă idee sau pentru a aplica cunoștințele în vederea dezvoltării planurilor de acțiune sau rezolvării problemelor.
6. **Evaluare.** Evaluarea implică gândire critică, abilitatea de a emite judecăți în baza unui set de criterii.

Luați în considerare scopul programului, publicul țintă și analiza conținutului, atunci când stabiliți nivelul profesional al programului. Experiența formării ar trebui să-i provoace pe participanți, dar nu ar trebui să fie atât de dificilă încât să determine frustrarea acestora.

În cele din urmă, obiectivele de formare trebuie să fie create, ținându-se cont de participanți și de mediul de formare. De exemplu, dacă aveți două ore la dispoziție pentru un program de formare, scopurile dumneavoastră s-ar putea să fie destul de modeste. Trebuie să vă întrebați: *Ce-i putem învăța pe oameni să facă în două ore, care să-i ajute să-și dorească să fie mai buni la ... ?*

În general, programele de formare includ obiective de formare care descriu cum să gândești și cum să faci. Unele programe, în special acelea care se ocupă de tematici sensibile, ar putea de asemenea include obiective de formare legate de aspectul psihologic și comportamental al activității judecătorului, procurorului etc.

➤ **Ideile de bază în procesul de transfer formativ**

Câte idei veți scoate în evidență și care sunt acelea?

Care sunt tehnicile și metodele optime pe care le folosiți pentru fiecare dintre acestea?

Ce mijloace vizuale ajutătoare veți utiliza?

Ce alte resurse veți folosi?

➤ **Rezumatul**

Care sunt cele mai importante idei care trebuie recapitulate?

Ce tehnici puteți folosi pentru a recapitula ideile?

➤ **Încheierea**

Ce analogii, povești sau citate puteți folosi pentru a încheia activitatea de formare?

Pe măsură ce creați agenda de formare pentru tematica dumneavoastră, în vederea incorporării principiilor învățării la adulți în planificarea activității de formare, puneți-vă următoarele **întrebări**:

- 1) De ce este această informație importantă pentru participanți?
- 2) Ce știu deja participanții? Cum poate programul să se construiască mai departe pe baza acestor cunoștințe și experiențe?
- 3) Aceste informații au legătură cu ceea ce fac judecătorii, procurorii etc. (adică, au aplicabilitate practică)?
- 4) Planul este structurat pentru a oferi participanților ocazia de a gândi și a acționa?
- 5) Ce întrebări pot fi adresate pentru a angaja participanții în conversația despre informațiile/procedurile prezentate?
- 6) Participanții vor folosi ceea ce este livrat imediat după program?

Vă propunem un model de agendă, care poate fi adaptat la nevoile de formare în dependență de durată, participanți și obiective de formare:

TEMA

Durata (zile/ore)

Grupul țintă (participanți)

Organizator(i)

Data și locul desfășurării activității de formare

	AGENDĂ „___” _____ 2014
08:20 – 08:30	<i>Înregistrarea participanților</i>
08:30 – 08:50	Deschiderea oficială a activității de formare Prezentarea obiectivelor de formare și a agendei de lucru
08:50 – 09:00	<i>Testarea preliminară a cunoștințelor participanților</i>

09:00 – 10:30	Sesiunea de formare I: UNITATEA TEMATICĂ <i>Unități de conținut</i> <i>Formator:</i>
10:30 – 10:50	<i>Pauză de cafea</i>
10:50 – 12:20	Sesiunea de formare II: UNITATEA TEMATICĂ <i>Unități de conținut</i> <i>Formator:</i>
12:20 – 13:20	<i>Prânz</i>
13:20 – 14:50	Sesiunea de formare III: UNITATEA TEMATICĂ <i>Unități de conținut</i> <i>Formator:</i>
14:50 – 15:10	<i>Pauză de cafea</i>
15:10 – 16:40	Sesiunea de formare IV: UNITATEA TEMATICĂ <i>Unități de conținut</i> <i>Formator:</i>
16:40 – 16:50	<i>Testarea finală a cunoștințelor participanților</i>
16:50 – 17:00	Înmânarea certificatelor de participare

5. EVALUAREA ACTIVITĂȚILOR DE FORMARE

5.1. Modalități de evaluare

În instruirea adulților se urmăresc și aspecte ce se referă la managementul activității de formare, în particular, este vorba despre evaluare.

Evaluările au scopul: de a verifica dacă participanții **au realizat obiectivele** de referință, dacă au înțeles corect și/sau dacă seminarul a fost eficient; dacă prezentarea dumneavoastră **a corespuns** cerințelor pe care le-ați avut în legătură cu obiectivele și selectarea **conținuturilor metodice**; pentru a trage **concluzii** privind **schimbările necesare la seminarele viitoare** și modul de a organiza mai bine activitățile unui seminar.

Astfel, necesită în fiecare caz concret să apreciați:

- Ce vreți să evaluați?
- La care etapă pe parcursul seminarului trebuie integrată evaluarea?
- La ce folosește controlul?

De multe ori, evaluarea audiențelor este parte dintr-un proces ce vizează evaluarea întregului program de formare. Astfel, evaluarea programelor de formare este un proces care se realizează înainte de formare, în timpul și imediat după încheierea programului.

Formarea se concentrează asupra îmbunătățirii cunoștințelor și abilităților persoanelor care participă la un astfel de program și mai puțin pe transmiterea unor informații de maximă noutate. Astfel, formatorul trebuie să afle nivelul de cunoștințe și abilități ale participanților, înainte ca aceștia să înceapă programul de formare.

Dacă evenimentul, mediul sau tipul materialului de formare sau alte condiții permit, testele (nu neapărat sub forma clasică a chestionarului) trebuie trimise participanților înaintea începerii sesiunilor de formare și, în același timp, odată cu testele, trebuie trimise participanților și informații complete în legătură cu modul de completare a acestora și motivul existenței lor.

