



Co-funded by
the European Union

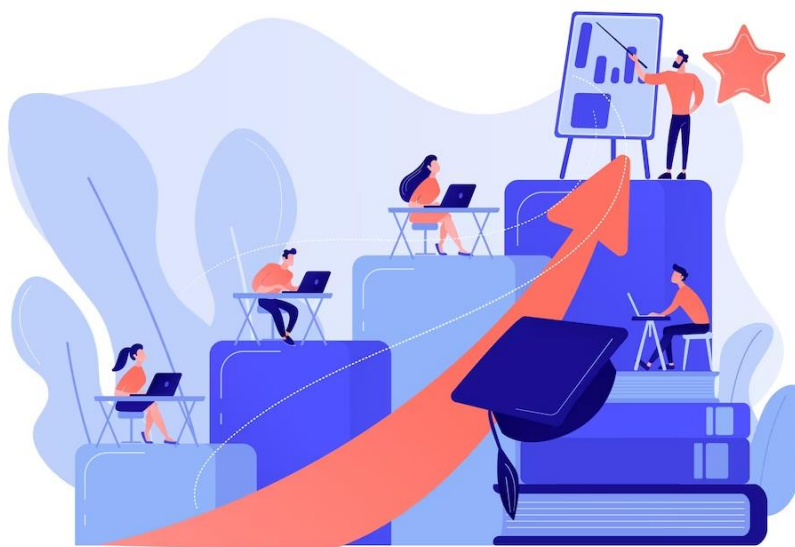


Școala pentru școli: un leadership eficient în vremuri dificile

2022-1-IT02-KA220-SCH-000089769

Curriculum de formare pentru cadrele didactice privind leadership-ul educațional

Propunere de curriculum



Sursa imaginii: [Vectorjuice in Freepik](#).

Draft realizat de M. Begoña Arenas de la ITC și Claudiu Langa, 08/05/2023.



INNOVATION TRAINING CENTER



Finanțat de Uniunea Europeană. Punctele de vedere și opiniile exprimate aparțin, însă, exclusiv autorului (autorilor) și nu reflectă neapărat punctele de vedere și opiniile Uniunii Europene sau ale Agenției Executive Europene pentru Educație și Cultură (EACEA).

Nici Uniunea Europeană și nici EACEA nu pot fi considerate răspunzătoare pentru acestea.



CUPRINS

1. INTRODUCERE	3
2. REZUMATUL REZULTATELOR CERCETĂRIILOR DE BIROU ȘI ÎN TEREN	4
3. CONSIDERAȚII PRIVIND EQF ȘI NQF	8
4. MATRICEA COMPETENȚELOR ȘI REZULTATELOR ÎNVĂȚĂRII	9
5. PROPUNERE DE CURRICULUM	11
REFERINȚE BIBLIOGRAFICE	16



Co-funded by
the European Union



1. INTRODUCERE

S4S este un proiect bazat pe ideea dezvoltării competențelor transferabile de leadership educațional. În acest context obiectivele proiectului sunt:

- instruirea cadrelor didactice pentru cu privire la aplicarea leadership-ului educațional pentru a rezolva fără teamă situații critice în contextul post-pandemie,
- consolidarea conducerii școlilor pentru a îmbunătăți predarea și învățarea, a elimina disparitățile și
- promovarea digitalizării educației.

Proiectul conține următoarele:



Managementul proiectelor



Curriculum de formare pentru cadrele didactice în domeniul leadership-ului educațional



Un curs blended learning de educație în leadership pentru profesori



Un curs blended learning de educație în leadership pentru profesori



Catalog online de bune practici

Curriculumul de formare pentru profesori în domeniul leadership-ului educațional se concentrează pe perfecționarea profesorilor în ceea ce privește leadership-ul (educațional) și pe abordările eficiente necesare pentru a depăși atât situațiile critice zilnice, cât și pe cele neașteptate care pot apărea în timpul sau în afara orelor de curs. Curriculum-ul își propune să determine metodologiile și căile de formare optime care asociază nevoile principale de leadership ale profesorilor cu cunoștințele adecvate și utilizarea optimă a mentoratului, evaluării, colaborării și abilităților, tehnologiilor și instrumentelor digitale.



Acest document include propunerea de curriculum, inclusiv un scurt rezumat al rezultatelor analizei datelor după cercetarea de birou și în teren implementată în Bulgaria, Grecia, Italia, Polonia, România, Spania și Suedia, în perioada februarie-mai 2023.

