



**Developing Innovative Didactics for Workplace Training**

**O7 INNOVATIVE DIDACTICS FOR  
QUALITY WORKPLACE LEARNING  
- POLICY PAPER**

**December 2017**



**Erasmus+**

This project n° 2015-1-IE01-KA202-008617 has been funded with support from the European Commission. This document reflects the views only of the author and the Commission cannot be held responsible for any use which might be made of the information contained herein.

## Cuprins

Introducere .....	3
AUSTRIA – Schemele de ucenicie eficiente din punct de vedere al costurilor .....	4
IRLANDA – Îmbătrânirea activă la locul de muncă .....	5
ITALIA – Formarea eficientă la locul de muncă: Satisfacerea nevoilor muncitorilor .....	6
ROMÂNIA – Învățarea la locul de muncă: costuri și beneficii.....	7
SLOVENIA – Impactul învățării la locul de muncă: transferul în munca zilnică .....	8
ELVEȚIA – Didactici inovative și adaptate pentru muncitorii slab calificați .....	9
Concluzii .....	10
Resurse.....	11

## Introducere

Proiectul DIDO – „Dezvoltarea unei Didactici Inovatoare pentru Formarea la Locul de muncă” își propune să ofere o contribuție nouă și inovatoare în domeniul pedagogiei VET care nu se regăsește azi în formarea inițială a profesorilor sau în cadrul resurselor disponibile pentru formarea profesională continuă a personalului VET. În cadrul proiectului DIDO s-a dezvoltat și implementat un model didactic inovator pentru o nouă intervenție a dezvoltării profesionale continue în învățarea la locul de muncă.

Acest proiect este implementat de un consorțiu de instituții din șapte țări europene: Irlanda (coordonator), Austria, Cipru, Italia, România, Slovenia și Elveția.

Întrucât obiectivele și așteptările privind învățarea la locul de muncă sunt din ce mai des incluse în obiectivele și politicile Statelor Membre, modelul didactic dezvoltat de DIDO va fi relevant și aplicabil dincolo de grupul țintă inițial și firește în cadrul tuturor economiilor unde perfecționarea profesională a forței de muncă este necesară pentru competitivitate și incluziune.

Scopul acestui document este să evalueze schemele specifice fiecărei țări de învățare la locul de muncă (ÎLM), să descrie structurile acestora și să cerceteze nevoile necesare pentru o schimbare în politică.

Aceste nevoi au fost identificate printr-o analiză prealabilă din cadrul cercetărilor naționale efectuate de organizațiile partenere. Ele descriu subiecte/provocări concrete din țările lor legate de învățarea la locul de muncă atât pentru profesioniștii implicați cât și pentru cei care realizează politicile și care sunt preocupați de această problemă. Exemplele naționale și internaționale de bune practici în ÎLM sugerează abordări inovatoare din care se poate învăța.

Obiectivul general al acestui document este de a oferi recomandări pentru dezvoltarea de politici naționale și/sau europene adecvate pentru a răspunde nevoilor actuale și astfel să se îmbunătățească calitatea ÎLM, în special:

- Schemele de ucenicie eficiente din punct de vedere al costurilor , *Austria*
- Îmbătrânirea activă la locul de muncă, *Irlanda*
- Formarea eficientă la locul de muncă: satisfacerea nevoilor muncitorilor, *Italia*
- Învățarea la locul de muncă: costuri și beneficii, *România*
- Impactul învățării la locul de muncă: transferul în munca zilnică, *Slovenia*
- Didactici inovative și adaptate pentru muncitorii slab calificați, *Elveția*

NB: Acest document nu cuprinde ”Provocările învățării digitale la locul de muncă” pentru că partenerul Cipru nu a dezvoltat subiectul care i-a fost atribuit.

