

Adaptare contextual-pandemică a practicii pedagogice în mediul online. Orientări moderne în formarea profesională a cadrelor didactice

Contextual-pandemic adaptation of pedagogical practice in the online environment. Modern guidelines in the professional training of teachers

GOROBEȚ Evelina, doctorandă, cercetător științific
Universitatea Pedagogică de Stat “Ion Creangă” din Chișinău

GOROBEȚ Evelina, PhD Student, scientific researcher
“Ion Creanga” State Pedagogical University from Chisinau

Email: evelinagorobet@gmail.com

ORCID iD: 0000-0002-0122-5362

DOI: [10.46728/c.18-06-2021.p203-209](https://doi.org/10.46728/c.18-06-2021.p203-209)

CZU: 371.13

Rezumat. Reflecțiile prezentului articol vizează profesionalizarea carierei didactice, care este unul dintre obiectivele ce vizează calitatea educației. Dinamica și complexitatea socioeconomică actuală solicită o adaptabilitate continuă din partea profesorilor. Aceștia sunt puși în situația de a-și dezvolta, periodic, competențele profesionale, pentru a întâmpina atât nevoile educaționale, actualizate, ale elevilor, cât și inovațiile științifice ce decurg din cercetarea în diverse domenii. Un aspect interesant ține de nevoile și provocările profesorilor în condiții de pandemie cu coronavirus (SARS CoV-2). Noile condiții au impus trecerea practicii pedagogice în mediul online, o alternativă adoptată în multe programe de formare a profesorilor. Deoarece această decizie a fost considerată mai bună decât o retragere temporară din practică, elevii și mentorii lor au trebuit să se adapteze. Pentru viitor mai avem o certitudine, aceea că pandemia nu se va opri foarte curând. În rest, viitorul stă sub semnul probabilității. Actualitatea temei cercetate în prezentul articol listează formarea profesională să aibă în vedere înzestrarea cadrului didactic cu acele competențe necesare, astfel încât acesta să se simtă confortabil în toate situațiile care pot apărea în cursul activității sale didactice. Dinamismul, flexibilitatea, receptivitatea la nou și reflecția critică privind cerințele curriculare și demersul metodologic definesc profesia didactică modernă.

Cuvinte-cheie: formarea cadrelor didactice, practică pedagogică, formare online, pandemie, carieră didactică.

Abstract: The reflections of this article goal at the professionalization of the teaching career, which is one of the objectives aimed at the quality of education. The current socio-economic dynamics and complexity require continuous adaptability from teachers. They are put in the situation to periodically develop their professional skills, in order to meet both the the updated students' educational needs, as well as the scientific innovations that result from the research in various fields. An interesting aspect is related to the needs and challenges of teachers in conditions of pandemic coronavirus (SARS CoV-2). The new conditions have imposed the transition of pedagogical practice in the online environment, an alternative adopted in many teacher training programs. As this decision was considered better than a temporary withdrawal from practice, students and their mentors had to adapt. For the future we have another certainty, that the pandemic will not stop very soon. Otherwise, the future is a matter of probability. The topicality of the topic researched in this article lists the professional training, taking into account the endowment of teachers with the necessary skills so that they feel comfortable in all situations that may arise during their teaching activities. Dynamism,

flexibility, receptivity to the new and critical reflection on curricular requirements and methodological approach define the modern teaching profession.

