



## **GHID DE REPLICARE**

*pentru cursul de formare „Managerii de îngrijire ca promotori ai îngrijirii centrate pe persoană”.*



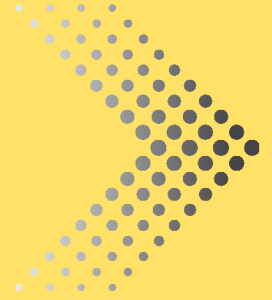
Cofinanțat de  
Uniunea Europeană



## CUPRINS

<b>SCOPUL GHIDULUI</b>	<b>1</b>
<b>PROIECTUL COMPASS</b>	<b>2</b>
<b>MANAGERII DE ÎNGRIJIRE CA PROMOTORI AI ÎNGRIJIRII CENTRATE PE PERSOANĂ: CURRICULUM DE FORMARE</b>	<b>3</b>
<b>GHID PENTRU FACILITATORI</b>	<b>5</b>
<b>MANAGERII DE ÎNGRIJIRE CA PROMOTORI AI ÎNGRIJIRII CENTRATE PE PERSOANĂ: RESURSE DE FORMARE</b>	<b>6</b>
<b>RECOMANDĂRI ȘI ÎNTREBĂRI FRECVENTE</b>	<b>7</b>
<b>ANEXE</b>	<b>8</b>





## SCOPUL GHIDULUI



### ***De ce este necesar un ghid de replicare?***

Cele două principii cheie pe care acest ghid este destinat să le transmită utilizatorului sunt: consecvența și adaptabilitatea.

I. În contextul furnizării gratuite a programului de formare „Managerii de îngrijire ca promotori ai îngrijirii centrate pe persoană” (curriculum și materiale de învățare) prin intermediul inițiativei Compass, necesitatea de a asigura în continuare coerența furnizării programului în diferite contexte de învățare, locații și intervale de timp, este o necesitate reală. Astfel, ghidul de replicare comprimă dimensiunile esențiale care trebuie luate în considerare în înțelegerea programului de instruire pentru preluare și implementare.

**Acest ghid este conceput special pentru furnizorii de VET și educație pentru adulți, precum și pentru instituțiile și organizațiile din sistemul de îngrijire, având ca scop instruirea personalului de management al îngrijirii în dezvoltarea abilităților de conducere și implementarea abordării PCC (îngrijire centrată pe persoană) în serviciile lor. PCC are un apel larg răspândit ca filozofie a îngrijirii care subliniază necesitatea ca serviciile să răspundă nevoilor individuale și promovează drepturile beneficiarilor în obținerea unei influențe mai mari asupra deciziilor care îi afectează.**

II. În aceeași măsură, sunt furnizate informații și instrucțiuni tehnice cu privire la modul în care poate fi implementat programul de formare „Managerii de îngrijire ca promotori ai îngrijirii centrate pe persoană”, urmărind să reflecte un grad ridicat de adaptabilitate și flexibilitate în livrarea cursurilor.



## PROIECTUL COMPASS

### M I S I U N E P R O I E C T

Proiectul își propune să echipeze managerii de îngrijire cu competențe pentru a răspunde mai bine nevoilor reale de pe piața muncii, în special prin îmbunătățirea abilităților lor de a conduce schimbarea către abordări PCC (îngrijire centrată pe persoană) în contextele lor de lucru și oferind îndrumări managerilor de îngrijire europeni cu privire la modul de a implementa practic leadership-ul centrat pe persoană în munca lor de zi cu zi. COMPASS se concentrează pe VET, deoarece își propune să inoveze practicile VET în sectorul de îngrijire. Proiectul are potențialul de a fi aplicat în alte contexte și de a sprijini crearea de sinergii între acestea.

---

### G R U P T I N T Ă

Resursele dezvoltate de Compass sunt destinate managerilor de îngrijire în serviciile de îngrijire a vârstnicilor (rezidențial, semirezidențial și îngrijire la domiciliu). Managerii de îngrijire, adică profesioniștii care au responsabilități de coordonare față de lucrătorii de îngrijire din prima linie, din serviciile de îngrijire rezidențială sau la domiciliu, au fost adesea neglijați de programele de formare și dezvoltare profesională continuă menite să promoveze PCC și sunt un grup trecut cu vederea atunci când vine vorba de cercetarea despre rolul lor și practici (Orellana, 2009).