## AUSTRIA – Schemele de ucenicie eficiente din punct de vedere al costurilor

Argumentare	
<p>Subiectul selectat este despre evaluarea factorilor privind îmbunătățirea învățării la locul de muncă (ÎLM)/uceniei în Austria. Deși sistemul dual are o reputație internațională bună, se confruntă în prezent cu schimbările datorate dezvoltării economice și demografice. În plus, există o tendință în creștere către educația academică. Nivelul scăzut de educație formală face ca ucenicia să fie mai puțin atractivă pentru tineri ceea ce duce către o gamă restrânsă de companii de ucenicie și lipsa forței de muncă în anumite sectoare. Acești factori necesită regândirea modelului pentru a dezvolta un sistem de învățare la locul de muncă de înaltă calitate apreciat de cei implicați.</p>	
Probleme și provocări pentru practicieni și factorii de decizie politică	Practici inovatoare
<p>1. Datorită atât tipurilor de școală, care includ ÎLM combinat cu subiectele teoretice care duc la absolvirea învățământului secundar cu certificate, cât și datorită învățământului superior, ucenicia tinde să se deprecieze și să fie principala opțiune mai mult pentru tinerii cu performanțe scăzute.</p> <p>2. Modificările dinamice ale economiei și tehnologiei necesită dezvoltarea structurilor ÎLM prin confruntarea cu provocarea de a crea și a stabili ocupații de ucenicie în domenii noi.</p> <p>3. IMM-urile deseori nu au departamente interne de formare. Cursurile interne de formare sunt conduse de alți angajați și se concentrează în primul rând pe transferul de cunoștințe și mai puțin pe pregătirea pedagogică și predarea sistematică ceea ce duce la rezultate insuficiente în ceea ce privește competențele necesare.</p>	<p>”Dezvoltarea uceniei: Instruirea formatorilor în cadrul companiei și promovarea uceniei” este un proiect Erasmus+ (Lituania, Finlanda, Belgia, Estonia și Letonia) care urmărește să promoveze muncitorii în sectoarele economice care suferă de lipsa forței de muncă și să se potrivească cu nevoile pieței de muncă. Rezultatele sunt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un model pentru programul de formare pentru a îmbunătăți abilitățile formatorilor interni care lucrează cu ucenici;</li> <li>- Un concept model pentru organizațiile implicate în ÎLM pentru promovarea eficientă a uceniei și ÎLM.</li> </ul>
Recomandări	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ucenicia și viitoarele căi educaționale să fie structurate mai flexibil pentru a facilita accesul ucenicilor la învățământul superior.</li> <li>- Noile companii să fie implicate mai mult, de exemplu start-up-urile, în schemele de ucenicie pentru a putea să apară noi domenii profesionale. În acest scop, sunt necesare: personal bine pregătit, abordări adecvate pentru a satisface noile cerințe precum și promovări ulterioare. Deficitul în aptitudinile de bază și/sau sociale ale noilor ucenici este o tendință care ar trebui luată mai des în considerare în discuțiile politice. De exemplu există provocări pentru formatorii în ucenicie privind competențele educaționale. Acestea ar putea fi consolidate pentru a facilita integrarea adecvată a tinerilor în companii.</li> <li>- Este necesară o educație continuă pentru a echipa profesioniștii în ÎLM cu abilitățile necesare pentru a face față noilor cerințe și pentru a asigura calitatea, în general, în ÎLM. Se recomandă promovarea inițiativelor precum ”Ausbilderakademie” (colegiu de formatori) care oferă cursuri certificate/cursuri cu diplomă pentru profesioniștii implicați în ÎLM (în principal, formatori de ucenici).</li> </ul>	