Keywords: *teacher training, pedagogical practice, online training, pandemic, teaching career.*

Introducere

Societatea modernă a lumii se află în continuă transformare în urma dezvoltării științei, tehnologiei, industriei, ect. Această dinamică este o realitate ce determină schimbări comportamentale și reconfigurare de valori. Pandemia SARS-CoV-2 din primul an a avut un impact grav asupra tuturor domeniilor de activitate. În situația creată, educația și-a demonstrat rolul esențial ca și resursă în gestionarea crizelor atât la nivel economic, politic, societal, cât și în plan individual. Chiar dacă omenirea a avut de suferit varie schimbări în plan profesional și social ca urmare și a trecut prin mai multe etape de frică, confuzie, provocate de coliziunea cu criza sanitară, aceasta a căutat soluții și, cel puțin în parte, s-a adaptat noilor condiții. Nu putem nega faptul că dacă nu ar fi existat o educație în prealabil pregătită pentru schimbare, și un suport tehnologic preexistent (dar exploatat insuficient, în unele domenii, până în 2020), discrepațiile în funcționarea societății s-ar fi produs pe o scară mult mai largă, provocând urmări mult mai grave. Deși multe dintre practicile educaționale pareau a fi neschimbate flexibilitatea în educație, adaptarea și reorganizarea proceselor educaționale, diversificarea comunicării și a resurselor s-a produs rapid, la doar câteva luni de la colapsul sanitar. Școala online, o sintagmă pe cât de vehiculată și necesar aplicată în situația dată, pe atât de criticată, a devenit o realitate constantă în viețile profesorilor, elevilor și studenților de pe întreaga planetă. Conceptu de școală online, pe cât de înfricoșător ar fi sunat pentru majoritatea participanților la procesul educațional, a fos ușor introdus în uzul profesional datorită conceptului preexistent educația la distanță. Ambele concepte numite mai sus au fost valorificate și exploarete la maximum. Profesorii au înțeles că „aspectele-cheie ale competențelor de instruire asistată de calculator sunt mai degrabă de ordin pedagogic decât tehnic” [6, p. 15], fapte ce a favorizat mobilizarea rapidă a cadrelor didactice și adaptarea acestora la noi metode de învățare. Cursurile de formare profesională s-au desfășurat prin intermediul mijloacelor TIC, folosind amplu platformele Moodle și Google Classroom, care permit depozitarea materialelor pe capitole și subiecte, încărcarea fișierilor multimedia, inserarea link-urilor, setarea termenului limită, editarea calendarului și evaluarea lucrărilor cursanților cu posibilitatea acordării feedback-ului în formă scrisă sau înregistrare voce. În instituțiile de formare inițială a cadrelor didactice, cea mai gravă problemă provocată de implimentarea restricțiilor în vederea combaterii virusului pandemic, a fost imposibilitatea efectuării practicii pedagogice în condiții de interacțiune directă cu clasele de elevi și grupele de preșcolari. Cu toate acestea, în pofida sistării practicii de formare în perioada martie-iunie 2020, noul anul academic 2020-2021 a început cu o serie de adaptări și scenarii aplicabile. S-au reorganizat formații de lucru și s-au adoptat măsuri suplimentare de protecție. Eficientizarea învățământului online a permis acomodarea procesului de formare fiind extins la nivel național ca oportunitate de dezvoltare a competențelor didactice.

Sistemul formării/ dezvoltării profesionale a personalului didactic

Formarea profesională a cadrelor didactice a devenit, în ultimii ani, una dintre preocupările cele mai frecvente ale specialiștilor din Europa, dar și din țara noastră. Aceasta este abordată atât ca o modalitate de dezvoltare personală, cât și ca o investiție pentru creșterea calității muncii și a vieții. Strategiile care vizează pe termen lung dezvoltarea pieței educaționale, includ și strategiile de dezvoltare a sistemului de formare inițială și continuă a cadrelor didactice. Astfel, se urmărește (re)elaborarea noilor standarde pentru profesia didactică și articularea acestor standarde cu noile roluri ale acestei profesii.

Formarea continuă garantează actualizarea și dezvoltarea competențelor personalului didactic, dobândirea de noi competențe, în funcție de evoluțiile din planul nevoilor de educație și de exigențele privind adaptarea competențelor cadrelor didactice la schimbările din sistemele/procesele de educație [7].