Aceste date analizate în cercetarea de birou și de teren sunt completate în acest document de considerațiile EQF și NQF din țările implicate: Bulgaria, Grecia, Italia, Polonia, România, Spania și Suedia, precum și o propunere de matrice de competențe îmbogățită cu dezvoltarea curriculum-ului bazat pe 3 module:

1. dimensiuni socioculturale privind integrarea tehnologiei în educație,
2. procesul educațional în noul context,
3. managementul școlilor în noul context.

2. REZUMATUL REZULTATELOR CERCETĂRIILOR DE BIROU ȘI ÎN TEREN

Un lider este cel mai bun atunci când oamenii abia știu că există, când munca este făcută, scopul îndeplinit, ei vor spune: am făcut-o singuri.. —Lao Tzu

În ceea ce privește cercetarea de birou, **au fost completate 7 rapoarte cu un total de 35 de referințe** utilizate în rapoartele naționale **plus 9** pentru elaborarea acestui raport îmbinat. În ceea ce privește **cercetarea în teren, 37 de profesori au fost implicați în focus grupuri și 123 de profesori au fost implicați în sondaj.**

În ceea ce privește CERCETAREA DE BIROU:

- În Bulgaria, pandemia de COVID-19 și războiul în desfășurare din Ucraina au reprezentat provocări semnificative pentru instituțiile de învățământ, solicitând profesorilor și formatorilor să dezvolte abilități de leadership pentru a gestiona eficient aceste crize. În Bulgaria, cercetările pe această temă s-au concentrat pe impactul pandemiei de COVID-19 asupra educației și dezvoltării leadership-ului, cu studii care examinează provocările cu care se confruntă instituțiile de învățământ și strategiile utilizate pentru a depăși aceste provocări. De exemplu, un studiu realizat de Stoyanova și Mavrodieva (2020) a examinat impactul pandemiei de COVID-19 asupra educației și dezvoltării leadership-ului în Bulgaria, în timp ce un studiu al lui Sedefchov și Ivanova (2020) s-a concentrat pe dezvoltarea și formarea leadership-ului în perioade de criză.
- În Grecia, pandemia a creat o gamă largă de profesioniști care s-au familiarizat cu cursuri și seminarii de formare online. Programele de formare pentru leadership-ul școlar ar trebui să ofere cunoștințe și abilități specializate și specifice pentru a înțelege circumstanțele proprii școlilor și cum să le răspundă acestora. Aceste programe trebuie să se asigure că liderii școlilor sunt pregătiți să se concentreze asupra problemelor care sunt caracteristice școlilor defavorizate. Cerințele privind liderii școlilor trebuie să fie legate de o viziune comună a școlii eficiente. Dovezile cercetării arată că profesorii eficienți lucrează în colaborare cu colegii lor pentru a-și îmbunătăți predarea, iar liderii școlii au un rol vital în stabilirea unei astfel de abordări colaborative (Pont, Nusche și Moorman, 2008).



