GUTENBERG

TRAINING OF ONLINE TRAINERS

O călătorie educațională către

FACILITAREA ONLINE



GHIDUL FACILITATORULUI ONLINE

Idei adunate dintr-un training de formatori online

START ONG by Kaufland

Implicarea face diferența. Kaufland

act for tomorrow

Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR



Materialul de față a fost creat în cadrul proiectului GUTENBERG - TRAINING OF ONLINE TRAINERS, organizat de Asociația Gutenberg - Organizația tinerilor vorbitori de limba germană din Satu Mare, prin sprijinul obținut în cadrul programului Start ONG.
Start ONG este un program lansat de Kaufland România și implementat de Asociația Act for Tomorrow. Domeniile vizate sunt: educație, sănătate, mediu, social și cultură. Valoarea totală a programului este de 500.000 euro. Programul Start ONG este cel mai simplificat instrument de finanțare comunitară destinat ONG-urilor tinere, instituțiilor non-administrative

Mai multe despre programul Start ONG: **www.StartONG.ro**
Mai multe informații despre proiectul Gutenberg ToOT:
www.Gutenberg.ro/ro/projekte/gutenberg-training-of-online-trainers

© Acest material face obiectul drepturilor de autor ale Asociației Gutenberg - Organizația tinerilor vorbitori de limba germană din Satu Mare. Autorul nu deține însă drepturi pentru utilizarea numelor aplicațiilor și instrumentelor cuprinse, acestea aparținând creatorilor fiecăreia dintre acestea, fiind indicate sursele și site-urile oficiale.
Orice informații sau resurse din acest material pot fi utilizate, cât timp această utilizare se face cu acordul și menționarea titularului de drepturi și cu citarea sursei (link activ către site-ul oficial **www.Gutenberg.ro**).

START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Dragă cititorule,

Îți mulțumim pentru interes și îți urăm bun venit între paginile broșurii noastre, gândită drept instrument de sprijin în facilitarea online.
Am creat acest document îndrumător cu idei și sugestii, care sperăm să fie de folos oricărui practicant educațional în căutare de inspirație pentru întâlnirile sale online.
Ne bucurăm să te avem aici și spor la lecturat!

Cu drag,
echipa Gutenberg

CUPRINS

Alătură-te nouă în această călătorie educațională, care cuprinde următoarele subiecte:

1. Design de curs online - Introducere în lumea facilitării digitale
2. Didactica unui curs online
3. Gamification în facilitarea online
4. Evaluare online

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Capitolul 1. DESIGN DE CURS ONLINE
Introducere în lumea facilitării digitale

Proiectarea oricărui curs, nu doar o întâlnire online, ar putea fi o sarcină provocatoare atât pentru practicienii educaționali cu experiență, cât și pentru cei fără experiență.

Cel mai simplu mod de a începe orice sesiune educațională este de a avea o structură, un schelet pentru început, pe care se pot construi ulterior conținutul, cunoștințele valoroase și interacțiunile.

O potențială structură, care poate fi utilizată într-un curs, indiferent de subiect sau de cadrul formal vs non-formal, este cea în 6 pași, constând din:

1. Încălzire / cunoașterea grupei
2. Faza de transparență
3. Tranziția spre temă
4. Etapa de informare
5. Implementare practică
6. Cool-down, feedback, check-out

În rândurile următoare, am dori să explicăm pe scurt despre ce este vorba în fiecare fază și să oferim cel puțin un exemplu de instrument online care ar putea fi integrat în acea secvență.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

1. Etapa de încălzire / cunoașterea grupei

Faza de încălzire este un interval de timp scurt alocat la începutul unei întâlniri online, pentru a te asigura că participanții se deconectează de la activitățile anterioare și se alătură mental sesiunii curente.

De ce încălzire?

Organizarea unei astfel de activități ajută la crearea de conexiuni, permite întregului grup să se cunoască, atât participanții, cât și facilitatorii, și contribuie la o atmosferă primitoare în sesiune încă de la început.

Un instrument online potrivit pentru încălzire este Padlet, o platformă online care ne permite să creăm o tablă cu o hartă interactivă, unde participanții se pot poziționa în timp real.

Proiect finanțat prin

2. Faza de transparență

Etapa de transparență se referă la o discuție deschisă la începutul oricărui curs despre așteptările ambelor părți. Înainte de a trece la orice subiect, participanții ar trebui să fie întrebați ce se așteaptă să învețe pe subiectul workshop-ului, ce vor de la facilitator sau profesor, chiar și ce se așteaptă de la colegii lor. În acest moment, și facilitatorul sau profesorul trebuie să comunice ce dorește să obțină până la finalul sesiunii/sesiunilor și care sunt așteptările lui/ei de la participanți.

De ce transparență?

Scopul împărtășirii așteptărilor la începutul oricărei călătorii educaționale este de a înțelege mai bine grupul și de a adapta, ajusta conținutul, dacă este necesar. Ar putea fi un instrument foarte bun pentru a stabili obiective și a măsura dacă acestea au fost atinse sau nu. De asemenea, discutarea așteptărilor creează un spațiu primitor și deschis pentru viitoarele secvențe ale seminarului.

Pentru partea tehnică, ne putem referi la Padlet încă o dată ca un instrument online, deoarece platforma ne permite să creăm table colaborative online, asemeni unei table de plută, pe care să putem pune post-it-uri virtuale pe ea cu participanții noștri. O alternativă ar putea fi Conceptboard, un site web care conține diferite șabloane și ne permite să colaborăm simultan cu întregul grup.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

3. Tranziția spre temă

Înainte de a trece de la așteptări direct la conținutul seminarului, o sesiune de brainstorming sau o simplă întrebare deschisă ar putea fi de ajutor, pentru a face tranziția către subiect un pic mai ușoară.

De ce tranziția spre temă?

Din simplul motiv de a avea o structură coerentă și de a crea un fir roșu care să permită participanților să ne urmeze cu ușurință prin sesiune, se recomandă o astfel de etapă intermediară.

Ca instrument online, Menti / Mentimeter sau Slido ar putea fi mai mult decât suficient. Orice platformă care ne permite să punem întrebări deschise sau să găzduim o sesiune de brainstorming online sunt mai mult decât suficiente.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

4. Etapa de informare

A patra fază este întotdeauna cea mai complexă, deoarece aceasta este secvența care cuprinde marea parte a conținutului informațional pe tema pe care dorim să o livrăm.

Când vorbim de proiectarea unui curs, pentru a ne asigura că livrăm o unitate cât mai accesibilă, trebuie să răspundem la o serie de întrebări:

- cine sunt cursanții mei? - pentru a crea un profil al participanților cât mai aproape de realitate și pentru a pregăti un curs cât mai accesibil grupului cu care urmează să lucrez;

- ce vreau să poată face cursanții la final? - pentru a defini cât mai clar obiectivele de învățare ale cursului;

- cum ajung la obiectivele de învățare setate? - pentru a filtra și selecta metodele adecvate subiectului și grupului cu care lucrez;

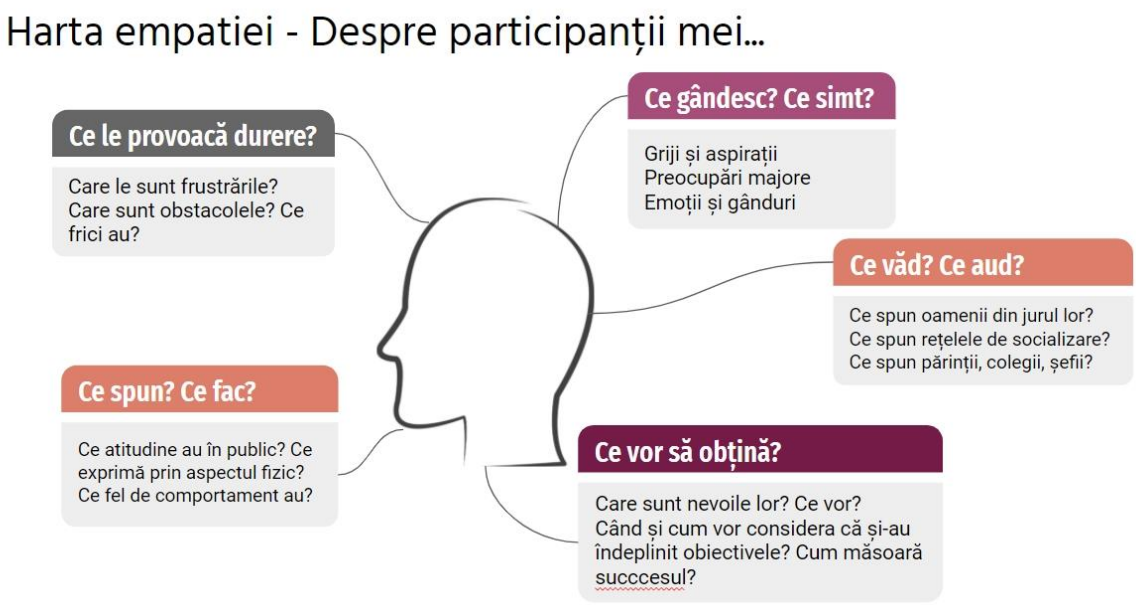
- cum evaluez? - pentru a stabili de la început care vor fi indicatorii prin care intenționez să urmăresc progresul individual al fiecărui cursant în parte, precum și atingerea obiectivelor de învățare la nivel de grupă.

Aceste 4 întrebări stau la baza materialului pe care îl parcurgeți în prezent și vom încerca să răspundem detaliat la fiecare.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Primul pas în proiectarea oricărui curs este analiza grupului țintă. În analizarea participanților, cel mai eficient proces ar putea fi un exercițiu de empatie, pentru că adaptarea conținutului meu la publicul țintă implică un anumite nivel de conectare la grup, un exercițiu de empatie. Este un proces de cunoaștere și înțelegere mai bună a ceea ce grupul meu țintă gândește, simte, aude, spune, face, ce vrea fiecare individ să realizeze, care sunt nevoile, de ce se află în sesiunea mea și care sunt caracteristicile specifice fiecărui grup de vârstă.



Proiect finanțat prin

Ghidul Facilitatorului Online

Abilitatea de a-mi planifica și adapta cursul și conținutul implică, de asemenea, un profund proces de reflecție, în care eu, ca facilitator, îmi pun la îndoială propriile limitări și temeri, pentru a depăși orice provocare din procesul de facilitare sau predare. Aceasta include și dificultăți tehnice și analizarea unor aspecte precum:

- de ce mă tem cel mai mult când predau / facilitez online?
- de ce simt asta despre acel aspect anume?
- există vreo modalitate de a schimba aspectul care provoacă teama?
- pot schimba ce simt despre asta?

Acest tip de întrebări nu necesită un răspuns pe loc, însă cu cât efectuăm mai des astfel de exerciții cu propria persoană, ne îmbunătățim gândirea critică.

O abordare orientată spre autoanaliză este singura care ne poate ajuta să depășim orice percepem ca fiind “o problemă”.

Proiect finanțat prin

Ghidul Facilitatorului Online

În lumea facilitării online, principalele provocări pot fi evitate prin:

1. Ne asigurăm că avem o configurare tehnică impecabilă și pregătim fiecare pas în avans. Da, procesul de configurare al tuturor platformelor și aplicațiilor pe care doresc să le integrez în curs poate fi unul anevoios și de durată la început, când încă nu stăpânesc fiecare platformă la nivel avansat, însă o dată ce reușesc să fac setările necesare, la a doua sau a treia utilizare deja scade timpul de pregătire.

2. Ne adresăm participanților direct, îi abordăm după numele lor și nominalizăm oricând avem nevoie de implicare din partea lor. În lipsa unor interacțiuni directe, în lipsa comunicării non-verbale, putem apela la abordarea directă, pentru a ne asigura că participanții noștri se simt implicați.

3. Folosim camera video, atât facilitatorul, cât și participanții. Pentru a evita monologul în fața unui ecran negru și pentru a ne asigura că și participanții noștri se conectează la curs și grupă, putem menționa de la bun început că participarea la curs presupune folosirea camerei video. Comunicând de la început că va exista această cerință și explicând de ce este o necesitate, șansele să nu avem parte de cooperare scad.

4. Creăm spațiu pentru contribuția individuală și comunicare bilaterală. Prin acest cadru de contribuție nu ne referim doar la contexte în care și participanții răspund la curs, ci ne referim la secvențe în care există loc de dezbateri, de exprimarea propriei opinii sau chiar de contribuții în procesul decizional. Implicarea individuală poate crește considerabil atunci când participanții sunt

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

implicați în activități în care au spațiu de desfășurare și nu există doar varianta de corect/greșit.

5. Asigurăm interacțiunea între participanți. Nu este suficient să existe contribuții din partea cursanților către noi, atunci când adresăm întrebări. Un curs reușit cuprinde și secvențe de interacțiune între participanți, fără a fi sub atenta supraveghere a facilitatorului/profesorului.

Câteva sfaturi, atunci când utilizăm diferite aplicații și platforme online:

- mai puțin este întotdeauna mai mult, ar trebui să fim atenți să nu exagerăm, să nu supraîncărcăm seminarul cu prea multe aplicații, poate deveni confuz și chiar frustrant pentru grup,
- folosește doar platforme pe care le-ai încercat înainte și știi să le folosești,
- optează pentru aplicațiile gratuite la început. Majoritatea aplicațiilor oferă o varietate de opțiuni suplimentare prin versiunile cu plată, dar ar trebui să fim obișnuiți să oferim seminarii online, înainte de a investi în diferite platforme pe care le-am putea folosi sau nu în viitor,
- instrumentele trebuie selectate în funcție de obiectivele de învățare, nu invers,
- online nu ar trebui să fie o limitare, ar trebui să încercăm să fim cât mai creativi, posibil și chiar să ne gândim la activități care implică mișcare reală în fața camerei, în spațiile în care ne aflăm, de exemplu. Nu ar trebui să existe nicio limitare în diferitele forme de implicare a cursanților, pe care le creăm în seminariile noastre.

Pe site-ul proiectului veți găsi și un TOOLKIT - broșură dedicată aplicațiilor și instrumentelor online ce pot fi utilizate în facilitarea digitală, precum și explicații și recomandări pentru utilizarea acestora.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

5. Implementarea practică

Următoarea etapă din formula propusă de noi este cea de implementare practică. Orice contribuție informațională este înțeleasă cel mai bine atunci când participanții au posibilitatea de a opera cu aceste informații.

Deci, aici intervine faza 5 - implementarea practică. Este secvența care a creat spațiul pentru ca participanții să prelucreze și aplice cumva informațiile pe care tocmai le-au primit. Ar putea fi o activitate de grup, o prezentare, un rezumat în propriile lor cuvinte sau chiar teste și concursuri interactive.

De ce implementare practică?

Scopul este clar: utilizând informațiile tocmai primite, participanții au ocazia să memoreze și să înțeleagă mai bine sau, dacă este cazul, să identifice ce concepte nu erau atât de clare.

Ca instrument online, orice platformă de testare poate fi o opțiune foarte accesibilă. De la Slido, Kahoot, la Quizziz, lumea internetului este nelimitată când vine vorba de astfel de opțiuni de joc.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

6. Cool down, check-out, feedback

Ultima fază creează închiderea atât a subiectului, a grupului, cât și a sesiunii. Creăm spațiu pentru o scurtă concluzie, cerem feedback (atât la nivel informațional, cât și la nivel emoțional) și ne luăm rămas bun pentru ziua respectivă.

De ce să includem o astfel de etapă în seminariile noastre?

Deoarece vrem să ne asigurăm că cel puțin o idee principală rămâne pentru fiecare participant, vrem să colectăm impresii și să măsurăm cumva impactul sesiunii pe care tocmai am oferit-o și vrem să ne închidem călătoria împreună pe o notă pozitivă.
Ca metodă, putem fi la fel de creativi pe cât dorim, de la a cere participanților noștri să își scrie gândurile în chat, până la utilizarea unui formular Google pentru feedback.

Deci, aceștia au fost! 6 pași simpli pentru a te ghida prin procesul de creare a unei sesiuni educaționale echilibrate, fie ea una formală sau non-formală.

Fie ca acești pași să te ghideze în propria călătorie educațională!

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Capitolul 2. DIDACTICA UNUI CURS ONLINE

Dacă ne-am clarificat deja care sunt pașii pentru scheletul unui curs, este timpul să trecem la pasul următor, în care adăugăm conținut de valoare pe acel schelet. Pentru a construi conținut un curs online de succes, ne-am ghidat după următoarele 4 întrebări, menționate în capitolul anterior, și detaliate mai jos:

- Cine sunt cursanții mei?

Prima întrebare și primul pas în pregătirea cursului este definirea grupului țintă, înțelegerea caracteristicilor cursanților care mi se vor alătura în călătoria educațională. Deși uneori nu îmi cunosc viitorii participanți anterior începerii cursului, există în continuare informații care mă pot ajuta: caracteristicile vârstei, cu stiluri de învățare specifice, mediul socio-cultural, cu trăsăturile specifice, contextul local etc. Încercând să îmi definesc cât mai detaliat grupul țintă, este foarte posibil să identific potențialele dificultăți și să mă pregătesc adecvat.

- Ce vreau să poată face cursanții mei la final de curs?

În alte cuvinte, care sunt obiectivele mele de învățare? Ce vreau să transmit și ce îmi doresc să învețe participanții la curs? Și, mai mult decât formularea unor obiective de învățare conform standardelor formale, dorim să ne concentrăm pe a defini competențe, care se reflectă dincolo de orice curs, în viața de zi cu zi, și pe formarea unor participanți care, la final de sesiune/sesiuni, pot opera cu acele informații transmise și și-au asumat abilitățile, atitudinile și valorile adecvate domeniului.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

- Cum îmi ating obiectivele de învățare?

Ce metode aleg în procesul de construire al cursului, pentru a mă asigura că ajung cu succes la obiectivele de învățare setate? Cum identific metodele potrivite, în funcție de grupul meu țintă, în funcție de cunoștințele anterioare ale grupei?

Alegerea metodelor, jocurilor, activităților adecvate cursului se leagă, bineînțeles, și de identitatea mea ca facilitator. Cine sunt eu ca profesor sau facilitator și ce fel de imagine mi-am creat? Cum se reflectă identitatea creată în relația mea cu participanții la curs? Ce fel de relație am construit cu aceștia? Într-o discuție despre metode, intervine și subiectivismul, deoarece relația creată cu viitorii cursanți poate influența alegerea metodelor.

Spre exemplu, un profesor cu o atitudine severă, care și-a construit o relație de strictețe, bazată de rigurozitate și poate puțină teamă, nu va putea introduce de pe-o zi pe alta jocuri și metode relaxante.

- Cum evaluez dacă mi-am atins obiectivele?

Evaluarea cursului desfășurat poate avea loc la nivel individual, atunci când mă uit la evoluția fiecărui cursant și mă concentrez pe a îmbunătăți parcursul individual. Acest tip de evaluare nu implică raportarea la niciun standard extern, doar la efortul depus de persoana evaluată.

O altă analiză se mai poate face la nivel colectiv, când evaluez rezultatele grupului. Într-un astfel de context, evaluarea trebuie să fie punctuală, să îmi permită să evidențiez o medie a grupului și să pot face comparații cu standarde externe.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Dacă în primul capitol am menționat că pentru a răspunde la întrebarea “cine sunt cursanții mei?”, e nevoie de exerciții de empatie, trebuie să creăm profilul participanților, pentru a înțelege mai bine care este specificul grupului cu care urmează să lucrez, în acest capitol ne vom concentra pe setarea obiectivelor de învățare.

Întrebarea a fost formulată “ce vreau să poată face cursanții mei la final?“, fără alte cuvinte cheie, tocmai pentru a evidenția că în procesul de definire al obiectivelor de învățare este necesar să ne concentrăm pe competențe.

Vorbim de competență ca fiind suma abilităților, a unui set de atitudini, cunoștințe și valori, cu care “proprietarul” poate acționa autonom.

Proiect finanțat prin

Ghidul Facilitatorului Online

Competența poate avea diferite niveluri:

- primul nivel este cel de INCOMPETENȚĂ INCONȘTIENTĂ, atunci când domeniul îmi este atât de străin, că nici măcar nu înțeleg care ar fi totalitatea informațiilor care trebuie parcurse. Este nivelul indiferenței, în care nu am mai avut tangențe cu domeniul.

- Odată ce încep procesul de învățare, îmi devine mai clară imaginea de ansamblu. Chiar dacă nu stăpânesc informațiile încă, înțeleg ce trebuie să parcurg și unde pot ajunge. Am atins nivelul de INCOMPETENȚĂ CONȘTIENTĂ.

- Nivelul de COMPETENȚĂ CONȘTIENTĂ, atunci când stăpânesc materia și pot folosi informațiile autonom, înțeleg și pot răspunde pe măsură, însă acțiunile sunt atent controlate. Dacă ar fi să facem o paralelă cu învățarea unei limbi străine, la acest nivel înțeleg și mă pot exprima corect, însă răspunsurile mele sunt atent controlate, revizuiesc mental regulile gramaticale sau semantica.

- Nivelul ideal este cel de COMPETENȚĂ INCONȘTIENTĂ, care vine o dată cu experiența. Atunci când ajung să pot acționa inconștient, fără să fie nevoie să îmi calculez și controlez fiecare acțiune, atunci când acțiunile au loc automat, pot spune că am ajuns la nivelul de competență inconștientă.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Având această definiție a competenței, pentru a defini obiective de învățare orientate spre competențe, pot să încerc să răspund la întrebările:

1. Ce vreau să poată FACE cursanții mei?
2. În ce context se manifestă aceste competențe? Cum își pot cursanții mei arăta aceste skill-uri, atitudini, abilitățile? Cum arată ele și cum se manifestă?

Cu cât pot oferi răspunsuri mai specifice, cu atât sunt mai aproape o definire clară a obiectivelor de învățare.

Nu ne asumăm că deținem un adevăr absolut, și suntem siguri că aplicat pe contextul educației formale, unele aspecte stau altfel, dar rugămintea noastră ar fi pe măsura pe împărtășim diferite informații și întrebări, tu, dragă cititorule, să îți pui constant întrebarea “cum pot aplica, folosi în contextul meu?”.

Sperăm ca această întrebare să te ajute să găsești soluții cât mai aplicate pentru tine, indiferent de cadru sau conținutul livrat de noi.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland

Implicarea face diferența. Kaufland

act for tomorrow

Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Odată stabilite obiectivele de învățare, următorul pas este alegerea metodelor.

În filtrarea metodelor potrivite pentru cursul meu, prima dată definesc cadrul în care urmează să desfășor activitățile.

Vorbim de un curs pe termen scurt sau lung?
Au loc întâlniri sincronizate sau desincronizate?
Sunt activități în mediul formal sau non-formal?

Mă interesează dacă e un curs unic, un seminar de 3 ore cu niște studenți, dacă e un curs pe termen lung, și mă întâlnesc tot semestrul cu studenții, dacă sunt întâlniri sincron, și interacționez în timp real cu elevii sau dacă e un curs desincronizat, și atunci trebuie să planific materialele și metodele, în așa fel încât să poată fi parcurse de la distanță, fără interacțiuni directe cu cursanții.

Toate aspectele care țin de contextul în care se va desfășura cursul ar putea să-mi influențeze alegerea metodelor.

Proiect finanțat prin
START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

De asemenea, în selectarea metodelor, trebuie să țin cont de faptul că scopul oricărei sesiuni educaționale ar trebui să fie transmiterea eficientă a informațiilor.

Și ce înseamnă eficient, în ceea ce privește sesiunile educaționale? Orice conținut pe care doresc să-l livrez trebuie să fie:

- adaptat la cunoștințele anterioare ale participanților, pentru că fiecare participant vine cu propriul bagaj de cunoștințe interdisciplinare,

- adaptat grupului de vârstă cu care lucrez, pentru că fiecare vârstă este marcată de anumite trăsături și comportamente specifice,

- adaptat la așteptările grupului meu, pentru că fiecare participant are o anumită motivație pentru care se află în curs, indiferent cât de profundă sau superficială este,

- adaptat mediului, fie că vorbim despre offline vs online sau chiar despre diferențele dintre platformele de videoconferință și ce oferă fiecare dintre ele ca funcționalități

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Un alt aspect important de reținut în selecția metodelor este istoricul de învățare.

Deseori fugim de prezentarea frontală, pentru că este o abordare de domeniul trecutului. Și încercăm abordări cât se poate de inovative și dinamice, și la final remarcăm că feedback nu este poate chiar atât de pozitiv. Tocmai în astfel de contexte înțelegem cel mai bine ce înseamnă istoricul de învățare.

În selecția metodelor trebuie să ținem cont și de contextul socio-cultural în care a crescut grupul cu care urmează să lucrăm, pentru că acest inevitabil își va spune cuvântul.
Dacă după 12 ani de școală în regim de predare frontală, la care poate mai adăugăm încă 5-6 ani de studii superioare, în care tot ce au observat cursanții au fost abordări de acest gen, când a venit vorba de predat, este foarte posibil ca și în continuare cursanții să aștepte același lucru, din obișnuință. În astfel de contexte, se poate ajunge la nemulțumiri sau chiar la grupuri care opun rezistență la metodele mai interactive și la abordările mai relaxate, pentru că intră în contracție cu imaginea despre predat pe care o au formată.
În astfel de situații, putem să introducem schimbările treptat și cu grijă, pentru a ne asigura că abordările diferite sunt tolerate, și ulterior acceptate.

Cu puțină atenție la toate aspectele enunțate anterior, ne putem asigura că selectăm cele mai eficiente metode pentru un curs cât mai interactiv.