Paradigmele moderne, care asimilează statutul cadrului didactic aceluia de membru al unei structuri organizaționale definite (școala) și, evident, al unei comunități, solicită și o acceptare diferită a rolurilor și, mai ales, a identităților profesionale, accentul fiind pus pe latura pragmatică, personală și creativă a procesului de formare. Intrarea în profesia de dascăl, dezvoltarea profesională permanentă și evoluția individului în carieră reprezintă puncte ale unui continuu profesional supus legilor managementului resurselor. Nevoile de mobilitate, de flexibilitate și de perspectivă în dezvoltarea profesională a cadrelor didactice au impus introducerea termenului de carieră ca suport al încurajării motivației și implicării [8, p. 27].

Standardele de competență profesională acoperă întreaga activitate de predare-învățare-evaluare și se structurează pe următoarele cinci domenii de competență prioritare:

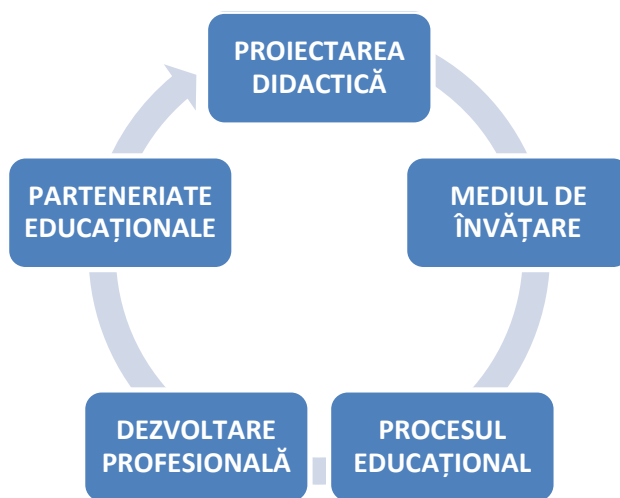


Figura 1. Domenii de competență prioritare (Sursa: elaborat de autor)

Pentru fiecare domeniu de competență este precizat standardul necesar de atins/realizat. Fiecare standard este derivat în mai multe variabile, indicatori care reflectă acțiunile cadrului didactic oportune pentru atingerea lor.

Dezvoltarea profesională în contextul paradigmei socio-constructiviste este parte integrantă a responsabilităților profesionale ale profesorului și a muncii sale zilnice; componentă indispensabilă a dezvoltării instituționale și condiție a asigurării calității serviciilor educaționale. Formarea profesională continuă este menită să dezvolte competențele necesare realizării multiplelor roluri profesionale, funcții și atribuții organizaționale nou-apărute [1, p. 63].

În studiul său cercetătoarea Cara A. vorbește despre sistemul formării/dezvoltării profesionale a personalului didactic din Republica Moldova, despre structura organizatorică a acestui sistem, despre evaluarea procesului de dezvoltare profesională a cadrelor didactice la nivelul unității școlare, despre strategia dezvoltării profesionale continue. Cercetătoarea vorbește despre unele schimbări ce se produc în sistemul de dezvoltare profesională a cadrelor didactice, printre acestea înscriindu-se și următoarele: (a) trecerea de la un sistem reglat de ofertă la un sistem reglat de cererile, interesele și necesitățile reale ale personalului didactic; (b) deschiderea sistemului către ofertanți multipli de formare și, în consecință, către oferte multiple de formare și conținuturi de formare; (c) încurajarea cadrelor didactice de a-și asuma și a-și construi propriul traseu de formare continuă [2, p. 4].

Autoarea elaborează o strategie de dezvoltare profesională continuă la nivelul instituției școlare [3, p. 30], conform căreia activitatea de formare continuă în sistemul educațional din Republica Moldova este concepută ca un proces diversificat axat pe creditele profesionale, în

baza unor hărți morfologico-creditate la nivelul activității științifico-metodice, proiectării/planificării etc.

