

TIED SHOE, A VIRTUAL COMMUNITY OF PRACTICE FOR THE FOOTWEAR INDUSTRY

TIED SHOE, COMUNITATEA VIRTUALĂ DE PRACTICĂ PENTRU INDUSTRIA DE ÎNCĂLȚĂMINTE

Aura MIHAI¹, Mariana COSTEA^{1*}, Nikolaos BILALIS², Ana Marija GRANCARIC³, Eduardo COSTA⁴, Raquel MARZO⁵, Cláudia AZEVEDO⁶, Carlos VAZ DE CARVALHO⁶

¹"Gheorghe Asachi" Technical University of Iasi, Faculty of Textile, Leather and Industrial Management, 700050, Iasi, Romania, e-mail: amihai@tex.tuiasi.ro, mariana.pastina@yahoo.com

²Technical University of Crete, Department of Production Engineering and Management, University Campus, Coynoypidiana, 73100, Chania, Greece, e-mail: nbilalis@isc.tuc.gr

³University of Zagreb, Faculty of Textile, Trgmaršala Tita 14, HR-10002 ZAGREB, Croatia, e-mail: ana.marija.grancaric@ttf.hr

⁴Professional Training Centre for the Footwear Industry, Rua Visconde, 990 3700-265 São João da Madeira, Portugal, e-mail: cfpic@cfpic.pt

⁵Valencia Biomechanics Institute, Universitat Politècnica de València, Edificio 9C, Camino de Vera s/n, 46022, Valencia, Spain, e-mail: clara.solves@ibv.upv.es

⁶Virtual Campus Ltd, Av. Fernão Magalhães, 716 1º, 4350-151, Porto, Portugal, e-mail: Claudia_azevedo@virtual-campus.eu, carlos_carvalho@virtual-campus.eu

TIED SHOE, A VIRTUAL COMMUNITY OF PRACTICE FOR THE FOOTWEAR INDUSTRY

ABSTRACT. The Leather and Footwear Industry in Europe has changed in the last decade. Faced with the Far East competition, based on intensive, low-cost, unskilled manpower, companies have understood that the only way to survive was to focus on high-quality, high-end products with design and strong added value. However, that approach requires a highly skilled, trained and motivated workforce. The TIED Shoe project created a Virtual Community of Practice (VCP) that allows footwear companies, stakeholders and professionals to share know-how and experience and to access high quality training. This article describes this approach, the process of designing and developing the TIED Shoe Virtual Community of Practice and the analysis of the two first editions of the TIED Shoe VCP training that have already taken place with success. As a result, a steady but growing group of individuals is already working in the community in a profitable and synergetic knowledge sharing process.

KEY WORDS: leather and footwear, community of practice, e-learning, skills and competencies

TIED SHOE, COMUNITATEA VIRTUALĂ DE PRACTICĂ PENTRU INDUSTRIA DE ÎNCĂLȚĂMINTE

REZUMAT. Industria de pielărie și încălțăminte din Europa a suferit modificări în ultimul deceniu. Confruntându-se cu o mare concurență din Orientul Îndepărtat, bazată pe forță de muncă necalificată, activitate intensivă și prost plătită, companiile au înțeles că singura cale de a supraviețui este cea de concentrare pe produsele de înaltă calitate, cu un design atrăgător și o valoare adăugată mare. Cu toate acestea, respectiva abordare necesită o forță de muncă bine instruită și motivată. În cadrul proiectului TIED Shoe a fost creată o comunitate virtuală de practică (CVP) care permite companiilor de încălțăminte și specialiștilor din domeniu împărtășirea cunoștințelor și a experiențelor și accesarea cursurilor de instruire de înaltă calitate. Prezentul articol descrie acest mod de abordare, procesul de proiectare și de dezvoltare a comunități virtuale de practică TIED Shoe și prezintă analiza primelor două ediții de instruire ale CVP TIED Shoe care au avut deja loc cu succes. Ca urmare, un grup constant, dar tot mai mare, de persoane activează deja în comunitate într-un proces util și sinergetic în vederea schimbului de cunoștințe.

CUVINTE CHEIE: pielărie și încălțăminte, comunitate de practică, abilități și competențe

TIED SHOE, LA COMMUNAUTÉ VIRTUELLE DE PRATIQUE POUR L'INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE

RÉSUMÉ. L'industrie du cuir et de la chaussure en Europe a changé dans la dernière décennie. Face à la concurrence accrue de l'Extrême-Orient, fondée sur le travail non qualifié et sur une activité intense et mal payée, les entreprises ont réalisé que la seule façon de survivre est de se concentrer sur des produits de haute qualité, avec un design attrayant et une haute valeur ajoutée. Cependant, cette approche nécessite une main-d'œuvre bien formée et motivée. Dans le projet TIED Shoe on a créé une communauté virtuelle de pratique (CVP) qui permet aux entreprises et aux professionnels dans le domaine de la chaussure de partager leurs connaissances et leurs expériences et l'accès à des cours de formation de haute qualité. Cet article décrit cette approche, la conception et le développement de communautés de pratique virtuelles TIED Shoe et présente une analyse des deux premières éditions d'entraînement CVP TIED Shoe qui ont déjà eu lieu avec succès. En conséquence, un groupe constant, mais de plus en plus grand, de personnes est déjà impliqué dans la communauté de manière synergique pour l'échange de connaissances.

MOTS CLÉS: cuir et chaussure, communauté de pratique, aptitudes et compétences

* Correspondence to: Mariana COSTEA, "Gheorghe Asachi" Technical University of Iasi, Faculty of Textile, Leather and Industrial Management, 700050, Iasi, Romania, e-mail: mariana.pastina@yahoo.com

INTRODUCTION

The TIED Shoe project aimed at creating a Virtual Community of Practice (VCP) of stakeholders from the Footwear Industry to develop competencies in design, materials, entrepreneurship, internationalization and innovation. This objective resulted from the project identification of several issues related with skill and competence development in the footwear industry [1]:

1. There was no lifelong learning/personal development perspective. Training was mostly organized in a classroom-oriented format complemented with professional practice for apprentices in an initial stage of expertise. Furthermore, there was a clear lack of training to prepare managers and staff for innovation and for internationalization;

2. There was a clear lack of online training offers, promoting lifelong learning and just-in-time knowledge acquisition, allowing staff to conciliate professional, personal and learning time in a flexible way;

3. Teaching/training staff from secondary/tertiary/vocational education needed to update their knowledge and to understand how to apply new teaching methodologies based on ICT;

4. The content of units of learning in secondary/vocational training should be re-designed to create the knowledge and skills necessary to face the European/global trends of the industry;

5. Trainees should have increased awareness and motivation regarding the benefits and prestige of high-tech products and technologies;

6. The use of ECVET and other accreditation/certification schemes for this industry would be beneficial. A certificate ensures that qualified and highly professional lecturers and trainers deliver these courses.

- The TIED Shoe Virtual Community of Practice, following the Lave & Wenger (1991) definition [2], is a virtually unified body of individuals who willingly come together with or for a common set of traits or interests that revolve around a specific topic or set of topics in the Leather and Footwear Industry, and who wish to learn about or to help evolve and mature such interests through collaborative efforts. Simply put, the TIED Shoe VCP is a group of people who share a common

INTRODUCERE

Proiectul TIED Shoe a vizat crearea unei comunități virtuale de practică (CVP), cu cei interesați din industria de încălțăminte în vederea dezvoltării competențelor în proiectarea, alegerea materialelor, spiritul antreprenorial, internaționalizarea și inovarea în acest domeniu. Acest obiectiv a rezultat din identificarea, în cadrul proiectului, a mai multor aspecte legate de calificarea și dezvoltarea competențelor în industria de încălțăminte [1]:

1. Nu există perspective de învățare/dezvoltare personală pe tot parcursul vieții. Instruirile sunt în mare parte organizate într-un format orientat către practica profesională a ucenicilor într-o fază inițială de expertiză. În plus, există o lipsă clară de formare pentru manageri și personalul care se ocupă cu partea de inovare și de internaționalizare;

2. Există o lipsă clară de oferte de instruire on-line, a promovării învățării pe tot parcursul vieții și dobândirea cunoștințelor, care să permită personalului dezvoltarea profesională, personală și de învățare într-un mod flexibil;

3. Cadrele didactice/de instruire din învățământul secundar/terțiar/profesional trebuie să își actualizeze cunoștințele și să înțeleagă modul de aplicare a noilor metode de predare bazate pe TIC;

4. Conținutul modulelor de învățare în instruirea secundară/profesională ar trebui re-proiectat pentru a oferi cunoștințele și aptitudinile necesare pentru a face față tendințelor globale/europene ale industriei;

5. Persoanele instruite trebuie să fie conștiente și motivate cu privire la beneficiile și prestigiul produselor și tehnologiilor high-tech;

6. Utilizarea ECVET și a altor sisteme de acreditare/certificare pentru această industrie ar fi benefică. Un certificat garantează că trainerii și profesorii sunt calificați pentru susținerea acestor cursuri.

- Comunitatea virtuală de practică TIED Shoe, conform definiției lui Lave & Wenger (1991) [2], este un corp virtual unificat de persoane care vin de bunăvoie, împreună cu/sau pentru un set comun de trăsături sau de interese care gravitează în jurul unui anumit subiect sau un set de subiecte în industria pielăriei și încălțăminte, și care doresc să învețe despre/sau pentru a ajuta să evolueze și să se maturizeze astfel de interese, prin eforturi de colaborare. CVP TIED Shoe

professional interest in the Leather and Footwear Industry, and have the goal of gaining knowledge related to their field through the process of sharing information and experiences within the group. The structural characteristics of the TIED Shoe VCP were identified, according to Wenger et al. [3], as:

- **Domain:** A domain of knowledge creates common ground, inspires members to participate, guides their learning and gives meaning to their actions. The TIED Shoe VCP domain revolves around research and practice in Leather and Footwear;
- **Community:** The notion of a community creates the social fabric for that learning. A strong community fosters interactions and encourages a willingness to share ideas.
- **Practice:** While the domain provides the general area of interest for the community, the practice is the specific focus around which the community develops, shares and maintains its core of knowledge.