## IRLANDA – Îmbătrânirea activă la locul de muncă

Argumentare	
<p>În următorii 20 de ani proporția grupului de vârstă 55-64 va crește cu peste 16%. Această scădere necesită concentrarea pe cei care ajung la vârsta de pensionare pentru a fi păstrați la locul de muncă. Există, de asemenea, multe însușiri ale muncitorilor care sunt păstrați la locul de muncă. Următoarele sunt câteva dintre calitățile muncitorilor în vârstă: experiența/rolul la locul de muncă; loialitatea față de angajator; rata scăzută a absenteismului; un model pozitiv pentru tinerii membri ai personalului.</p> <p>În ceea ce privește rolul învățării la locul de muncă, reiese din cele de mai sus că muncitorii în vârstă pot să aibă un rol pozitiv. Primul rol este acela de mentor/formator la locul de muncă pentru instruirea personalului pentru anumite roluri. Deși pot avea probleme cu tehnologia ei ar sprijini valorile, atitudinile și motivațiile care ar conduce la un mediu de lucru sănătos și vibrant. Al doilea rol pe care îl pot avea muncitorii în vârstă este însuși locul de muncă dacă primesc o pregătire adecvată, compatibilă cu locul de muncă. Orice experiență de învățare trebuie să fie relevantă pentru ei și orice formator la locul de muncă trebuie să sprijine învățarea pe tot parcursul vieții. Experiența de învățare trebuie să fie pozitivă, oferind un feedback important și ajutând la îmbunătățirea performanțelor.</p>	
Probleme și provocări pentru practicieni și factorii de decizie politică	Practici inovatoare
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Angajații ar trebui să ofere un mediu de susținere pentru muncitorii maturi care să includă o politică clară privind vârsta la locul de muncă, inclusiv politicile favorabile vârstei.</li> <li>2. Orice formare la locul de muncă oferită muncitorilor în vârstă trebuie să ia în considerare atât problemele și preocupările acestor muncitori, cât și sporirea valorii și eticii muncii pe care le pot avea aceștia.</li> <li>3. Valorile și atitudinile muncitorilor la orice loc de muncă sunt foarte importante pentru angajator. Muncitorii în vârstă pot fi valorificați pentru a demonstra atributele pozitive în rolul mentorului și formatorului formal / informal.</li> </ol>	<p>Într-un articol intitulat "<i>Promovarea îmbătrânirii active la locul de muncă</i>" (Juhani, 2009) este prezentată o strategie pozitivă pentru promovarea muncitorilor în vârstă care sunt păstrați la locul de muncă. În acest articol este prezentat un model de Casă de Abilități în Muncă ce oferă o foaie de parcurs importantă pentru dezvoltarea de practici care să ducă la păstrarea muncitorilor în vârstă.</p> <p>O componentă majoră a acestui model este nevoia de instruire la locul de muncă împreună cu cursuri speciale de formare a personalului cu scopul de a consolida cunoștințele muncitorilor în vârstă. Astfel de formări la locul de muncă includ strategii adecvate de învățare, mediul de învățare și orare care pot varia de la cele utilizate în formarea de bază.</p>
Recomandări	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Să se lanseze o inițiativă care să prevadă un sprijin ridicat din partea departamentelor cheie guvernamentale și a agențiilor responsabile care să vizeze muncitorii în vârstă și angajatorii acestora.</li> <li>- Să se folosească o abordare coordonată cu legături relevante pentru alte inițiative politice naționale pentru a sprijini apelul covârșitor al angajaților și al educatorilor pentru a îmbunătăți abilitățile și atributele transferabile cursanților.</li> <li>- Să se revizuiască sistemul actual pentru a-i îmbunătăți eficiența și corectitudinea nevoilor de competențe pe piața muncii. Să se folosească la scară largă formarea la locul de muncă în toate programele VET, bazându-se pe tipurile de servicii existente.</li> <li>- Încurajarea tuturor categoriilor de angajați să se pregătească, să își planifice și să se ia în considerare pentru promovare sau pentru a lucra în alte secții ale unui loc de muncă va semnala personalului că formarea și promovarea sunt deschise tuturor candidaților cu calificare corespunzătoare.</li> </ul>	

