

# Metoda C/A/R/T/A



O abordare minimalistă pentru proiectarea și livrarea cursurilor la distanță în modul LIVE (remote training), în scopul maximizării implicării participanților



Licența Creative Commons, Atribuire 4.0 Internațional (CC BY 4.0)

Autor: Marian Știrbescu

Revizuit de: Roxana Grigoraș, Mihai Constantinescu, Cristian Știrbescu, Adrian Badea, Ana Mereuță

Versiune intermediară: 1.3.6.1

Creat la: 16 noiembrie 2020

Ultima actualizare: 24 martie 2021

## Cuprins

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducere.....                                                          | 3  |
| Ce este metoda C/A/R/T/A?.....                                            | 3  |
| Componente.....                                                           | 3  |
| Manifestul CARTA.....                                                     | 4  |
| Piloni pentru livrarea la distanta .....                                  | 5  |
| Valorile CARTA.....                                                       | 5  |
| Principiile de operare CARTA .....                                        | 5  |
| Fluxul de livrare .....                                                   | 7  |
| Premise pentru implicarea participantilor (What creates engagement?)..... | 7  |
| De la activitati practice la jocuri .....                                 | 7  |
| Roluri in livrarea de training la distanta .....                          | 8  |
| Procesul de livrare .....                                                 | 8  |
| Tipuri de activitati reutilizabile.....                                   | 9  |
| Tranzitia catre training la distanta .....                                | 10 |
| Procesul de transformare a continutului pentru training la distanta ..... | 10 |
| Validarea transformarii .....                                             | 10 |
| Pasi de urmat in adaptarea la noul mod de lucru .....                     | 11 |
| Practici (In lucru) .....                                                 | 11 |
| Biblioteca de activitati CARTA .....                                      | 11 |
| Detalii licentiere Creative Commons atribuire 4.0.....                    | 12 |

## Introducere

### Ce este metoda C/A/R/T/A?

CARTA este o metodă de proiectare și livrare a sesiunilor de training la distanță, în mod sincron, pentru o implicare maximă a participanților.

Prin training la distanță (remote training) înțelegem un format de curs în care trainerul interacționează în mod sincron cu participanții, utilizând tehnologii video, audio și pentru interacțiunea la distanță.

Acest format este complementar formatelor tradiționale de e-learning sau online training, unde participanții accesează un set de documente, filme sau conținut pe care îl consuma în ritmul propriu (asincron), fara prezenta unui formator/trainer.

Elemente din această metodă au fost utilizate în anii trecuți, dar consolidarea formei actuale a fost obținută în urma livrării, în anul 2020, a peste 120 de sesiuni online de către echipa de traineri de la Axioma Solutions.

Practicile de succes au fost păstrate, rafinate și validate cu alți traineri din diverse domenii de activitate, care livrează sesiuni remote din companii naționale și multinaționale.

Acronimul CARTA:

- **C**ollaborative
- **A**daptive
- **R**emote
- **T**raining
- **A**ctivities

## Componente

Metoda este compusă din:

- Manifestul CARTA, pilonii, valorile și principiile metodei
- Procesul de livrare pentru training la distanță (strategii de implicare a participanților, roluri, pașii din proces, tipuri de activități, transformarea conținutului)
- Bune practici
- Biblioteca de activități, dezvoltată de comunitatea de traineri, organizată și publicată de către noi

### Cine suntem?

Proiectăm, livrăm și facilităm programe de training în clasa și la distanță care ofera valoare superioară experienței de învățare.

Practicând livrarea de cursuri la distanță pentru angajați din diverse organizații, am observat că:

- Deși initial este mai dificil, stăpânind tehnicile și instrumentele adecvate, rezultatele învățării online pot fi similare și chiar superioare învățării în sala de curs
- Există puternice motivații economice care stimulează clienții de training să prefere această metodă, față de livrarea tradițională. Motivele sunt bazate în special pe scăderea bugetului total alocat pe participant, pe flexibilitatea formării, a organizării grupelor, dar și pe balansarea prezenței la curs, față de implicarea în activitățile la locul de muncă
- Noua abordare crește accesul la învățare, deoarece creează oportunități noi prin simplificarea accesului la un anumit conținut, la trainer, dar și prin eliminarea barierelor geografice și a constrângerilor date de organizarea călătoriilor și de distanțarea socială

### *Credo*

*“Credem că este de datoria noastră să oferim o metodă practică de proiectare și livrare de cursuri la distanță, prin care această formă de învățare să se dezvolte continuu.”*