- În Italia, din 2021 există o cerere mare privind competențele de leadership din partea școlii. Școala italiană este un sistem complex în care profesorii sunt încă neobișnuiți cu rolurile de coordonare și competiție. De fapt, ei preferă adesea să-și perfecționeze propriile abilități și strategii individuale legate de disciplina de predare și nu să intre în competiție. **Provocarea de astăzi constă, așadar, în capacitatea de a face față și de a gestiona schimbarea în continuă evoluție, deoarece școala trebuie să redevină nu doar un loc al educației școlare, ci și al educației pentru a trăi cu ceilalți, de colaborare, competiție și împărtășire.** Din 2013 a existat o dezbatere pe scară largă în Italia, centrată pe necesitatea restructurării sistemului școlar italian. Autonomia școlilor, afirmată prin Legea 59 din 1997, reprezintă o inovație radicală ce are în vedere o răsturnare a aspectelor centralizate ale tuturor proceselor școlare care sunt întotdeauna reglementate de la vârf.
- În Polonia, literatura de specialitate despre leadership-ul educațional al profesorilor este extinsă, dar lipsește consensul. Există o mare varietate de abordări și definiții ale leadership-ul profesorilor. Se spune că o mare parte din subiectul privind leadership-ul educațional al cadrelor didactice „își are rădăcinile în discuția generală despre leadership și management în educație și nu reușește să răspundă la întrebări fundamentale despre natura leadership-ului în contexte educaționale”. Politicile educaționale și cunoștințele generale în domeniul leadership-ului educațional în Polonia sunt dinamice și se pot schimba. Majoritatea activităților se concentrează pe formarea continuă a profesorilor și pe programe de masterat pentru a dezvolta aceste abilități. Inițiativele educaționale sunt direcționate spre a oferi profesorilor instrumente și strategii cu ajutorul cărora să facă față mai bine provocărilor managementului școlar și ale predării eficiente.
- În România, perioada pandemiei a dus la abordarea procesului de predare dintr-o altă perspectivă, prin înlocuirea completă a interacțiunilor față în față cu elevii și colegii cu întâlniri mediate de aplicații în mediul virtual. Această **nouă abordare a educației trebuie îndreptată în spiritul dezvoltării autoeducației atât a profesorilor, cât și a elevilor și studenților, deoarece nimeni nu a fost pregătit pentru a învăța în întregime online.** Profesorii au fost provocați să se adapteze rapid și să transmită un mesaj important elevilor/studenților: **învățarea continuă dincolo de școală atât cu instrumente online accesibile tuturor, cât și cu multă hotărâre, și, astfel, se pot face progrese,** elevii/studenții pot fi încurajați să învețe și să lucreze independent.
- În Spania, din 2021 există o nouă lege a educației, iar personalul didactic se străduiește să o implementeze. Pandemia a arătat că leadership-ul școlar și funcțiile de management sunt o parte fundamentală a procesului educațional și că această relevanță este și mai mare în contextul crizei recente care **necesită abilități și deprinderi specifice, precum flexibilitatea, managementul riscului sau prioritizarea obiectivelor care, în general, nu sunt abordate în pregătirea liderilor educaționali și care ar trebui luate în considerare în viitor** (Bolivar et al, 2022).
- În Suedia, leadership-ul școlar este un concept vechi care a fost discutat pe larg în literatura de specialitate de către cercetători, datorită rolului său crucial în îmbunătățirea sistemelor educaționale de pe tot globul (Shah, 2017). În prezent, se presupune că profesorii îndeplinesc responsabilități multiple de leadership, care includ



furnizarea de resurse de învățare, facilitarea învățării, mentorat și instruirea elevilor și acționează ca specialiști în curriculum și instruire. Datorită acestor roluri diverse, profesorii din școli sunt denumiți pe scară largă profesori-lideri, în timp ce punerea în aplicare a responsabilităților de leadership în sala de clasă este denumită leadership educațional (Shah, 2017). În sistemul de învățământ suedez, este important să se identifice tipurile de stiluri de conducere.

În ceea ce privește CERCETAREA ÎN TEREN, focus-grupul și sondajul au arătat că toate cele 3 module (și subiectele incluse) au fost considerate de către participanți ca fiind importante și necesare. Participanții au subliniat necesitatea de a integra tehnologia în procesul educațional într-un mod practic și de a urmări eliminarea inegalităților socioculturale. Răspunsurile profesorilor cu privire la ceea ce ar face interesante un curriculum și un blended program de formare pentru abilitățile de leadership educațional sunt deosebit de demne de remarcat: pe scurt, ei au sugerat utilizarea unei abordări experiențiale, inclusiv studii de caz și elemente interactive în curriculum / blended program.



Source imaginii: [Vectorjuice in Freepik](#)

Rezultatele analizei ne-au permis să elaborăm câteva implicații pentru cursul Leadership Education Blended pentru profesori (teme și analize de competențe din sondaje și interviuri) și, astfel, putem afirma că:

În Italia, cele mai interesante domenii pentru profesori sunt:

- Implementarea și monitorizarea formării de către formatori profesioniști.
- Participare activă
- Studii de caz și scenarii reale de tip școlar
- Dezvoltare profesională.
- Integrare eficientă a tehnologiei în predare și învățare.

În Polonia, cele mai interesante domenii pentru profesori sunt:

- Integrarea tehnologiei în educație.
- Dezvoltarea competențelor digitale.

În România, cele mai interesante aspecte pentru profesori sunt:

- Metode activ-participative
- Comportament de leadership concret în contexte specifice
- Managementul clasei, comunicare eficientă, persuasiune

În Spania, cele mai interesante „suplimente” pentru profesori sunt:

- Aplicarea noii Legi a Educației în Spania (LOMLOE), în special în privința obiectivelor sale de modernizare a sistemului educațional, creșterea echității și incluziunii și îmbunătățirea rezultatelor și a axei transversale a Educației pentru dezvoltare durabilă.
- Gestionarea efectelor pandemiei în ceea ce privește procesul de învățare a elevilor.
- Realizarea obiectivelor educaționale ale UE pentru 2025 și 2030 în contextul obiectivelor



de dezvoltare durabilă (2030) și al politicilor educaționale ale statului și ale comunităților autonome (regiunile ES).