✚ Evaluarea la începutul sesiunii/programului de formare

Cele mai utilizate modalități de evaluare pentru această etapă sunt:

- *testele de cunoștințe*;
- *evaluări ale cunoștințelor, priceperilor și deprinderilor*;
- *autoevaluări*.

Testele de cunoștințe îl ajută pe formator să analizeze nivelul grupului de participanți și să ajusteze nivelul cursului corespunzător rezultatelor acestor teste și, de asemenea, au rolul de a se constitui într-un criteriu de raportare a rezultatelor obținute la finalul programului de formare, determinând nivelul la care s-au produs schimbări.

Tipuri de teste:

1. Cu întrebări deschise;
2. Cu răspunsuri binare (da, nu);

3. Cu răspunsuri de tip adevărat/fals;
4. Cu variante multiple de răspuns;
5. Cu răspunsuri scurte.

Evaluarea prin teste de cunoștințe nu este utilă atunci când conținuturile prezintă maximă noutate pentru audienți.

Evaluarea cunoștințelor, priceperilor și deprinderilor este mai dificil de realizat, pentru că de cele mai multe ori formatorul trebuie să evalueze abilitățile prin intermediul instituției formatoare, care organizează/propune componența grupului pentru formare, deținând și datele respective anterioare, inclusiv prin observații directe. În acest sens, pot fi aplicate probe practice în condiții de simulare.

Autoevaluarea se realizează la începutul sesiunii de formare, audienților cerându-li-se să-și evalueze propriile abilități, atât ca unică modalitate de evaluare, dar mai ales ca o suplimentare a evaluării realizate de formator.

✚ **Evaluarea în timpul sesiunii/programului de formare**

Acest gen de evaluare are în general un caracter de informare, însă există și metode formale de evaluare, mai ales pentru evenimentele care durează mai mult de o zi. Dintre acestea, se pot enumera:

- **analiza activității;**
- **analiza comportamentală;**
- **teste practice și demonstrații;**
- **recapitulări zilnice sau audituri.**

Analiza activității are rol reglator, transmițând către formator un *feedback* în ceea ce privește atingerea obiectivelor propuse. Se realizează fie prin discuții dirijate, fie în baza unor chestionare specifice și are rolul de a verifica în ce măsură participantul/participanții au rezolvat sarcina dată, cu urmărirea respectării instrucțiunilor precizate.

Analiza comportamentală se referă la o serie de observații, un rezumat și o recapitulare a datelor care au fost prezentate participanților, pentru a le demonstra modul în care ei au reacționat de-a lungul programului. Ca urmare a acestor prezentări, audienții pot planifica să-și modifice diverse aspecte ale comportamentului, analiza formatorului urmând a produce date pentru un stadiu ulterior.

Testele practice și demonstrațiile au aceleași caracteristici ca și cele utilizate în etapa premergătoare desfășurării propriu-zise a programului de formare, conducând la relevarea prezenței unor anumite abilități în rândul participanților.

Recapitulările zilnice sunt necesare în special în cazul programelor care durează mai multe zile, pentru că se constituie într-o analiză intermediară pentru eficiența programului de formare. Recapitulările zilnice îi dau audientului posibilitatea de a-și fixa noile cunoștințe prin reflectarea necesară unei astfel de recapitulări. De asemenea, recapitulările zilnice permit audienților să-și împărtășească reciproc cunoștințele și să-și reamintească unele aspecte pe care nu le-au reținut inițial. Recapitulările zilnice pot fi făcute dimineața, la finalul zilei, în timpul auditurilor scrise sau a auditurilor orale.

Recapitulările de dimineață oferă participanților șansa să reflecteze asupra evenimentului petrecut în ziua precedentă, participanții având șansa de a-și revizui

notițele, de a reciti materialele chiar de la sfârșitul zilei precedente. Recapitularea în dimineața zilei următoare are un caracter de fixare a acestora, într-un cadru mai relaxat.

Dezavantajele recapitulărilor de dimineață:

- În cazul în care nu a fost posibilă revizuirea materialului la sfârșitul zilei precedente sau seara, reflectarea asupra conținuturilor respective este una minimală.

- Recapitularea de dimineață poate să identifice aspecte problematice pe care formatorul nu le poate soluționa pe loc. În această situație există riscul de a nu se respecta programul/tematica propusă pentru ziua respectivă. Cu toate acestea, formatorul trebuie să aibă în vedere ca toți participanții să primească răspunsuri și lămuriri pentru a putea trece mai departe, la alte conținuturi.

- **Recapitulările la sfârșitul zilei** au avantajul că, în mintea participanților, informațiile sunt foarte proaspete, aceștia sunt obișnuiți cu exprimarea comentariilor, iar ziua se încheie cu concluzii și observații elaborate nu de formator, ci de audienți. Trebuie evitat însă ca aceste recapitulări să urmeze unei activități intense, foarte solicitante pentru audienți, pentru că aceștia datorită oboselii fie nu vor fi capabili să facă comentarii, fie pot spune orice numai ca să se încheie activitatea.

- **Auditul scris** îi solicită pe audienți să reflecteze asupra zilei respective și să-și noteze ideile în scris, atât ca răspuns la o serie de întrebări deschise cât și sub forma unui scurt eseu. Acestea sunt date la sfârșitul zilei și se vor discuta a doua zi de dimineață, în cadrul unor grupuri restrânse, prezentând avantajul că le permite și participanților mai tăcuți sau timizi să-și poată expune punctul de vedere. Orice formator trebuie să știe că o evaluare intermediară poate să conducă spre relevarea unor situații sau date cu care participanții nu sunt de acord în cadrul cursului de instruire la care participă. În acest caz, formatorul nu are prea mult timp la dispoziție pentru a rezolva problema. Pentru a evita această situație este indicat să nu aplice o probă de evaluare și să apeleze mai bine la metode mai puțin tradiționale, cum ar fi: **trei cuvinte, recapitulări ale sesiunilor, revizuirea materialelor aplicative.**

- **Trei cuvinte** reprezintă o formă simplă de audit zilnic, ce presupune ca la începutul zilei să li se ceară participanților să scrie trei cuvinte sau o frază scurtă, care să le descrie sentimentele la acel moment în legătură cu evenimentul de formare/ învățare. Ele pot fi apoi împărtășite altor persoane sau scrise pe un flipchart. Formatorul trebuie să conducă o discuție, pornind de la acele cuvinte, urmând a acționa conform lor în timpul cursului.