The TIED Shoe VCP incorporates the introduction of new learning methodologies, supported by technology, in the training for the Leather and Footwear Industry for stakeholders with different roles, backgrounds and expertise. The learning methodology proposes real life experiences along the process of training. The closer these virtual situations are to reality, the more efficient is the training, enhancing the use of skills and competences established in the learning process in future professional situations. This model is based on the premise that learners construct their knowledge through active and personal experimentation and observation. The trainer should therefore promote self-empowerment of the trainees, making them responsible for their own achievements, by providing the necessary support and empathy, while facilitating their autonomous interaction and pro-activity. The trainer is an active participant in the community, providing guidance and encouragement so that the learning group assumes the leading role. Therefore trainers must understand individual learning needs and styles and adjust dynamically to those identified needs, mediating different forms of interactions and guiding learners to the desired learning outcomes.

este un grup de oameni care împărtășesc un interes profesional comun în industria pielăriei și încălțăminte în scopul obținerii cunoștințelor legate de domeniul lor prin procesul de schimbare de informații și de experiență în cadrul grupului. Au fost identificate caracteristicile structurale ale CVP TIED Shoe, potrivit lui Wenger și colab. [3], după cum urmează:

- **Domeniu:** Un domeniu de cunoaștere creează un teren comun, inspiră membrii să participe, le ghidează modul de învățare și dă sens acțiunilor lor. Domeniul CVP TIED Shoe gravitează în jurul cercetării și practicii în industria pielăriei și încălțăminte;
- **Comunitate:** noțiunea de comunitate creează structura socială pentru instruire. O comunitate puternică favorizează interacțiuni și încurajează dorința de a împărtăși idei.
- **Practică:** În timp ce domeniul prevede aria generală de interes pentru comunitate, practica este accentul specific în jurul căruia comunitatea se dezvoltă, oferă și menține baza sa de cunoștințe.

CVP TIED Shoe asigură introducerea noilor metodologii de învățare, susținute de tehnologie, în pregătirea personalului cu diferite funcții, cunoștințe și competențe, din industria de pielărie și încălțăminte. Metodologia de învățare propune metode practice de-a lungul procesului de instruire. Cu cât sunt mai aproape de realitate aceste situații virtuale, cu atât mai eficient este procesul de instruire, creșcând astfel gradul de utilizare a abilităților și competențelor stabilite în procesul de învățare a ulterioarelor situații profesionale. Acest model se bazează pe premisa că persoanele instruite își aprofundează cunoștințele prin experimentare activă și observare personală. Prin urmare, trainerul ar trebui să promoveze auto-responsabilizarea cursanților, ceea făcându-i astfel responsabili pentru propriile lor realizări, prin furnizarea sprijinului și empatiei necesare, în același timp, facilitând interacțiunea dintre ei și pro-activitatea. Trainerul este un participant activ în comunitate, oferind îndrumare și încurajare, astfel încât grupul de cursanți să-și asume rolul de lider. Prin urmare, trainerii trebuie să înțeleagă nevoile și modurile individuale de învățare și să se adapteze într-un mod dinamic la nevoile identificate, medierea diferitelor forme de interacțiune și dirijarea cursanților în vederea obținerii rezultatelor dorite.

Assessment is taken not as a way of discovering the potential and limitations of the trainees, but rather as a mechanism of self-regulation of the training process and of personal/professional development. So its main objective is to introduce the need for continuing self-assessment and to encourage trainees to use it independently in their training and self-training processes. This emphasis on formative evaluation has more to do with the acquisition of skills for assessing professional performance to be used in a lifelong perspective, than with the selection of trainees, and focuses more on their resources and potential, than on obstacles and limitations.

This article describes the process of designing and developing the TIED Shoe Virtual Community of Practice, including the analysis of the two first editions of the TIED Shoe VCP training that have already taken place with success. As a result, a steady but growing group of individuals is already working in the community in a profitable and synergetic knowledge sharing process.

MATERIALS AND METHODS

The Footwear Industry in Europe has been changing in the last decade. Faced with the Far East competition (based on intensive, low-cost, unskilled manpower), there has been a downsizing of the industry which represents now less than half of the global production 10 years ago. However, there has been a progressive upgrade of European footwear to higher value added segments. The leading reputation of the European footwear industry is due to the high level of competitiveness based on the superior quality of the product and a very high capacity for innovation. The manufacturers of luxury and top level shoes presenting high fashion content produce in EU territory. This leads to a continuous need to increase the level of knowledge and quality of footwear and leather professionals, especially in the countries involved in TIED Shoe:

- Romania is the 4th footwear producer from the UE27, after Italy, Spain and Portugal. But the Romanian footwear and leather goods industry is not sufficiently covered by qualified personnel. The number of places

Evaluarea este percepută nu ca o modalitate de a descoperi potențialul și limitările a cursanților, ci, mai degrabă, ca un mecanism de auto-reglementare a procesului de instruire și de dezvoltare personală/profesională. Deci, obiectivul său principal este de a introduce necesitatea continuării auto-evaluării și de a încuraja cursanții să o folosească în mod independent în procesele lor de formare și de auto-formare. Acest accent pus pe evaluarea formativă are mai mult de a face cu dobândirea de competențe de evaluare a performanțelor profesionale pentru a fi utilizate într-o perspectivă pe tot parcursul vieții, decât cu selecția de stagieri, și se concentrează mai mult pe resursele și potențialul lor, decât pe obstacolele și limitările acestora.

Acest articol descrie procesul de proiectare și dezvoltare a comunității virtuale de practică TIED Shoe, inclusiv analiza primelor două ediții de instruire TIED Shoe CVP care au avut deja loc cu succes. Ca urmare, un grup constant, dar tot mai mare, de persoane lucrează deja în comunitate într-un proces util și sinergetic în schimbul de cunoștințe.

MATERIALE ȘI METODE

Industria de încălțăminte din Europa s-a schimbat în ultimul deceniu. Confruntându-se cu concurența din Orientul Îndepărtat (bazată pe forța de muncă necalificată, intensivă și prost plătită), a existat o diminuare a industriei, care reprezintă în prezent mai puțin de jumătate din producția globală de acum 10 ani. Cu toate acestea, a existat o actualizare progresivă a încălțăminteii europene, pentru segmentele cu valoare adăugată mai mare. Reputația de lider a industriei europene de încălțăminte se datorează nivelului ridicat de competitivitate bazat pe calitatea superioară a produsului și pe o capacitate foarte mare de inovare. Producătorii de încălțăminte de lux și la nivel de top care prezintă un conținut ridicat în moda actuală produc pe teritoriul UE. Acest lucru duce la o continuă necesitate de a crește nivelul de cunoștințe și de calitate a specialiștilor din industria de încălțăminte și pielărie, în special în țările implicate în TIED Shoe:

- România este al 4-lea producător de încălțăminte din UE27, după Italia, Spania și Portugalia. Dar industria românească de încălțăminte și articole din piele nu are suficient personal calificat. Numărul

in public schools (technological lyceum or pre-university high schools) in courses leading to the required qualifications is very small. Therefore many companies cannot recruit qualified workers with the level of qualification they need and they are forced to work with unskilled personnel. Other footwear companies adopt a kind of self-training system based on an apprenticeship approach (which actually brought unexpected benefits: very stable and loyal trained employees as a result of nonfinancial motivation), but only a few of these companies are accredited by national authorities or have partnerships with training providers for assessment procedures and certification;

- In Greece, the sector is in a constant decline. In 2011 the footwear industry consisted of small businesses that employed from one to ten people (70%), from 10 to 40 people (20%) and around 20 to 30 firms employing 40 people or more. In 2011 the labor force employed in industry continued to decline. No companies in the footwear sector have private facilities for training. They get their employees from the existing training centers and they do not invest in-house training;

- In Spain, over sixty per cent of working population does not hold a recognized accreditation of their professional qualification. There is a large amount of non-formal learning whose lack of recognition, especially for population groups like women, immigrants and unemployed, can cause situations of inappropriate mobility in the labor market with the resulting risk of exclusion;

- The affirmation of Portugal as the creator and producer of excellence in the field of fashion could not have happened without enterprises having access to qualified human resources. But although there is a large number of offered courses in design and fashion in Portugal, the truth is that there are still noticeable gaps in the existing provision and its adequacy for business needs;

- The Croatian Footwear industry currently shows an increase in the number of employees (Table 1). In order to enable it to further increase, it is important to point out the critical points in footwear business enterprises, like the need for further staff qualification. In order to surpass eventual gaps large companies chose to do in-house training.

școlilor publice (licee tehnologice sau licee pre-universitare) care oferă cursurile și calificările necesare este foarte mic. Prin urmare, multe companii nu pot recruta lucrători calificați cu nivelul de calificare de care au nevoie și sunt forțate să lucreze cu personal necalificat. Alte companii de încălțăminte adoptă un sistem de auto-formare bazat pe o abordare de tip ucenicie (care, de fapt, a adus beneficii neașteptate: angajați stabili și loiali, ca rezultat al motivării de tip non-financiar), dar numai câteva dintre aceste companii sunt acreditate de către autoritățile naționale sau au parteneriate cu furnizori de formare pentru procedurile de evaluare și certificare;

- În Grecia, acest sector este într-un declin constant. În 2011, industria de încălțăminte era formată din întreprinderile mici care aveau în medie 10 angajați (70%), 10-40 de angajați (20%) și în jur de 20-30 de firme care aveau 40 sau mai mulți angajați. În 2011, forța de muncă angajată în această industrie a continuat să scadă. Companiile din sectorul de încălțăminte nu au facilități private de formare. Ei își primesc angajații de la centrele de formare existente și nu investesc în formarea la locul de muncă;

- În Spania, peste șaiszeci la sută din populația lucrătoare nu deține o acreditare recunoscută a calificării lor profesionale. Există un procent mare de învățare non-formală, a cărei lipsă de recunoaștere, în special pentru grupurile de populație, cum ar fi femeii, imigranții și șomerii, poate provoca situații de mobilitate necorespunzătoare în piața forței de muncă cu un risc ridicat de excludere;

- Afirmarea Portugaliei drept creatorul și producătorul de excelență în domeniul modei nu s-ar fi putut întâmpla fără ca întreprinderile să aibă acces la resursa umană calificată. Dar, cu toate că există un număr mare de cursuri oferite în proiectare și modă în Portugalia, adevărul este că există încă lacune vizibile în furnizarea existentă și adecvarea acestora pentru afaceri;

- Industria de încălțăminte croată arată în prezent o creștere a numărului de salariați (Tabelul 1). În scopul permiterii creșterii în continuare, este important să subliniem punctele critice din întreprinderile de încălțăminte, cum ar fi nevoia de personal suplimentar calificat. În scopul depășirii eventualelor lacune, marile companii au ales să facă instruirea personalului la locul de muncă.