În Suedia, cele mai interesante subiecte pentru profesori sunt:

- Predarea în clase multilingve și multiculturale.
- Dobândirea abilităților de predare și comunicare cu elevii într-o clasă multiculturală.

Răspunsurile cu privire la durată au fost foarte divergente, media fiind de 15 ore. Cu toate acestea, întrucât timpul sugerat a fost de 20 de ore, rămânem la propunerea inițială. **Se sugerează că posibilitatea de a urma doar o parte a cursului este permisă.**

În ceea ce privește Implicațiile pentru spațiul online pentru profesori, aceștia solicită un spațiu online activ. Mai mult, am văzut că în ceea ce privește aplicațiile media, se va include **o varietate de aplicații** pentru a menține activă atenția cursanților, **se va asigura aplicarea lor în sala de clasă cu elevii. Este recomandabil să se includă lucrul în echipă ca parte a instruirii, precum și sfaturi privind implementarea acestui aspect cu succes în sala de clasă.**



3. CONSIDERAȚII privind EQF ȘI NQF

Pentru a propune cadrul UE pentru proiectul S4S, am efectuat o analiză comparativă între cadrele naționale de calificare (NQF) și cadrul european de calificare (EQF), pe bază de cercetare de birou, pentru a constata stadiul actual al implementării NQF, corespondența dintre nivelurile NQF și EQF.

Pe baza cercetării de birou a organizațiilor partenere cu privire la stadiul actual al implementării Cadrului național de calificare (NQF) și a celei mai recente publicații a CEDEFOP (Centrul european pentru dezvoltarea formării profesionale) axată pe dezvoltarea NQF în țările europene: INVENTARUL EUROPEAN AL NQF (2020), putem afirma că, în prezent, toate țările partenere au adoptat în mod oficial un NQF care este pe deplin operațional în Suedia, Bulgaria, Grecia, Polonia și Italia, în timp ce în Spania încă se lucrează la operaționalizarea acestuia.



Source imaginii: [pch.vector in Freepik](https://www.freepik.com)

În momentul de față este posibil să se stabilească o analiză comparativă prin prezentarea fiecărui nivel național de calificare actual și compararea acestuia cu EQF, astfel încât să se stabilească un nivel de corespondență între nivelul EQF al Curriculumului ELVE și nivelul NQF al fiecărei țări partenere, așa cum se arată în tabelul de mai jos:

Tabelul 1: nivelul EQF al Curriculumului ELVE și nivelul NQF al fiecărei țări partenere.
Adaptat după Cedefop (2021)

Nivel EQF	NQF Bulgaria	NQF Grecia	NQF Italia	NQF Polonia	NQF România	NQF Spania	NQF Suedia
1	1	1	1	1	1		1
2	2	2	2	2	2		2
3	3	3	3	3	3		3
4	4	4	4	4	4		4
5	5	5	5	5	5	5	5
6	6	6	6	6	6	6	6
7	7	7	7	7	7	7	7
8	8	8	8	8	8	8	8



4. MATRICEA COMPETENȚELOR ȘI REZULTATELOR ÎNVĂȚĂRII

Curriculum-ul de formare transversală S4S (cadrul de competențe și rezultatele unităților de învățare) pentru cadrele didactice privind leadership-ul educațional a fost elaborat de dr. Langa pe baza rezultatelor studiului de cercetare privind nevoia de dezvoltare a competențelor. Acesta reflectă principalele sale concluzii și recomandări pentru dezvoltarea curriculum-ului S4S.

Ne-am concentrat pe nivelul 5 al EQF, luând în considerare complexitatea și nivelul rezultatelor învățării așteptate de la profesori, ca principalii beneficiari ai formării. În acest sens, este nevoie ca personalul care utilizează Profilul să aibă cunoștințe fundamentale și abilități de specialitate pentru a putea gestiona și supraveghea activitățile, într-un mod responsabil și autonom.

Profilul are alocate 20 de ore de învățare în total; este organizat în TREI (3) rezultate ale unităților de învățare. S4S propune adoptarea unui sistem de creditare de 1 punct ECVET (Sistemul European de Credite pentru Educație și Formare Profesională) = 25 de ore în total, astfel încât curriculum-ului nostru i-ar corespunde 0,8 puncte ECVET. Aceste ore cuprind ore de învățare față în față și individual.

Tabelul 2: Descrierea nivelului 5 al EQF. Comisia Europeană (2018).

	Cunoștințe	Abilități	Responsabilitate și autonomie
Nivelul 5 al EQF	Cunoștințe cuprinzătoare, specializate, factice și teoretice într-un domeniu de muncă sau de studiu și conștientizarea limitelor respectivelor cunoștințe	O gamă cuprinzătoare de abilități cognitive și practice necesare pentru a dezvolta soluții creative la probleme abstracte	- Exersarea managementului și supravegherii în contexte de muncă sau activități de studiu în care există schimbări imprevizibile. - Analizarea și dezvoltarea performanței proprii și a celorlalți.

Matricea de competențe S4S acoperă competențele de cea mai mare importanță cerute în prezent pentru profesorii de liceu. Noi propunem 3 unități:

1. dimensiuni socioculturale privind integrarea tehnologiei în învățământ,
2. procesul educațional în noul context,
3. managementul școlilor în noul context.



Se propune următorul draft al cadrului de competențe S4S:

Tabelul 3: Structura competențelor S4S. Elaborare proprie

Titlul Calificării		Școlile pentru școli: leadership educațional în noul context					
Totalul punctelor ECVET		0,8					
Nivel EQF		Level 5					
Nivel NQF		IT, RO, SE, SP, PL, GR și BG					
		5	5	5	5	5	5
UNITĂȚI		Totalul orelor de învățare: 20		Puncte ECVET			
UNITĂȚI	1. Dimensiuni socioculturale privind integrarea tehnologiei în învățământ	6 ore online = 4h sincrone și 2h asincrone		0,24			
	2. Procesul educațional în noul context	7 ore online = 4h sincrone și 3h asincrone		0,28			
	3. Managementul școlilor în noul context	7 ore online = 4h sincrone și 3h asincrone		0,28			

În tabelul de mai jos, este propusă matricea de competențe pentru rezultatele învățării:

Tabelul 4: Matricea S4S privind rezultatele învățării. Elaborare proprie

UNITATE	REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII
1. Dimensiuni socioculturale privind integrarea tehnologiei în învățământ	<u>Cunoștințe:</u> cursanții vor învăța despre rolurile informației, comunicării și tehnologiei digitale în educație și despre variabilele și dimensiunile mediului educațional virtual
	<u>Abilități:</u> capacitatea de a identifica și aplica modalități de dezvoltare a abilităților digitale
	<u>Atitudini:</u> autonomie și responsabilitate în dezvoltarea competențelor digitale, inițiativă în integrarea tehnologiei în educație, încredere în mediul educațional virtual.
2. Procesul educațional în noul context	<u>Cunoștințe:</u> cursanții vor afla despre modelele de formare legate de educația digitală și despre specificul comunicării în mediul educațional bazat pe tehnologie, avantajele/oportunitățile acesteia
	<u>Abilități:</u> cursanții vor fi capabili să aplice modele de formare legate de educația digitală, să manifeste un comportament flexibil și inovator față de comunicarea și interacțiunea cu elevii în mediul educațional bazat pe tehnologie.
	<u>Atitudini:</u> îndeplinirea responsabilă a sarcinilor specifice
3. Managementul școlilor în noul context	<u>Cunoștințe:</u> cursanții vor afla despre modelele de formare legate de educația digitală și despre specificul comunicării în mediul educațional bazat pe tehnologie, avantajele/oportunitățile acesteia
	<u>Abilități:</u> cursanții vor fi capabili să aplice modele de formare legate de educația digitală, să manifeste un comportament flexibil și inovator față de comunicarea și interacțiunea cu elevii în mediul educațional bazat pe tehnologie.
	<u>Atitudini:</u> îndeplinirea responsabilă a sarcinilor specifice



5. PROPUNERE DE CURRICULUM

În tabelele următoare vom descrie propunerea de curriculum pe baza următoarei structuri:

- Obiective învățării
- Conținuturi: scurtă descriere a conținutului modulului
- 3 unități per modul
- Durată: durata totală per modul = aprox. 6-7 ore
- Rezultatele învățării ale întregului modul în termeni de cunoștințe, abilități și atitudini
- Metodologia instruirii
- Instrumente de formare pentru furnizarea de instruire inovatoare
- Materiale de învățare: lista resurselor necesare implementării activităților de formare.
- Metodologia de evaluare

Pentru modulul 1, *Dimensiuni socioculturale privind integrarea tehnologiei în învățământ*, așa cum este descris în tabelul 6, propunerea de curriculum de la dr. Langa este:

Tabelul 6: structură propusă pentru Modulul 1: Dimensiuni socioculturale privind integrarea tehnologiei în învățământ. Elaborare proprie.