Pentru ca trainerii să reușească în noul format, este nevoie de o schimbare a modalității de gândire, a atitudinii și de îmbrățișare a următoarelor idei:

- Marea majoritate a activităților de training livrate în sala de curs pot fi transformate și adaptate pentru trainingul la distanță
- Tehnicile și abilitățile specifice trainingului sunt transferabile (“transferable skills”) pentru cursurile online și sunt la fel de importante pentru livrarea cu succes a sesiunilor de training, ca și în cazul sesiunilor tradiționale
- Pentru succesul livrării la distanță este necesară stăpânirea utilizării tehnologiilor digitale (aplicații de videoconferință etc.)
- Acceptarea punctului de vedere că oricine utilizează un browser de internet se poate bucura de o experiență memorabilă de învățare prin participarea la un training livrat la distanță.

*“Scopul nostru este de a-i inspira și susține pe alții în obținerea măiestriei profesionale, ca parte a unei noi comunități de profesioniști în trainingul la distanță, pentru beneficiul consumatorilor de training din întreaga lume. Pilonii pentru livrarea la distanță, valorile și principiile CARTA ne ghidează în împlinirea acestui scop”*

## Piloni pentru livrarea la distanță

Considerăm că succesul noilor metode de livrare la distanță se bazează pe patru piloni cheie:

1. Buna cunoaștere a domeniului specific trainingului (Good Domain Knowledge)
2. Stăpânirea utilizării tehnologiilor digitale (Digital Technology Savviness)
3. Stăpânirea livrării de training în orice mediu (Mastery of training delivery)
4. Modalitatea de gândire adecvată (Mindset)

## Valorile CARTA

Prin implicarea activă în livrarea de cursuri la distanță și interacțiunea productivă cu participanții, am realizat că suntem ghidați de și prețuim următoarele:

- **Invățarea colaborativă** in echipe (Collaborative team learning)
- **Adaptarea** (Adaptability) – trainerii și creatorii de materiale se preocupă permanent pentru a adapta conținutul în funcție de specificul audienței
- **Procesul standard** - Aderența sau preferința pentru utilizarea unui proces de livrare standard (Intentional flow)
- **Respectul** pentru participanți – acceptarea faptului că fiecare dintre participanți se află în etape diferite ale propriei călătorii de învățare, că au preferințe de învățare diferite și ca își formulează propria definiție pentru succesul învățării
- **Implicarea** participanților (Engagement)
- **Valoarea câștigată** de participanți (Value for participants) – dezvoltarea continuă a cunoștințelor, abilităților, modalităților de gândire și a stărilor de bine

## Principiile de operare CARTA

Creatorii de programe de training livrate la distanță se pot orienta după următoarele principii:

### #1 Focus pe cursant

*Starea de deschidere a participanților este esențială pentru învățare. Este responsabilitatea participanților pentru propria învățare, dar și responsabilitatea trainerului, a sponsorilor inițiativelor de învățare și a celorlalți participanți, să asigure cadrul în care participantul beneficiază la maxim de deschidere, transfer de cunoștințe și consolidare de abilități. Ori de câte ori puneți participanții în centrul experienței, creșteți șansa de a maximiza deschiderea acestora.*

### #2 Stare de bine/ tensiune redusă

*Tensiunea psihologică redusă creează oportunitate de învățare. Pentru obținerea acestei stări este important ca participanții să facă cunoștință între ei, să se cunoască cu trainerul și să se conecteze cu subiectul într-un mod productiv.*

### #3 Principiul Compensării

*Atunci când elementele kinestezice lipsesc sau sunt reduse, vor fi compensate prin elemente vizuale și auditive (extindere și amplificare).*

#### **#4 Reutilizare**

*Dincolo de specificul fiecarui tip de conținut, există o listă de activități reutilizabile care pot fi incluse cu adaptare minimală în diferite cursuri online, iar designerii de activități de învățare vor investi timp și creativitate pentru a le proiecta generic și reutilizabil.*

#### **#5 Minimizarea conținutului**

*Livrarea la distanță a cursurilor are nevoie de minimizarea conținutului transmis în format "prelegere" și convertirea informațiilor de transmis în activități practice, care să reprezinte un procent de 65%-75%, sau mai mult din durata totală a cursului. Minimizarea conținutului este primul pas din transformarea conținutului tradițional în conținut livrabil la distanță.*