## ITALIA – Formarea eficientă la locul de muncă: satisfacerea nevoilor muncitorilor

Argumentare	
<p>Între anii 2011 și 2016 profesiile care s-au dezvoltat sunt urmărite de activități caracterizate printr-o intensitate tehnologică ridicată și printr-o inovație organizațională. Specialiștii în marketing, inginerii de producție, designerii de software sunt cei mai solicitați pe piața muncii. Pe de altă parte, profesiile cu activități cu tehnologie scăzută arată o scădere.</p>	
Probleme și provocări pentru practicieni și factorii de decizie politică	Practici inovatoare
<p>1 - Punerea în aplicare cu succes a agendei digitale italiene „Programul național pentru cultură, formare și abilități digitale”, care vizează toți cetățenii.</p> <p>2 - Îmbunătățirea abilităților cetățenilor în șase domenii strategice: infrastructură și securitate, egov/open data, eCommerce, abilități digitale, comunități inteligente, cercetare și inovare.</p> <p>3- Asigurarea și promovarea începerii unui cerc puternic între cererea pentru servicii, participarea, oferta organizațiilor publice și private și dezvoltarea competențelor profesionale inovatoare și adecvate pentru revoluția digitală.</p>	<p>Proiectul „În mișcare” este o resursă educațională deschisă pentru instituții și profesioniștii în domeniul învățării pe tot parcursul vieții:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajunge la oamenii retrași din sistemul educațional</li> <li>- Îmbunătățește participarea la educația ulterioară și oferă oportunități de învățare</li> <li>- A dezvoltat 32 de strategii de promovare a celor mai bune practici în întreaga Uniune Europeană</li> </ul>
Recomandări	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Promovarea unei cercetări constante cu scopul de a înțelege abilitățile și cunoștințele cerute de companii.</li> <li>– Încurajarea cooperării în studiul conținuturilor, metodelor și locurilor de formare între companii și instituțiile de formare continuă.</li> <li>– Contextualizarea mediului real și virtual al formării la obiectivul specific al cursanților.</li> </ul>	

## ROMANIA – Învățarea la locul de muncă: costuri și beneficii

<b>Argumentare</b>	
<p>În cadrul organizațiilor este necesară și benefică dezvoltarea abilităților și competențelor angajaților pentru adaptarea la schimbarea continuă a tehnologiilor, creșterea productivității muncii și motivarea angajaților la locul de muncă. Cu toate acestea formarea adulților la locul de muncă este privită ca o obligativitate dată de legislație și nu ca o oportunitate.</p> <p>Unul dintre principalele obstacole în calea învățării este costul programelor de formare. Datele statistice evidențiază ponderea mică a investițiilor realizate de întreprinderile din România pentru formarea profesională continuă din totalul costurilor cu forța de muncă. Acest fapt este datorat lipsei fondurilor proprii pentru a derula cursuri de formare profesională, lipsei de informare sau dificultatea procesului de accesare a fondurilor destinate unor astfel de activități, precum și costurile implicate de încetarea totală sau parțială a activității angajaților.</p>	
<b>Probleme și provocări pentru practicieni și factorii de decizie politică</b>	<b>Practici inovatoare</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lipsa unui sistem adecvat de facilități fiscale care să răspundă nevoilor persoanelor adulte care au calitatea de salariați</li> <li>2. Lipsa unor stimulente/facilități fiscale adresate agenților economici pentru implicarea acestora în formarea profesională inițială</li> <li>3. Insuficiența măsurilor de stimulare a participării la programe de formare a tuturor persoanelor apte de muncă.</li> </ol>	<p>În UK angajatorii de investiții în ucenicie și învățare la locul de muncă au introdus clauze clawback în unele dintre programele lor de formare, prin care angajații au plătit un procent din costurile de instruire dacă și-au părăsit locul de muncă într-o perioadă dată de la finalizarea formării.</p> <p>În mod similar, angajatorii au pus în practică un sistem de împrumuturi pentru ca angajații mai în vârstă să urmeze cursuri de formare la locul de muncă, deoarece acești cursanți au avut tendința de a înțelege mai bine valoarea asociată competențelor.</p>
<b>Recomandări</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Simplificarea procedurii de accesare a fondurilor europene, reducerea procentului de cofinanțare al organizațiilor, facilitarea înființării organizațiilor de furnizare de programe de formare.</li> <li>– Implementarea de proiecte naționale pentru finanțarea, totală sau parțială, a programelor de formare.</li> <li>– Implementarea unui sistem de împrumut pentru a participa la cursuri de formare la locul de muncă.</li> <li>– Motivarea adulților de a participa la programe de formare prin promovări, creșteri salariale, accesul la noile tehnologii, dezvoltarea de noi competențe</li> </ul>	