Acestea au fost sfaturile noastre despre cum să definim obiectivele de învățare și cum să selectăm metodele potrivite pentru a ne atinge acele obiective.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Capitolul 3. GAMIFICATION ÎN FACILITARE ONLINE

Dacă în capitolul anterior am discutat despre alegerea metodelor potrivite într-un curs, în funcție de obiectivele de învățare, acum vom analiza în detaliu o abordare diferită din zona de metode.

Cuvântul “gamification” nu are echivalent în limba română și chiar dacă pare a fi un trend nou, conceptul este aplicat dintotdeauna în diferite contexte educaționale.

Când vorbim de “gamificare” sau “gamification”, ne gândim la a introduce elemente de joc în procesul educațional sau la învățare bazată pe joc.

Poate fi vorba atât de a introduce 1-2 activități interactive în curs, cât și de a construi întreg procesul educațional într-o manieră de joc. În loc să ne gândim că urmează să predăm un semestru de matematică, putem crea o poveste în jurul materiei, cu personaje care avansează de la un nivel la altul, atunci când rezolvă diferite sarcini de lucru, pot crea echipe și gândi strategii de avansare în poveste, iar la final există o recompensă pe măsură, nu doar o notă.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Gamification și ideea aceasta de a îmbrăca procesul educațional într-o poveste este noul trend în educație, și pe bună dreptate, universitățile mari se orientează tot mai mult în direcția asta, deoarece s-a dovedit a fi o abordare foarte benefică:

- crește nivelul de implicare al cursanților,
- crește rezultatele pozitive; elevii au demonstrat un randament mai ridicat
- dezvoltă și alte competențe, pe lângă strict materia care trebuie parcursă și cunoștințele care trebuie dobândite, și anume - gândirea critică și analitică, dezvoltă spiritul de echipă
- creează context pentru participanți să opereze cu informațiile nou dobândite

În teorie sună coerent și logic. Și totuși - cum facem noi asta?
Atragem din nou atenția asupra identității mele ca profesor sau facilitator. În primul rând, atunci când vine vorba de gamification, moderatorul sau creatorul jocului, persoana care facilitează experiența nu poate fi chiar oricine. Un joc presupune:

- motivație ridicată, trebuie să putem fi “contagioși” în entuziasmul nostru pentru joc și joacă, cu atât mai mult în mediul online, unde emoțiile nu se pot transmite la fel de ușor
- un limbaj non-verbal foarte expresiv, chiar și în mediul online, să putem folosi mimica, gestica
- nivelul energiei trebuie să fie unul ridicat, pentru a ne atrage cursanții activ în joc
- deschidere către ridicol. Da, ați citit bine. Trebuie să avem o oarecare deschidere către ridicol, să fim dispuși să fim caraghioși, să ne expunem, să scăpăm de inhibiții și să fim gata să facem haz inclusiv de propria persoană.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Gamification ca abordare nu se potrivește oricui, cel puțin nu la fel de ușor. Sigur că totul se poate învăța, fără excepție, dar diferă efortul care trebuie depus pentru a ajunge acolo, așa că și aici trebuie să aibă loc reflectarea și decizia asumată, să ne gândim dacă este ceva ce ni se potrivește sau ce ni s-ar putea potrivi, dacă este o abordare care e în concordanță cu cine sunt eu ca facilitator și cine vreau să fiu, care este identitatea mea ca profesor.

Înainte de a trece la pași propriu-ziși de a crea un joc în educație, trebuie să mai completăm cu o serie de informație. E nevoie să facem diferența între joc și joacă. Poate că unul dintre motivele pentru care ne ferim de elementele de joc în cursuri este exact acesta: că joaca tinde să facă totul să pară mai puțin serios, și nu ne dorim să transmitem un astfel de mesaj. Însă, dacă facem o diferențiere clară între joc și joacă, e posibil să depășim acest blocaj.

Joaca este o activitate nestructurată, care poate avea loc spontan, nu are început și final și de cele mai multe ori nu urmărește niciun obiectiv. Nu vrem să punem joaca în nicio lumină negativă, este absolut necesară în dezvoltarea armonioasă a oricărui copil, dar strict în context educațional, nu este abordarea pe care o căutăm noi.

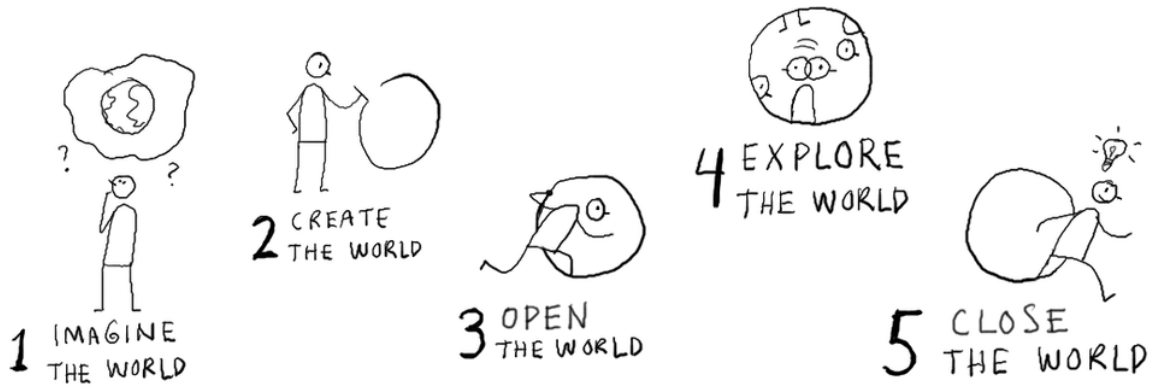
În schimb, jocul, de fiecare dată are un context, un cadru, există un început și un final clar delimitat, există limite clar stabilite și reguli de urmat, pot exista inclusiv personaje sau avataruri și mereu există un obiectiv spre care se îndreaptă jocul.

Într-un astfel de context, e clar că obiectivul jocului poate fi definit ca unul educațional și deja nu mai avem de-a face cu o abordare lipsită de seriozitate.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Având, așadar, această separare în minte, cum mai exact gamificăm? Avem 5 pași simpli de urmat:



1: Ne imaginăm lumea.

Primul pas este să ne imaginăm un context deosebit în care vom plasa acțiunea. Cel mai simplu este să căutăm un univers cât mai permisiv, poate fi o poveste, un film, o carte, preferabil unul în care cursanții noștri au mai fost, pe care să îl conectăm la subiectul, materia pe care urmează să o parcurgem.

2: Creăm lumea.

Am ales universul și avem materia. Acum trebuie să conturăm această lume, iar pentru acest pas avem nevoie de:

- un context; dincolo de acel univers pe care l-am ales deja, am nevoie de un cadru în care urmează să desfășor jocul. Un joc de fotbal are terenul, cu marcajele aferente, un joc de șah are tabla. Pentru mine care va fi cadrul? O recomandare la această secvență ar fi exact aceasta: să vă folosiți de cadre deja existente, precum tabla de șah, terenul de sport, planșa jocului de ”Nu te supăra, frate!”. Pot alege o mecanică de joc de tip puzzle, mă pot folosi de

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

cărți de joc și mă pot inspira din modul de funcționare al anumitor jocuri de cărți sau mă pot inspira din principiile de funcționare ale unui escape room.

- mecanica jocului; care sunt mișcările în joc? cum pot avansa sau fi dat înapoi?
- obiectivul jocului; trebuie stabilit clar care va fi obiectivul, de ce ne mișcăm în joc. De asemenea, aici putem defini și anumite recompense și premii creative pentru câștigătorii jocului.
- regulile jocului; tot ce avem voie și nu avem voie să facem pe parcursul jocului trebuie definit de la bun început
- competiția; niciun joc n-ar avea același farmec fără puțină competiție. Ce se întâmplă cu câștigătorii la final? Există premii în joc? Urmăresc joc individual sau pe echipe? Cum creez cadrul pentru competiție pe ambele planuri - colectiv și individual?

O dată definită lumea, suntem pregătiți să lansăm jocul către participanți.

3: Deschidem lumea.

Odată jocul creat, mai putem adăuga efectele speciale. Putem completa cu ghicitori, probe individuale și/sau de cooperare, puzzle-uri și poate chiar intrigi. Orice efect special am adăuga, trebuie să fie în concordanță cu obiectivele de învățare.
Pe parcursul jocului, ar trebui să avem o evidență clară a modului în care avansează jucătorii (atât pentru noi, cât și pentru toți ceilalți participanți). Așadar triada PBL (points - badges - leaderboard / puncte - badge-uri - tabelă de scoruri) ne poate ajuta aici. Orice sistem am alege, important este să fie accesibil oricărui jucător, să fie comunicat transparent și actualizat constant, în funcție de evoluția participanților în joc.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

4: Explorăm lumea.

Jocul este gata, participanții sunt gata de explorare! În procesul de gamification, efectiv testarea jocului pas cu pas este o etapă vitală în a aduce abordarea de joc în procesul de educație.
Pe parcursul jocului, putem alege să ne implicăm sau să lăsăm participanții să evolueze fără intervenția noastră.
Indiferent de alegere, această trebuie făcută conștient și în concordanță cu obiectivele de învățare.

5: Închidem lumea.

Da, așa cum am deschis lumea pentru participanți, trebuie să o și închidem. Pe lângă a felicita câștigătorii, etapa de închidere cuprinde, însă, poate cel mai important pas din gamification: debriefing-ul.

Termenul face referire la secvența de reflectare de la final de joc. Ne strângem cursanții în cerc și analizăm critic demersurile din joc, evoluția fiecărui jucător, ce ne-a plăcut și ce nu ne-a plăcut. Indiferent de rezultatele jocului, de intrigi și câștigători, etapa de debriefing este cea care ne ajută să fixăm învățăturile și să ne atingem obiectivele de învățare. Trebuie să ne fie foarte clar ce anume vreau să învețe cursanții mei, ce vreau să poată face, cu ce materie și informații operează în joc și ce aptitudini folosesc și dezvoltă în joc.

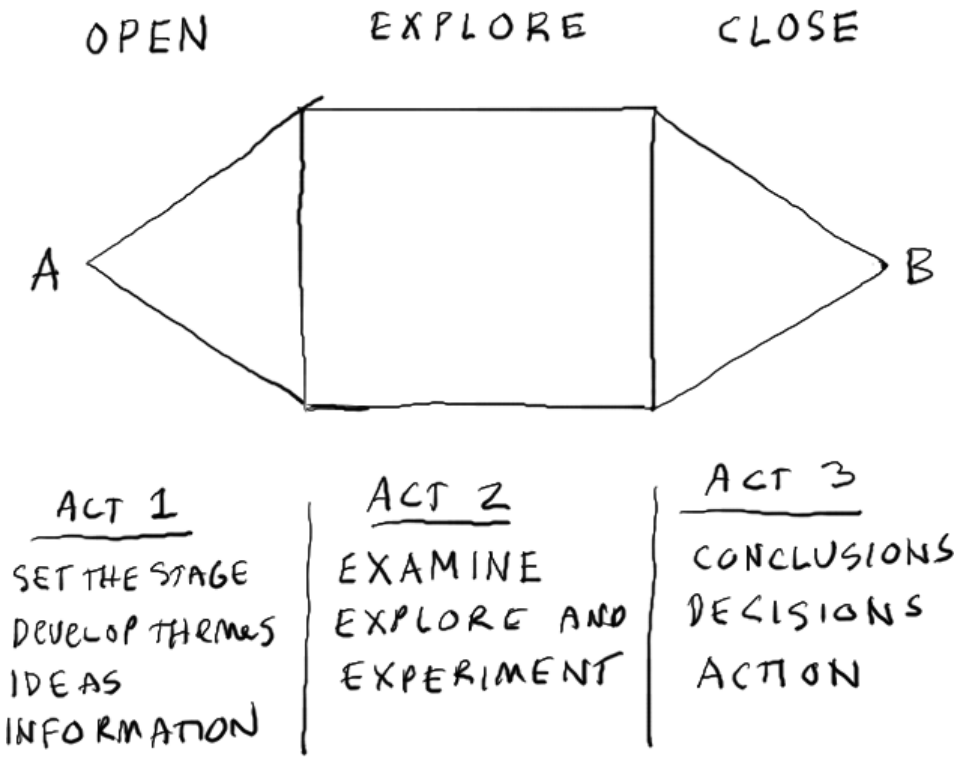
Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Niște întrebări ajutătoare de adresat în această etapă ar fi:

- Cum a fost jocul? Cum vă simțiți acum?
- Numiți 2 aspecte care v-au plăcut în joc și 2 care nu v-au plăcut
- Ce părere aveți despre incidentul..?
- Care sunt 3 idei surprinzătoare, cu care rămâneți din joc?
- Numiți un aspect neașteptat.
- Ce ați învățat din joc?
- Ce aptitudini ați folosit?

<u>Ca un rezumat, crearea unui joc presupune 3 acte:</u>



- actul 1 - dechiderea și setarea cadrului, cu tema jocului, ideile și informațiile necesare jocului,
- actul 2 - explorarea, în care participanții experimentează jocul,
- actul 3 - închiderea și concluzionarea, de unde putem extrage pașii următori și obiectivele de învățare.

Proiect finanțat prin

Ghidul Facilitatorului Online

Gamification este mai mult decât doar o altă abordare a procesului educațional. Profesorul trece, în acest context, de la sursa cunoștințelor la declanșatorul de competențe, este cel care creează un cadru de dezvoltare și creștere, nu doar generatorul unidirecțional de informații. Se creează astfel mai mult spațiu pentru cursanți, să acționeze autonom și să își dezvolte gândirea critică, siguranța de sine, asumarea deciziilor.

Prin gamification, se ajunge la mai multă învățare experiențială și experimentare, deci implicit la rezultate palpabile și la un proces de învățare mai eficient.

Sperăm că v-am convins să încercați și voi!

Proiect finanțat prin

Capitolul 4. EVALUARE ONLINE

Ultimul subiect din tema cuprinzătoare a predării și facilitării în mediul online este evaluarea, care trebuie planificată de la început, asemeni subiectelor anterioare: definirea tipologiei cursanților, definirea obiectivelor de învățare orientate spre competențe, definirea metodelor potrivite grupului țintă și adecvate obiectivelor de învățare.

Înainte de a aprofunda subiectul evaluării, în general, și cel al evaluării în mediul online, în special, avem o provocare pentru voi: gândiți-vă la o experiență de evaluare pozitivă. Care ar fi aceea și de ce ați perceput-o ca fiind una pozitivă?

Indiferent că vorbim de ipostaza de evaluator sau cea de persoană evaluată, e important să vă întrebați care este cauza, de ce acea experiență de evaluare este văzută ca o experiență pozitivă.

Pot fi emoțiile plăcute, poate fi contextul, poate fi situația neașteptată, oricare ar fi motivul, nu există răspuns corect sau greșit, doar analize obiective și reflectări critice.

În încercarea de a aprofunda ce anume contribuie la o experiență pozitivă de evaluare, s-au desprins 2 tipuri de evaluare: cea la nivel individual și cea la nivel colectiv.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

1. Evaluare individuală versus evaluare colectivă

Atunci când dorim să facem o evaluare, putem să analizăm progresul individual al cursanților sau atingerea obiectivelor la nivel de grupă.

În prima situație, vorbim de o evaluare a individului, care:

- este sistematică, se organizează după un plan gândit de dinainte și are loc constant,
- este individuală, se evaluează strict evoluția cursantului și ca termen de comparație avem mereu ca reper strict individul, dacă se observă îmbunătățiri de la o zi la alta, independent de standarde obiectiv,
- are ca scop unic îmbunătățirea traiectoriei cursantului, și deci deseori are ca finalitate nu o notă sau o reflectare obiectivă a performanței, ci o formă mai adaptată cursantului, cum ar fi o serie de recomandări și sfaturi, un feedback livrat cu grijă.

Acest tip de evaluare pornește de la premisa că nu toți cursanții au aceeași capacitate de învățare, înclinații și preferințe și se concentrează pe progresul individual, indiferent care este acela.

În cealaltă situație, în evaluarea obiectivelor la nivel colectiv, facem referire la o evaluare la nivel de grupă, care:

- se efectuează la final. Ne setăm niște obiective de învățare, iar la încheierea cursului / modulului / semestrului, verificăm în ce măsură acele obiective au fost atinse,

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

- are loc la nivel de grupă, mă interesează procente la nivel de clasă (cât la % a trecut materia, a înțeles, a performat), mă interesează rezultate la nivel de grupă,

- scopul acestui tip de evaluare este măsurarea calității unității predate, care poate avea diferite consecințe: poate fi un feedback pentru mine, ca profesor, că am făcut sau n-am făcut ceva bine, poate fi un feedback legat de materie și programă, că e prea încărcată sau nu mai este de actualitate etc. Finalitatea acestui tip de evaluare, având în vedere că am nevoie de statistici și un feedback direct la final, pot fi notele, mediile, orice reper obiectiv, care poate furniza date statistice.

Concluzionăm, așadar, că putem avea în vedere 2 aspecte diferite când evaluăm: cea individuală, care ar trebui să se transpună într-un feedback personal și personalizat, dat fiecărui cursant în parte și care să fie concentrat pe propria evoluție, și cea colectivă, care este evaluarea care ne ajută să vedem în ce măsură ne-am atins obiectivele de învățare într-o manieră obiectivă, transpusă în numere.

2. Indicatori de evaluare

Așa cum în cazul unui curs, prima dată începem cu definirea obiectivelor, și în cazul evaluării ar trebui să începem cu obiectivul evaluării.

Ce anume vreau să evaluez? Progresul individual? Rezultatele grupei?
Ce anume legat de progresul individual urmăresc? Pe care rezultat al grupei aș vrea să-l măsor?
De ce consider fix acel aspect relevant într-o evaluare?

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Odată fixate mai specific obiectivele evaluării, putem defini diferitele metode. E posibil ca având în minte niște obiective mai clare cu ce anume doresc să evaluez, să ne fie și creativitatea stimulată și să ne gândim la metode diferite față de cele aplicate deja.

La final putem defini și impactul, un aspect deseori ignorat în procesul nostru de gândire. Teoretic orice obiectiv de învățare setat urmărește, dincolo de ce se întâmplă în curs efectiv, și niște consecințe pe termen lung. Într-o lume ideală, orice învață cursanții se transformă în competențe aplicate în viața de zi cu zi. Cum aș putea urmări impactul și cum se folosesc cunoștințele dobândite la cursul meu în viața de zi cu zi, dincolo de ce se întâmplă la curs?

Dacă ar fi să definim o serie de întrebări pentru a defini indicatorii de evaluare, indiferent dacă vorbim de evaluare individuală sau colectivă, acestea ar fi:

- CE evaluez la participanți și DE CE?
- CUM evaluez?
- CUM pot monitoriza impactul?

3. Rezultatele evaluării

Consecința oricărei evaluări colective, din perspectiva profesorului, trebuie să fie îmbunătățirea cursului, evident. Pot fi concluzii referitoare la conținutul materiei sau cu privire la metode, dar în funcție de rezultatele evaluării colective, acest feedback ar trebui să se reflecte direct în îmbunătățirea calității cursuriilor viitoare.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Consecința unei evaluări individuale ar trebui să fie în primul rând una mai puțin palpabilă, dezvoltarea unei relații de apropiere dintre profesor și elevii săi, a unei relații de înțelegere și empatie, și pe termen lung poate însemna schimbarea atitudinii pe care o au elevii și chiar și unii profesori față de scoală, educație și învățare.

4. Evaluarea în mediul online

Implementarea în mediul online va fi influențată de răspunsurile întrebărilor de mai sus. În funcție de ce anume urmăresc, pot apela la platforme tip quiz pentru a crea teste, care să îmi genereze medii și statistici la final, sau pot monitoriza evoluția individuală a fiecărui cursant și trimite feedback personalizat pe parcursul modulului.

Pentru idei de aplicații și platforme online, accesați pagina noastră cu recomandări și recenzii ale instrumentelor online: www.GUTENBERG.ro.

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Bibliografie

La baza realizării acestei broșuri au stat ani de experiență în facilitare, precum și o serie de materiale text, audio și video, parcurse pe parcursul timpului (disponibile în limbile română, engleză sau germană, în funcție de autorii și sursele fiecărui material).
Aceste materiale disponibile sub formă de cărți sau online, vă stau la dispoziție celor care doriți să aprofundați subiectele abordate.

Design de curs:

- Transfer GmbH, *Selbstlernkurse: Führungskompetenz, Sozialkompetenz, Vermittlungskompetenz, Methodenkompetenz, Organisationskompetenz*
- Birkenbihl, M., *Train the trainer*, München 2008
- Birkenbihl, V., *Trotzdem lernen*, Heidelberg 2006
- Döring, K.W., *Handbuch Lehren und Trainieren in der Weiterbildung*, Weinheim/Basel 2008
- Heger, D., Rapp, G., Wahl, D., Wölfing, W., *Erwachsenenbildung konkret*, Weinheim 1991
- Biech, E., *10 Schritte zum Erfolg als Trainer, Berater, Coach*, Offenbach 2010
- Lawson, K., *The Trainer's Handbook*, New York 2008
- Lehner, M., *Viel Stoff - wenig Zeit*, Bern 2009
- Becker, H., *Stofffülle – Stoffreduktion in der Weiterbildung*, Weinheim 1993
- Meier, R., *Seminare erfolgreich planen*, Offenbach 2004
- Meier, R., *30 Minuten für effektive Wissensvermittlung*, Offenbach 2004

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR

Ghidul Facilitatorului Online

Didactică de curs online:

- Angermeier, W., *Praktische Lerntipps für Studierende aller Fachrichtungen*, Berlin 1976
- Arden, J. B., *Gedächtnistraining für Dummies*, Weinheim 2007
- Beyer, G., *Brain Fitness*, Heidelberg 2007
- Birkholz, W., Dobler, G., *Der Weg zum erfolgreichen Ausbilder*, Edewecht 1989
- Brauer, S., *Talent und Training*, Saarbrücken 2007
- Buchenau, P., *Der Anti-Stress-Trainer*, Wiesbaden 2010
- Dormuth, H., *Betriebliche Weiterbildung im Wandel und ihr Einfluss auf den erfolgreichen Trainer*, München 2009
- Flechsig, K.-H., *Kleines Handbuch didaktischer Modelle*, Eichenzeill 1996
- Gardner, H., *Dem Denken auf der Spur*, Stuttgart 1989
- Heinecken, B und T., *Habermann Lernpsychologie für den beruflichen Alltag*, Heidelberg 1989
- Klugemann, W. F., *Lerntechniken für Erwachsene*, Stuttgart 1972
- Meier, R., *Seminare erfolgreich durchführen*, Offenbach 2005
- Meier, R., *Das Einzige, was stört, sind die Teilnehmer. Umgang mit schwierigen Seminarsituationen*, Offenbach 2007
- Meier, R., *Lernen mit Köpfchen*, Offenbach 2009
- Metzig, W., Schuster, M., *Lernen zu lernen*, Berlin u.a. 1982

Proiect finanțat prin

Ghidul Facilitatorului Online

Gamification:

- Gray, D., Brown, S., Macanufo, J., *Gamestorming*, online: https://www.oreilly.com/library/view/gamestorming/9781449391195/ch01.html
- *Flow Theory*, online: https://www.youtube.com/watch?v=iUsOCR1KKms
- *Gamification in Higher Education*, online: https://www.youtube.com/watch?v=d8s3kZz1yQ4
- *The power of gamification in education*, online: https://www.youtube.com/watch?v=mOssYTimQwM
- Classroom game design, https://www.youtube.com/watch?v=4qlYGX0H6Ec&t
- Dweck C., *Mindset*
- Kapp, K. M., *The gamification of learning and instruction: Game-based methods and strategies for training and education*

Evaluare online:

- Walther-Dumschat, S., *Mehr Erfolg bei Prüfungen und Klausuren*, Heidenau 2006
- Weidenmann, B., *Erfolgreiche Kurse und Seminare*, Weinheim/Basel 1995
- Zintl, V., *Lernen mit System*, München 2006

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland

Ghidul Facilitatorului Online

Vă mulțumim pentru interes!

Aceasta a fost Ghidul facilitatorului, o călătorie educațională către facilitarea online!
Anexate acestuia se regăsesc mai multe resurse și materiale îndrumătoare, pe care vă invităm să le parcurgeți pe pagina dedicată:

www.Gutenberg.ro/ro/projekte/gutenberg-training-of-online-trainers

Vă mulțumim că v-ați alăturat nouă pe acest drum și sperăm să vă fi inspirat să deveniți tot mai buni în domeniul pedagogiei și al facilitării online, pe zi ce trece!

Dacă v-au plăcut ideile noastre adunate dintr-un training de formatori online, nu ezitați să ne împărtășiți gândurile și impresiile, pe canalele oficiale ale comunității Gutenberg:

- Site: www.Gutenberg.ro
- Facebook: www.facebook.com/GutenbergVerein

Dacă dorești ca noi să livrăm seria de webinarii Gutenberg Training of Online Trainers pentru tine și organizația ta, precum și pentru alte oportunități de colaborare, ne poți contacta la adresa de e-mail: info@gutenberg.ro.

Cu drag,
Echipa Gutenberg

Proiect finanțat prin START ONG by Kaufland
Implicarea face diferența. Kaufland
act for tomorrow
Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR



GUTENBERG

TRAINING OF ONLINE TRAINERS

WWW.GUTENBERG.RO

WWW.FACEBOOK.COM/GUTENBERGVEREIN

START ONG by Kaufland

Implicarea face diferența. Kaufland

act for tomorrow

Gutenberg JUGENDVEREIN SATHMAR