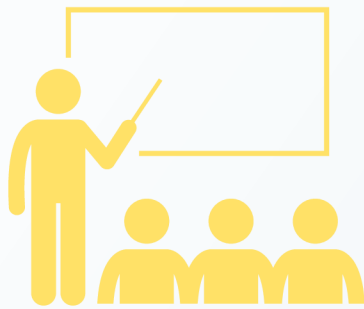
---

### R E Z U L T A T E L E P R O I E C T U L U I

**Managerii de îngrijire ca promotori ai îngrijirii centrate pe persoană:** Un pachet de instruire multilingv, blended learning (adică o combinație de e-learning și sesiuni de învățare față în față) adresat managerilor de îngrijire din întreaga Europă.

**Sprijinirea reflexivității managerilor de îngrijire:** O metodologie de desfășurat grupuri online cu manageri de îngrijire, angajate să îmbunătățească practicile PCC ale organizațiilor lor, inspirate de metodologia „grupurilor de lucru și discuții” (WDGs).

**Construirea și schimbul de bune practici:** O comunitate digitală de practică construită pentru managerii europeni de îngrijire ce își doresc să îmbunătățească practicile PCC ale organizațiilor lor.







## MANAGERII DE ÎNGRIJIRE CA PROMOTORI PCC: CURRICULUM DE FORMARE

„Managerii de îngrijire ca promotori ai îngrijirii centrate pe persoană” este un program de învățare mixt pentru managerii de îngrijire.

După cum a reieșit din cercetare (Kuluski, 2021), implementarea îngrijirii centrate pe persoană (PCC) se bazează nu numai pe abilitățile individuale, ci și pe un leadership de sprijin care creează un mediu care permite și susține aceste comportamente. Persoanele care ocupă poziții de conducere în sectorul de îngrijire trebuie să ajute la schimbarea normelor organizaționale și să încurajeze personalul și furnizorii de îngrijire în dezvoltarea relațiilor cu pacienții și îngrijitorii. Cu toate acestea, capacitatea de a face acest lucru nu este înnăscută în managerii de îngrijire, ci poate fi alimentată și dezvoltată prin instruire dedicată, axată pe înțelegerea abilităților de conducere și a modului în care acestea pot fi implementate în contextul serviciilor de îngrijire. Acest program mixt de formare oferă managerilor de îngrijire oportunitatea de a putea conduce la implementarea practicilor PCC în organizația lor.

Rezultatele învățării acestui curs de formare sunt:

-  Dezvoltarea abilității de a sprijini personalul pentru a deveni mai adaptabil la schimbare;
-  Dezvoltarea practicilor auto-reflexive;
-  O auto-evaluare a muncii;
-  Abilitatea de a lua decizii cu risc, atunci când este cazul, cu scopul general de a oferi servicii de îngrijire centrate pe nevoile individuale ale fiecărui client.

### CARE SUNT BENEFICIILE IMPLEMENTĂRII ACESTUI PROGRAM DE FORMARE?



Valorificarea unei oportunități de învățare continuă - programul oferă prin cele 6 module de învățare o paletă cuprinzătoare de cunoștințe și abilități.



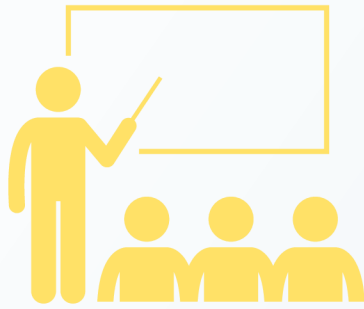
Acordarea de prioritate formării în domeniul leadership-ului, PCC și schimbare și, prin urmare, construirea de activități de înaltă calitate pentru managerii de îngrijire și echipele acestora.



Organizarea unui astfel de curs care să contribuie la creșterea nivelului de satisfacție profesională în rândul managerilor de îngrijire.



Împuternicirea managerilor de îngrijire cu abilitățile de conducere și competențele asociate pentru a construi relații solide și pozitive cu echipele pe care le conduc și, în general, să îmbunătățească sistemul de management al îngrijirii.



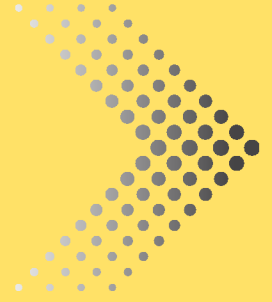
Numărul total de ore de învățare acoperite de programul de formare este de 24 de ore = 4 ore pe modul (sincron și asincron).

Sesiunile de învățare sunt, de asemenea, împărțite în părți flexibile sincrone și asincrone. Antrenamentul sincron poate fi față în față sau online.