În Republica Moldova funcția de gestionare a Programelor de formare continuă a cadrelor didactice și celor de conducere îi revine Agenției Naționale de asigurare a Calității în Învățământul superior și Profesional.

Dincolo de instituțiile cu responsabilități directe în domeniul formării continuă a cadrelor didactice, în vederea susținerii implementării măsurilor de reformă și a dezvoltării profesionale a personalului didactic, Ministerul Educației are protocoale de colaborare cu diverse asociații profesionale din domeniul învățământului” [5, p. 39].

Deși procesul de formare a cadrelor didactice la nivel național a înregistrat multe performanțe și se află la o etapă de progresare, sunt depistate și un șir de probleme, printre care: aprecierea subiectivă a rezultatelor; activitățile prezentate de obicei poartă un caracter academic, iar majoritatea materialelor prezentate sunt plagiate; însăși baza materială și condițiile în care se desfășoară procesul de formare lasă de dorit; există multe formalități; slab sunt valorificate posibilitățile centrelor de formare nestatate etc.

În ineficiența organizării procesului de formare continuă nu poate fi învinuită o persoană sau chiar un grup de persoane. Problemele apărute sunt un rezultat al nivelului de pregătire a cadrelor didactice și a managerilor școlari, precum și a persoanelor responsabile de acest proces. Unele explicații sunt legate de nivelul de mentalitate al oamenilor, precum și caracterul perioadei de tranziție spre sistemul democratic prin care trece Republica Moldova.

Este necesar de încurajat cu mai multă insistență profesorii/managerii școlari pentru a se încadra mai activ în procesul de formare continuă la nivelul instituției de învățământ, prin studierea profundă a unor subiecte psihopedagogice, în baza solicitărilor agenților educaționali, sistematizarea materialelor și diverselor modalități de prezentare, elaborarea și editarea materialelor didactice și complementare etc.

Încurajarea concurenței libere, dar și a parteneriatului între ofertanți diverși de formare, ar duce la ameliorarea calității generale a ofertei, la încurajarea cadrelor didactice de a-și asuma și construi propriul traseu de formare continuă; la realizarea de facto a principiilor de politică educațională: descentralizarea și flexibilizarea; eficientizarea; la compatibilizarea sistemului de formare continuă din Republica Moldova cu standardele europene, cu necesitățile sociale și educaționale naționale; la monitorizarea continuă a nivelului de perfecționare profesională a cadrelor didactice și a managerilor școlari; la consolidarea încrederii în sine și semnificației valorii de libertate; la cointeresarea profesorilor în perfecționare pentru stimularea materială și morală în baza performanțelor înregistrate etc.

În ceea ce privește modalitățile adecvate de formare profesională, pot propune variate activități, de la formarea față în față, studiu individual, activități metodice, asistențe la ore, la modalități moderne ca modulele aplicative, e-learning, blended learning, forumuri online sau tutoriate online, workshopuri sau webinarii [10, p. 90].

Crearea cadrului legislativ adecvat, susținerea financiară, valorificarea oportunităților oferite de programele mai sus menționate, implicarea cu responsabilitate a factorilor de decizie care gestionează la toate nivelurile sistemul de educație, sunt în măsură să contribuie semnificativ la *ameliorarea sistemului de formare continuă a cadrelor didactice și, implicit, la creșterea gradului de profesionalizare al acestora.*

Expertiza europeană în domeniul formării și dezvoltării personalului didactic se orientează în ultima perioadă către analiza și proiectarea unui sistem de educație pentru cadrele didactice în sensul adaptării la principiile life-long learning, îmbunătățirea imaginii publice a profesiei didactice și creșterea încrederii reciproce în calificările educațional-pedagogice oferite de statele membre ale UE.

Analizând organizarea programelor de pregătire pentru profesia didactică, am considerat necesar să subliniem faptul că analiza și adaptarea la prevederile legislative nu asigură în mod automat un nivel calitativ superior în ceea ce privește finalitatea programelor de formare inițială

a personalului didactic și că se pot semna și o serie de aspecte critice privind organizarea programului de studiu.