Modulul n° 1	DIMENSIUNI SOCIOCULTURALE PRIVIND INTEGRAREA TEHNOLOGIEI ÎN ÎNVĂȚĂMÂNT
Obiective învățării	O1: Cunoașterea, înțelegerea și argumentarea rolurilor tehnologiei informaționale, de comunicare și digitale în educație O2: Înțelegerea, explicarea și valorificarea dimensiunilor mediului educațional virtual în proiecțiile didactice O3: Identificarea unor modalități de dezvoltare a competențelor digitale ale resursei umane din sistemul educațional și argumentarea necesității acestora
Conținuturi	Schimbările economice și sociale influențate de integrarea tehnologiei în majoritatea domeniilor se reflectă în practicile educaționale contemporane. Intersectarea educației cu tehnologiile informaționale, de comunicare și digitale a definit roluri distincte ale tehnologiei: mediu pentru realizarea procesului educațional, resursă instrumentală pentru cunoaștere, facilitator al livrării conținuturilor educaționale. Această situație trebuie susținută de efortul colaborativ al resurselor umane implicate în sistemul / procesul educațional, în vederea adaptării contextului educațional la provocările impuse de infuzia de tehnologie în educație, concomitent cu atenția acordată formării de competențe digitale corespunzătoare, menite a utiliza optim oportunitățile oferite de tehnologie.
Unități	1. Tehnologia ca mediu / resursă educațională 2. Mediul educațional virtual și dimensiunile acestuia 3. Competențele digitale ale resursei umane din sistemul educațional - manageri, profesori, studenți
Durată	6 ore online = 4 ore sincron și 2 ore asincron



Rezultatele învățării	La sfârșitul cursului, participanții vor avea următoarele capacități: <u>Cunoștințe:</u> cunoașterea rolurilor tehnologiei informaționale, de comunicare și digitale în educație, cunoașterea variabilelor și a dimensiunilor mediului educațional virtual <u>Abilități:</u> abilitatea de a identifica și aplica modalități de dezvoltare a competențelor digitale <u>Atitudini:</u> autonomie și responsabilitate în dezvoltarea competențelor digitale, inițiativă în integrarea tehnologiei în educație, încredere în mediul educațional virtual
Metodologia instruirii	Programul de instruire va fi susținut prin activități realizate în echipe de lucru interactive. Se vor aplica modele de instruire adaptate educației digitale: modelul clasei inversate, modelul învățării autoreglate etc. Se vor folosi metode și tehnici de instruire activă / interactivă: prelegere teoretică a conținutului științific susținută de prezentare PPT/Canva, dezbateri, exercițiul individual și de grup, studiu de caz, jocul de rol etc.
Instrumente de formare pentru furnizarea de instruire inovatoare	Programul de instruire va fi susținut prin activități realizate în echipe de lucru interactive, facilitate de platformele interactive de comunicare, facilitând construirea de echipe interdisciplinare și rețele colaborative între cursanți. Se vor proiecta activități de formare colaborative: Mentimeter / Padlet, Coggle etc.
Materiale de învățare (lista resurselor necesare implementării activităților de formare)	Programul de instruire se va realiza prin furnizarea de materiale care prezintă domeniile tematice și oferă informații în susținerea sesiunilor de formare, valorificând totodată experiența didactică / managerială și expertiza științifică a cursanților. Se vor folosi mijloace și materiale de instruire: prezentări PPT / Canva, fișe de lucru individuale / de grup, mijloace multimedia (audio-video, prezentări animate, RED, aplicații digitale)
Evaluare	Evaluarea rezultatelor învățării și a competențelor dobândite de cursanți se realizează pe baza de PORTOFOLIU, care include trei elemente: - test de evaluare a cunoștințelor dobândite de cursanți (evaluare individuală) - reflecții personale, comentarii realizate pe parcursul programului de instruire - metode de evaluare formativă (jurnal de capitol) Fiecare cursant va completa la finalul programului de instruire un chestionar de apreciere a activității de instruire.



Pentru modulul 2, *Procesul educațional în noul context* așa cum este descris în tabelul 7, propunerea de curriculum este:

Tabelul 7 structură propusă pentru Modulul 2: Procesul educațional în noul context. Elaborare proprie.