Partea sincronă, reprezentată de materiale de învățare care urmează să fie completate autonom de către cursanți, este asigurată prin e-learning și teme acasă.

- MODULUL 1** Inspirând leadership în alții, pentru a-i ajuta să reflecteze asupra provocărilor, să gândească în viitor și să planifice viitorul.
- MODULUL 2** Identificarea și discutarea motivelor care stau la baza rezistenței oamenilor la schimbare și oferirea unui spațiu sigur pentru a vorbi despre preocupări.
- MODULUL 3** Corectarea comportamentelor inacceptabile sau semnalarea respectuoasă a unei discrepanțe în comportamentele altora.
- MODULUL 4** Capacitatea de a vedea contextul mai larg, pentru a informa o mai bună înțelegere a problemelor și acțiunilor.
- MODULUL 5** A înțelege sensul ascuns și a nu lua totul de bun.
- MODULUL 6** Reflectarea asupra ipotezei problemei.





# GHID PENTRU FACILITATORI

Programul de formare „Managerii de îngrijire ca promotori ai îngrijirii centrate pe persoană” poate fi replicat și implementat în diferite contexte și locații. Indiferent dacă optați pentru organizarea de sesiuni față în față sau online, este important să prezentați cursul în cel mai vizual și mai atractiv mod pentru a crește interesul și deschiderea potențialilor participanți.

## 1 PREGĂTIȚI ȘI REVIZUIȚI

În faza de pregătire, este esențial ca facilitatorul să fie familiarizat cu programa de instruire și cu obiectivele generale și specifice de învățare pentru fiecare modul.

## 2 PLANIFICAȚI-VĂ SESIUNILE

Un plan care prevede intervalele de timp pentru livrarea de conținut și activități de grup, activități individuale, resurse necesare este vital pentru a avea toate detaliile sesiunilor acoperite.

## 3 PREGĂTIRI LOGISTICE

În ceea ce privește materialele logistice, este necesar să aveți la dispoziție echipamente tehnice (laptop, proiector, acces la platformele de teleconferință: Zoom, Google Meet). De asemenea, merită să rețineți că materialele de curs pot fi distribuite digital sau tipărite.

## 4 DEZVOLTARE DE COMPETENȚE

Prezentarea bazei teoretice în timpul sesiunilor ar trebui să fie în mare parte însoțită de exerciții practice și activități de grup, iar cele trei componente (cunoștințe, abilități, atitudini) ale competențelor de conducere, comunicare și rezolvare de probleme ar trebui dezvoltate în mod egal.



# PROGRAMUL DE FORMARE „MANAGERII DE ÎNGRIJIRE CA PROMOTORI AI ÎNGRIJIRII CENTRATE PE PERSOANĂ”: RESURSE

Programul cuprinde:

- » manualul programului de formare mixtă
- » prezentare generală a modulelor
- » structura modululelor
- » 6 prezentări cu conținut teoretic legate de modulele cursului
- » un interviu cu un specialist în domeniul îngrijirii (modulul 1)
- » activități de învățare activă cu descrieri și instrucțiuni practice
- » activități multimedia (pe baza unui scurt videoclip)
- » chestionare

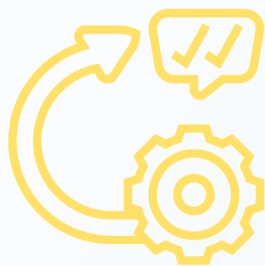
## **METODE DE ÎNVĂȚARE**

Transferul conținuturilor teoretice ● Furnizare de exemple ● Activități active de învățare ● Împărtășire de experiențe ● Discuții de grup ● Studii de caz ● Joc de rol  
Exerciții de auto-reflecție

## **METODE DE EVALUARE**

Atingerea rezultatelor (pre și post evaluare, vezi Anexe) ● Test individual ● Raport individual privind procesul de auto-reflexie ● Chestionar de satisfacție





## RECOMANDĂRI ȘI ÎNTREBĂRI FRECVENTE

Programul a fost deja testat în țările participante la proiectul Compass: Cipru, Irlanda, Italia, Portugalia, România, Spania. 160 de cursanți au participat la faza de testare a programului de formare.

Pe baza experiențelor din faza de pilotare și a rezultatelor evaluării colectate ale programului de instruire, au apărut următoarele recomandări, care trebuie luate în considerare la replicarea cursului:

### RECOMANDAREA #1:

În pregătirea sesiunilor este necesar să urmați în mod constant un fir roșu al conținutului de învățare pentru a asigura coerența și consecvența pe parcursul cursului și o înțelegere generală a rolului fiecărui modul.