#### **#6 Implicare individuală**

*Pentru a compensa atitudinea rezervată (implicare redusă) liderul de seminar va aloca timp dedicat pentru implicarea fiecarui participant.*

#### **#7 Toleranță**

*Deși încurajăm interacțiunea deschisă, înțelegem totuși și acceptăm că există limite impuse de fiecare participant la nivel personal, în termeni de intimitate și expunere publică. Trainerii sunt dispuși să deruleze activitățile de training chiar și în situațiile în care participanții interacționează minimal la nivel vizual (camera video închisă). Acceptăm și respectăm această posibilă situație.*

#### **#8 Conținut complet**

*Conținutul realizat de participanți poate fi dispus într-o varietate de instrumente software. Conținutul participanților este complet atunci când rezultatele activităților sunt disponibile pentru consultare la orice moment.*

#### **#9 Conștientizarea valorii**

*Înțelegerea valorii primite de către participanți se face rareori spontan. Liderul de seminar trebuie să organizeze activități care să maximizeze conștientizarea acestei valori de către toți participanții. Activitățile de debrief susțin acest principiu (Exemplu: Cu ce mă ajută acest training? Care sunt elementele de valoare? Care este clasamentul preferințelor mele?).*

#### **#10 Proces structurat**

*Utilizarea unui proces de livrare structurat conduce la rezultate semnificativ mai bune decât cele obținute prin manifestarea personalității trainerului, deoarece oamenii învață mai ușor urmând o metodă, decât prin imersiunea indusă de carisma trainerului.*

#### **#11 Susținere pentru ceilalți**

*Conștient sau nu, fiecare participant influențează experiența de învățare a celorlalți.*

## Fluxul de livrare

### Premise pentru implicarea participanților (What creates engagement?)

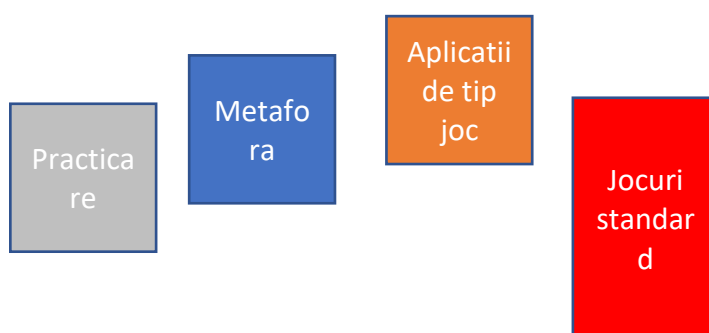
Pentru a realiza un curs cu un grad crescut de interactivitate și componentă practică, creatorii de programe de training la distanță vor transforma activitățile, utilizând câteva din strategiile de mai jos:

- Fă ceva practic (Do something)
- Interacționează cu ceilalți (Interact with others)
- Creează, Descoperă, Explorează, Identifică conexiuni (Create, Discover, Explore, Making Connections)
- Alocă timp pentru reflecții personale (Allocate time for reflection)
- Rulează jocuri sau utilizează activități de tip joc (Play games or applied games)

### De la activități practice la jocuri

Cele 4 categorii de activități practice pe care le recomandăm în CARTA sunt:

- **Practicare** simplă a noțiunilor, conceptelor, tehnicilor învățate.
- Practicare utilizând o **metaforă** (pretext, vizual, poveste, schimbare de roluri, studiu de caz, etc).
- **Aplicații de tip joc**. O parte din acțiunile specifice unor jocuri cunoscute sunt împletite cu obiectivul unei activități de practicare. Activitatea câștigă în dinamică, interacțiune și comunicare, crește nivelul de energie asociat cu tipul de joc folosit.
- **Jocuri clasice (standard)**. Utile pentru refacerea nivelului de energie, pentru implicare, conectare, comunicare în cadrul echipelor.