✚ **Evaluarea la sfârșitul sesiunii/programului de formare**

Această modalitate se realizează prin recapitulări orale sau simple. Orice sesiune/program de formare trebuie să se încheie și cu o evaluare a programului în sine, evaluare pe care audienții o fac de cele mai multe ori în baza completării unui chestionar scris. Doar acele sesiuni/programe de formare, care oferă certificarea unor cunoștințe sau competențe într-un anumit domeniu, sunt evaluate final prin examinări și testări ale cunoștințelor, priceperilor și deprinderilor dobândite de audienți.

Cine ar trebui să evalueze o sesiune de formare?

Evaluarea poate fi realizată de către: **formatori, participanți, sponsori**, etc., adică, toate persoanele implicate pot avea un interes în evaluarea formării.

De avut în vedere: Evaluarea în legătură cu formarea poate cuprinde:

- **intrări** (formatori, participanți, materiale pentru formare, fonduri și spațiu);
- **proces** (metode de formare, stil, abilități de facilitare, participare etc);
- **ieșiri** (participanți formați, obiective îndeplinite, produse de formare gen materiale vizuale etc.);
- **impact** (rezultatul final – comportament schimbat, calitate crescută a serviciilor prestate de către cei formați etc.).

La etapa actuală un rol important în procesul de evaluare îi revine **Feedback-ului**.

CE ESTE FEEDBACK-UL?

Feedback înseamnă a descrie altei persoane comportamentul acesteia și ceea ce ați simțit ca reacție la acest comportament.

Feedback-ul este un mod de a ajuta pe cineva să se gândească să-și schimbe comportamentul, înseamnă a furniza cuiva aspecte ale comportamentului său și efectele acestuia asupra Dvs. Feedback-ul ajută individul să afle dacă comportamentul său a avut efectul scontat, îl informează dacă „nu a pierdut ținta” pe măsură ce încerca să-și atingă obiectivele.

TRANSMITEREA FEEDBACK-ULUI DE CĂTRE FORMATOR

1. Începeți cu ceva pozitiv.

Când oferiți feedback, ar putea ajuta dacă primitorul ar auzi mai întâi ceea ce v-a plăcut, ce ați apreciat, ce ați găsit că a fost făcut bine. Dacă partea pozitivă e spusă la început, e mult mai ușor de primit partea negativă și acțiunea pe măsură.

2. Fiți specific.

Comentariile generale nu sunt foarte utile când se referă la abilitățile Dvs. în dezvoltare, deoarece nu furnizează detalii suficiente pentru a fi utile în procesul de învățare. Comentariile cum ar fi „a fost foarte bine” nu sunt de mare ajutor, din cauza faptului ca este foarte greu să reacționezi la comentarii și informații generale.

3. Fiți descriptiv, nu evaluativ.

Descrieți-vă reacțiile spunând persoanei ce ați văzut sau auzit și ce efect au avut informațiile asupra Dvs. Comentând simplu că a fost „bun sau rău” nu este informativ și valoarea judecății va conduce la o atitudine defensivă.

4. Aveți grijă de timp.

Feedback-ul este util când este dat cât mai repede după eveniment și sentimentele sunt proaspete. Totuși trebuie să vă asigurați că „receptorul” este pregătit pentru feedback anume atunci.

5. Oferiți alternative.

În situația în care oferiți feedback negativ, sugerând că ați fi făcut altfel, este mai util decât să criticați. Întoarceți feedback-ul negativ în sugestii pozitive. De exemplu:

„Faptul că ați continuat cu expunerea când audientul/judecătorul/procurorul a intrat în sală, mi s-a părut lipsit de politețe. Cred că dacă v-ați fi oprit pentru moment să-l salutați și să faceți prezentările, i-ar fi fost mult mai ușor să se integreze în grup”.

6. Verificați.

Nu vă asumați că feedback-ul este imediat înțeles și că mesajul recepționat a fost cel intenționat. Verificați dacă persoana a înțeles.

7. Apartenența feedback-ului.

Oferind o opinie univesală de tipul „tu ești ...”, este o cursă în care poți cădea când oferi feedback. Tot ce putem spune persoanei în cauză este propria noastră experiență la un moment dat și este important ca să ne asumăm responsabilitatea pentru feedback-ul care-l oferim.

Începând cu „Eu ...”, „Din punctul meu de vedere ...”, vă poate ajuta să evitați impresia că judecați persoana în cauză.

8. Nu copleșiți.

Furnizarea unei „cantități” de feedback este importantă. Când vi se cere să comentați sau să vă expuneți opinia, există tentația să spuneți tot ce vă trece prin minte și să aglomerați persoana, în loc să selectați cea mai potrivită și utilă informație, lăsând persoana să pună întrebări.

9. Lăsați-i persoanei posibilitatea de a alege.

Feedback-ul care presupune schimbare sau este impus, poate genera rezistență sau distrugerea relației. Feedback-ul nu implică explicarea unei persoane cât de mult trebuie să ni se potrivească.

10. Întrebarea la început.

Ajutând persoana să gândească despre ce ea sau el vrea să fie, punând întrebări reflexive va fi mult mai util decât făcând o afirmație despre persoană.

11. Fiți obiectiv.

Obiectivitatea este greu de atins atunci când dați sau primiți feedback. Descriind comportamentul înainte de a vă spune opinia vă ajută să evitați subiectivismul și să puneți observația într-un context.