Interviul de admitere, portofoliul de absolvire, planul de învățământ diferențiat pe cele două niveluri (cu obligativitatea absolvirii primului nivel pentru a avea acces la cel de-al doilea), precum și posibilitatea raportării la documente relevante referitoare la standardele profesionale, au fost schimbări majore în structura programelor de pregătire profesională a cadrelor didactice, realizate cu intenția să ne apropiem de învățământul din Uniunea Europeană, fiind măsuri care contribuie la profesionalizarea carierei didactice. Prin aceste măsuri se prefigura trecerea de la meseria de învățător/profesor (rezultat al asimilărilor preponderent imitative și intuitive) la profesia didactică, ca model acțional standardizat, rezultat din formarea, internalizarea și exercitarea competenței de facilitare a unor procese inovatoare de predare și învățare, centrate pe elev, a competenței de evaluare și monitorizare a rezultatelor performanței de predare și învățare, a competenței de planificare și aplicare a curriculum-ului, a orarelor, a materialelor de formare și a metodelor didactice, a competenței de formare a parteneriatelor în interiorul și în afara comunităților școlare, precum și a competenței de implicare în procesul de dezvoltare profesională și individuală.

Orientări moderne în domeniul dezvoltării sistemelor de formare continuă a cadrelor didactice

Orientările moderne în domeniul dezvoltării sistemelor de formare continuă a cadrelor didactice trebuie să vizeze:

- asigurarea dimensiunii europene a proceselor de formare a personalului didactic prin utilizarea Cadrului European al Calificărilor drept un instrument de referință;
- dezvoltarea carierei didactice prin intermediul proceselor evolutive și a modelului profesionalizării științifice a carierei didactice, îmbunătățirea participării personale a cadrului didactic la dezvoltarea profesională proprie și învățarea pe tot parcursul vieții;
- orientarea sistemelor de formare spre competență pedagogică și performanță educațională, adoptarea abordării bazate pe rezultatele învățării;
- asigurarea calității în formarea continuă prin orientarea la standardele de formare continuă a personalului didactic;
- implementarea sistemului de credite profesionale transferabile pentru asigurarea mobilității și dezvoltării profesionale;
- implementarea programelor de incluziune profesională a tinerilor specialiști, a programelor de mentorat menite să sprijine debutul în cariera didactică;
- descentralizarea în domeniul formării continuă a educatorilor, trecerea de la abordarea sistemică la abordarea pe programe și proiecte;
- acreditarea programelor de formare continuă, a furnizorilor de programe de formare continuă și crearea pieței programelor de formare;
- utilizarea sistemului de e-learning/învățământ deschis la distanță în formarea continuă a cadrelor didactice”.

Există diverse stimulente pentru a susține la nivel național dezvoltarea profesională continuă a cadrelor didactice: traininguri gratuite, compensarea costurilor de călătorie și a altor costuri de formare, concediu pentru formare, puncte pentru promovarea titlurilor, adaos la salariu și altele. Mai multe exemple pot fi urmărite pe site-ul Comisiei Europene EURYDICE [12].

Trăsătura comună a tuturor țărilor membre ale UE se regăsește în ipostaza practicii pedagogice sau a formării practice, care este obligatorie în cadrul formării inițiale a viitoarelor cadre didactice. În instituțiile de învățământ, există posibilitatea organizării practicii în diferite momente ale formării, fiind necesară supravegherea îndeaproape asigurată de un profesor

mentor. Aceasta are o durată variabilă (poate fi mai mică sau mai mare) existând, în acest sens, diferențe majore între țările Uniunii Europene.

La 23 septembrie 2020, a fost publicată Legea nr. 176/2020 pentru modificarea unor acte normative, care prevede unele măsuri pentru susținerea proceselor derulate în sistemul educațional, în condițiile pandemiei COVID-19.