Table 1: Number of employees in manufacturing leather and related products
 Tabelul 1: Numărul angajaților din industria producătoare de încălțăminte și a produselor asociate

Section Secțiune	Number of employees Numărul angajaților					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011
C 15 leather and related products C 15 piele și produse asociate	7.300	8.100	8.707	8.100	8.781	9.015

Another important aspect relates to the fact that, to reduce the trade deficit, to keep the high level of added-value and to increase the volume of sales, there is the need to train staff in areas like innovation, entrepreneurship and new design tools. In a global economy, where enterprise sustainability and employability are uncertain, the best knowledge, application of good practices and the mastery of the most advanced methodologies in design and enterprise management are required to survive.

As it was previously showed, most European Footwear companies are small and medium sized. For instance, Portuguese and Spanish companies employ 13-16 workers on average. For this reason most of the companies cannot create internal training department and are very much dependent on external offers. There is the need to train them, to develop their skills and competences and, above all, to get staff from different companies to share their knowledge, creating pools of expertise that further develop the industry in each country and in Europe. A community of practice (CoP) promotes these synergetic processes. These communities are organically created, with as many objectives as members of that community. Community membership is defined by the knowledge of the members. CoP membership changes and members may take on new roles within the community as interests and needs arise. The main characteristics of a CoP are, therefore:

- Social presence: Communicating with others in a CoP involves creating social presence. Management of a CoP often faces many barriers that inhibit individuals from engaging in knowledge exchange. Some of the reasons for these barriers are egos and personal attacks, large overwhelming CoPs, and time constraints [4];

Un alt aspect important se referă la faptul că, pentru a reduce deficitul comercial, pentru a menține nivelul ridicat de valoare adăugată și pentru a crește volumul vânzărilor, este nevoie de instruirea personalului în domenii cum ar fi inovarea, spiritul antreprenorial și noile instrumente de proiectare. Într-o economie globală în care durabilitatea întreprinderilor și capacitatea de inserție profesională sunt incerte, este nevoie de cele mai bune cunoștințe, aplicarea de bune practici și dobândirea celor mai avansate metodologii de proiectare și de conducere a întreprinderii pentru a supraviețui.

Așa cum a fost prezentat anterior, cele mai multe companii europene de încălțăminte sunt mici și mijlocii. De exemplu, companiile portugheze și spaniole au, în medie, 13-16 de angajați. Din acest motiv, în cele mai multe companii nu poate fi creat departamentul de training intern și, prin urmare, companiile sunt dependente de ofertele externe. Există necesitatea de instruire, dezvoltare a abilităților și a competențelor angajaților și, mai presus de toate, pentru a obține personal calificat de la diferite companii, pentru împărtășirea cunoștințelor acestora, este necesară crearea de centre de expertiză care să dezvolte în continuare industria din fiecare țară și din Europa. O comunitate de practică (CP) promovează aceste procese de sinergie. Aceste comunități sunt create organic, cu cât mai multe obiective, cu atât mai mulți membri ai comunității. Calitatea de membru al comunității este definită prin cunoștințele membrilor. Calitatea de membru al comunității se poate schimba, iar membrii pot primi noi roluri în cadrul comunității în funcție de interesele și necesitățile acesteia. Principalele caracteristici ale unei CP sunt, prin urmare:

- Prezența socială: Comunicarea cu alții într-o CP presupune crearea prezenței sociale. Managementul unei CP se confruntă de multe ori cu bariere care împiedică persoanele să se angajeze într-un schimb de cunoștințe. Unele motive pentru aceste bariere sunt orgoliile și atacurile personale, CP mari și copleșitoare și constrângerile legate de timp [4];

- **Motivation:** Motivation to share knowledge is critical to success in communities of practice. Studies show that members are motivated to become active participants in a CoP when they view knowledge as a public good, a moral obligation and/or as a community interest [5]. Members of a community of practice can also be motivated to participate by using methods such as tangible returns (promotion, raises or bonuses), intangible returns (reputation, self-esteem) and community interest (exchange of practice related knowledge, interaction);

- **Collaboration:** Collaboration is essential to ensure that communities of practice thrive. Sveiby & Simons [6] found that more seasoned colleagues tend to foster a more collaborative culture. Additionally, they noted that a higher educational level also predicts a tendency to favor collaboration.

The TIED Shoe Virtual Community of Practice evolves from this need to get leather and footwear professionals to work together, even virtually, and to discuss common issues. It includes an innovative training methodology that motivates trainees, by targeting their professional/personal development through a process that uses pedagogical strategies that emphasize:

- Learning rather than teaching;
- Trainee-centered instruction, in which trainees become active and interactive learners, control the learning rhythm and are directly responsible for achieving the training outcomes;

- Learning by doing, because trainees have the opportunity to experiment practical situations, in some cases through educational software, to solve specific problems by applying the learned theoretical concepts, for example to design a new footwear product.

- Step-by-step development, because each unit of learning is introduced to the trainee by giving the expected Learning Outcomes, the Topics, the Content and activities to explore that knowledge. The information is progressively transferred to the learner, from simple to complex.

- Continuous self-evaluation and feedback, because assessments and activities, congruent with learning objectives, allow the trainee to become aware of his/her status and improve his/her skills.

- **Motivația:** Motivația de a face schimb de cunoștințe este esențială pentru succesul în comunitățile de practică. Studiile arată că membrii sunt motivați să devină participanți activi într-o CP atunci când văd cunoștințele ca pe un bun public, o obligație morală și/sau ca un interes comunitar [5]. Membrii unei comunități de practică pot fi, de asemenea, motivați să participe prin utilizarea de metode cum ar fi recompense tangibile (promovare, creșteri salariale sau bonusuri), recompense intangibile (reputația, stima de sine) și de interes comunitar (schimb de cunoștințe legate de practică, de interacțiune);

- **Colaborare:** Colaborarea este esențială pentru a se asigura prosperitatea comunității de practică. Sveiby & Simons [6] au constatat că cei mai experimentați colegi au o tendință mai mare de a promova o cultură de colaborare. În plus, un nivel de educație mai ridicat, prezice, de asemenea, o tendință de a favoriza colaborarea.

Comunitatea de practică TIED Shoe a evoluat de la această nevoie de a-i determina pe specialiștii din industria de pielărie și încălțăminte să lucreze împreună, chiar și virtual, și să discute probleme comune. Aceasta include o metodologie de instruire inovatoare, care motivează cursanții, prin orientarea către dezvoltarea lor profesională/personală printr-un proces ce utilizează strategii pedagogice care pun accentul pe:

- Învățare, mai degrabă decât de predare;
- Instruire centrată pe cursanți, în care aceștia învață să devină activi și interactivi, controlează ritmul de învățare și sunt responsabili în mod direct pentru atingerea rezultatelor de formare;

- Învățarea prin practică, deoarece cursanții au posibilitatea de a experimenta situații practice, în unele cazuri, prin intermediul software-ului educațional, pentru a rezolva problemele specifice prin aplicarea conceptelor teoretice învățate, de exemplu, pentru a proiecta un nou produs de încălțăminte.

- Dezvoltarea pas cu pas, deoarece fiecare unitate de învățare este introdusă cursantului prin informare cu privire la rezultatele învățării, subiectele, conținutul și activitățile propuse în vederea obținerii acestor cunoștințe. Informația este transferată progresiv cursantului, de la simplu la complex.

- Auto-evaluarea și feedback-ul continue, pentru că evaluările și activitățile, congruente cu obiectivele de învățare, permit cursantului să devină conștient de statutul său și să-și îmbunătățească abilitățile.

- Peer learning, through enhanced interaction between trainee-instructor, trainee-trainee, trainee-content, and trainee-external resources. Furthermore, the Community of Practice puts in contact professionals and trainees. Questions can be answered by other peers and information can flow between them. Best practice cases can be brought directly from the industry.

This model derives directly from the premise that learning is facilitated when the new knowledge is applied by the learners. By engaging in meaningful and relevant tasks, learners perceive the direct implications of their actions and apply the knowledge gained in real world situations since these occurrences will be assimilated by the trainee's cognitive structure. These activities will enhance the learner's ability to form hypotheses, find and sort information, think critically about information, ask questions, and reach a solution.

Activities are planned as team projects or tasks of a complex and open nature (not easily achievable by one person and outcomes achievable through different operations or steps) requesting real exchanges between the participants. Trainers must support the teams all the way through the project, acting as mediators and generally contributing to the accomplishment of its goals.

The learning model included the following components:

- Face to face workshops (only for the blended learning model) where trainers and trainees interact directly and content is delivered in a face-to-face format;
- Learning contents, that is the information and concepts (and ways to transmit them) that constitute the core of a course. It includes web-based and educational media tools like Animations, Videos, Graphics and other media with learning purposes that emphasize and enrich the lessons' content. It also includes live online lectures;
 - Learning activities planned and executed in the course intended to explore the learning contents and to allow the building of knowledge;
 - Communication between trainers and trainees and among trainees;
 - External learning resources like reference materials and resources for the training and learning

- Învățarea reciprocă, prin interacțiune sporită între cursant-trainer, cursant-cursant, cursant-conținut, și cursant-resurse externe. Mai mult decât atât, comunitatea de practică pune în contact specialiști și cursanți. Alți colegi pot răspunde la întrebări și astfel pot avea loc schimburi de informații între cursanți. Cele mai bune exemple din practică pot fi aduse direct din industrie.

Acest model derivă direct de la premisa că învățarea este facilitată în cazul în care noile cunoștințe se aplică de către cursanți. Prin implicarea în activități semnificative și relevante, cursanții percep implicațiile directe ale acțiunilor lor și aplică cunoștințele dobândite în situații din lumea reală, deoarece aceste evenimente vor fi asimilate de către structura cognitivă a cursantului. Aceste activități vor spori capacitatea cursantului de a forma o ipoteză, de a găsi și sorta informațiile, de a gândi critic cu privire la informații, de a pune întrebări și de a ajunge la o soluție.

Activitățile sunt planificate ca fiind proiecte de echipă sau sarcini de natură complexă și deschisă (nu sunt ușor de atins de către o singură persoană, iar rezultatele sunt obținute prin diferite proceduri sau etape), solicitând schimburi reale între participanți. Trainerii trebuie să sprijine echipele pe tot parcursul proiectului, în calitate de mediatori și contribuind, în general, la realizarea obiectivelor acestuia.