## SLOVENIA – Impactul învățării la locul de muncă: transferul în munca zilnică

<b>Argumentare</b>	
<p>Învățarea la locul de muncă este cel mai des pusă în aplicare de companii atunci când aduc un angajat nou la locul de muncă. În această etapă, învățarea la locul de muncă este necesară pentru ca noul angajat să înceapă lucrul și formarea este specifică locului de muncă. Învățarea la locul de muncă este încă necesară și mai târziu, atunci când apar probleme și angajații trebuie să facă schimb de cunoștințe pentru a continua munca.</p> <p>Acest tip de învățare la locul de muncă este transferat cu ușurință în munca zilnică pentru că le permite angajaților să își continue lucrul, mai ales dacă au nevoie să folosească adesea cunoștințe noi, devenind rapid lucruri cunoscute la care nu trebuie să se mai gândească cum să le folosească. Pe de altă parte învățarea informală la locul de muncă poate fi foarte nesistematică și nestructurată, în special în companiile mici unde nu există un departament de resurse umane pentru dezvoltarea angajaților.</p> <p>Se poate organiza și învățarea formală la locul de muncă, care este mult mai bine structurată; cu toate acestea, uneori, nu este la fel de ușor de transferat în munca zilnică. Deoarece nu este obligatoriu folosită în munca zilnică, poate fi ușor uitată, sau, uneori, angajații nici nu realizează valoare practică a acelor cunoștințe. În acest caz, transferul de cunoștințe în munca zilnică este mai puțin probabil și necesită un efort mai mare din partea angajaților, precum și stimulente din partea companiilor.</p>	
<b>Probleme și provocări pentru practicieni și factorii de decizie politică</b>	<b>Practici inovatoare</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cum să se ofere stimulente angajaților și organizarea mediului de lucru astfel încât să se faciliteze transferul de cunoștințe dobândite în învățarea formală la locul de muncă în munca zilnică.</li> <li>2. Să se acorde mai multă atenție abilităților și competențelor care sunt comune unei game largi de locuri de muncă. Companiile tind să se concentreze pe abilități specifice locului de muncă și mai puțin pe competențele care pot fi transferate între diferite medii de lucru sau chiar ocupații.</li> <li>3. Învățarea la locul de muncă să fie mai sistematică și mai structurată pentru a spori transferul de cunoștințe.</li> </ol>	<p>În Finlanda, programul „NOSTE” (2003-2009) a vizat îmbunătățirea competențelor cheie ale adulților slab calificați, a perspectivelor de carieră și a satisfacției la locul de muncă și s-a implementat în cooperare cu partenerii sociali pentru a realiza procese practice de învățare la locul de muncă. Programul a arătat că adulții cu abilități scăzute așteaptă ca formarea să aibă o legătură strânsă cu sarcinile lor de la locul de muncă și așteaptă să li se ia în considerare locurile de muncă anterioare. Factorii care ajută ca procesul de învățare să fie reușit sunt: implicarea angajatorilor în aranjamentele de formare și sprijinul social din partea grupurilor de formabili.</p>
<b>Recomandări</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Să se pună în aplicare instruirea formală iar formarea informală să se facă structurat și sistematic.</li> <li>- Să se conducă prin exemple (să se permită contactul dintre angajații cu experiență și angajații mai puțin experimentați).</li> <li>- Să se profite de ocazii pentru a învăța din greșeli. Când un angajat face o greșeală, trebuie să se folosească ocazia pentru explicații, pentru aflarea cauzei eșecului și ce ar putea fi făcut mai bine data viitoare.</li> <li>- Formarea să se facă într-un mod similar mediului și sarcinilor de la locul de muncă.</li> <li>- Să se concentreze asupra competențelor generale, nu numai asupra abilităților specifice locului de muncă.</li> </ul>	