Potrivit legii, prin introducerea unor norme derogatorii de la Legea nr. 270/2018 privind sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar, cadrele didactice vor avea posibilitatea să realizeze sarcini peste volumul de muncă, cu achitarea salariului în mărimea corespunzătoare.

Astfel, pentru perioada primului semestru al anului de studii 2020–2021 (septembrie – decembrie 2020) nu se limitează volumul activității didactice desfășurate de cadrele didactice, inclusiv de cele ce dețin funcții de conducere, în instituțiile de educație timpurie, de învățământ primar, de învățământ gimnazial, de învățământ liceal și de învățământ extrascolar.

Aprobarea numărului suplimentar de ore se coordonează cu Ministerul Educației, Culturii și Cercetării. Guvernul este în drept să prelungească perioada respectivă, dar cu nu mai mult de 6 luni de la data expirării acesteia.

Cunoștințele, abilitățile, versatilitatea, pasiunea pentru profesia lor și angajamentul față de elevi sunt întotdeauna vizibile. Dar efortul incredibil pe care l-au făcut educatorii din întreaga lume în ultimele luni pentru a se adapta rapid la învățarea la distanță este demn de o recunoaștere specială. Necesitatea actuală de a fi îndepărtat fizic evidențiază importanța de a rămâne conectat virtual, iar profesorii găsesc modalități inovatoare de a satisface în continuare nevoile sociale, emoționale și academice ale studenților, în timp ce sunt conectați doar prin intermediul ecranelor. Și vedem profesorii reușind în ciuda dificultăților. În întreaga lume, educatorii creează oportunități pentru studenți de a-și împărtăși sentimentele, încurajând empatia și chiar găsind modalități creative de a finaliza etape precum absolvirea online.

Având în vedere că sistemele de învățământ din întreaga lume se schimbă într-un ritm foarte rapid, este esențial să înțelegem mai bine perspectivele profesorilor pentru a vedea cum ar putea arăta profesia didactică în viitorul apropiat.

Deci, predarea ca profesie devine mai tânără. Această generație de profesori se concentrează puternic pe valori, etică și simțul dreptății sociale. Avem așteptări futuristice ca profesorii să dedice mai mult timp predării despre probleme globale precum schimbările climatice și să se concentreze mai mult pe învățarea socială și emoțională. Pentru ei, munca trebuie să implice atât scopul, cât și pasiunea.

Datorită mobilității globale și a imigrației, diversitatea etnică, culturală și economică în educație este în creștere. Una dintre cele mai convingătoare concluzii este ceea ce profesorii spun că au cel mai mult nevoie să se simtă susținuți în profesia didactică. Salariile competitive și respectul profesional sunt importante, dar ceea ce solicită cel mai mult este un mediu în care barierele administrative sunt reduse la minimum, iar formarea profesională colaborativă este încurajată. Colaborarea profundă între profesori, cum ar fi prin mentorship și rețele de partajare a informațiilor de la egal la egal, este una dintre cele mai bune modalități de a-i ajuta pe profesori să învețe unii de la alții și să își dezvolte practica, dar foarte puțini profesori declară că se implică în ea.

Pentru a promova educația de calitate și a forma personalități integre, cadrele didactice încadrate în activitatea educațională trebuie să fie calificate în mai multe domenii ale educației, perfecționați prin mai multe forme, este necesar ca ei să valorifice experiența dobândită prin diverse activități de perfecționare, oferite de diverse instituții, să fructifice rezultatele cercetării pedagogice proprii; să favorizeze interdisciplinaritatea, să încurajeze inovația. Din punct de vedere participativ, a fost demonstrat că motivarea pentru obținerea gradului didactic este un factor de progres, este o conștientizare a importanței propriului mod de ”a exista” în profesie.