Modelul de învățare a inclus următoarele componente:

- Ateliere de lucru față în față (numai pentru modelul „blended learning”), în cazul în care trainerii și cursanții interacționează direct și conținutul este livrat într-un format față în față;
- Conținutul lecțiilor, care reprezintă informațiile și conceptele (și modalitățile de transmitere) ce constituie nucleul unui curs. Acesta include instrumente media, cum ar fi animații, video, aplicații grafice și alte mijloace media, în scopul învățării, care accentuează și îmbogățesc conținutul lecțiilor. Acesta include, de asemenea, cursuri on-line;
 - Activități de învățare planificate și executate în vederea explorării conținutului de învățare și pentru a permite aprofundarea cunoștințelor;
 - Comunicarea între trainerii și cursanți, precum și între cursanți;
 - Resursele de învățare externe, cum ar fi materiale de referință și resursele pentru procesele de

processes (e.g. books, manuals, journal articles, websites, videos, etc.);

- Assessment, that is any form of evaluation created and implemented to measure trainees' level of achievement of the learning goals, including self-assessment for formative purposes;
- Course evaluation, that is the activities directed to review the quality of the teaching and learning in the course.

The TIED Shoe VCP currently includes five courses: New Design Tools, Materials, Innovation, Internationalization and Entrepreneurship. Courses have no dependencies between them and can be taken as a group or individually. The first two courses target mainly footwear designers and the last three target top-level staff from footwear companies. Nevertheless they can be taken by any person who complies with the pre-requirements for each course. Each course requires approximately 100 hours of trainee work and is divided in 4 Units of Learning, with 3-5 lessons each. A trainee is expected to work about 6 hours per week so each unit lasts for 4 weeks. The first two weeks are mostly dedicated to individual (autonomous) work and the last weeks are used to work collaboratively.

The New Design Tools and Materials courses are based on a blended-learning approach that combines face-to-face classroom instruction with life online learning and self-paced learning, resulting in reduced classroom contact hours (reduced seat time). This instructional model thus merges the effectiveness and socialization opportunities of the classroom and the required laboratorial practice with the technological enhanced active learning possibilities of the online environment, including collaborative learning among learners, knowledge sharing and consistent delivery of information, as each trainee is given exactly the same contents as their colleagues. For the other three courses, a fully online learning methodology is used to increase the flexibility of the learning approach:

- Innovation (autonomous, tutor-supported learning model);
- Entrepreneurship (autonomous, tutor-supported learning model);
- Internationalization (in this case, a collaborative learning model was used).

formare și de învățare (de exemplu, cărți, manuale, articole de ziar, site-uri web, video, etc);

- Evaluarea, care reprezintă orice formă de evaluare creată și implementată pentru a măsura nivelul de realizare a obiectivelor de învățare, inclusiv de auto-evaluare în scop formativ;
- Evaluarea cursului, care reprezintă activitățile întreprinse pentru a revizui calitatea predării și a învățării în cadrul cursului.

CVP TIED Shoe include în prezent cinci cursuri: Noi instrumente de proiectare, Materiale, Inovare, Internaționalizare și Antreprenoriat. Cursurile nu sunt dependente între ele și pot fi luate ca un grup sau individual. Primele două cursuri vizează proiectanții de încălțăminte și ultimele trei au ca țintă personalul de la nivel înalt al companiilor de încălțăminte. Cu toate acestea, ele vizează orice persoană care respectă cerințele pentru fiecare curs. Pentru fiecare curs este nevoie de aproximativ 100 de ore de muncă pentru cursant și este împărțit în 4 unități de învățare, cu 3-5 lecții fiecare. Cursantul trebuie să lucreze aproximativ 6 ore pe săptămână, astfel fiecare unitate durând 4 săptămâni. Primele două săptămâni sunt dedicate în mare parte muncii individuale (autonome) și ultimele săptămâni sunt folosite pentru a lucra în colaborare.

Cursurile Noi instrumente de proiectare și Materiale se bazează pe o abordare „blended-learning”, care combină instruirea față-în-față cu învățarea on-line și învățarea în ritm propriu, rezultând un timp redus de contact în clasă. Acest model de instruire îmbină astfel eficacitatea și oportunitățile de socializare în clasă și practica de laborator cu posibilitățile tehnologice de învățare activă sporite prin mediul on-line, inclusiv învățarea colaborativă în rândul cursanților, schimbul de cunoștințe și de livrare consistentă de informații, așa cum fiecărui cursant îi este oferit același conținut ca și colegilor. Pentru celelalte trei cursuri, o metodologie de învățare pe deplin on-line este folosită pentru a crește flexibilitatea abordării de învățare:

- Inovare (autonom, pe baza modelului de instruire sprijinit de trainer);
- Antreprenoriat (autonom, pe baza modelului de instruire sprijinit de trainer);
- Internaționalizare (în acest caz, a fost folosit un model de învățare colaborativă).

Online learning activities are carefully planned, in line with learning goals and learner needs. It is very important to guarantee that trainees have the exact idea of what they are expected to achieve so that trainers do not spend more time than expected mediating the activities. Trainers encourage reflection and experience assessment: trainees are encouraged to review and evaluate their performance, with emphasis on negative situations that require testing of alternative forms of action. Whenever possible, this reflection is executed in group, through discussion, dialogue or written format. In this context, trainees are encouraged to use the wide variety of available computer-mediated communications in the platform (wikis, discussion forums, virtual classrooms, instant messaging, conferencing, blogs, agenda, announcements, etc.), as well as exploring tools outside of the platform, from usual office tools to more sophisticated software useful for their future professional activity. Collaboration and social networking are enacted through unmoderated or structured discussion forums, sharing documents for displaying or for simultaneous work, group projects involving data collection and organization activities, synchronous communication activities such as virtual chat or videoconferencing.

RESULTS AND DISCUSSION

The TIED SHOE courses were successfully implemented in all the five participating countries. The first implementation lasted from April to August 2013. Partners agreed to extend the training phase from 3 months (as originally planned) to almost 5 months, given the extension and demands of some of the courses and the time required for performing the activities. This edition started with Innovation and Internationalization online courses running in English to guarantee effective interaction among the trainees in different countries, for example through Forums. The same courses in other languages were available to help the trainees. Two weeks later, the other 3 courses were launched. The approval conditions required that a trainee should complete at least 2 lessons for each unit, and have 60% of the total activities executed.

Activitățile de învățare on-line sunt atent planificate, în conformitate cu obiectivele de învățare și nevoile cursantului. Este foarte importantă asigurarea că acești cursanți înțeleg ceea ce se așteaptă ca ei să realizeze, astfel încât trainerii să nu petreacă mai mult timp decât era de așteptat la medierea activităților. Trainerii încurajează reflecția și evaluarea experienței: cursanții sunt încurajați să-și revizuiască și să-și evalueze performanța, cu accent pe situații negative, care necesită testarea unor forme alternative de acțiune. Ori de câte ori este posibil, această reflecție este executată în grup, prin discuții, dialog sau în format scris. În acest context, cursanții sunt încurajați să folosească o mare varietate de comunicații mediate de calculator disponibile pe platformă (wiki, forumuri de discuții, clase virtuale, mesagerie instant, conferințe, bloguri, agende, anunțuri etc.), precum și instrumente pentru explorarea în afara platformei, de la instrumente de birou obișnuite până la software mai sofisticat util în viitor pentru activitatea lor profesională. Colaborarea și implicarea rețelelor sociale sunt puse în aplicare prin intermediul forumurilor nemoderate de discuții, schimbul de documente pentru afișare sau pentru activități simultane, proiecte de grup care implică activități de colectare și organizare a datelor, activități de comunicare sincrone, cum ar fi discuțiile virtuale sau videoconferințele.

REZULTATE ȘI DISCUȚII

Cursurile TIED SHOE au fost implementate cu succes în toate cele cinci țări participante. Prima implementare a durat din aprilie până în august 2013. Partenerii au fost de acord să extindă faza de instruire de la 3 luni (după cum a fost planificat inițial), la aproape cinci luni, având în vedere dezvoltarea și cererea pentru unele cursuri și timpul necesar pentru realizarea activităților. Această ediție a început cu cele două cursuri online, Inovare și Internaționalizare, ținute în limba engleză pentru a garanta o interacțiune eficientă între participanții din diferite țări, de exemplu, prin forumuri. Aceleași cursuri în alte limbi au fost disponibile pentru a sprijini cursanții. Două săptămâni mai târziu, au fost lansate alte 3 cursuri. Condițiile de finalizare necesare pentru cursant: la fiecare modul trebuiau parcurse 2 lecții și 60% din totalul activităților propuse.

Since the beginning, the partnership realized the need of closely monitoring the trainees, as it is well known that the dropout rate in online courses is quite high. Trainers were active in checking if participants were entering the courses, following the contents and delivering the activities. Informal contacts with the trainees always kept a connection for assistance and support. In this context, each course organized regular synchronous online sessions, at the end of each unit, to summarize the main topics learnt and to clarify possible doubts raised by the trainees. This experience was jointly implemented in Internationalization and Innovation courses. This way trainees had the chance to contact with the trainers and to express their difficulties. The general feeling was positive and they were satisfied with the courses contents. So, the evaluation of the training phase included both formal and informal approaches. The informal approach resulted from the interaction established between trainer and trainees along the training period. The formal evaluation was conducted at the end of the training phase when all the participants – trainers and trainees – were asked to answer a web based questionnaire.

Following the success of the first edition, but faced with evidences that the courses were too demanding in terms of the required time, a second edition of the training took place during September and October focusing on a specific Unit of each course that could run independently from the others. This edition was largely disseminated through Leather and Footwear networks and also through international organizations, namely the ShoelInfoNet - Worldwide Info Centre, the UITIC – International Union, the AEDT - European Association of Fashion Retailers and the EURATEX – The European Apparel and Textile Confederation. The list of trainees includes participants from other EU countries, as well as from abroad (USA, Canada, Mexico, Serbia, New Zealand) that acknowledge it through the Facebook Shoemaking Forum or the Shoe Service Institute of America Facebook page.