Modulul n° 2	PROCESUL EDUCAȚIONAL ÎN NOUL CONTEXT
Obiectivele învățării	O1: Cunoașterea, explicarea și analiza critică a unor modele de instruire conectate educației digitale O2: Înțelegerea și explicarea specificului comunicării în mediul educațional tehnologic, a avantajelor /oportunităților acesteia O3: Înțelegerea și explicarea sistemului de relații și interacțiuni în sistemul de învățământ mixt, a dimensiunilor etice în educația deschisă.
Conținuturi	Introducerea noilor tehnologii informaționale, de comunicare și digitale în educație presupune o regândire a proceselor educaționale, a modalităților de furnizare a conținuturilor, a strategiilor de predare-învățare și evaluare, a procesului de comunicare, a planului relațional etc. Pentru a oferi experiențe didactice reale, educația integrează modele de învățare mixtă, care presupun combinații complementare de activități față în față cu cele online, forme de comunicare și colaborare sincrone și asincrone, valorificând potențialul practicilor educaționale deschise și care sunt centrate pe colaborarea profesori - elevi. Interacțiunile și comunicarea dintre profesori /tutori și elevi în spațiul virtual oferă prilej de construcție autentică a cunoașterii.
Unități	1. Modele de formare în procesul de educație mixtă 2. Comunicare organizațională în mediul educațional tehnologic 3. Relații și interacțiuni în sistemul de învățământ mixt.
Durată	7 ore online = 4 ore sincron și 3 ore asincron
Rezultatele învățării	La sfârșitul cursului, participanții vor avea următoarele capacități: <u>Cunoștințe:</u> cunoașterea unor modele de instruire conectate educației digitale, cunoașterea specificului comunicării în mediul educațional tehnologic, a avantajelor /oportunităților acesteia <u>Abilități:</u> aplicarea unor modele de instruire conectate educației digitale, manifestarea unei conduite flexibile și inovative față de comunicarea și interacțiunea cu cursanții în mediul educațional tehnologic <u>Atitudini:</u> îndeplinirea responsabilă a sarcinilor specifice
Metodologia instruirii	Programul de instruire va fi susținut prin activități realizate în echipe de lucru interactive. Se vor aplica modele de instruire adaptate educației digitale: modelul clasei inversate, modelul învățării autoreglate etc. Se vor folosi metode și tehnici de instruire activă /interactivă: prelegere teoretică a conținutului științific susținută de prezentare PPT/Canva, dezbateri, exercițiul individual și de grup, studiu de caz, jocul de rol etc.
Instrumente de formare	Programul de instruire va fi susținut prin activități realizate în echipe de lucru interactive, facilitate de platformele interactive de comunicare, facilitând construirea de echipe interdisciplinare și rețele colaborative între cursanți.



	Se vor proiecta activități de formare colaborative: Mentimeter / Padlet, Coggle etc.
Materiale de învățare	Programul de instruire se va realiza prin furnizarea de materiale care prezintă domeniile tematice și oferă informații în susținerea sesiunilor de formare, valorificând totodată experiența didactică /managerială și expertiza științifică a cursanților. Se vor folosi mijloace și materiale de instruire: prezentări PPT /Canva, fișe de lucru individuale /de grup, mijloace multimedia (audio-video, prezentări animate, RED, aplicații digitale)
Metodologia evaluării	Evaluarea rezultatelor învățării și a competențelor dobândite de cursanți se realizează pe baza de PORTOFOLIU, care include trei elemente: - test de evaluare a cunoștințelor dobândite de cursanți (evaluare individuală) - reflecții personale, comentarii realizate pe parcursul programului de instruire - metode de evaluare formativă (jurnal de capitol) Fiecare cursant va completa la finalul programului de instruire un chestionar de apreciere a activității de instruire.

Pentru modulul 3, *Managementul școlilor în noul context* așa cum este descris în tabelul 8, propunerea de curriculum este:

Tabelul 8: Structură propusă pentru Modulul 3, Managementul școlilor în noul context. Elaborare proprie.

Modulul n° 3	MANAGEMENTUL ȘCOLILOR ÎN NOUL CONTEXT
Obiectivele învățării	O1: Cunoașterea și proiectarea unor strategii eficiente de rezolvare a conflictelor în mediul educațional virtual O2: Identificarea și argumentarea unor tehnici de management eficient al timpului și a surselor /resurselor generatoare de stres în mediul educațional virtual O3: Cunoașterea și analiza unor dimensiuni ale învățării colaborative și argumentarea necesității adaptării educației la profilul de învățare individuală în mediul educațional virtual
Conținuturi	La nivelul comunității educaționale s-a dezvoltat un „laborator de învățare al școlilor”. Învățarea colaborativă contribuie la ameliorarea rezultatelor școlare, diminuarea decalajului dintre elevii din medii defavorizate, adaptarea curriculumului la nevoile de educație reale, astfel încât școala să îi pregătească pe elevi pentru piața muncii, iar profesorilor să le ofere oportunități de dezvoltare profesională. Utilizarea tehnologiei în educație se asociază cu profilul individual de învățare, care se definește pentru generația nativă digital prin capacitatea de a utiliza și înțelege resurse digitale de informație, autonomie în învățare, cunoașterea unor tehnici eficiente de management al timpului /spațiului de învățare și de mediere socială.
Unități	1. Rezolvarea conflictelor din mediul educațional 2. Managementul timpului și al stresului 3. Învățarea colaborativă, profilul de învățare individualizat
Durată	7 ore online = 4 ore sincron și 3 ore asincron