## ELVEȚIA – Didactici inovative și adaptate pentru muncitorii slab calificați

Argumentare	
<p>Pentru a putea fi întotdeauna la curent cu piața muncii este necesară formarea continuă. O cercetare din Elveția a constatat că persoanele în vârstă și cele slab calificate nu participă la formare. Pe de o parte, este necesar sprijinul financiar și, pe de altă parte, ar trebui oferite și organizate cursuri ad-hoc pentru acest grup țintă. În cazul persoanelor cu un nivel scăzut de calificare și a celor slab calificați o soluție inovatoare ar putea fi posibilitatea de a participa la cursuri interne sau la cursuri de formare la locul de muncă. În acest caz este important ca cursul de formare să fie adaptat la grupul țintă, iar conținuturile să fie simplu de transferat în viața de zi cu zi.</p>	
Probleme și provocări pentru practicieni și factorii de decizie politică	Practici inovatoare
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cum să se ajungă la grupul țintă.</li> <li>2. Transferul abilităților obținute în cadrul cursului de formare la locul de muncă și în viața zilnică.</li> <li>3. Cum să se recunoască angajații slab calificați și cum să se ghideze grupul țintă.</li> </ol>	<p>Proiectul MEET Change – Motivarea angajaților în vârstă pentru formare și schimbare – răspunde provocării îmbătrânirii populației prin îmbunătățirea accesibilității programelor educaționale pentru acest grup țintă la nivelul companiei. Prin instruirea managerilor de resurse umane și formatorilor pentru adulți privind modalitatea de a-i motiva și ajuta pe muncitorii în vârstă și cei slab calificați să accepte schimbarea mediului de lucru și să participe la programe de formare și educaționale, proiectul MEET Change va îmbunătăți atractivitatea și accesibilitatea programelor de formare pe tot parcursul vieții pentru persoanele în vârstă și cei slab calificați.</p>
Recomandări	
<p>Recomandăm următoarele strategii și metode:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sprijin economic pentru implementarea proiectelor pentru învățarea la locul de muncă.</li> <li>- sprijin economic pentru persoanele care au decis să participe la programele de formare.</li> <li>- autorizarea muncitorilor slab calificați.</li> <li>- concentrarea asupra abilităților de bază (citit, scris, TIC, matematică).</li> </ul>	

## Concluzii

În acest document, au fost evaluate sistemele învățării la locul de muncă (ÎLM) specifice fiecărei țări, au fost analizate provocările și nevoile din diferitele țări și au fost furnizate recomandări pentru dezvoltarea adecvată a politicilor naționale și/sau europene.

Dezvoltarea demografică are un impact major asupra sistemelor de învățare la locul de muncă, există factori care trebuie luați în considerare, ca de exemplu, creșterea populației în curs de îmbătrânire, și sunt recomandate inițiativele de sprijin guvernamental. În plus, există o tendință de creștere față de educația academică, ceea ce face ca sistemele clasice de ucenicie să fie mai puțin atractive de unde rezultă o lipsă a forței de muncă în anumite sectoare.

Pentru a îmbunătăți sistemul de învățare la locul de muncă este, de asemenea, esențial cererea muncitorilor de pe piața muncii. Există o cerere în creștere în anumite sectoare, de exemplu datorită schimbărilor tehnologice sau inovării. Se recomandă o implicare mai mare a companiilor pentru a înțelege abilitățile și cunoștințele cerute. În plus, în munca zilnică, ar trebui implementate structurile formale de formare și se recomandă ca formarea informală să fie mai bine structurată și mai sistematică. Formarea continuă pentru profesioniștii în învățarea la locul de muncă este considerată benefică pentru a putea aborda anumite probleme, ca de exemplu, lipsa de calificare în rândul muncitorilor slab calificați și atragerea acestui grup pentru a participa la cursuri de formare.

Se recomandă sprijinul financiar, de exemplu simplificarea accesării fondurilor europene sau implementarea unui sistem de împrumut pentru participarea la cursurile de formare la locul de muncă. Mai mult, în Marea Britanie, de exemplu, angajatorii care investesc în ucenicie și învățarea la locul de muncă au introdus clauze de tip clawback în unele dintre programele de formare. Astfel, angajații au plătit un procent din costurile cursului de formare dacă, la sfârșitul formării, părăsesc locul de muncă într-o anumită perioadă. Mai mult decât atât, angajatorii au introdus un sistem de împrumut pentru angajații mai în vârstă pentru a participa la cursurile de formare la locul de muncă, deoarece aceștia au tendința de a înțelege mai bine valoarea competențelor.