Este limpede că, în plin tumult al evoluțiilor sociale contemporane, corelate cu explozia tehnologiilor informatice, noile dimensiuni și exigențe ale sistemului educațional propun

paradigmei profesionalizării didactice un amplu efort de raționalizare, de cercetare și de așezare a procesului de formare inițială, formare continuă și autofomare a cadrelor didactice. Cu sau fără un model riguros elaborat, dar supusă standardelor, principiilor, tehnicilor de lucru specifice și strategiilor didactice eficiente, standardizate sau nu, profesionalizarea didactică este o condiție sine qua non a performanței și calității educației din societatea postmodernă, din societatea cunoașterii, în egală măsură cum specificul profesiei didactice rămâne ”travail humain sur l’humain”.

Concluzii

În concluzie, evenimentele din ultimele luni au accelerat ritmul de schimbare în educație, întrucât școlile din întreaga lume își dezvoltă în continuare capacitatea de a oferi instrucțiuni de calitate de la distanță și în modele hibride live și virtuale. Și pe măsură ce privim spre viitor, nu a fost niciodată mai important să creștem formarea, dezvoltarea și bunăstarea cadrelor didactice cu oportunități extinse de colaborare între colegi și schimb de informații. De asemenea, este esențial de asigurat că au soluții la provocările din lumea reală legate de creșterea diversității în clasă și că au pregătire și instrumente pentru a utiliza tehnologia în lecțiile la distanță și hibride. Cu un sprijin mai puternic în aceste domenii, profesorii vor avea mai mult timp să petreacă făcând ceea ce îi pasionează cel mai mult: ajutând elevii să realizeze mai mult.

BIBLIOGRAFIE

1. ANDRIȚCHI V., BALAN T. Abordări teoretice ale mentoratului din perspectiva dezvoltării profesionale, Univers Pedagogic No 4 (48), Institutul de Științe ale Educației, Chișinău, 2015
2. CARA A., Formarea/dezvoltarea profesională a personalului didactic la nivelul instituției școlare. Institutul de Politici Publice, 2006
3. CARA A., Formarea continuă a cadrelor didactice din perspectiva asigurării calității educației în sistemul de învățământ din Republica Moldova. În: Calitatea procesului educațional: aspecte cantitative și calitative în contextul standardelor europene. Chișinău, 2007
4. Codul educației al Republicii Moldova din 17.07.2014, disponibil pe <http://lex.justice.md/md/355156>
5. JIGĂU M. (coord.) Formarea profesională continuă în România. Institutul de Științe ale Educației, Centrul național de resurse pentru orientare profesională, București, 2009
6. ILIE M., JUGUREANU R. et al. Manual de instruire a profesorilor pentru utilizarea platformelor de e-learning, Chișinău, Editura „Litera Internațional”, 2009,
7. IONESCU M. Instrucție și educație. Paradigme educaționale moderne, ediția a IV-a revizuită și adăugită, Editura Eikon, Cluj-Napoca, 2011
8. IUCU R. Cercetare și dezvoltare în formarea cadrelor didactice. În: Profesionalizarea carierei didactice din perspectiva educației permanente. Simpozion internațional CNFP, 2008
9. Programul Național de Dezvoltare a Resurselor Umane (proiect) a fost elaborat în cadrul Programului Suport pentru Reforma Educației în Republica Moldova (OSF-SUPREM), susținut de către Fundațiile pentru o Societate Deschisă, prin intermediul Fundației Soros-Moldova, 2015
10. RĂDUȚ-TACIU R., BOCOȘ M. D., CHIȘ O. (coord.), Tratat de management educațional pentru învățământul primar și preșcolar, Editura Paralela 45, Pitești, 2015
11. Strategia europeană de cooperare în educație și formare. Lisabona, 2000. www.tvet.ro/index.php/ro/educatie-si-formareprofesionala-in-europa
12. https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/national-description_en, accesat la 07.11.2020