In total (pilot and 2nd editions), TIED SHOE registered 125 trainees representing 230 course enrolments (as some trainees are registered in more than one course). Concerning the pilot edition, the rate of successful trainees was 47% with 38 certificates

Încă de la început, parteneriatul a realizat necesitatea monitorizării cu atenție a cursanților, fiind bine cunoscut faptul că rata abandonului școlar la cursurile online este destul de mare. Trainerii au fost activi în a verifica dacă participanții au parcurs cursurile, au urmat conținutul și au efectuat activitățile propuse. Contactele informale cu participanții au păstrat întotdeauna o conexiune pentru asistență și sprijin. În acest context, fiecare curs a organizat sesiuni online sincrone în mod regulat, la sfârșitul fiecărui modul, pentru a rezuma principalele subiecte învățate și pentru a clarifica eventualele nelămuriri ridicate de către cursanți. Această experiență a fost pusă în aplicare în comun la cursurile de internaționalizare și inovare. În acest mod cursanții au avut ocazia să contacteze trainerii și să-și exprime dificultățile întâlnite. Sentimentul general a fost unul pozitiv, iar cursanții au fost mulțumiți de conținutul cursurilor. Prin urmare, faza de evaluare a inclus atât proceduri formale, cât și informale. Abordarea informală a rezultat din interacțiunea stabilită între trainer și cursanți de-a lungul perioadei de formare. Evaluarea formală a fost efectuată la sfârșitul fazei de pregătire, atunci când toți participanții - traineri și cursanți - au fost rugați să răspundă la un chestionar on-line.

După succesul primei ediții, dar confruntându-se cu dovezi că aceste cursuri au fost prea exigente în ceea ce privește timpul necesar, a doua ediție de formare a avut loc în septembrie și octombrie, concentrându-se pe o unitate specifică a fiecărui curs, care ar putea rula independent de altele. Această ediție a fost diseminată în mare parte prin intermediul rețelelor de pielărie și încălțăminte, precum și prin intermediul organizațiilor internaționale, și anume ShoelInfoNet - Worldwide Info Centre, UITIC - International Union, AEDT - European Association of Fashion Retailers și EURATEX – The European Apparel and Textile Confederation. Lista de participanți cuprinde participanți din alte țări ale UE, precum și din străinătate (SUA, Canada, Mexic, Serbia, Noua Zeelandă), care au fost informați prin Facebook Shoemaking Forum sau pagina de Facebook Shoe Service Institute of America.

În total (ediția pilot și a doua ediție), TIED Shoe a înmatriculat 125 de cursanți, reprezentând 230 de înscrieri la curs (unii cursanți sunt înregistrați la mai mult de un curs). În ceea ce privește ediția pilot, ponderea de cursanți care au finalizat cursul cu succes a

delivered. Materials and New Design Tools were the most active courses which can be partially explained by the b-learning approach used in these 2 courses. At the end of the 2nd edition, 20 certificates were issued and distributed to the 13 successful trainees (21%).

Evaluation questionnaires were applied simultaneously to all participants, both from the first and the second edition. In total, and considering only valid results, 44 trainees and 9 trainers have answered the surveys. The purpose of this evaluation was to collect the participants' feedback on:

1. the contents, in terms of depth, quality and suitability of the provided information to the target audience;
2. the activities, in terms of required work/time and adequacy to the learning objectives;
3. the overall layout and design of the contents;
4. the program organization and implementation.

From the 44 trainees that have answered the survey (8 GR; 9 HR; 17 RO; 2 ES; 3 PT; 5 other, including New Zealand, United States, Kosovo), 77% have successfully completed the courses. The respondent trainees that did not complete the course justified that:

- I haven't finished the course, because I didn't have the time to complete the assignments;
- I find difficulties in completing activities due to low interaction with other trainees;
- I did not carry out the final tasks due to time restrictions. However I studied all the units (some more than others);
 - Lack of time for doing exercises;
 - Because I need extra time to look for additional information to complete the activities. It is not enough with the information of the slide;
 - I waited too long to get started. Also I had questions and did not know how to ask;
 - Time restrictions and lack of dedication, but the course and the teachers were very helpful;
 - Because of too many obligations during this period;
 - Did not receive feedback when registering for course.

The main reason for dropping out is the lack of the time, due to other professional/personal occupations. However, because most of the courses were rather flexible, there may have been some inability of the trainees to organize themselves.

fost de 47%, cu 38 de certificate emise. Materiale și Noi instrumente de proiectare au fost cursurile cele mai active, ceea ce poate fi explicat parțial de modul de învățare abordat la aceste două cursuri. La sfârșitul celei de-a 2-a ediții, 20 de certificate au fost emise și distribuite celor 13 cursanți care au finalizat cursul (21%).

Chestionarele de evaluare au fost aplicate simultan pentru toți participanții, atât în prima, cât și a doua ediție. În total, și luând în considerare numai rezultate valide, 44 de cursanți și 9 trainerii au răspuns la sondaje. Scopul acestei evaluări este de a colecta feedback-ul participanților cu privire la:

1. conținutul, în ceea ce privește profunzimea, calitatea și adecvarea informațiilor furnizate publicului țintă;
2. activitățile, în ceea ce privește activitățile/timpul și adecvarea la pentru obiectivele de învățare;
3. aspectul general și designul conținutului;
4. organizarea și implementarea programului.

Din cei 44 de cursanți care au răspuns la sondaj (8 GR; 9 HR; 17 RO; 2 ES; 3 PT; 5 din alte zone, inclusiv Noua Zeelandă, Statele Unite, Kosovo), 77% au finalizat cu succes cursurile. Cursanții respondenți care nu au absolvit cursul au justificat că:

- Nu am terminat cursul, pentru că nu am avut timp să finalizez activitățile;
- Mi se pare dificilă finalizarea activităților datorită interacțiunii scăzute cu alți cursanți;
- Nu am îndeplinit sarcinile finale datorită restricțiilor de timp. Cu toate acestea am studiat toate modulele (unele mai mult decât altele);
 - Lipsa de timp pentru a face exerciții;
 - Pentru că am nevoie de timp suplimentar pentru a căuta informațiile necesare pentru a finaliza activitățile. Informațiile din prezentări nu sunt suficiente;
 - Am așteptat prea mult timp pentru a începe. De asemenea, am avut întrebări și nu știu cum să întreb;
 - Restricțiile de timp și lipsa de dăruire, dar cursul a fost util și trainerii au fost de mare ajutor;
 - Din cauza prea multor obligații în această perioadă;
 - Nu am primit feedback-ul la înregistrarea la curs.

Principalul motiv pentru abandon este lipsa timpului din cauza altor ocupații profesionale/personale. Cu toate acestea, deoarece cele mai multe cursuri au fost destul de flexibile, se poate să fi intervenit incapacitatea cursanților de a se organiza.

Table 2: Trainees' course evaluation
Tabelul 2: Evaluarea cursului de către cursanți

Statement / Answer <i>Afirmație / Răspuns</i>	Strongly agree <i>Întru totul de acord</i>	Agree <i>De acord</i>	Neutral <i>Neutru</i>	Disagree <i>Nu sunt de acord</i>	Strongly disagree <i>Sunt total împotriva</i>
The objectives of the course were clearly defined <i>Obiectivele cursului au fost clar definite</i>	13	30	0	1	0
The information transmitted in the contents is easy to understand <i>Informațiile transmise în conținut sunt ușor de înțeles</i>	13	23	6	2	0
The contents have good technical quality <i>Conținutul are o bună calitate tehnică</i>	20	21	2	1	0
The contents are adequate for me <i>Conținutul este adecvat pentru mine</i>	18	21	3	2	0
The activities proposed are adequate to consolidate the acquired knowledge <i>Activitățile propuse sunt adecvate pentru a consolida cunoștințele dobândite</i>	20	15	8	1	0
The time expected to follow the contents and perform the activities is adequate <i>Timpul necesar parcurgerii conținutului și rezolvării activităților este adecvat</i>	11	21	10	1	1
The feedback received from the trainer(s) was adequate <i>Feedback-ul primit de la trainer(i) a fost adecvat</i>	22	13	8	1	0
The platform is easy to navigate <i>Platforma este ușor de navigat</i>	22	15	7	0	0
I like the graphical aspect and the overall layout of the platform <i>Îmi place aspectul grafic și aspectul general al platformei</i>	16	14	10	4	0
The use of e-communication tools was effectively promoted <i>Utilizarea instrumentelor de comunicare online a fost promovată în mod eficient</i>	15	21	6	2	0
Participation in the course was encouraged <i>Participarea la curs a fost încurajată</i>	21	20	3	0	0
The support received by the local organization was adequate <i>Srijinul primit de către organizația locală a fost adecvat</i>	19	18	7	0	0
This training will be useful for me <i>Acest training va fi util pentru mine</i>	19	21	3	1	0

In general, the appreciation of the courses is quite positive. The clear definition of the objectives, the technical quality of the contents and the encouragement to participate are the most positive aspects for the trainees. The adequacy of the activities to consolidate the acquired knowledge and the

În general, aprecierea cursurilor este destul de pozitivă. Definirea clară a obiectivelor, calitatea tehnică a conținutului și încurajarea de a participa sunt aspectele pozitive pentru cursanți. Caracterul adecvat al activităților de consolidare a cunoștințelor dobândite și feedback-ul trainerilor sunt, de asemenea, bine

trainers' feedback are also well evaluated. Definitely a stronger effort should be done in terms of adjusting the time dedicated to the activities. This can be clearly deduced from the justifications given by the trainees that have not completed the courses. About the platform, it can also be improved in terms of graphical aspect and overall layout, although if trainees generally agree that its navigation is easy.

evaluate. Cu siguranță, un efort mai puternic ar trebui să se facă în termeni de ajustare a timpului dedicat activităților. Acest lucru poate fi dedus în mod clar din justificările oferite de cursanții care nu au finalizat cursurile. În ceea ce privește platforma, aceasta poate fi, de asemenea, îmbunătățită în privința aspectului grafic și aspectului general, deși, în mare parte, cursanții sunt de acord că modul de navigare este simplu.