## Roluri în livrarea de training la distanță

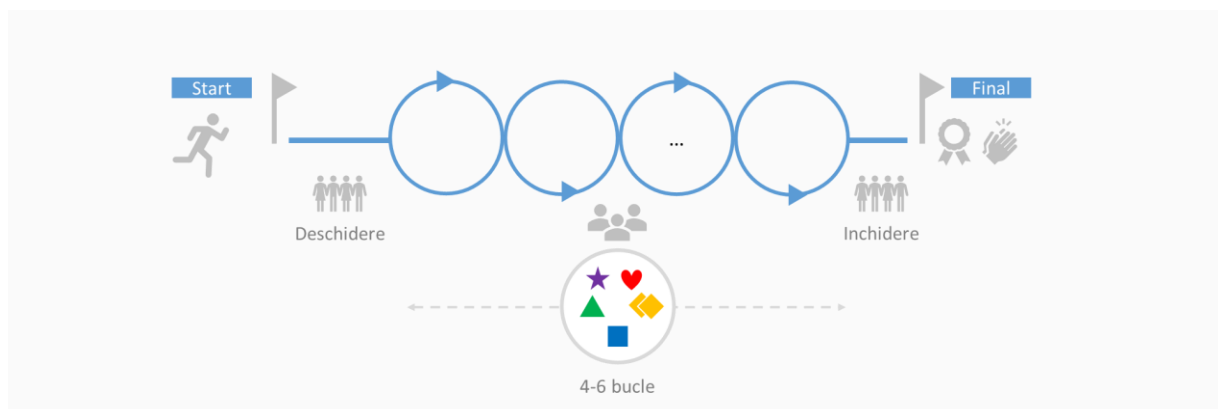
Pentru atingerea obiectivelor de învățare este necesară asumarea unor roluri cu responsabilități distincte:

- **Participant**
- **Sponsorul inițiativei de învățare**
- **Liderul de seminar**
- **Asistent Training/Co-trainer**
- **Designer** - construiește activități, le pune într-un flux care să maximizeze valoarea pe care o primesc participanții

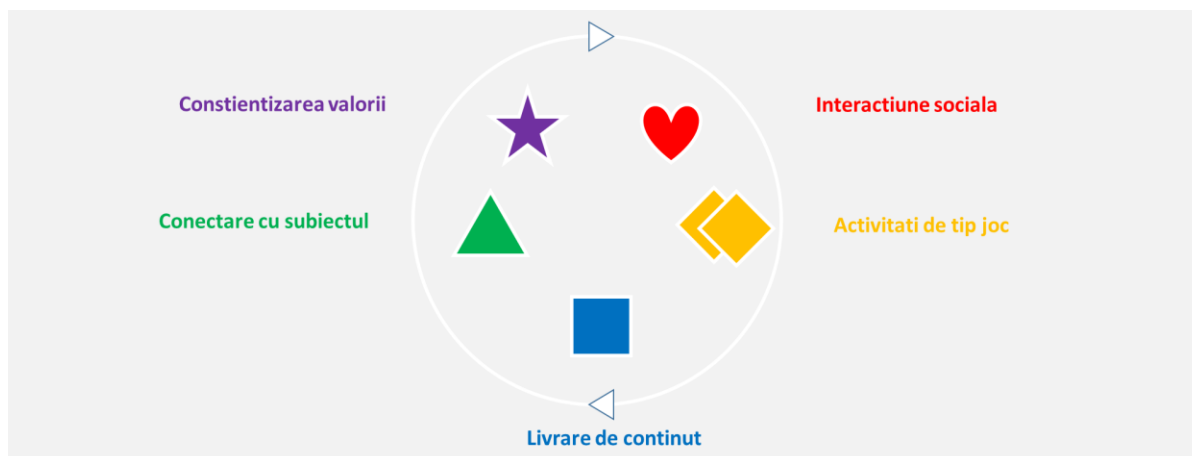
## Procesul de livrare

Procesul de livrare se compune din 3 blocuri mari:

1. Deschiderea sesiunii
2. Livrarea propriu-zisă
3. Încheierea sesiunii



Livrarea propriu-zisă a cursului se face iterativ, în bucle de livrare (delivery loops) care vor conține un set esențial de activități. Creatorii de materiale de training și trainerii au libertatea de a organiza secvența de livrare pentru fiecare buclă în parte, iar prezența sau absența acestor tipuri de activități creează oportunitatea de a evalua ulterior eficacitatea trainingului.



### Tipuri de activități reutilizabile

Cei care livrează cursuri la distanță au nevoie să obțină siguranța că activitățile utilizate vor avea cât de des posibil, efectul așteptat în termeni de: crearea atmosferei de învățare, reducerea stresului de interacțiune cu grupul, obținerea deschiderii participanților, păstrarea nivelului de energie și conștientizarea valorii.