Rezumatul recomandărilor cheie:

- Sprijin guvernamental și legătura cu inițiativele conexe pentru a sprijini formarea la locul de muncă a personalului mai în vârstă.
- Căi educaționale flexibile pentru ucenicie pentru a-i spori atractivitatea și pentru a face față lipsei forței de muncă din anumite sectoare.
- Proiectarea formării în legătură strânsă cu realitatea de la locul de muncă și în colaborare cu companiile pentru a răspunde nevoilor actuale de pe piața muncii
- Promovarea cunoștințelor digitale în rândul forței de muncă;
- Angajarea forței de muncă, inclusiv muncitorii în vârstă și slab calificați, pentru a participa la cursuri de formare.
- Promovarea educației continue pentru profesioniștii implicați în ÎLM, structurile formale și sistematice de formare, concentrarea pe abilitățile transversale și chiar pe cele de bază, dacă este necesar, în loc de concentrarea pe competențele specifice locului de muncă.
- Sprijinul economic al proiectelor în ÎLM și facilitarea accesului la promovarea financiară.

## Resurse

Cambiamento Tecnologico (2017). Mansioni ed occupazione, inapp policy brief, n. 4.

European Commission (2017): Teachers and trainers in work-based learning/apprenticeships. Mapping of models and practices. Final report. Request for Services VT/2015/075 in the Context of EAC-47-2014-4. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Institute for Research on Qualifications and Training of the Austrian Economy (2014): Apprenticeship-type schemes and structured work-based learning programmes – Austria. Retrieved from: <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/country-reports/apprenticeship-type-schemes-and-structured-work-based-25> [05.12.2017]

Juhani, I. (2019): Promoting active ageing in the workplace. Retrieved from: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/articles/promoting-active-ageing-in-the-workplace> [29.12.2017]

Parliament of the Austrian Republic: Apprenticeship - global role model with a bad image in Austria. Federal Council meeting on perspectives of dual education. Parliament Correspondence No. 1232, 17.12.2014. Retrieved from: [https://www.parlament.gv.at/PAKT/PR/JAHR\\_2014/PK1232/](https://www.parlament.gv.at/PAKT/PR/JAHR_2014/PK1232/) [05.12.2017]

“Qualität in der Lehre” (Quality for apprenticeship). Retrieved from: <https://www.qualitaet-lehre.at/ausbilden-im-betrieb/lehrbetrieb-werden/weiterbildung-fuer-ausbilderinnen/> [06.12.2017]

Wagner, Elfriede /ReferNet Austria (2015): Supporting teachers and trainers for successful reforms and quality of VET – mapping their professional development in the EU: Austria. Retrieved from: <https://refernet.at/en/dokumente/498-at-tt-article-en-final/file> [06.12.2017]

### Links

[http://egov.formez.it/sites/all/files/programma\\_nazionale\\_cultura\\_formazione\\_competenze\\_digitali\\_linee\\_guida.pdf](http://egov.formez.it/sites/all/files/programma_nazionale_cultura_formazione_competenze_digitali_linee_guida.pdf) [29.12.2017]

<http://www.employers.ee/wp-content/uploads/Information-Bulletin-Meeting-in-Vilnius.pdf>  
<http://en.lodd.lv/projekts/developing-apprenticeship-in-company-trainer-training-and-apprenticeship-promotion/> [18.12.2017]

<http://meet-change.eu/index.php/en/> [29.12.2017]

<http://www.onthemove-project.eu/index.html> [29.12.2017]

[https://www.researchgate.net/publication/291818132\\_NOSTE-programme\\_for\\_low-skilled\\_adults](https://www.researchgate.net/publication/291818132_NOSTE-programme_for_low-skilled_adults) [29.12.2017]