### RECOMANDAREA #2:

Este util ca sesiunile de curs să fie desfășurate față în față, platforma de e-learning fiind folosită pentru învățarea autonomă pentru a secunda sesiunile principale și a fi o prelungire a cursului.

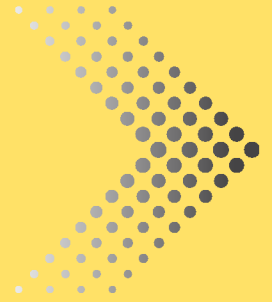
### RECOMANDAREA #3:

Sesiunile față în față sunt prioritare în livrarea cursului, alternativ după construirea unei conexiuni cu grupul de cursanți, acestea putând fi alternate cu sesiuni online.



### RECOMANDAREA #4:

De asemenea, este recomandat să aveți sesiuni de debrief cu cursanții după ce au studiat materialele de curs pe platforma de e-learning.



**Este grupul țintă limitat la managerii de îngrijire sau programul de formare se adresează în mod egal altor profesioniști în îngrijire?**



Publicul vizat pentru programul de formare include profesioniști în îngrijire cu roluri de coordonare. Faza de testare, în afară de managerii de îngrijire, a implicat profesioniști dintr-o zonă mai largă a sectorului de îngrijire, cum ar fi asistente medicale, psihologi, terapeuți ocupaționali etc.



**Cum asigur încă de la început omogenitatea grupului căruia intenționez să-i susțin cursul?**



Pentru un nivel mai ridicat de omogenitate a grupului de cursanți, recrutarea și selecția participanților ar trebui să se bazeze pe criteriile de admitere obligatorii pe care participanții trebuie să le îndeplinească. Un exemplu de astfel de criterii ar putea fi rolul sau funcția, cum ar fi managerii de îngrijire.



**Ce competențe de conducere sunt acoperite în modulele cursului?**



Competențele de leadership aparțin categoriei abilităților soft și includ conștientizarea de sine, autogestionarea, conștientizarea socială, managementul relațiilor, abilitățile de observație, abilitățile de comunicare, lucrul în echipă etc.



**Cum pot împărți orele de învățare?**



Numărul total de ore ale cursului de formare poate fi împărțit în mod egal. Cu toate acestea, orele pot fi alocate și redistribuite sesiunilor de învățare sincrone sau asincrone, în funcție de nevoile cursanților și de contextul specific.



## **AFLAȚI DESPRE CURSUL DE FORMARE**

Pentru a accesa și obține materialele de instruire pentru cursul „Managerii de îngrijire ca promotori ai îngrijirii centrate pe persoană”, vă rugăm să utilizați următoarea adresă web:

---

### **LIMBA DISPONIBILĂ**

### **MATERIALE DE CURS**

---

ENGLEZĂ

GREACĂ

ITALIAN

PORTUGHEZĂ

ROMÂNĂ

SPANIOLĂ

---

[HTTPS://LEADINGCARE.EU/TRAINING/](https://leadingcare.eu/training/)



## ANEXE

### I. CHESTIONAR DE EVALUARE PENTRU PARTICIPANȚI (ÎNAINTE DE FORMARE)

Data \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ Locul \_\_\_\_\_ Numărul chestionarului: \_\_\_\_\_

Stimate participant,

Înainte de a începe formarea, vă rugăm să ne furnizați câteva informații generale despre dvs. Toate informațiile pe care le furnizați vor fi tratate anonim și utilizate conform regulilor de confidențialitate în vigoare.

1. Sexul M 1 F 2

2. Vârsta:

(Bifați [ ] tot ce se aplică)

25-34	<b>1</b>
35-44	<b>2</b>
45-54	<b>3</b>
Peste 54	<b>4</b>

3. Care este cea mai înaltă calificare a dvs?

Diplomă de liceu sau diplomă echivalentă	<b>1</b>
Fara grad	<b>2</b>
Diplomă de licență	<b>3</b>
Diplomă de master	<b>4</b>
Alte:	

Vă rugăm să indicați situația dvs. de lucru:

Angajat ca manager de îngrijire în servicii rezidențiale (publice)	<b>1</b>
Angajat ca manager de îngrijire în servicii rezidențiale (non-publice)	<b>2</b>
Angajat ca manager de îngrijire în servicii semirezidențiale (publice)	<b>3</b>
Angajat ca manager de îngrijire în servicii semirezidențiale (non-publice)	<b>4</b>
Angajat ca manager de îngrijire în azilul public de bătrâni (public)	<b>5</b>
Angajat ca manager de îngrijire într-un azil de bătrâni non-public	<b>6</b>
Alte:	