PRIMIREA FEEDBACK-ULUI DE CĂTRE FORMATOR

Putem obține maximum din feedback, dacă urmăm câteva sfaturi:

1. Ascultați.

Feedback-ul poate fi dificil de ascultat, dar poate fi mai puțin dezavantajos decât să nu știi ce gândesc și simt alții despre tine. Oamenii au opinii despre tine, la fel și percepții despre comportamentul tău și poate fi de ajutor să știți părerea lor. De asemenea, nu uitați că aveți dreptul la propria voastră părere și puteți ignora ca nesemnificativă, irelevantă opinia altora.

2. Fiți siguri că înțelegeți.

Asigurați-vă că ați înțeles ce vi s-a spus înainte de a răspunde. Dacă reacționați la concluzii, devenind defensivi sau atacați, puteți face oamenii să evite să vă mai dea feedback. Verificați, dacă ați înțeles, iar o tehnică ar fi să parafrazați sau să repetați ce vi s-a spus.

3. Verificați cu alții.

Bazându-vă numai pe o sursă de informare, puteți ajunge la o părere greșită, precum că asta e părerea tuturor. Dacă verificați și cu alții, puteți constata că experiența altora este diferită și vă puteți construi o părere mai echilibrată despre Dvs.

4. Cereți feedback.

Dacă nu primiți feedback, cereți-l.

5. Utilizați feedback-ul.

Feedback-ul poate avea o contribuție substanțială la autodezvoltare, dacă îl folosiți. După ce ați primit feedback-ul, este important să-i evaluați valoarea, consecința, dacă îl ignorați sau dacă îi folosiți și ce trebuie făcut. Dacă nu luăm nici o atitudine, putem spune că l-am pierdut.

Nu uitați să mulțumiți persoanei care v-a furnizat feedback-ul. Poate ați beneficiat de pe urma lui, și persoanei i-a fost foarte greu să-l dea, iar utilizarea lui în orice proces de instruire este valoroasă.

CRITERII PENTRU FOLOSIREA FEEDBACK-ULUI

Emiterea și recepționarea feedback-ului sunt abilități ce pot fi dobândite. Când feedback-ul nu este realizat la timpul potrivit și în modul potrivit, rezultatele pot fi, în cel mai bun caz, nefolositoare, dacă nu chiar negative.

Feedback-ul trebuie să fie:

- **Descriptiv**

Este mai util să vă concentrați asupra a ceea ce a făcut persoana, decât să-i traduceți comportamentul într-o afirmație de calificare.

„*Ai întrerupt trei persoane într-o jumătate de oră.*” poate că nu este tocmai ceea ce și-ar fi dorit să audă, dar este mai util decât „*Ești nepoliticos.*”

- **Orientat către efectul comportamentului**

Oferă informații clare despre efectul comportamentului său și în același timp îi lasă libertatea de a decide ce să facă relativ la acest efect.

- **Specific**

De exemplu, este probabil mai util să afli că „este deranjant să-i întrerupi pe ceilalți colegi”, decât să ți se spună ca ești „dominator”.

- **Util**

Este îndreptat spre un comportament cu care receptorul poate să facă ceva. Frustrarea crește când unei persoane i se recunoaște un defect, pe care nu-l controlează.

- **Situat în timp**

În general, feedback-ul atinge maximum de eficiență când se produce imediat după observarea unui comportament.

- **Asigură comunicarea didactică**

O modalitate de a realiza acest lucru constă în a-l determina pe receptor să încerce să reformuleze feedback-ul sub forma unei întrebări, pentru a verifica dacă versiunea acestuia corespunde cu ceea ce a vrut să spună emițătorul.

- **Oferă posibilitatea de a ajusta ceea ce cred că știi cu ceea ce știi**

Formatorul se asigură că participantul la procesul de formare înțelege nivelul personal de intervenție, cunoștințele pe care le utilizează, aspectele pe care ar trebui să le îmbunătățească.

- **Nu răspunde la întrebarea DE CE?**

Se încadrează în limitele comportamentului cuiva și a reacției altcuiva la acesta.

- **Se oferă într-un registru neutru**

Persoana care primește feedback-ul trebuie să se simtă motivată să învețe în continuare.

Tendința este de negare și de autoapărare: dacă apare fenomenul, este clar că metoda de a acorda feedback-ul nu funcționează.

Un feedback util are nevoie de următoarele:

1. Încredere reciprocă;
2. Receptarea feedback-ului ca pe o experiență comună;
3. Ascultarea atentă;

4. Comportamentul emițătorului trebuie să fie de natură să-l ajute pe receptor să vorbească.

DE CE RESPINGEM FEEDBACK-UL?

Dacă feedback-ul poate fi un mod de autorecunoaștere, din ce motive îl respingem?

Iată niște răspunsuri posibile:

1. Este greu să ne recunoaștem propriile dificultăți. Este încă și mai greu să le recunoaștem în fața altora.

2. Ne-ar putea fi teamă să aflăm ceea ce cred alții despre noi. De obicei, ne așteptăm să auzim numai opinii negative, tinzând să ne trecem cu vederea calitățile.

Pe de altă parte, nu este întotdeauna ușor să oferi celorlalți feedback-uri constructive. Celor mai mulți dintre noi ne place să dăm sfaturi. Aceasta sugerează că suntem competenți și importanți. Ne lăsăm destul de ușor ademeniți de rolul de „sfătuitor”, fără a mai verifica dacă este potrivit problemei sau abilității, temerii sau calității persoanei pe care încercăm să o ajutăm.

Dacă persoana pe care încercăm să o ajutăm se apără, am putea încerca să ne certăm sau să o forțăm să accepte. Apărarea și negarea din partea „receptorului” sunt indicații clare că metoda folosită nu este bună. Poate că nu suntem bine sincronizați, dar, în orice caz, cel mai bine ar fi să ne oprim până putem reevalua situația. Dacă nu reacționăm, rezistența receptorului va crește.

5.2. Instrumente de evaluare

Evaluarea este un proces de colectare, prelucrare și interpretare a datelor obținute prin intermediul **instrumentelor de evaluare**, în scopul emiterii unei judecăți de valoare asupra rezultatelor sau în scopul adoptării unor decizii.