Table 3: Trainers' course evaluation
Tabelul 3: Evaluarea cursului de către cursanți

Statement / Answer <i>Afirmație / Răspuns</i>	Strongly agree <i>Întru totul de acord</i>	Agree <i>De acord</i>	Neutral <i>Neutru</i>	Disagree <i>Nu sunt de acord</i>	Strongly disagree <i>Sunt total împotriva</i>
The objectives of the course were clearly defined <i>Obiectivele cursului au fost clar definite</i>	3	4	2	0	0
The information transmitted in the contents is easy to understand <i>Informațiile transmise în conținut sunt ușor de înțeles</i>	1	5	3	0	0
The contents have good technical quality <i>Conținutul are o bună calitate tehnică</i>	1	7	1	0	0
The contents are adequate for the defined target users <i>Conținutul este adecvat pentru utilizatorii țintă</i>	2	5	2	0	0
The activities proposed are adequate to consolidate the acquired knowledge <i>Activitățile propuse sunt adecvate pentru a consolida cunoștințele dobândite</i>	1	4	3	1	0
The time expected to follow the contents and perform the activities is adequate <i>Timpul necesar parcurgerii conținutului și rezolvării activităților este adecvat</i>	2	2	1	4	0
The feedback received from the trainees was positive <i>Feedback-ul primit de la cursanți a fost adecvat</i>	2	2	5	0	0
The platform is easy to navigate <i>Platforma este ușor de navigat</i>	1	7	1	0	0
I like the graphical aspect and the overall layout of the platform <i>Îmi place aspectul grafic și aspectul general al platformei</i>	2	5	2	0	0
The use of e-communication tools was effectively promoted <i>Utilizarea instrumentelor de comunicare on-line a fost promovată în mod eficient</i>	2	2	5	0	0
The guide for trainers provided was useful <i>Ghidul prevăzut pentru cursanți a fost util</i>	1	5	3	0	0
The support received by the contents' producers was satisfactory (only for b-learning courses) <i>Suportul oferit de către dezvoltatorii cursului a fost satisfăcător (doar pentru cursurile față-în-față)</i>	2	3	4	0	0

The overall appreciation of the courses is positive, although trainers were quite more critical in comparison with the trainees' evaluation, which can be a good point. Once again, the most disappointing aspect is the inadequacy of the time expected for the trainees to follow the contents and perform the activities. According to the trainers, other areas of improvement are related with the effective promotion of both the use of e-communication tools and the interaction and support from the contents' producers.

Specific feedback concerning each of the courses was provided by the trainees:

- New Design Tools
 - Excellent combination of information about design and manufacturing.
 - I like that presentation with many photos and videos makes the problems easy to understand.
 - Very good graphics and animations that enrich and explain very clearly the content of lessons. The balance between text and graphics helped me to better understand how the patterns are produced. Some of the proposed activities should be completed with concrete examples.
 - The content is accurate to the needs for training in footwear design and pattern making, it is relevant and it is presented in a logical sequence. The contents are illustrated with pictures or animated drawings that help the learner to quickly understand the steps in producing accurate patterns.
 - Well animated, clear and understandable.
 - The videos are very instructive, and look great.
 - I think that it is well organized and the motion illustrations are very understandable. However some videos would be very helpful for comprehending pattern cutting. Translating the text to different languages could make the students' task easier. The graphic design could be more appealing.
 - I would suggest some videos for the part where the linings of the shoe are presented, in

Aprecierea globală a cursurilor este pozitivă, deși trainerii au fost destul de critici în comparație cu evaluarea cursanților, care poate fi un punct bun. Încă o dată, aspectul negativ este dat de insuficiența timpului pentru ca aceștia să parcurgă conținutul și să desfășoare activitățile. Conform trainerilor, alte metode de îmbunătățire presupun promovarea eficientă, precum și utilizarea instrumentelor de comunicare online, de interacțiune și sprijin oferite de dezvoltatorii conținutului.

Feedback-ul specific cu privire la fiecare dintre cursuri a fost furnizat de către cursanți:

- Noi instrumente de proiectare
 - O combinație excelentă a informațiilor despre proiectare și tehnologie.
 - Îmi place modul de prezentare cu fotografiile și video ce conduc la o mai bună înțelegere a problemelor.
 - Grafica foarte bună și animații care îmbogățesc și explică foarte clar conținutul lecțiilor. Echilibrul dintre text și grafică m-a ajutat să înțeleg mai bine modul în care sunt obținute tiparele. Unele dintre activitățile propuse trebuie să fie completate cu exemple concrete.
 - Conținutul este adecvat nevoilor de instruire în proiectarea încălțămintei, este relevant și prezentat într-o succesiune logică. Conținutul este ilustrat cu imagini sau desene animate care ajută cursantul să înțeleagă rapid pașii pentru realizarea tiparelor.
 - Bine animat, concis și ușor de înțeles.
 - Videoclipurile sunt instructive și arată foarte bine.
 - Cred că este bine organizat și ilustrațiile animate sunt ușor de înțeles. Cu toate acestea, ar fi utile unele animații pentru a înțelege croierea tiparelor. Traducerea textului în diferite limbi ar putea face sarcina cursanților mai ușoară. Designul grafic ar putea fi mult mai atrăgător.
 - Aș sugera unele animații pentru partea în care sunt prezentate căptușelile de încălțămintă, cu

order to understand it better. A bigger image at the beginning showing the model that is designed in that lesson. For the inexperienced or beginners, it is hard to imagine what model they are designing.

- **Materials**
 - There is a lot of information on an extended range of materials used for footwear manufacturing. Each lesson/slide is very well structured.
 - It is graphically appealing.
 - Smart presentation. Maybe in some cases more photos from practice should be used.
 - This section is very well presented and offers a wide range of useful information on the subject. It does not assume any prior knowledge in the technology materials, yet it provides the user with a thorough understanding of the subject. The activities subject some simple crafting projects that encourage the user to come in contact with the materials themselves, providing first hand understanding of their qualities.
 - I have found pretty explicative the classification of the different materials and the structure of the course in general. It lets understand the topics thoroughly.
 - Very complex subjects on chemistry of materials are introduced to the learner into a very organized manner. The content of lessons is logically presented, it is very well balanced and the drawings and schemes help the student to easily understand difficult issues.
 - It should stress the practical aspects of the materials presented instead of the chemical one.
 - The activities are very extensive.
- **Innovation**
 - Interesting course for students that need training in design and product development.
 - Very good presentation of the theory involved.
 - The materials are adequate, but there is lack of theory.

scopul de a înțelege mai bine. O imagine mai mare la începutul lecției pentru a prezenta modelul care este proiectat în acea lecție. Pentru cei lipsiți de experiență sau începători este greu de imaginat ce modele sunt proiectate.

- **Materiale**
 - Există o mulțime de informații cu privire la o gamă extinsă de materiale utilizate pentru fabricarea de încălțăminte. Fiecare lecție/diapozitiv este foarte bine structurat.
 - Este atrăgător din punct de vedere grafic.
 - O prezentare inteligentă. Poate că, în unele cazuri, ar trebui să fie utilizate mai multe fotografii din practică.
 - Această secțiune este foarte bine prezentată și oferă o gamă largă de informații utile pe această temă. Nu necesită o cunoaștere prealabilă a tehnologiei materialelor, dar oferă utilizatorului o înțelegere aprofundată a subiectului. Activitățile presupun proiecte simple de lucru manual, care să încurajeze utilizatorul să intre în contact cu materialele în sine, pentru a putea înțelege calitățile acestora.
 - Am găsit explicații detaliate cu privire la clasificarea diferitelor materiale și structura cursului, în general. Acesta permite o mai bună înțelegere a subiectelor.
 - Subiecte foarte complexe de chimia materialelor sunt introduse cursantului într-un mod bine organizat. Conținutul lecțiilor este prezentat în mod logic, este foarte bine echilibrat, cu desene și scheme, care ajută cursantul să înțeleagă cu ușurință problemele dificile.
 - Ar trebui să sublinieze aspectele practice ale materialelor prezentate în locul celor chimice.
 - Activitățile sunt foarte extinse.
- **Inovare**
 - Un curs interesant pentru cursanții care au nevoie de instruire în design și dezvoltare de produs.
 - O foarte bună prezentare a teoriei implicate.
 - Materialele sunt adecvate, dar există o lipsă de teorie.

- This course is very important for designers. It gives important information and it helps learning how to think in a creative manner. One aspect should be improved regarding the activities. Some activities are text oriented and they should develop more creativity expressed by drawing and sketches because these are the tools used by a designer to express his/her creative ideas.
- The section encourages users to come in contact with real companies through its mandatory activities, which allows them to gain experience within the actual production and market. The theoretical material is well presented and adequate.
- The contents are novel and interesting. The slides are attractive.
- Although it is easy to understand the different concepts presented, I would find it useful to add a little more explanation along with the graphics and pictures.
- Internationalization
 - This section is well presented and offers a wide range of possibilities to the users, encouraging them to view international market in a more optimistic and outward perspective. The importance of this section is underlined by the fact that internationalization represents the main weak point of existing professional in the field. The section is presented in an encouraging context.
 - The content is very useful in order to stimulate the interest of the learner for approached topics of each lesson. It presents necessary information for understanding how the footwear industry could be integrated into global markets.
 - Complete, useful and extended content on a subject (internationalization) which is not so common for students from technical schools.
 - This could be quite an important course, not just for the footwear industry.
 - Interesting course but maybe a little dense, in my opinion it would be useful to introduce
- Acest curs este foarte important pentru designeri. Oferă informații importante și ajută la învățarea modului de gândire creativ. În privința activităților, ar trebui îmbunătățit un aspect. Unele activități sunt orientate spre text și ar trebui să dezvolte mai multă creativitate exprimată prin desen tehnic și schițe, deoarece acestea sunt instrumentele utilizate de către un designer pentru a-și exprima ideile creative.
- Secțiunea încurajează utilizatorii să intre în contact cu companii reale, prin activitățile sale obligatorii, care să le permită câștigarea experienței în producția efectivă și piața de desfacere. Materialul teoretic este bine prezentat și adecvat.
- Conținutul este de noutate și interesant. Prezentările sunt atractive.
- Deși diferitele concepte prezentate sunt ușor de înțeles, aș găsi utilă adăugarea mai multor explicații, împreună cu grafice și imagini.
- Internaționalizare
 - Această secțiune este bine prezentată și oferă o gamă largă de posibilități utilizatorilor, încurajându-i să vizualizeze piața internațională într-o perspectivă mai optimistă. Importanța acestei secțiuni este subliniată de faptul că internaționalizarea reprezintă principalul punct slab profesional existent în domeniu. Secțiunea este prezentată într-un mod încurajator.
 - Conținutul este foarte util, cu scopul de a stimula interesul cursantului pentru subiectele abordate de fiecare lecție. Acesta prezintă informații necesare pentru a înțelege modul în care industria de încălțăminte ar putea fi integrată în piețele globale.
 - Un conținut complet, util și extins pentru un subiect (internaționalizare), care nu este atât de comun pentru cursanții din școlile tehnice.
 - Acesta ar putea fi un curs destul de important nu numai pentru industria de încălțăminte.
 - Un curs interesant, dar poate prea dens, în opinia mea, ar fi util să se introducă unele

some example within each unit.

- Too much theory and too much text. More practical examples and better overall explanation of the problem from above.