Practica a dovedit că activitățile din aceste categorii sunt reutilizabile, interschimbabile, cu adaptări minore, pentru o varietate largă de cursuri, de la Soft Skills până la training-uri tehnice sau de specialitate.

| Tip de activitate                                 | De ce?                                                                                                                                                | Comentarii/exemple                                                               |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Conectare participanți (între ei și cu trainerii) | reduce stresul, stimulează deschiderea punând oamenii în modul de învățare                                                                            | Introducere în perechi, introducere individuală, interviu, culegere de așteptări |
| Definire așteptări și reguli de lucru             | Participanții au ocazia să își exprime deschis așteptările, iar liderul de seminar are șansa de a confirma sau clarifica împlinirea acestor așteptări | Colectare idei utilizând tableta sau un board virtual                            |
| Conectare cu subiectul principal                  | Prima activitate de învățare componentă a primei bucle                                                                                                | Brainstorming pe subiecte în contrast                                            |
| Livrare de conținut                               | Transferul de cunoștințe către participanți, foarte frecvent motivul principal pentru care se organizează cursul                                      | Minimizat, 3-4 slide-uri pe idee/mesaj                                           |
| Activități de tip joc + debrief                   | Susțin învățarea experiențială                                                                                                                        | 4 tipuri de activități                                                           |
| Interacțiune socială                              | Oferă ocazia participanților să pună în valoare factorul uman al experienței de învățare în cadrul grupului                                           |                                                                                  |

| Tip de activitate       | De ce?                                                                                                                                     | Comentarii/exemple                                                                                   |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conștientizarea valorii | Stimularea exprimării percepțiilor, decantării experienței, conectarea cu viitoarele scenarii de utilizare a cunoștințelor și abilităților | Top personal, nivel de utilitate în activitatea de la birou, tehnica termometrului, nivel de noutate |

## Tranziția către training la distanță

### Procesul de transformare a conținutului pentru training la distanță

#### *Premisă pentru transformare*

*“Toate activitățile care și-au dovedit valoarea la livrarea în sală vor fi transformate, adaptate sau înlocuite pentru noul mediu de livrare a trainingului”*

**Pasul 1: Minimizarea conținutului** – simplificarea conținutului în condițiile păstrării sau satisfacerii nevoii de informare a participanților.

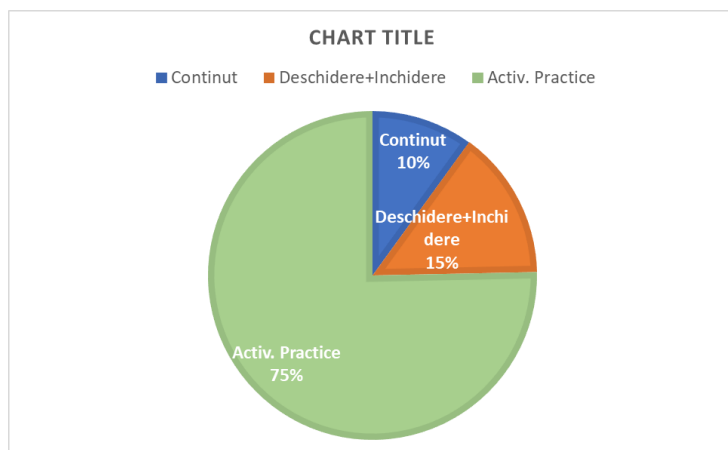
**Pasul 2: Amplificarea vizuală** – conținutul este redefinit vizual pentru un impact crescut.

**Pasul 3: Adăugarea activităților practice** pentru implicarea participanților.

**Pasul 4: Livrare și rafinare** – conținutul este livrat la distanță și este rafinat în baza feedback-ului oferit de participanți și în baza observării nivelului de implicare și a gradului de atingere a obiectivelor de învățare.

### Validarea transformării

| Pas                                     | Validare                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Minimizarea conținutului</b>         | Ținta recomandată de reducere a conținutului este la 1-2 ore, pentru un curs tradițional de 2 zile. Trainerul este capabil să susțină subiectele, ideile, mesajele și informațiile de suport într-un discurs coerent                                                                            |
| <b>Amplificarea vizuală</b>             | După minimizare conținut și amplificare vizuală, trainerii ar putea să livreze cu impact conținutul unui curs de 2 zile, într-un webinar de 1,5 -2 ore. Participanții care sunt expuși exclusiv la materialul de prezentare obțin o înțelegere a conținutului consistentă cu intenția inițială. |
| <b>Adăugarea activităților practice</b> | La conținutul minimizat au fost adăugate activitățile reutilizabile specifice metodei, cât și alte jocuri sau activități de tip joc.                                                                                                                                                            |
| <b>Livrare și rafinare</b>              | Conținutul și forma de livrare beneficiază de versiuni îmbunătățite și rezultate superioare, față de versiunile inițiale.                                                                                                                                                                       |



#### Pași de urmat în adaptarea la noul mod de lucru

- Îmbrățișarea noului mod de gândire
- Dezvoltă abilitățile de utilizare a tehnologiilor digitale pentru training
- Adaptează conținutul și transformă activitățile pentru noua modalitate de livrare
- Experimentează și rafinează până când conținutul atinge nivelul de calitate pe care îl dorești, iar tu ai capacitatea de a livra acest conținut, folosind structura metodei

#### Bune practici (În lucru)

- Mini-instructaj utilizare Zoom/MS Teams
- Secvența de deschidere (1h)
- Activitate de conectare cu subiectul (contrast/context)
- Activități și jocuri de echipa: 2-4 activități în 4 ore
- Maxim 3-4 slide-uri pe idee/mesaj
- Slide-uri de exerciții, cu semnalizare și design vizual puternic
- Filme cu debrief scris
- Gestionarea factorilor inhibitori
- Debriefing-ul crește în importanță și durată
- Camere deschise
- Relaționare și empatizare la nivel personal – minim 10 min
- Implicare individuală crescută
- Utilizare intensă aplicații software
- Transformare conținut: 3-4 zile efort pentru un curs de 2 zile
- Livrare în secvența de sesiuni de 4 ore sau 8 ore
- Implementare în echipe a rolurilor de facilitator și observator
- Mai multi traineri, training assistant
- Caiet tipărit, trimis acasă

#### Biblioteca de activități CARTA

Metoda CARTA este oferită gratuit pentru utilizare ca ghid și inspirație pentru trainerii din întreaga lume, în beneficiul participanților la sesiunile de training la distanță. Instructorii și facilitatorii sunt liberi să utilizeze o parte din componentele metodei sau întreaga metodă, ca punct de plecare în transformarea activităților de training livrate tradițional în sala de curs, într-un nou format, adaptat noilor realități.

Îi încurajăm pe cei care doresc să contribuie cu activități gratuite la dezvoltarea unei biblioteci, care să susțină aplicarea metodei.

Cerințele minimale sunt:

- activitățile vor face trimitere la categoria specifică din ghid
- activitățile vor fi licențiate sub licența Creative Commons cu atribuire 4.0 sau superior

### Cum pot să contribui?

Dacă dorești să contribui în mod voluntar la răspândirea ghidului metodei CARTA, ai câteva variante la dispoziție:

- Distribuie-l către cei care crezi că pot beneficia de utilizarea metodei CARTA
- Invită-i pe cei interesați să participe la atelierele CARTA. Dă-ne de stire dacă ai nevoie de ajutor!
- Tradu acest ghid într-o limbă de circulație internațională, dă-ne ocazia să revizuiam traducerea înainte de publicare
- Adu-ne la cunoștință eventuale greșeli de scriere pe care le observi în ghid
- Contribuie la extinderea bibliotecii de activități pentru trainingul la distanță
- Dacă utilizezi CARTA ca metodă de livrare a cursurilor la distanță, alătură-te grupului “CARTA Practitioners” la această adresa: <https://www.linkedin.com/groups/12491773/>

Detalii licențiere Creative Commons atribuire 4.0

**C/A/R/T/A Method** este oferită în mod gratuit de către Marian Stirbescu sub licența Creative Commons, Atribuire 4.0 Internațional (CC BY 4.0)



În termenii acestei licențe sunteți liberi să:

- **Distribuiți:** Copiați și redistribuiți materialul în orice mediu și în orice format
- **Adaptați:** Remixați, transformați și construiți lucrări derivate în baza acestui material, pentru orice scop, inclusiv comercial.

Licențiatorul nu poate revoca aceste drepturi atât timp cât respectați termenii licenței.

Sub următorii termeni:

- **Atribuirea:** Trebuie să oferiți recunoaștere (credit) autorului, să oferiți un link către textul licenței, și să indicați schimbările făcute. Poți să faci asta prin orice modalitate rezonabilă, dar nu prin una care sugerează că partea care oferă licența te susține pe tine sau utilizarea de către tine a respectivului material.
- **Fără alte restricții** – Nu vei impune alte condiții juridice sau tehnologice care să restricționeze din punct de vedere legal alți utilizatori de a face orice le permite licența

Pentru detaliile licenței în limba română vizitați: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ro>