Ea presupune:

Măsurare: prin instrumente de măsurare;

Interpretare și apreciere a rezultatelor: după criterii;

Adoptarea deciziei: prin judecata expertă.

Astfel, activitatea de evaluare se realizează prin intermediul unor instrumente de evaluare adecvate scopului urmărit.

În funcție de scopul urmărit, instrumentele de evaluare pot fi folosite pentru a pune în evidență:

- cantitatea de învățare realizată de audienți/participanți;
- calitatea învățării;
- starea de spirit a audienților/participanților;
- aspectele clarificate și/sau cele rămase neclare;
- impactul seminarului asupra audienților/participanților;
- percepția audienților/participanților asupra calității cursului și prestației formatorului;
- gradul de atingere al așteptărilor audienților/participanților (așteptările și nevoile rămase neacoperite și care pot fi avute în vedere pentru seminarele ulterioare) etc.

Având în vedere specificul formării formatorilor pentru instruirea inițială și continuă, cele mai indicate instrumente de evaluare se consideră **chestionarele/testele și fișele de evaluare**.

Utilitatea acestor instrumente este triplă:

I. Pentru formabili – îi pune în situația:

- Să rememoreze ce s-a lucrat în ziua respectivă;
- Să reflecteze asupra punctelor principale ale seminarului/zilei;
- Să emită judecăți de valoare asupra celor întâmplare/învățate/simțite pe parcursul zilei de formare;
- Să conștientizeze propriile trăiri, ceea ce poate duce la autocunoaștere.

II. Pentru formator – îi oferă necesarul de feedback pentru activitatea realizată, pe baza căruia poate:

- Să aprecieze eficiența și impactul seminarului;
- Să modeleze formarea pentru ziua/zilele/seminarele următoare, astfel încât să vină mai bine în întâmpinarea nevoilor și așteptărilor formabililor;
- Să identifice lucrurile care au rămas neclare pentru participanți și să le clarifice în ziua / seminarul următor și/sau să răspundă întrebărilor acestora oral sau în scris (când se dovedește că este necesar);
- Să realizeze îmbunătățirea/adecvarea bazei de curs;

- Să-și optimizeze metodologia și demersul de formare.

III. Pentru cel care solicită, organizează și plătește formarea:

- Să constate eficiența cursului și, implicit, a cheltuielilor făcute;
- Să-și optimizeze programul de formare;
- Să îmbunătățească organizarea următoarelor seminare de formare.

Pentru a obține feedback și pentru a putea aprecia diverse aspecte legate de cantitatea și calitatea învățării, se recomandă ca pe parcursul și/sau la sfârșitul fiecărei zile de formare (fie în cazul seminarelor de o zi, fie în cazul seminarelor de mai multe zile) să se administreze fișe/chestionare de evaluare. Cu ajutorul acestora se pot evalua diverse aspecte legate de calitatea seminarului și se pot lua măsuri de optimizare pentru ziua sau seminarul următor. De asemenea, în cazul seminarelor cu o durată mai mare de o zi, întrebările și eventualele neclarități semnalate de audienți/participanți în fișele de evaluare pot primi răspunsuri sau clarificări în ziua următoare.

Pentru realizarea evaluării **prin chestionare și fișe de evaluare** este necesar a avea în vedere faptul că, elaborarea întrebărilor are la baza premisa că aceste instrumente de evaluare trebuie să cuprindă o gamă cât mai largă de întrebări, care să poată evalua multidimensional programul/seminarul de formare. Astfel, din punctul de vedere al naturii întrebărilor, **chestionarele sunt de mai multe feluri:**

- *cu răspunsuri închise*, care permit alegeri din mai multe variante (ex: *da, nu, nu știu*);
- *cu răspunsuri deschise*, la care subiectul își construiește răspunsul;
- *cu răspunsuri mixte*, care îmbină atât varianta cu întrebări deschise, cât și varianta cu întrebări închise.

Recomandări:

La alcătuirea **întrebărilor** se recomandă respectarea următoarelor condiții:

- întrebările să fie formulate în raport cu scopul chestionării;
- întrebarea să ceară răspunsuri simple la început, iar dificultatea acestora să crească treptat;
- în cazul utilizării unui număr mare de întrebări, se vor formula întrebări care cer răspunsuri relativ scurte.

Pentru a le permite audiențelor să-și structureze mai bine răspunsurile se vor da **instrucțiuni** privind natura, forma, organizarea și durata răspunsului așteptat care:

- trebuie să fie formulat corect și cu sens;
- să vizeze un singur aspect;
- să nu inducă sau să sugereze răspunsurile subiecților;
- să fie redactat pe înțelesul celor chestionați.

În elaborarea chestionarelor și a fișelor de evaluare este necesar de pornit de la premisa că evaluările participanților asupra activităților de formare pot fi utilizate de către:

- *Formatori* - pentru a avea un feedback asupra instruirii, în **scopul îmbunătățirii calității cursurilor și a metodelor de predare;**

● **Organizatori/finanțatori** - pentru luarea deciziilor în privința **organizării unor noi forme de instruire**, inclusiv bazate pe **metode interactive de predare**.

Drept urmare, formularele de evaluare pot conține **itemi** de apreciere cu întrebări distincte orientate celor trei funcții ale evaluării - diagnostică, informativă și, respectiv, sumativă.

Spre exemplu, pentru realizarea evaluării, pot fi elaborați itemi de apreciere sub aspectul măsurii în care o abilitate/activitate/situație există în prezent.

Atât pentru formator, cât și pentru formabili, este esențial ca, în cazul stațiilor de mai multe zile, fiecare zi să înceapă cu prezentarea și discutarea rezultatelor evaluării din ziua precedentă, cu răspunsul la unele din întrebările apărute în fișele de evaluare. Aceasta are mai multe avantaje:

- ✓ Constituie un bun warm-up pentru formabili;
- ✓ Demonstrează participanților că părerile lor sunt ascultate și că se ține cont de ele, ceea ce face să sporească gradul lor de disponibilitate;
- ✓ Ajută formabilii să rememoreze ceea ce s-a discutat în ziua precedentă;
- ✓ Face legătura între ceea ce s-a lucrat și ce urmează să se facă (constituie un punct de intrare);
- ✓ Ajută la crearea unei atmosfere de lucru chiar de la începutul zilei (mai ales dacă se comentează și se răspunde la fișele de evaluare fără încrâncenare și cu simțul umorului!).

PRECIZĂRI

- ◆ Fișele de evaluare cu itemi cu alegere duală/multiplă iau mai puțin timp la completare, dar oferă o informație limitată;
- ◆ La fișele de evaluare cu itemi – întrebări deschise, completarea răspunsurilor durează mai mult, dar sunt utile pentru:
 - revizuirea de către participanți a ceea ce s-a parcurs;
 - evidențierea neclarităților și aspectelor problematice apărute pe parcursul seminarului.

RECOMANDĂRI:

Pentru a folosi cu eficiență maximă aceste fișe și chestionare, vă recomandăm:

- Pentru evaluările de etapă, folosiți fișe simple, ușor de completat și de prelucrat.
- Pentru evaluarea finală, folosiți 2 (sau chiar 3) instrumente de evaluare, fiecare urmând să evidențieze aspecte diferite ale cursului.
- Deoarece fiecare seminar de formare este unic, un eveniment unic, nu se recomandă preluarea ca atare a unor instrumente de evaluare; este de preferat să particularizați fișele/chestionarele de evaluare la tematica și tipul cursului și la specificul grupului cu care lucrați (deși ele pot fi folosite și ca atare).
- Utilizați întotdeauna o abordare pozitivă în cerințele din fișele de evaluare folosite.

- Deși puteți urmări în evaluare doar aspecte de conținut, este bine să evaluați și aspecte afective.
- Deși puteți solicita doar evaluarea unor aspecte ale cursului, este bine să aflați câte ceva și despre Dvs.
- Este esențial să dovediți participanților că citiți atent fișele de evaluare și țineți seama de conținutul lor. Aceasta se poate realiza prin:
 - ✓ Prezența sintetic rezultatele evaluării a doua zi (la seminariile de mai multe zile);
 - ✓ Modelați/adaptați activitățile, ținând seama de propunerile participanților (în același seminar sau în seminare succesive);
 - ✓ Răspunsul la întrebările adresate în fișe (la seminarele de mai multe zile) – poate fi transmis participanților oral;
 - ✓ Răspunsul la întrebările adresate de participanți în fișe (la seminarele de o zi) poate fi transmis participanților în scris.

INTERPRETAREA REZULTATELOR EVALUĂRII

Cea mai simplă interpretare și analiză a rezultatelor evaluării se realizează prin numărarea răspunsurilor de fiecare tip și calcularea procentelor din totalul pe care îl reprezintă fiecare tip de răspuns.

O analiză primară de acest tip poate fi suficientă în cele mai multe cazuri la fișele cu itemi cu alegere duală/multiplă, deoarece imaginea pe care o oferă despre curs este, de regulă, relevantă. În situațiile în care datele obținute astfel sunt contradictorii sau irelevante, se poate apela la o analiză statistică mai complexă, corelând răspunsurile la diverși itemi ai chestionarului, pe fiecare item în toate fișele sau pe toți itemii în fiecare chestionar. Astfel se pot obține rezultate mai edificatoare.

În cazul fișelor de evaluare cu întrebări deschise, din sistematizarea pe domenii tematice a răspunsurilor se pot trage concluzii privind aspectele înțelese de participanți și aspectele rămase încă neclare și se pot lua decizii privind construirea demersului formativ ulterior. Se recomandă ca, ori de câte ori este posibil, răspunsurile la întrebările/neclaritățile esențiale identificate să ajungă la participanți.

În continuare, vă propunem un număr de instrumente de evaluare a seminarelor (chestionare, fișe) – **exemple, nu modele (!!!)** – create și adunate în timp, unele preluate *tale quale* de la diverși colegi, altele fiind rezultatul combinării ideilor din mai multe asemenea fișe sau a unor idei sugerate de unii participanți, multe fiind rezultatul experienței proprii.

Mulțumim pe această cale tuturor colegilor (formatori și formabili) pentru ideile pe care ni le-au oferit și fără ajutorul – știut sau neștiut – al cărora această „**colecție**” de fișe de evaluare nu ar fi fost atât de bogată și vă transmitem tuturor **provocarea să participați cu propriile idei și instrumente la creșterea ei.**

Data

FIȘĂ DE EVALUARE A ZILEI

I. Trei idei/lucruri pe care intenționez să le folosesc/aplic:

1.

2.

3.

II. Două lucruri care mi-au rămas neclare:

1.

2.

III. Un lucru ce ar putea fi îmbunătățit:

1.

Cel mai ... , Cea mai ... , Cei mai ... , Cele mai ...

Azi,

A. Cel mai mult m-a enervat/deranjat

.....

B. Cea mai interesantă activitate a fost

.....

C. Cei mai activi dintre colegi mi s-au părut:

-

-

D. Cele mai utile lucruri pe care le-am reținut din activitățile de azi sunt:

-

-

-

CHESTIONAR DE EVALUARE**DATA**

Pentru a evalua eficiența demersului formativ, vă rugăm să completați chestionarul, încercuind un răspuns (DA/NU) sau răspunzând la întrebări.

- | | | |
|--|-----------|----------|
| 1. Considerați activitatea desfășurată utilă? | DA | NU |
| 2. Considerați activitatea desfășurată interesantă? | DA | NU |
| 3. Considerați că problemele esențiale au fost atinse în discuție? | DA | NU |
| 4. V-ați simțit bine în grupul de lucru? | DA | NU |
| 5. Au fost eficiente/adecvate metodele folosite? | DA | NU |
| 6. Modul de prezentare a fost atractiv? | DA | NU |
| 7. Limbajul și terminologia au fost suficient de accesibile? | DA | NU |
| 8. Ce notă acordați formatorului/ilor? | 4 | 5 |
| | 6 | 7 |
| | 8 | 9 |
| | 10 | |
9. Care dintre temele prezentate este cea mai utilă și o puteți folosi în activitatea Dvs.?

.....

.....

10. Care dintre temele prezentate o considerați inutilă și nu o puteți folosi în activitatea Dvs.?

.....

.....

11. Care au fost lucrurile/conceptele insuficient explicate?

.....

.....

12. Ce alte probleme/aspecte mai puteau fi puse în discuție?

.....

.....

13. Care a fost colegul cel mai activ pe parcursul acestui curs?

.....

.....

14. Ce sugestii și recomandări doriți să faceți formatorului/ilor?

.....

Vă mulțumim!

FIȘĂ DE EVALUARE A SEMINARULUI

Vă rugăm să acordați câteva minute pentru a aprecia, pe o scală de la 1 la 5, câțiva parametri ai seminarului la care ați participat. Încercuiți cifra care exprimă aprecierea Dvs.

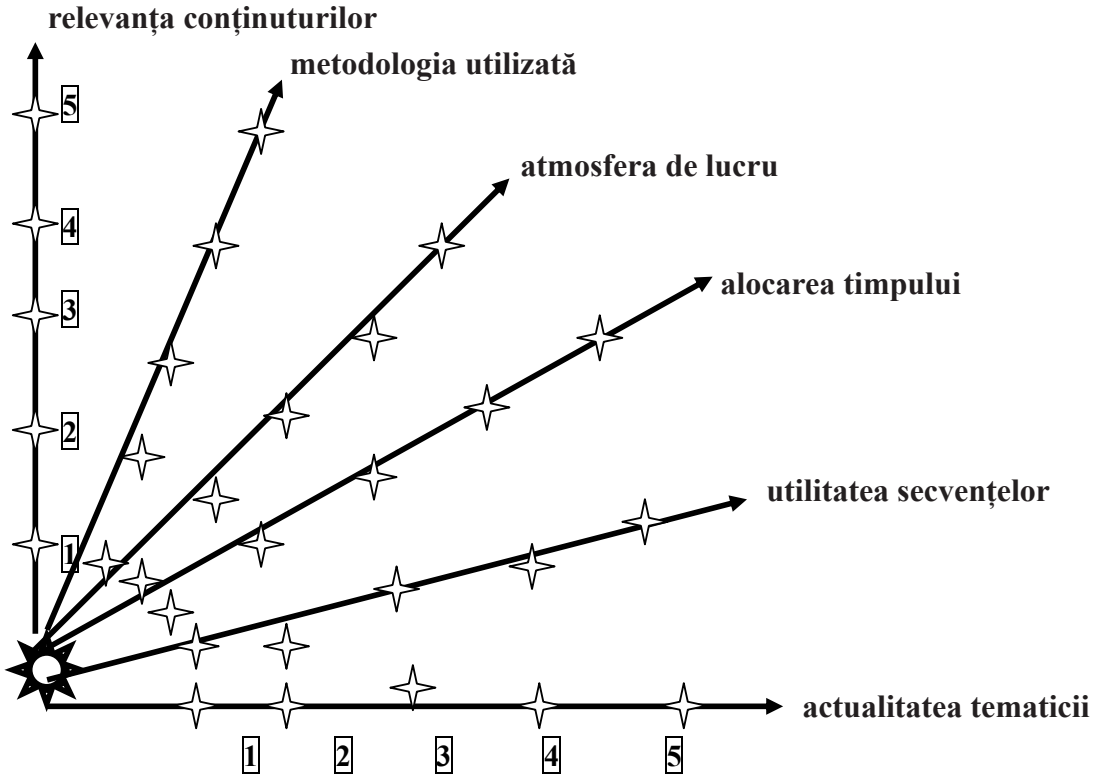
5 = excelent	4 = foarte bine	3 = bine	2 = satisfăcător	1 = nesatisfăcător	
1. Conținutul temei	1	2	3	4	5
2. Utilitatea temei	1	2	3	4	5
3. Originalitatea modului de abordare	1	2	3	4	5
4. Sistematizarea și coerența materialului	1	2	3	4	5
5. Modul de realizare a temei	1	2	3	4	5
6. Metodele și mijloacele folosite	1	2	3	4	5
7. Încadrarea în timp	1	2	3	4	5
8. Prestația formatorului/echipei	1	2	3	4	5
9. Eficiența seminarului	1	2	3	4	5
10. Calitatea organizării	1	2	3	4	5

Vă mulțumim!

DATA

FIȘĂ DE EVALUARE

Folosind scara de notare de la 1 la 5, vă rugăm să apreciați activitățile de formare de astăzi după criteriile indicate, punând un X pe fiecare axă (5 = foarte bine)



Recomandări, observații (recomandările și observațiile Dvs. ne vor permite o mai bună corelare între ofertă și așteptările Dvs.)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Vă mulțumim!

DATA

Data

CHESTIONAR DE EVALUARE A SEMINARULUI

Pentru a evalua eficiența demersului formativ, vă rugăm să completați, **prin bifare**, acest chestionar, răspunzând sincer la următoarele întrebări. Vă asigurăm că răspunsurile dumneavoastră vor fi tratate cu confidențialitate.

1. În ce măsură considerați că tematica oferită a prezentat interes pentru dumneavoastră?

În foarte mare măsură	În mare măsură	În măsură moderată	În mică măsură	În foarte mică măsură

2. În ce măsură considerați că tematica oferită vă va fi utilă în activitatea Dvs.:

În foarte mare măsură	În mare măsură	În măsură moderată	În mică măsură	În foarte mică măsură

3. Considerați că metodologia utilizată a fost:

Foarte eficientă	Relativ eficientă	Relativ ineficientă	Complet ineficientă

4. Modul de prezentare a fost:

Foarte atractiv ☺	Relativ atractiv	Relativ neatractiv	Complet neatractiv ☹

5. Limbajul folosit a fost:

Foarte accesibil ☺	Accesibil	Relativ accesibil	Relativ neînțeles	Complet neînțeles ☹

6. Apreciați pe o scală de la 5 la 1 cât de stimulatv a fost impactul seminarului asupra Dvs.:

5. Foarte stimulatv ☺	4	3	2	1. Complet nestimulatv ☹

7. Cum v-ați simțit în cadrul grupului de lucru?

Foarte bine ☺	Bine	Moderat	Rău	Foarte rău ☹

8. Care este starea Dvs. de spirit la sfârșitul acestei serii de seminare? (bifați figura care o exprimă cel mai bine!)

			
bine dispus	istovit	îngândurat	indignat

FIȘĂ DE AUTOEVALUARE

Această fișă este elaborată pentru ghidarea autoevaluării participanților

INDICATORI

1. Cum v-ați simțit în timpul secvenței de formare?

2. Punctele tari ale secvenței de formare

3. Ce ați îmbunătăți și de ce?

FIȘA DE OBSERVARE INDIVIDUALĂ A SECVENȚEI DE FORMARE**Data:****Observator (numele și prenumele):****Date de identificare a secvenței de formare (numele propunătorilor, tema, metoda etc.):**Instrucțiune: Marcați cu un X pe o scară de la 1 la 7 (1 – minim, 7 – maxim)**1. Atitudinea formatorului**

1 2 3 4 5 6 7

Aspecte de îmbunătățit: _____**2. Respectarea principiilor de educație a adulților**

1 2 3 4 5 6 7

Aspecte de îmbunătățit: _____**3. Corectitudinea aplicării metodei de formare****a. Logica demersului formativ**

1 2 3 4 5 6 7

b. Eficiența interacțiunilor

1 2 3 4 5 6 7

Aspecte de îmbunătățit: _____**4. Eficiența procesului de învățare**

1 2 3 4 5 6 7

Aspecte de îmbunătățit: _____**5. Alte observații:**

CONCLUZII FINALE

Ridicarea profesionalismului și a responsabilității persoanelor implicate în efectuarea justiției în mare măsură depinde de buna organizare și desfășurare a procesului de formare, în conformitate cu cerințele educaționale ale adulților, centrate pe tehnologii moderne de formare și metode activ-participative. Din aceste rațiuni, în procesul instruirii inițiale și continue în cadrul Institutului Național al Justiției, un formator ar trebui să dea dovadă de competențe suplimentare competențelor profesionale din domeniul de specializare și anume: să dispună de abilitatea de a planifica, proiecta, derula, evalua și revizui activității de formare și/sau programe de formare.

Fiecare formator trebuie să conștientizeze că performanțele instruirii depind în mare parte de identitatea profesională a formatorului. O astfel de identitate este de neconceput fără o fortificare a capacităților de formare, motiv din care un formator în educația adulților, indiferent de domeniul de activitate, trebuie să se autoevalueze și să se formeze continuu.

În contextul celor relevate, nu poți cere formatorului o prestație pe potrivă, fără a-i oferi în schimb un resort funcțional și temeinic, care să-i stimuleze cunoștințele, abilitățile și atitudinile (comportamentele). Astfel printr-un manual constituie un model de orientare al formatorului în materia tehnologiilor și strategiilor de formare în educația adulților, un reputat indicator:

- ✗ de combinare de atitudini, cunoștințe și capacități;
- ✗ de percepere a utilității implementării principiilor educației adulților în activitățile de formare;
- ✗ de fortificare a capacității formatorului de a analiza nevoile grupului țintă și de a identifica nevoile de formare, precum și de a adapta informația la nevoile grupului țintă;
- ✗ de însușire a specificului obiectivelor de formare în dependență de nivelele cognitive în vederea realizării designului formativ;
- ✗ de ajustare a metodelor de formare la scopurile activității de formare;
- ✗ de formare a dexterității de a dezvolta abilități unui grup țintă în mod interactiv cu un scop definit;
- ✗ de asimilare de către formator a necesității proiectării activității de formare; de recepționare a variilor modalități de evaluare a activităților de formare și de exersare a feedback-ului etc.

Bineînțeles, acest demers nu este unul complet, fiind limitat la acele nevoi de instruire care au fost identificate în rezultatul colectării datelor, conform metodologiei de evaluare a necesităților de instruire ale formatorilor INJ. Echipa de consultanță/ autori ai manualului are convingerea că unitățile tematice reflectate în manual, dar deopotrivă și conținutul propriu-zis al acestuia, vor fi de real folos tuturor formatorilor incluși în rețeaua de formatori ai INJ și, de ce nu, specialiștilor din diferite domenii de activitate, care își propun să devină formatori ai acestei instituții. De asemenea, credem că subiectele abordate, vor răspunde întrebărilor legate de modul în care un formator își poate planifica, proiecta, derula, evalua și revizui activității de formare și/sau programe de formare și dezvolta competențe profesionale în cadrul Institutului. În

definitiv, sperăm că formatorii, asumându-și acest rol, vor aplica metodele, tehnicile, principiile și idealurile educației adulților cu maximă responsabilitate și creativitate.

BIBLIOGRAFIE

- 1) Stark U., Weishaupt A. Formarea formatorilor. Cum să faci seminare și ateliere reușite în calitate de formator. București, 2011. *Disponibil:* http://inm-lex.ro/fisiere/d_189/Manual%20de%20formare%20a%20formatorilor%20IRZ.pdf
- 2) Manualul formatorului. Metodologia studiilor de caz. Ediția a II-a. București, 2007. *Disponibil:* http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADL225.pdf
- 3) Manual de aptitudini didactice elaborat în cadrul programului Phare Ro 02 IBJH 08 pentru INM. *Disponibil:* <http://www.inm-lex.ro/displaypage.php?p=57&d=192>
- 4) Standarde profesionale pentru formatorii INM. *Disponibil:* http://www.inm-lex.ro/fisiere/d_191/Standarde%20profesionale%20pentru%20formatorii%20INM.pdf
- 5) 12 Guidelines on Using Subgroups. Training House, Inc., 1989