5. De cât timp practicați profesia de manager? \_\_\_\_\_

6. Ați participat vreodată la un training în legătură cu conducerea îngrijirii centrate pe persoană?

Da 1 Nu 2

7. Vă rugăm să evaluați următoarele propoziții de la 1 (total de acord) la 5 (total de acord), pe baza percepțiilor și sentimentelor dvs.:

	<b>1 dezacord puternic</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5 acord puternic</b>
1. Când apar dificultăți în organizația mea, mă pricep să evaluez dinamica oamenilor implicați.					
2. Când evenimentele declanșează răspunsuri emoționale puternice în rândul angajaților, îmi folosesc autoritatea ca lider pentru a rezolva problema.					
3. În situații dificile, uneori pierd din vedere „ imaginea de ansamblu”.					
4. Când nu sunt de acord cu cineva, am dificultăți în a asculta ceea ce spune cealaltă persoană cu adevărat.					

5. Când oamenii încearcă să evite problemele organizaționale controversate, aduc aceste conflicte la vedere.					
6. Când oamenii încep să fie deranjați de conflicte nerezolvate, îi încurajez să abordeze problemele.					
7. În situații provocatoare, îmi place să observ părțile implicate și să evaluez ce se întâmplă cu adevărat.					
8. Mă bucur să ajut oamenii să găsească noi modalități de a face față problemelor/schimbărilor organizaționale.					
9. În efortul de a face lucrurile să meargă înainte, îi las pe oameni să evite problemele care sunt supărătoare.					
10. Îmi ajut și încurajez colegii să folosească abordarea centrată pe om (îngrijire umanistă/îngrijire centrată pe persoană).					

*Acest chestionar despre Leadership adaptiv a fost adaptat din „Leadership: Theory and Practice” de Peter Guy Northouse (2016) de la SAGE Publications, Inc.*

## II. CHESTIONAR DE EVALUARE PENTRU PARTICIPANȚI (DUPĂ FORMARE)

Data \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_ Locul \_\_\_\_\_ Numărul chestionarului:\_\_\_\_\_

Dragă participant, vă rugăm să evaluați următoarele propoziții de la 1 (total de acord) la 5 (total de acord), pe baza percepțiilor și sentimentelor dvs.:

	1 nu sunt puternic de acord	2	3	4	5 foarte de acord
1. Când apar dificultăți în organizația mea, mă pricep să dau înapoi și să evaluez dinamica oamenilor implicați.					
2. Când evenimentele declanșează răspunsuri emoționale puternice în rândul angajaților, îmi folosesc autoritatea ca lider pentru a rezolva problema.					
3. În situații dificile, uneori pierd din vedere „imaginea de ansamblu”.					
4. Când nu sunt de acord cu cineva, am dificultăți în a asculta ceea ce spune cealaltă persoană cu adevărat.					
5. Când oamenii încearcă să evite problemele organizaționale controversate, aduc aceste conflicte la vedere.					
6. Când oamenii încep să fie deranjați de conflicte nerezolvate, îi încurajez să abordeze problemele.					
7. În situații provocatoare, îmi place să observ părțile implicate și să evaluez ce se întâmplă cu adevărat.					
8. Mă bucur să ajut oamenii să găsească noi modalități de a face față problemelor/schimbărilor organizaționale.					

9. În efortul de a face lucrurile să meargă înainte, îi las pe oameni să evite problemele care sunt supărătoare.					
10. Îmi ajut și încurajez colegii să folosească abordarea centrată pe om (îngrijire umanistă/îngrijire centrată pe persoană).					

*Acesta este un chestionar adoptat din Adaptive Leadership Questionnaire de la Leadership: Theory and Practice de Peter Guy Northouse (2016) de la SAGE Publications, Inc.*



### III. CHESTIONAR DE EVALUARE PENTRU FORMATORI (DUPĂ FORMARE)

Data \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_ Locul \_\_\_\_\_

Stimate formator,

După instruire, vă rugăm să ne oferiți feedback și câteva contribuții cu privire la programul general de instruire și experiența dumneavoastră în implementare și pilotare.