Rezultatele învățării	La sfârșitul cursului, participanții vor avea următoarele capacități: <u>Cunoștințe:</u> cunoașterea unor strategii eficiente de rezolvare a conflictelor în mediul educațional virtual, cunoașterea unor tehnici de management eficient al timpului și a surselor /resurselor generatoare de stres în mediul educațional virtual <u>Abilități:</u> analiza critică a unor strategii eficiente de rezolvare a conflictelor în mediul educațional virtual, proiectarea și aplicarea unor tehnici de management eficient al timpului și a surselor /resurselor generatoare de stres în mediul educațional virtual, analiza unor dimensiuni ale învățării colaborative, construirea unui profil de învățare individuală în mediul educațional virtual <u>Atitudini:</u> aplicarea personalizată a modelelor educaționale adaptate educației digitale
Metodologia instruirii	Programul de instruire va fi susținut prin activități realizate în echipe de lucru interactive. Se vor aplica modele de instruire adaptate educației digitale: modelul clasei inversate, modelul învățării autoreglate etc. Se vor folosi metode și tehnici de instruire activă /interactivă: prelegere teoretică a conținutului științific susținută de prezentare PPT/Canva, dezbateri, exercițiul individual și de grup, studiu de caz, jocul de rol etc.
Instrumentele de formare	Programul de instruire va fi susținut prin activități realizate în echipe de lucru interactive, facilitate de platformele interactive de comunicare, facilitând construirea de echipe interdisciplinare și rețele colaborative între cursanți. Se vor proiecta activități de formare colaborative: Mentimeter / Padlet, Coggle etc.
Materiale de învățare	Programul de instruire se va realiza prin furnizarea de materiale care prezintă domeniile tematice și oferă informații în susținerea sesiunilor de formare, valorificând totodată experiența didactică /managerială și expertiza științifică a cursanților. Se vor folosi mijloace și materiale de instruire: prezentări PPT /Canva, fișe de lucru individuale /de grup, mijloace multimedia (audio-video, prezentări animate, RED, aplicații digitale)
Metodologia evaluării	Evaluarea rezultatelor învățării și a competențelor dobândite de cursanți se realizează pe baza de PORTOFOLIU, care include trei elemente: - test de evaluare a cunoștințelor dobândite de cursanți (evaluare individuală) - reflecții personale, comentarii realizate pe parcursul programului de instruire - metode de evaluare formativă (jurnal de capitole) Fiecare cursant va completa la finalul programului de instruire un chestionar de apreciere a activității de instruire.



Referințe bibliografice

Referințele de mai jos prezintă sursele la care se face referire în acest raport și referințele pe țară.

Cedefop (2021). *European inventory of NQFs 2020 – Bulgaria*. Retrieved from: <https://www.cedefop.europa.eu/en/country-reports/bulgaria-european-inventory-of-nqfs-2020>

Cedefop (2021). *European inventory of NQFs 2020 – Greece*. Retrieved from: <https://www.cedefop.europa.eu/en/country-reports/greece-european-inventory-of-nqfs-2020>

Cedefop (2021). *European inventory of NQFs 2020 – Italy*. Retrieved from: <https://www.cedefop.europa.eu/en/country-reports/italy-european-inventory-of-nqfs-2020>

Cedefop (2021). *European inventory of NQFs 2020 – Poland*. Retrieved from: <https://www.cedefop.europa.eu/en/country-reports/poland-european-inventory-of-nqfs-2020>

Cedefop (2021). *European inventory of NQFs 2020 – Romania*. Retrieved from: <https://www.cedefop.europa.eu/en/country-reports/romania-european-inventory-of-nqfs-2020>

Cedefop (2021). *European inventory of NQFs 2020 – Spain*. Retrieved from: <https://www.cedefop.europa.eu/en/country-reports/spain-european-inventory-of-nqfs-2020>

Cedefop (2021). *European inventory of NQFs 2020 – Sweden*.
<https://www.cedefop.europa.eu/en/country-reports/sweden-european-inventory-nqf-2018>

European Commission (2017). Council Recommendation of 22 May 2017 on the European Qualifications

European Commission (2023). Eurydice. National education systems. Retrieved from: European Commission (2017).