- Entrepreneurship

- The main advantage of this section is its connection between the theoretical with instantly available real examples, bringing the theory of the subject in direct contact with the actual applications. While clearly presenting the theoretical principles, it always does so in close correlation with well researched real examples, encouraging the user to research such examples himself/herself.

- The lessons are very well structured. They give the basic concepts and offer the possibility for deeply studying on a specific subject by creating links to other internet available materials. It is easy to follow the explanations, one by one.

- If one is willing to create an enterprise or achieve a dream, this may provide all the necessary tools.

- The content is explained in a clear and understandable manner. The structure of each lesson is easy to follow.

- Excellent use of the theory with the application in the shoe industry.

- There is a lack of multimedia content, videos, pictures, graphics, etc. The slides have a lot of text.

- Same like Internationalization, too much theory and too much text. More practical examples and better overall explanation of the problem from above.

Trainers and trainees were requested to provide a qualitative view of the most positive and negative aspects of the courses:

- What is the most positive aspect that you would like to emphasize about the course?

- The content is very useful for students and trainees. The lessons are easy to understand because there are pictures or videos and also examples.

exemple, în cadrul fiecărui modul.

- Prea multă teorie și prea mult text. Mai multe exemple practice și o mai bună explicare de ansamblu a problemei propuse.

- Antreprenoriat

- Avantajul principal al acestei secțiuni este conexiunea între exemplele teoretice și cele reale, disponibile imediat, aducând teoria subiectului în contact direct cu aplicațiile reale. În timp ce prezintă în mod clar principiile teoretice, se face întotdeauna o strânsă corelație cu exemple reale, bine cercetate, încurajând utilizatorul să cerceteze astfel de exemple.

- Lecțiile sunt foarte bine structurate. Ele dau conceptele de bază și oferă posibilitatea de a studia profundat un subiect specific, prin crearea de link-uri către alte materiale disponibile pe internet. Sunt ușor de urmat explicațiile, una câte una.

- În cazul în care cineva este dispus să creeze o întreprindere sau să-și realizeze un vis, acest curs poate oferi toate instrumentele necesare.

- Conținutul este explicat într-un mod clar și ușor de înțeles. Structura fiecărei lecții este ușor de urmat.

- O utilizare excelentă a teoriei cu aplicații în industria de încălțăminte.

- Există o lipsă a conținutului multimedia, video, imagini, grafice, etc. Diapozitivele au mult text.

- La fel ca în cazul cursului de Internaționalizare, prea multă teorie și prea mult text. Mai multe exemple practice și o mai bună explicație de ansamblu a problemei propuse.

Trainerilor și cursanților le-a fost solicitat să ofere o perspectivă calitativă a aspectelor pozitive și negative ale cursurilor:

- Care este aspectul cel mai pozitiv pe care ați dori să-l subliniați cu privire la acest curs?

- Conținutul este foarte util pentru elevi și cursanți. Lecțiile sunt ușor de înțeles, deoarece există imagini sau clipuri video și, de asemenea, exemple.

- Excellent presentation of footwear production. All super stressed and processed.
 - The information transmitted in the contents was really easy to understand.
 - The animations from the lessons made the lessons easier to understand.
 - The drawings and animations in each lesson.
 - The slides which contained videos explaining all the steps required to produce a footwear pattern were really useful to understand the whole methodology.
 - The quality of the materials is very high. They could be more interactive but contents are very good.
 - The design and attractiveness of the contents.
 - The combined use of both technical aspects and management knowledge.
 - The platform's usability and easy access is the most positive aspect. Adequate examples and illustrations are presented and accompanied by explanatory texts that make the materials accessible to users with different technical backgrounds. The good technical quality of the materials is also an important point.
 - The design, content and consistency of the materials.
 - The practice is the most positive aspect.
 - The activities which make easier to understand the theoretical contents of each unit.
 - Learn at your rhythm. Specific contents that here are very accessible.
 - Great teachers.
 - The support from my teacher was excellent. The course itself too.
 - Feedback from instructors was excellent.
 - New knowledge and experience within communication with foreign professors.
 - The content is directly related to the learning objectives. The format of each lesson is appropriate to the learners, and can be used both under the guidance of a trainer and for self-learning. The entire program is very complex and it is covering a wide range of
- Prezentarea excelentă a producției de încălțăminte. Informații testate și prelucrate.
 - Informațiile transmise în conținut au fost foarte ușor de înțeles.
 - Animațiile din lecții le-au făcut mai ușor de înțeles.
 - Desenele și animațiile din fiecare lecție.
 - Diapozitivele care conțineau videoclipuri care explică toate demersurile necesare pentru a produce un model de încălțăminte au fost foarte utile pentru a înțelege întreaga metodologie.
 - Calitatea materialelor este foarte bună. Ar putea fi mult mai interactiv, dar conținutul este foarte bun.
 - Proiectarea și atractivitatea conținutului.
 - Utilizarea combinată atât a aspectelor tehnice, cât și a cunoștințelor de management.
 - Gradul de utilizare a platformei și accesul ușor este aspectul cel mai pozitiv. Exemple adecvate și ilustrațiile sunt prezentate și însoțite de texte explicative care fac materialele accesibile utilizatorilor din medii tehnice diferite. Calitatea tehnică bună a materialelor este, de asemenea, un punct important.
 - Proiectarea, conținutul și consistența materialelor.
 - Aplicațiile practice sunt aspectele cele mai pozitive.
 - Activitățile care fac mai ușor de înțeles conținutul teoretic al fiecărei unități.
 - Învăță în ritmul tău. Conținut specific, foarte accesibil.
 - Foarte buni profesori.
 - Sprijinul de la profesorul meu a fost excelent. Cursul de asemenea.
 - Răspunsurile de la instructori au fost excelente.
 - Cunoștințe noi și experiență în comunicarea cu profesori străini.
 - Conținutul este în directă legătură cu obiectivele de învățare. Formatul fiecărei lecții este potrivit pentru cursanți și poate fi folosit atât sub îndrumarea unui profesor, cât și pentru învățare individuală. Întregul program este foarte complex și se poate acoperi o gamă

learners and it is suitable for both students from schools and employees from footwear companies. Each course integrates, in a very attractive way, specific knowledge in a modern training/learning environment. The lessons look dynamic and they stimulate the desire of learning. The website is easy to access and navigate.

- And what is the most negative aspect?

Suggestions for improvement.

- Give to the students more time to learn and do the exercises that they were asked.
- Lack of time to finish all proposed activities.
- Readjust the time expected for the trainees to follow the contents and perform the activities - the courses could be of shorter duration and less demanding in some cases.
- There are some spelling errors. Some units are too dense and therefore it is a little difficult to follow them.
- Need more interaction. Audio would be helpful.
- The most negative aspect is the lack of videos and translations of the texts, especially because of the technical vocabulary.
- In my opinion some of the lessons are not balanced regarding the text and the pictures on the slides.
- Trainees are afraid to contact the teacher if there are some questions. The reason for that is old school system. It will take time for them to understand new ways of learning and communication and to go over that barrier.
- Redesign a few features in some courses – some overlapping topics occurred in Entrepreneurship and Internationalization what could eventually become only one course as there are some parts that are directly related and considering the tendency for “born global” companies. For what concerns Materials, there is a suggestion to include eco-friendly materials and microfibers (alternatives to leather).
- Improve the platform - promote the use of e-communication tools, improve the graphical

largă de cursanți, fiind potrivit atât pentru elevii din școli, cât și pentru angajații din companiile de încălțăminte. Fiecare curs integrează, într-un mod foarte atractiv, cunoștințe specifice într-un mediu de formare/învățare modern. Lecțiile arată dinamic și stimulează dorința de învățare. Site-ul este ușor de accesat și de navigat.

- Și care este aspectul cel mai negativ? Sugestii pentru îmbunătățire.

- Oferiți studenților mai mult timp pentru a învăța și pentru a rezolva exercițiile cerute.
- Lipsa de timp pentru a termina toate activitățile propuse.
- Reglați timpul așteptat pentru cursanți în parcurgerea conținutului și desfășurarea activităților - cursurile ar putea fi de durată mai scurtă și mai puțin solicitante, în unele cazuri.
- Există unele erori de ortografie. Unele unități sunt prea dense și, prin urmare, sunt puțin dificil de urmat.
- Aveți nevoie de o interacțiune mai mare. Un instrument audio ar fi de ajutor.
- Aspectul cel mai negativ este lipsa de clipuri video și traduceri ale textelor, mai ales din cauza vocabularul tehnic.
- În opinia mea, unele lecții nu sunt echilibrate în ceea ce privește textul și imaginile de pe slide-uri.
- Cursanții se tem să contacteze profesorul, dacă există unele întrebări. Motivul fiind sistemul de școală veche. Va fi nevoie de timp pentru ca ei să înțeleagă noi modalități de învățare și de comunicare și pentru a trece peste această barieră.
- Redefinirea unor caracteristici în câteva cursuri - unele subiecte care se suprapun au avut loc în Antreprenariat și Internaționalizare ceea ce ar putea deveni în cele din urmă doar un singur curs, deoarece există unele părți care sunt direct legate și luând în considerare tendința de companii "născute la nivel mondial". În ceea ce privește Materiale, există o sugestie de a include materiale și microfibre (alternative la piele), ecologice.
- Îmbunătățirea platformei - promovarea utilizării de instrumente on-line, pentru a îmbunătăți

aspect and overall layout (e.g. make it easier to upload activities and to check on messages from others).

- Strengthen the evaluation and assessment methodology - along the course, trainees tend to neglect their work, missing some classes and deadlines (this is a shortage recognized generally in e-learning courses). Therefore, it seems relevant for quality assurance sake, to implement an evaluation system to assess work progress and to differentiate the best.
- Learning materials are not available after the course. I would suggest that the learning materials are provided to the trainees after the course because in that way, you can always look at learning materials and recall the memory.
- I would love for the platform to expand and be a tool for students to learn everything they need to know, and to make possible for the students to be able to do some practice in real life.

CONCLUSIONS

The modern footwear industry benefits nowadays from huge knowledge available all around the Europe in terms of available innovation, styling and design, CAD/CAM technology, globalisation, environment protection etc. But the designers/managers/company owners are not familiar with all these trends and possibilities for developing their own business on next level. Therefore, the needs for re-skilling managers and product managers towards innovation, new design tools, markets, and efficient business models adapted to footwear industry, has been identified.

Today, being without a qualification is detrimental to employability and the age structure does not make it easy for those with low educational attainment to get their first VET qualifications. This should warn the policy maker that a qualification framework which makes practice based attainment of qualifications should be pushed through in order to help these groups.

aspectul grafic și aspectul general (de ex. un mod mai ușor pentru încărcarea activităților și pentru verificarea mesajelor de la alții).

- Consolidarea metodologiei de evaluare și de testare - de-a lungul cursului, cursanții au tendința de a neglija munca lor, lipsesc la unele clase și termene (acesta este un deficit recunoscut, în general, la cursuri e-learning). Prin urmare, pentru asigurarea calității, pare relevantă implementarea unui sistem de evaluare a progresului de muncă și diferențierea celor mai buni cursanți.
- Materialele de studiu nu sunt disponibile după curs. Aș sugera că materialele didactice să fie furnizate cursanților după curs, deoarece în acest fel, poți să te uiți mereu la materiale și să îți amintești.
- Mi-ar plăcea ca platforma să se extindă și să fie un instrument pentru ca elevii să învețe tot ceea ce au nevoie să știe, și pentru ca aceștia să fie în măsură să își pună în practică cunoștințele.

CONCLUZII

Industria de încălțăminte modernă a zilelor noastre beneficiază de cunoștințe disponibile în toată Europa, în ceea ce privește inovația, stilul și designul, tehnologii CAD/CAM, globalizare, protecția mediului etc. Însă designerii/administratorii/proprietarii companiilor nu sunt familiarizați cu toate aceste tendințe și posibilități de dezvoltare a propriei afaceri pentru nivelul următor. A fost identificată nevoia de recalificare a managerilor și a managerilor de produs, de inovare, de noi instrumente de proiectare, piețe, precum și modele de afaceri eficiente adaptate pentru industria de încălțăminte.

Astăzi, inexistența unei calificări este în detrimentul angajării și, datorită vârstei, nu este ușor pentru cei cu un nivel scăzut de educație să obțină o calificare profesională. Acest lucru ar trebui să avertizeze factorii legislativi că un cadru de calificare, care oferă calificări practice, ar trebui să fie promovat în vederea sprijinirii acestor grupuri.

The TIED Shoe project aimed at creating a Virtual Community of Practice (VCP) of stakeholders from the Leather and Footwear Industry to develop competencies in design, materials, entrepreneurship, internationalization and innovation in this field. This objective resulted from the project identification of several issues related to skill and competence development in the footwear industry. The TIED Shoe VCP includes an innovative training methodology that motivates trainees, by targeting their professional/personal development through a process that uses adequate pedagogical strategies.

The TIED Shoe VCP currently includes five courses: New Design Tools, Materials, Innovation, Internationalization and Entrepreneurship. Courses have no dependencies between them and can be taken as a group or individually. The courses were successfully implemented in all five participating countries. The first implementation lasted from April to August 2013. Following the success of the first edition, but faced with evidences that the courses were too demanding in terms of the required time, a second edition of the training took place during September and October focusing on a specific Unit of each course that could run independently from the others. This edition was largely disseminated through Leather and Footwear networks and also through international organizations, namely the ShoelInfoNet - Worldwide Info Centre, the UITIC – International Union, the AEDT - European Association of Fashion Retailers and the EURATEX – The European Apparel and Textile Confederation. The list of trainees includes participants from other EU countries, as well as from abroad (USA, Canada, Mexico, Serbia, New Zealand) that acknowledge it through the Facebook Shoemaking Forum or the Shoe Service Institute of America Facebook page.

In total (pilot and 2nd editions), TIED SHOE registered 125 trainees representing 230 course enrolments (as some trainees are registered in more than one course). Concerning the pilot edition the rate of successful trainees was 47% with 38 certificates delivered. Materials and New Design

Proiectul TIED Shoe a vizat crearea unei comunități virtuale de practică (CVP), cu cei interesați din industria de încălțăminte în vederea dezvoltării competențelor în proiectarea, alegerea materialelor, spiritul antreprenorial, internaționalizarea și inovarea în acest domeniu. Acest obiectiv a rezultat din identificarea, în cadrul proiectului, a mai multor aspecte legate de calificarea și dezvoltarea competențelor în industria de încălțăminte. CVP TIED Shoe include o metodologie de instruire inovatoare, care motivează cursanții, prin orientarea dezvoltarea lor profesională/personală printr-un proces care utilizează strategii pedagogice adecvate.

CVP TIED Shoe cuprinde în prezent cinci cursuri: Noi instrumente de proiectare, Materiale, Inovare, Internaționalizare și Antreprenariat. Cursurile nu sunt dependente între ele și pot fi luate ca un grup sau individual. Cursurile au fost implementate cu succes în toate cele cinci țări participante. Prima implementare a durat din aprilie până în august 2013. După succesul primei ediții, dar confruntându-se cu dovezi precum că aceste cursuri au fost prea exigente în ceea ce privește timpul necesar, a doua ediție de formare a avut loc în septembrie și octombrie, concentrându-se pe o unitate specifică a fiecărui curs, care ar putea rula independent de altele. Această ediție a fost diseminată în mare parte prin intermediul rețelelor de pielărie și încălțăminte, precum și prin intermediul organizațiilor internaționale, și anume ShoelInfoNet - Worldwide Info Centre, UITIC - International Union, AEDT - European Association of Fashion Retailers și EURATEX – The European Apparel and Textile Confederation. Lista de participanți cuprinde participanți din alte țări ale UE, precum și din străinătate (SUA, Canada, Mexic, Serbia, Noua Zeelandă), care au fost informați prin Facebook Shoemaking Forum sau pagina de Facebook Shoe Service Institute of America.

În total (ediția pilot și a doua ediție), TIED Shoe a înmatriculat 125 de cursanți, reprezentând 230 de înscrieri la curs (unii cursanți sunt înregistrați la mai mult de un curs). În ceea ce privește ediția pilot, ponderea cursanților care au finalizat cursul cu succes a fost de 47%, cu 38 de certificate emise. Materiale și Noi

Tools were the most active courses which can be partially explained by the b-learning approach used in these 2 courses. At the end of the 2nd edition, 20 certificates were issued and distributed to the 13 successful trainees (21%).

The evaluation of the training phase included both formal and informal approaches. The informal approach resulted from the interaction established between trainer and trainees along the training period. The formal evaluation was conducted at the end of the training phase when all the participants – trainers and trainees – were asked to answer a web based questionnaire.

In general, the appreciation of the courses is quite positive. The clear definition of the objectives, the technical quality of the contents and the encouragement to participate are the most positive aspects for the trainees. The adequacy of the activities to consolidate the acquired knowledge and the trainers' feedback are also well evaluated. Definitely a stronger effort should be done in terms of adjusting the time dedicated to the activities. This can be clearly deduced from the justifications given by the trainees that have not completed the courses. About the platform, it can also be improved in terms of graphical aspect and overall layout, although if trainees generally agree that its navigation is easy.

As a final remark, we can present the comment from one of the trainees: "I would love for the platform to expand and be a tool for students to learn everything they need to know, and to make possible for the students to be able to do some practice in real life".

Acknowledgment

This work has been supported by the European Commission through a project grant from the Lifelong Learning Programme, Leonardo Transfer of Innovation action, under the name Training in Innovation, Entrepreneurship and Design for the Footwear Industry, reference 2011-1-PT1-LEO05-08590.

REFERENCES

1. Mihai, A., Bilalis, N., Grancaric, A.M., Costa, E., Soves, C., Azevedo, C., Vaz de Carvalho, C., "Mismatches, shortages and gaps in competencies and skills in the footwear industry", Proceedings of CORTEP 2012 - 14th Romanian Textiles

instrumente de proiectare au fost cursurile cele mai active care pot fi explicate parțial de modul învățare abordat la aceste două cursuri. La sfârșitul celei de-a 2-a ediții, 20 de certificate au fost emise și distribuite celor 13 cursanți care au finalizat cursul (21%).

Faza de evaluare a inclus atât proceduri formale, cât și informale. Abordarea informală a rezultat din interacțiunea stabilită între trainer și cursanți de-a lungul perioadei de formare. Evaluarea formală a fost efectuată la sfârșitul fazei de pregătire, atunci când toți participanții - trainerii și cursanți - au fost rugați să răspundă la un chestionar on-line.

În general, aprecierea cursurilor este destul de pozitivă. Definierea clară a obiectivelor, calitatea tehnică a conținutului și încurajarea de a participa sunt aspectele pozitive pentru cursanți. Caracterul adecvat al activităților de consolidare a cunoștințelor dobândite și feedback-ul trainerilor sunt, de asemenea, bine evaluate. Cu siguranță, un efort mai puternic ar trebui să se facă în termeni de ajustare a timpului dedicat activităților. Acest lucru poate fi dedus în mod clar din justificările oferite de cursanții care nu au finalizat cursurile. În privința platformei, aceasta poate fi, de asemenea, îmbunătățită în ceea ce privește aspectul grafic și aspectul general, deși, în general, cursanții sunt de acord că modul de navigare este simplu.

Ca o remarcă finală, putem prezenta comentariul unuia dintre cursanți: "Mi-ar plăcea ca platforma să se extindă și să fie un instrument pentru ca elevii să învețe tot ceea ce au nevoie să știe, și pentru ca aceștia să fie în măsură să își pună în practică cunoștințele".

Mulțumiri

Această lucrare a fost sprijinită de Comisia Europeană printr-un grant din cadrul Programului de învățare de-a lungul vieții, acțiunea Leonardo Transfer of Innovation, sub denumirea Training in Innovation, Entrepreneurship and Design for the Footwear Industry, număr de referință 2011-1-PT1-LEO05-08590.

and Leather Conference, **2012**, Sinaia, Romania.

2. Lave, J., Wenger, E., *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, **1991**, Cambridge, Cambridge University Press, ISBN 0-521-42374-0.
3. Wenger, E., *Communities of practice, a brief introduction*, **2006**, available online at: <http://www.ewenger.com/theory/index.htm>
4. Wasko, M., Faraj, S., "It is what one does: why people participate and help others in electronic communities of practice", *Journal of Strategic Information Systems*, **2000**, 9, 155-173.
5. Ardichvili, A., Page, V., Wentling, T., "Motivation and Barriers to Participation In Virtual Knowledge-Sharing Communities Of Practice", *Journal of Knowledge Management*, **2003**, 7, 1, 64-77.
6. Sveiby, K.E., Simons, R., "Collaborative Climate and Effectiveness of Knowledge Work – an Empirical Study", *Journal of Knowledge Management*, **2002**, 6, 5, 420-433.