1. Sex M 1 F 2

2. Vârsta:

(bifați[ ] tot ce se aplică)

25-34	<b>1</b>
35-44	<b>2</b>
45-54	<b>3</b>
Peste 54	<b>4</b>

3. Care este cea mai înaltă calificare a ta?

Diplomă de liceu sau diplomă echivalentă	<b>1</b>
Fara grad	<b>2</b>
Diplomă de licență	<b>3</b>
Diplomă de master	<b>4</b>
Alte:	

4. Care a fost durata totală a cursului blended learning? \_\_\_\_\_

5. Care a fost durata fiecărui modul? (Inserați durata în minute)

Modulul 1:

Modulul 2:

Modulul 3:

Modulul 4:

Modulul 5:

Modulul 6:

6. Ați întâmpinat dificultăți la livrarea modulelor. Dacă da, cum le-ați abordat?

#### IV. CHESTIONAR DE EVALUARE PENTRU PARTICIPANȚI (DUPĂ FORMARE)

Data \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_ Locul \_\_\_\_\_ Numărul chestionarului: \_\_\_\_\_

Stimate participant,

Următorul chestionar are ca scop evaluarea procesului de instruire. Chestionarul trebuie completat de toți participanții după încheierea evenimentului. Toate informațiile pe care le furnizați vor fi tratate anonim și utilizate în scopurile proiectului Compass conform regulilor de confidențialitate în vigoare.

Vă rugăm să indicați opiniile dvs. notând următoarele itemi pe o scară de la 1 la 7 (adică 1 = Complet nemulțumit, 4 = nici mulțumit, nici nemulțumit, 7 = Complet mulțumit).

Articol	Indicator de performanță	Complet nemulțumit	Nemulțumit	Oarecum nemulțumit	Nici mulțumit, nici nemulțumit	Oarecum mulțumit	Mulțumit	Complet mulțumit
1. Organizare		1	2	3	4	5	6	7
1.1	Durata antrenamentului mixt a fost în funcție de nevoile dumneavoastră.							
1.2	Antrenamentul asincron a fost adoptat pentru nevoile dumneavoastră.							
1.3	Formatorii au fost la dispoziție pentru orice cerință și necesitate particulară a cursanților.							

1.4	Comunicarea, atitudinile și atmosfera în timpul instruirii au fost facilitate de organizația gazdă.							
1.5	Platforma de e-learning pentru instruirea asincronă a fost ușor de utilizat.							
2. Evaluarea formatorilor (în formare față în față/sincron/asincron)		1	2	3	4	5	6	7
2.1	Formatorii aveau cunoștințe bune despre prezentarea și tema lor							
2.2	Formatorii au folosit un limbaj clar							
2.3	Formatorii au facilitat comunicarea și întrebările în timpul prezentării lor							
2.4	Formatorii au fost prietenoși și accesibili în timpul antrenamentului.							
2.5	În timpul instruirii asincrone, formatorii au oferit participanților oportunități de							
3. Evaluarea Programului de instruire		1	2	3	4	5	6	7
3.1	Conținuturile formării mixte sunt adecvate pentru obiectivele formării în ceea ce privește îngrijirea în centrul persoanei?							

3.2	Este pregătirea asincronă adecvată pentru obiectivele formării în ceea ce privește îngrijirea în centrul persoanei?							
3.3	Durata cursului față în față/sincron este adecvată?							
3.4	Durata cursului eLearning este adecvată?							
3.5	Programul de antrenament față în față/sincron a fost bine echilibrat.							
3.6	Prezentările și alte materiale furnizate în timpul față în față/sincron au fost de bună calitate și de ajutor.							
3.7	Conținuturile prezentate în platformă sunt structurate într-un mod clar și coerent.							
3.8	Aspectul și designul cursului au fost atrăgătoare și au făcut învățarea mai ușoară.							
3.9	Activitățile de învățare din timpul instruirii asincrone au fost utile și ușor de înțeles.							
3.10	Imaginile și graficele utilizate au fost utile pentru a sprijini învățarea conținuturilor.							

3.11	Conținutul multimedia în timpul instruirii asincrone a încurajat învățarea interactivă.							
3.12	Calitatea audio și video atunci când erau disponibile au fost adecvate.							
3.13	Conținutul prezentat a fost interesant și atractiv, păstrându-mi interesul pe tot parcursul cursului.							
3.14	Testele/chestionarele au fost ușor de răspuns.							

4. Aveți vreo sugestie cu privire la programul de formare (durata modulelor, pașii, numărul de module, calitatea conținutului)

--

5. Aveți alte comentarii sau sugestii cu privire la programul de formare?

--

Parteneri de proiect:

