



# Teachers' HAVEN

## **D4.1 Structura și Metodologia Programului de Formare**

**Autoeficacitatea cadrelor didactice în raport cu  
versatilitatea profesională**

Dezvoltat de Fondazione Patrizio Paoletti | Decembrie 2025

Numărul proiectului: **101196768**



Co-funded by  
the European Union



## Gândire ecologică!

*Înainte de a tipări orice material de diseminare, este recomandat să analizați dacă acest lucru este cu adevărat necesar. În situațiile în care tipărirea nu poate fi evitată, merită să aveți în vedere locul de producție (de exemplu, o tipografie locală sau o tipografie online ecologică), tipul de hârtie utilizat (precum hârtia reciclată, hârtia din iarbă sau alte alternative la hârtia albă obișnuită), precum și culorile folosite în procesul de imprimare.*

*Să protejăm mediul înconjurător!*



## Cuprins

1. INTRODUCERE.....	2
2. STRUCTURA PROGRAMULUI DE FORMARE .....	4
3. CONSIDERAȚII-CHEIE DE PROIECTARE .....	6
4. FUNDAMENTAREA PEDAGOGICĂ A PROGRAMULUI DE FORMARE: DE LA KOLB LA ARAS .....	7
5. DECIZII PRIVIND PROIECTAREA PROCESULUI DE ÎNVĂȚARE .....	10
7. STRUCTURA GENERALĂ A CURSULUI DE FORMARE .....	13
8. CONȚINUTUL PROGRAMULUI DE FORMARE.....	20
9. SUSTENABILITATE ȘI INTEGRARE ÎN CURRICULA UNIVERSITARĂ .....	27
10. REFERINȚE BIBLIOGRAFICE.....	29

## 1. Introducere

**Teachers' HAVEN Academy** este o inițiativă europeană care își propune să ofere **programe de formare hibride și resurse inovatoare, de înaltă calitate, fundamentate pe cercetare, orientate spre consolidarea echilibrului interior și a stării de bine, precum și spre construirea unei baze solide de încredere în aplicarea competențelor profesionale și creșterea autoeficacității profesionale atât în rândul cadrelor didactice debutante, cât și al celor cu experiență**. Se preconizează că această direcție va avea efecte pozitive asupra performanței la clasă și va contribui la creșterea atractivității profesiei didactice. Totodată, academia își propune să dezvolte o rețea de sprijin alcătuită din profesori cu experiență, experți și colegi, care să poată oferi îndrumare, consiliere și sprijin.

La baza proiectului se află o analiză de nevoi realizată în contexte educaționale diverse, din mai multe țări. Această investigație a facilitat conturarea unei înțelegeri comune asupra principalelor provocări cu care se confruntă profesorii în prezent și a confirmat importanța abordării coerente și integrate atât a dimensiunii personale, cât și a celei profesionale a activității didactice. Pe acest fundament, proiectul a fost conceput în jurul a două trasee de învățare strâns interconectate.

Primul traseu vizează bunăstarea interioară a cadrelor didactice, susținând autocunoașterea, echilibrul emoțional și dezvoltarea resurselor interne necesare pentru a face față stresului și complexității. Cel de-al doilea traseu, care constituie obiectul prezentului document, este orientat spre dezvoltarea profesională a profesorilor, înțeleasă ca abilitatea de a transpune această conștientizare în acțiuni eficiente în practica didactică, în managementul clasei, în alegerile pedagogice și în colaborarea din mediul școlar.

### **Programul de formare prezentat în acest document urmărește să:**

- consolideze încrederea cadrelor didactice în rolul lor profesional și în practica didactică de zi cu zi;
- întărească autoeficacitatea profesională a cadrelor didactice, înțeleasă ca încrederea în propria capacitate de a acționa eficient în contexte educaționale complexe;
- sprijine dezvoltarea competențelor pedagogice, didactice și transversale relevante pentru managementul clasei și relațiile profesionale;
- dezvolte capacitatea cadrelor didactice de a răspunde principalelor provocări ale educației contemporane, inclusiv problemelor comportamentale, diversității, dificultăților de învățare și utilizării intenționate a tehnologiei;
- încurajeze formarea unor profesori reflexivi, motivați și inovatori, conștienți de impactul lor asupra proceselor de învățare și dezvoltării personale a elevilor;
- stimuleze munca eficientă în echipă și practicile colaborative în mediul școlar, recunoscând cooperarea colegială drept un factor-cheie al eficienței profesionale și al stării de bine.

Grupul-țintă principal include atât **cadre didactice aflate în formare**, cât și **cadre didactice aflate deja în activitate**. Programul este structurat astfel încât să includă niveluri diferite



de experiență profesională, permițând participanților să urmărească aceleași obiective de învățare și aceeași structură pedagogică, adaptând în același timp activitățile și aplicațiile la propriile contexte specifice.

## 2. Structura Programului de Formare

Programul de formare este structurat în jurul a patru arii principale, care reflectă dimensiuni esențiale ale practicii profesionale a cadrelor didactice. Aceste arii au fost identificate în etapa inițială de proiectare a proiectului ca domenii fundamentale pentru consolidarea dezvoltării profesionale și a autoeficacității profesorilor.

Fiecare arie abordează un aspect specific al rolului didactic, contribuind totodată la conturarea unui parcurs de formare coerent și integrat:

- **Rolul profesorului**

Această arie se concentrează asupra identității profesionale, relațiilor cu părinții și poziționării cadrelor didactice în cadrul sistemului școlar. Ea sprijină profesorii în consolidarea asumării rolului profesional, a capacității de acțiune și a legitimității profesionale.

- **Inovație în pedagogie și didactică**

Această arie vizează inovația pedagogică și practicile de predare, incluzând învățarea activă, neurodidactica și utilizarea intenționată a instrumentelor digitale și a tehnologiei pentru a susține învățarea și incluziunea.

- **Managementul clasei**

Această arie se axează pe autoritatea relațională, climatul clasei, motivație și gestionarea diversității și a cerințelor educaționale speciale, cu accent pe strategii practice și accesibile.

- **Un mediu de lucru eficient**

Această arie explorează colaborarea, sprijinul colegial și relația dintre școală și comunitatea extinsă, evidențiind rolul mediilor suportive în menținerea eficienței profesionale a cadrelor didactice pe termen lung.

Împreună, aceste patru arii oferă un cadru cuprinzător care sprijină cadrele didactice în transformarea conștientizării profesionale în practici eficiente și sustenabile.



Figura 1. Cele patru arii principale ale programului de formare

Relevanța acestora a fost confirmată suplimentar printr-o analiză cuprinzătoare a nevoilor, care a implicat cadre didactice aflate în activitate, cadre didactice aflate în formare, directori de școli și alți actori-cheie din domeniul educației, din contexte europene diferite. Analiza a fost realizată în mai multe țări participante și a adoptat o abordare de tip metode-mixte, combinând date cantitative colectate la scară largă cu perspective calitative aprofundate. Datele cantitative au fost colectate prin intermediul unor chestionare online structurate, care au explorat dimensiuni precum bunăstarea profesională, resursele emoționale, autoeficacitatea, implicarea în muncă, suportul social perceput și principalele provocări

profesionale. În același timp, datele calitative au fost obținute prin focus grupuri, interviuri și mese rotunde, oferind participanților posibilitatea de a reflecta asupra experiențelor, așteptărilor și nevoilor lor de sprijin în cadrul contextelor instituționale și sociale în care activează.

Acest ansamblu de date a oferit o imagine complexă asupra realităților profesionale ale cadrelor didactice, evidențiind tipare recurente la nivelul diferitelor țări și sisteme educaționale. În mod special, rezultatele au subliniat importanța identității profesionale și a conștientizării rolului didactic, nevoia de inovare pedagogică și metodologică continuă, centralitatea unui management eficient al clasei, precum și rolul esențial al unor medii de lucru colaborative și suportive.

Aceste rezultate au consolidat cadrul inițial al proiectului și au oferit susținere empirică pentru cele patru arii, demonstrând legătura lor strânsă cu practica de zi cu zi a cadrelor didactice, cu nevoile lor de dezvoltare profesională și cu contexte instituționale în care își desfășoară activitatea. Pe această bază, programul de formare a fost rafinat în continuare pentru a asigura coerența dintre dovezile empirice, opțiunile pedagogice și obiectivele de învățare.

### 3. Considerații-cheie de proiectare

Programul de formare a fost conceput având în vedere un set de principii-cheie menite să asigure fezabilitatea, coerența și relevanța sa pentru cadrele didactice care activează în contexte educaționale diverse. Aceste principii reflectă atât realitățile profesionale ale cadrelor didactice aflate în formare și ale celor aflate deja în activitate, cât și obiectivele generale ale parcursului de formare.

În primul rând, programul de formare este gândit ca o **experiență de învățare gestionabilă și sustenabilă**, compatibilă cu volumul de muncă și cu constrângerile de timp specifice cadrelor didactice. Structura generală și durata programului sunt concepute astfel încât să permită o implicare semnificativă, fără a adăuga o presiune excesivă asupra responsabilităților profesionale ale participanților.

În al doilea rând, cursul este dezvoltat ca un **parcurs de formare hibrid**, care combină învățarea online în ritm propriu cu momente interactive și colaborative. Această abordare susține flexibilitatea, accesibilitatea și participarea activă, oferindu-le profesorilor posibilitatea de a conecta conținuturile de învățare cu propriile contexte profesionale.

O atenție deosebită este acordată **coerenței întregii experiențe de formare**. Cursul este structurat astfel încât să asigure continuitatea între module și alinierea dintre obiectivele de învățare, activități și dovezile participării. De asemenea, programul este conceput pentru a se integra eficient cu inițiative de formare complementare, permițând consolidarea învățării prin formate orientate spre practică și colaborare.

Parcursul de formare este conceput pentru a fi **inclusiv pentru cadrele didactice aflate în diferite etape ale parcursului lor profesional**, incluzând atât cadre didactice aflate în formare, cât și cadre didactice aflate deja în activitate. Deși structura generală și obiectivele de învățare rămân aceleași, activitățile și aplicațiile sunt gândite astfel încât să poată fi adaptate la niveluri diferite de experiență și de acces la contexte de clasă.

În cele din urmă, designul cursului ia în considerare importanța **recunoașterii și transferabilității**. Structura și dovezile învățării sunt concepute pentru a sprijini recunoașterea formală acolo unde este relevant, asigurând totodată faptul că competențele dobândite pot fi transferate în mod semnificativ în practica didactică de zi cu zi.

## 4. Fundamentarea Pedagogică a Programului de Formare: de la Kolb la ARAS

Învățarea experiențială reprezintă o abordare pedagogică bine consolidată în educația adulților, bazată pe ideea că învățarea are loc printr-un proces continuu de experiență, reflecție, conceptualizare și experimentare. Printre cele mai recunoscute cadre din acest domeniu se numără ciclul învățării experiențiale propus de Kolb, care conceptualizează învățarea ca pe un proces dinamic și iterativ, ce conectează experiența cu acțiunea. Potrivit lui Kolb (1984), învățarea eficientă se desfășoară prin patru etape interconectate:

**Experiența concretă**, în cadrul căreia cursanții se implică într-o experiență directă;

**Observația reflexivă**, în care aceștia reflectează asupra experienței trăite;

**Conceptualizarea abstractă**, în care reflecțiile sunt corelate cu concepte teoretice;

**Experimentarea activă**, în care noile înțelegeri sunt testate în practică.

### Ciclul învățării experiențiale al lui Kolb

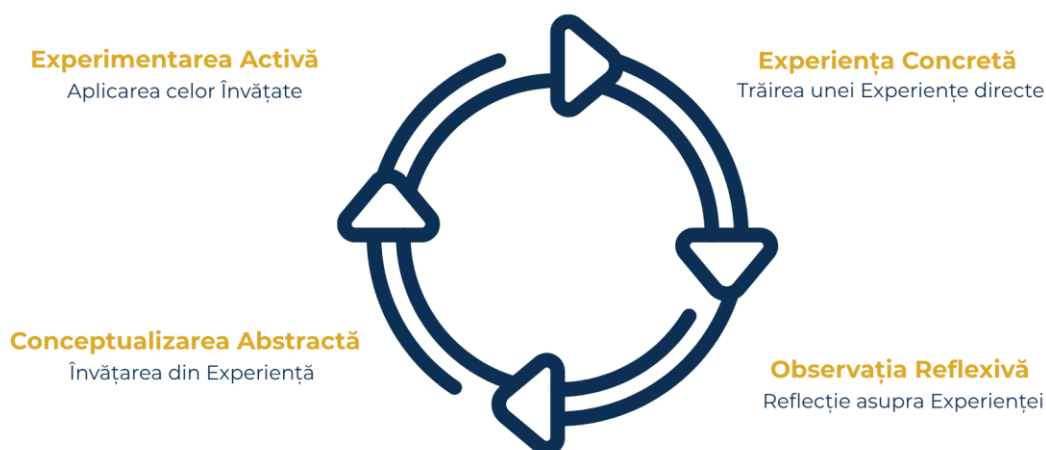


Figura 2. Ciclul învățării experiențiale al lui Kolb

Deși ciclul învățării experiențiale propus de Kolb reprezintă un model pedagogic bine consacrat, implementarea directă a etapei de experiență concretă poate fi dificilă în contexte de formare hibridă și online, întrucât participanții nu împărtășesc întotdeauna aceleași contexte sau aceleași oportunități de aplicare imediată. Ca urmare, programul de formare urmează un ciclu adaptat al învățării experiențiale, conceput special pentru a răspunde acestor constrângeri contextuale.

Acest ciclu este reprezentat prin modelul **ARAS**, care constituie cadrul pedagogic de referință al programului. **Modelul ARAS desemnează patru etape complementare ale învățării — Awareness, Reflection, Action și Sustain — redat în limba română astfel: Conștientizare, Reflecție, Acțiune și Consolidare.** Acesta păstrează logica fundamentală a învățării experiențiale, asigurând în același timp fezabilitate, coerență și continuitate în

contexte mediate digital și hibride.

- **Conștientizarea** susține implicarea personală în raport cu tema abordată și relevanța acesteia pentru practica didactică.
- **Reflecția** oferă repere conceptuale și sprijină procesul de construire ghidată a sensului.
- **Acțiunea** presupune un exercițiu profesional de mici dimensiuni, fezabil, sau o aplicare într-un context real ori simulat de predare.
- **Consolidarea** susține fixarea în timp a achizițiilor prin reflecție, schimb de experiență între colegi sau activități de follow-up.



Figura 3. Modelul ARAS

Cele două modele sunt strâns legate: s-a optat pentru reunirea primelor două etape din modelul lui Kolb în **Awareness (Conștientizare)**, un moment în care profesorii se conectează personal cu tema și îi recunosc relevanța pentru propria dezvoltare profesională — un principiu-cheie al învățării la adulți.

În același timp, a fost adăugată o a patra etapă, **Sustain (Consolidare)**, pentru a susține crearea de rețele între colegi, reflecția continuă și comunitățile profesionale, aspect care reprezintă o cerință explicită a proiectului și se regăsește puternic în analiza de nevoi. În acest fel, modelul ARAS păstrează logica experiențială a modelului lui Kolb, dar o face mai realistă pentru livrarea online, mai bine aliniată la nevoile profesorilor și mai favorabilă bunăstării profesionale și colaborării pe termen lung.



## Modelul lui Kolb

EXPERIENȚA CONCRETĂ

OBSERVAȚIA REFLEXIVĂ

CONCEPTUALIZAREA ABSTRACTĂ

EXPERIMENTAREA ACTIVĂ



## Modelul ARAS

AWARENESS -  
CONȘTIENȚIZARE

REFLECTION - REFLECȚIE

ACTION - ACȚIUNE

SUSTAINABILITY -  
CONSOLIDARE

Figura 4. Analiză comparativă între modelul lui Kolb și modelul ARAS

Pentru a ilustra modul în care funcționează în practică modelul ARAS, un modul poate începe, de exemplu, de la o situație în care un profesor devine conștient de o provocare recurentă din clasă, precum implicarea scăzută a elevilor în timpul activităților de grup (**Awareness – Conștientizare**). Prin intermediul inputului teoretic și al reflecției ghidate, profesorul explorează posibile explicații și abordări pedagogice legate de motivație și participare (**Reflection – Reflecție**). Acest proces poate conduce apoi la testarea unei schimbări mici, fezabile, în practică, cum ar fi introducerea unor roluri mai clar definite în cadrul activităților de grup sau ajustarea instrucțiunilor (**Action – Acțiune**). Ulterior, experiența poate fi reluată prin reflecție sau schimb de experiență între colegi, pentru a consolida învățarea și a orienta practica viitoare (**Sustain – Consolidare**).

Aceste repere definesc un nucleu comun minimal, permițând totodată variații în ceea ce privește metodele și instrumentele utilizate. În mod special, etapa de Sustain – Consolidare reprezintă o componentă integrantă a procesului de învățare, nu o extensie opțională. Rolul său este de a consolida învățarea în timp, de a susține conectarea între colegi și de a încuraja continuitatea practicii dincolo de fiecare modul în parte, în acord cu accentul pus de program pe susținabilitatea profesională și colaborare.

## 5. Decizii privind proiectarea procesului de învățare

Structura propusă este parțial rigidă, pentru a asigura un anumit grad de uniformitate și recognoscibilitate la nivelul întregului curs, și parțial flexibilă, astfel încât modalitățile de desfășurare a componentei online să poată fi alese în funcție de specificul conținutului.

În cadrul modelului ARAS, fiecare etapă îndeplinește un rol specific în susținerea învățării și dezvoltării profesionale a cadrelor didactice. Prin urmare, alegerile de proiectare instrucțională sunt aliniate tuturor celor patru etape, pentru a asigura coerența dintre implicarea personală, înțelegerea conceptuală, aplicarea practică și consolidarea pe termen lung.

În etapa de **Awareness (Conștientizare)**, activitățile de învățare sunt concepute pentru a-i sprijini pe profesori să recunoască relevanța fiecărei teme pentru propriul lor context profesional. Materialele introductive scurte și întrebările de reflecție îi încurajează pe participanți să conecteze conținutul formării cu experiențele lor personale și cu provocările actuale.

Etapă de **Reflection (Reflecție)** se concentrează pe oferirea de repere teoretice și pe facilitarea construirii ghidate a sensului. Prin lecții scurte, lecturi sau interviuri, profesorii sunt sprijiniți să își analizeze experiențele, să le coreleze cu concepte pedagogice și să își dezvolte perspective bine fundamentate asupra propriei practici.

În ceea ce privește etapa de **Action (Acțiune)**, au fost avute în vedere următoarele aspecte.

- 1) Câmpul de acțiune al profesorului se desfășoară, în mod schematic, pe trei niveluri:
  - a) nivel personal
  - b) în raport cu clasa
  - c) la nivelul școlii, în ansamblu (colegi și alt personal), precum și al comunitățiiNivelurile a) și b) sunt avute în vedere în etapa de Action (Acțiune), fie împreună, fie separat, în funcție de conținut.  
Nivelul c) este avut în vedere în etapa de **Sustain (Consolidare)**.

- 2) Cursurile trebuie diferențiate într-o anumită măsură pentru cadrele didactice aflate în formare și pentru cele aflate deja în activitate. Diferențierea dintre **cadrele didactice aflate în formare și cele aflate deja în activitate** nu presupune existența unor curriculumuri separate, ci o adaptare flexibilă a activităților de învățare și a așteptărilor la niveluri diferite de experiență profesională și de acces contextual la mediul clasei. În cadrul modulelor, ambele grupuri urmează aceeași structură pedagogică și aceleași obiective de învățare. Diferențele vizează în principal natura etapei de Action (Acțiune) și dovezile de învățare asociate acesteia. Cadrele didactice aflate deja în activitate sunt așteptate să aplice sau să testeze practici în propriile clase ori în contexte școlare reale, în timp ce cadrele didactice aflate în formare pot lucra prin observație, simulare sau practică ghidată alături de un mentor. Această abordare asigură incluziunea și fezabilitatea programului, menținând în același timp coerența la nivelul întregului parcurs de formare.

## 6. Sistemul de dovezi ale învățării și finalizării

În contexte de învățare online și hibridă, utilizarea unor mecanisme structurate de evidențiere și finalizare reprezintă o practică pedagogică bine consacrată, menită să susțină încheierea eficientă a modulelor de învățare și să asigure o implicare semnificativă a participanților. În acest cadru, programul de formare include un sistem de dovezi ale învățării și finalizării, conceput pentru a susține învățarea, reflecția și recunoașterea participării într-un mod coerent și sustenabil.

În plus, participanților li se poate solicita, în diferite contexte instituționale sau profesionale, să demonstreze că au parcurs efectiv traseul de formare, în special în raport cu cerințe legate de acreditare, certificare sau dezvoltare profesională. Prin urmare, sistemul de dovezi ale învățării și finalizării răspunde și nevoii de documentare transparentă și fiabilă a participării și a activităților de învățare.

Mai degrabă decât să funcționeze ca un mecanism de control, acest sistem are rolul de a-i ajuta pe participanți să își documenteze procesul de învățare, să își consolideze ideile-cheie și să reflecteze asupra propriei dezvoltări profesionale de-a lungul parcursului de formare. Sistemul este aliniat modelului pedagogic ARAS și este structurat în funcție de rolul specific al fiecărei etape de învățare. În acest fel, dovezile învățării sunt strâns conectate cu obiectivele pedagogice și cu activitățile de învățare.

În etapa de **Awareness (Conștientizare)**, dovezile urmăresc să susțină implicarea personală în raport cu tema și relevanța acesteia pentru practica profesională. Participanții sunt invitați să reflecteze asupra motivațiilor, așteptărilor și percepțiilor lor inițiale prin intermediul unor scurte prompturi sau activități de auto-verificare. Dovezile tipice din această etapă pot include scurte reflecții inițiale, chestionare scurte sau întrebări de autoevaluare menite să favorizeze o raportare conștientă la conținutul de învățare.

În etapa de **Reflection (Reflecție)**, dovezile sunt orientate spre înțelegerea conceptuală și construirea sensului. Participanții sunt încurajați să își demonstreze înțelegerea conceptelor-cheie și capacitatea de a conecta teoria cu experiența. Acest lucru este susținut, de regulă, prin quizuri scurte, activități de reflecție ghidată sau contribuții scrise ori audio de scurtă durată, care consolidează învățarea și sprijină conștientizarea metacognitivă.

Etapa de **Action (Acțiune)** se concentrează pe aplicarea practică și pe experimentare. Dovezile din această etapă documentează implementarea unor acțiuni profesionale mici și fezabile în contexte reale sau simulate de predare. Participanții sunt invitați să își raporteze experiențele prin formulare scurte de completare, note reflexive sau prompturi structurate care vizează ce au implementat, ce au observat și ce au învățat. Acest lucru susține atât asumarea procesului, cât și practica reflexivă.

În etapa de **Sustain (Consolidare)**, dovezile sunt orientate spre consolidare, schimbul între colegi și continuitatea învățării. Participanții sunt încurajați să împărtășească reflecții, să participe la activități colaborative sau să documenteze evoluțiile ulterioare în timp. Dovezile învățării din această etapă pot include postări reflexive, feedback de la colegi, evidențe ale

participării la sesiuni live sau scurte actualizări de follow-up.

În mod schematic

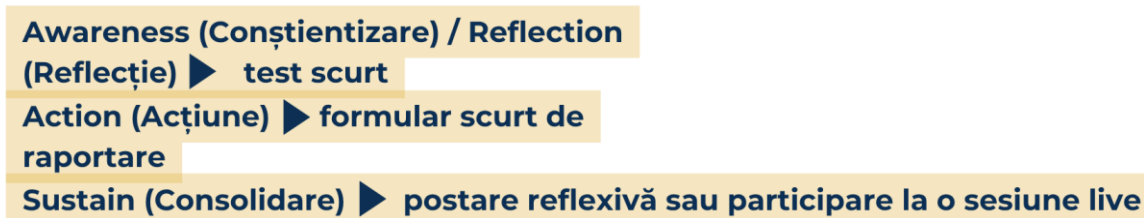


Figura 5. Sistemul de dovezi ale învățării și finalizării în cadrul modelului ARAS

La nivelul tuturor etapelor, sistemul de dovezi ale învățării și finalizării este conceput astfel încât să fie proporțional, fezabil și compatibil cu volumul de muncă profesional al cadrelor didactice. Acesta susține coerența dintre obiectivele de învățare, activități și rezultate, oferind totodată o bază transparentă pentru recunoașterea participării și, acolo unde este cazul, pentru acreditarea formală. Prin alinierea dovezilor învățării la intenția pedagogică, sistemul contribuie la asigurarea calității, la sustenabilitate și la eficiența generală a programului de formare. Prin urmare, finalizarea modulului se bazează pe existența unor dovezi documentate ale învățării, corespunzătoare tuturor etapelor de bază ale modelului ARAS. Certificarea și recunoașterea sunt acordate atunci când participanții au parcurs activitățile solicitate și au transmis dovezile corespunzătoare pentru fiecare etapă, în conformitate cu criteriile comune de calitate stabilite la nivelul programului.

Această abordare asigură faptul că evaluarea nu se limitează la verificări punctuale ale cunoștințelor, ci reflectă implicarea susținută, capacitatea reflexivă și aplicarea practică. În acest sens, dovezile de învățare deja existente funcționează ca principal instrument de evaluare în scopul certificării.

## 7. Structura generală a cursului de formare

Această secțiune prezintă structura de referință a modulelor de formare organizate în conformitate cu modelul pedagogic ARAS. Ea ilustrează modul în care cele patru etape ale învățării — **Awareness (Conștientizare), Reflection (Reflecție), Action (Acțiune) și Sustain (Consolidare)** — sunt transpuse într-o succesiune coerentă de activități, materiale de învățare și dovezi ale participării în cadrul fiecărui modul al programului.

Structura propusă definește **cadrul structural comun** care ghidează dezvoltarea tuturor modulelor, asigurând coerența cu abordarea pedagogică generală și cu obiectivele de învățare. În același timp, **permite adaptarea la teme diferite, contexte educaționale diverse și profiluri variate ale cursanților**. Aceasta nu prescrie formate sau metode fixe, ci evidențiază elementele de bază și funcțiile asociate fiecărei etape, păstrând flexibilitatea și încurajând contextualizarea și inovarea în proiectarea instrucțională.

**Fiecare modul este conceput ca o experiență de învățare hibridă**, care combină formate diferite de formare. Acestea pot include:

- materiale de studiu individual, precum lecții video, texte, fișe de lucru, podcasturi, jurnale reflexive, interviuri cu experți și instrumente de autoevaluare;
- activități online sincrone, precum prelegeri live, webinare, sesiuni de întrebări și răspunsuri sau formate bazate pe întrebări frecvente, cu răspunsuri video scurte; și, acolo unde este prevăzut,
- activități de învățare față în față, desfășurate în cadrul unor evenimente intensive rezidențiale sau al unor mobilități.

Aceste formate sunt integrate în structura ARAS și distribuite de-a lungul etapelor sale în funcție de obiectivele pedagogice, asigurând continuitatea dintre studiul individual, interacțiune și învățarea experiențială.

**La nivelul întregului program, modulele sunt concepute ca unități de învățare concise și ușor de gestionat. Fiecare modul de formare are o durată de aproximativ 6,5–7 ore.** În cadrul fiecărei arii tematice sunt livrate **trei module, ceea ce conduce la un total de 19,5–21 de ore de instruire pentru fiecare arie**. La nivelul celor patru arii tematice incluse în program, durata totală a formării este de **80 de ore (echivalentul a 3 ECTS)**.

În acest cadru, formatele de învățare sunt selectate în funcție de rolul specific al fiecărei etape din modelul ARAS. În etapa de **Awareness (Conștientizare)**, activitățile sunt concepute pentru a stimula implicarea personală și relevanța, prin intermediul unor materiale introductive, prompturi reflexive sau instrumente de autoevaluare care activează experiența anterioară și evidențiază principalele provocări profesionale. Etapa de **Reflection (Reflecție)** susține înțelegerea conceptuală și construirea ghidată a sensului prin lecții scurte, lecturi, contribuții ale experților sau discuții facilitate. Etapa de **Action (Acțiune)** se concentrează pe experimentarea practică, prin aplicații profesionale de mică amploare, simulări sau activități desfășurate la clasă, susținute de reflecție structurată. În cele din urmă, etapa de **Sustain (Consolidare)** promovează consolidarea și continuitatea în timp prin schimb de experiență între colegi, activități de follow-up și reflecție colaborativă.

Figura 6 ilustrează structura exemplificativă a unui modul din programul de formare. Figura precizează designul pedagogic aliniat etapelor modelului ARAS și detaliază formatele de formare și resursele instrucționale utilizate în fiecare etapă. Pentru fiecare etapă a modelului ARAS din cadrul unui modul, figura prezintă: (a) tipurile de formate/activități de învățare implementate și/sau resursele utilizate (de exemplu, prelegeri, ateliere, învățare bazată pe studii de caz, resurse digitale), (b) dovezile de învățare așteptate din partea participanților, (c) alocarea aproximativă de timp. În plus, figura prezintă durata totală alocată fiecărei etape ARAS în cadrul unui modul, asigurând transparența distribuirii volumului de muncă și a echilibrului instrucțional.



Faza ARAS	Materiale și Activități de Învățare	Dovezile Învățării	Durata Totală
<p><b>AWARENESS (CONȘTIENTIZARE)</b></p>	<p><b>1 videoclip introductiv</b> (10 min)</p> <p><b>1 podcast/interviu</b> (10 min)</p> <p><b>1 videoclip YouTube</b> (15 min) însoțit de o grilă de vizionare ghidată</p> <p><b>Material contextual scris</b> (6–8 pagini) cu orientare practică și studii de caz. Scopul este de a-i ajuta pe profesori să simtă că tema este relevantă pentru ei.</p> <p><b>Reflecție ghidată</b> (format bullet, 400–500 de cuvinte) Scopul este de a-i ajuta pe profesori să simtă că tema este relevantă pentru ei.</p> <p><b>Grilă de auto-poziționare</b> (evaluare pe scală + comentarii scurte)</p>	<p><b>Quiz</b> (test grilă)</p> <p><b>Transmiterea reflecției ghidate</b></p> <p><b>Completarea grilei de auto-poziționare</b></p>	<p>Video: 10 minute</p> <p>Podcast: 10 minute</p> <p>YouTube: 15 minute</p> <p>Citit: 45 de minute</p> <p>Reflecție scrisă: 30 de minute</p> <p>Instrumentul de auto-poziționare și testul grilă: 10 minute</p> <p><b>Durata totală a fazei Awareness (Conștientizare): aproximativ 2 ore</b></p>



<p><b>REFLECTION (REFLECȚIE)</b></p>	<p><b>1 lecție video cu informații de bază</b> (10 min)</p> <p><b>1 podcast/interviu</b> (10 min)</p> <p><b>2 videoclipuri YouTube</b> (10 min fiecare)</p> <p><b>Lectură de bază</b> (10–12 pagini, cu orientare aplicativă)</p> <p><b>Fișă de analiză structurată</b> (casete pentru răspunsuri scurte, echivalentul a maximum 1 pagină)</p> <p><b>1 webinar live</b> (45–60 min)</p>	<p><b>Quiz de consolidare</b> (10–12 întrebări bazate pe scenarii)</p> <p><b>Transmiterea fișei de analiză structurată</b></p>	<p>Video: 10 minute</p> <p>Podcast: 10 minute</p> <p>YouTube: 10 minute</p> <p>Lectură: 60 de minute</p> <p>Completarea fișei: 20 de minute</p> <p>Sesiune live: 45–60 de minute</p> <p>Quiz: 10 minute</p> <p><b>Durata totală a etapei de Reflection (Reflecție): aproximativ 3 ore</b></p>
--	---	--	---



<p><b>ACTION (ACȚIUNE)</b></p>	<p><b>Ghid operațional scurt pentru etapa de Action</b> (3–4 pagini)</p> <p><b>Nivelul A – Micro-acțiune individuală</b></p> <p><b>Un mic experiment personal sau o activitate de observare</b> (de exemplu, testarea unei strategii de comunicare, monitorizarea climatului clasei).</p> <p><b>Nivelul B – Aplicare la nivelul clasei / școlii</b></p> <p><b>Pentru cadrele didactice aflate deja în activitate:</b> aplicare la clasă.</p> <p><b>Pentru cadrele didactice aflate în formare:</b> observare sau co-predare alături de un mentor.</p> <p><b>Implementarea micro-acțiunii</b> (30–45 de minute)</p> <p><b>Raport structurat de acțiune</b> (checkbox + răspunsuri de tip bullet, maximum 500 de cuvinte)</p> <p><b>Listă de autoevaluare</b></p>	<p><b>Transmiterea raportului de acțiune</b></p> <p><b>Completarea listei de autoevaluare</b></p>	<p>Ghid de lectură: 20 de minute</p> <p>Implementare: 45 de minute</p> <p>Redactarea raportului: 30 de minute</p> <p>Autoevaluare: 15 minute</p> <p><b>Durata totală a etapei de Action (Acțiune): aproximativ 1,5 ore</b></p>
------------------------------------	---	---	--



<p><b>SUSTAIN (CONSOLIDARE)</b></p>	<p>Participanții trebuie să completeze <b>1 dintre opțiunile structurate</b> (toate implică un volum de muncă echivalent):</p> <p><b>Opțiunea A</b> – Interacțiune între colegi Comentariu la 1 raport de acțiune al unui coleg</p> <p><b>Opțiunea B</b> – Sinteză reflexivă Șablon structurat de sinteză (format bullet, 400–500 de cuvinte)</p> <p><b>Opțiunea C</b> – Reflecție audio/video Reflecție înregistrată de 3–5 minute, realizată pe baza unor prompturi ghidate</p> <p><b>Opțiunea D</b> – Mini-sesiune live / întrebări și răspunsuri între colegi</p> <p><b>Quiz scurt de follow-up</b></p>	<p><b>Transmiterea opțiunii alese</b></p> <p>comentariu oferit unui coleg</p> <p>SAU</p> <p>sinteză scrisă</p> <p>SAU</p> <p>reflecție video</p> <p><b>Completarea quizului de follow-up</b></p>	<p>Opțiunea aleasă: 35–40 de minute</p> <p>Quiz: 10 minute</p> <p><b>Durata totală a etapei de Sustain (Consolidare): aproximativ 1 oră</b></p>
---	---	--	---

Figura 6. Structura exemplificativă a modului din programul de formare

Având în vedere natura flexibilă a programului, **se acordă o atenție deosebită asigurării coerenței și calității la nivelul tuturor modulelor.** În acest scop, dezvoltarea și implementarea modulelor sunt ghidate de un set de principii comune de calitate, care susțin alinierea, respectând în același timp adaptarea la context.

Aceste principii vizează consecvența în raport cu modelul pedagogic, claritatea obiectivelor de învățare, fezabilitatea activităților propuse și coerența dintre activitățile de învățare și dovezile de finalizare. De exemplu, fiecare modul va include **o scurtă secțiune introductivă**, menită să plaseze tema în cadrul parcursului general de formare și să susțină existența unui fir roșu comun între module. Aceste elemente au rolul de a oferi un cadru comun de referință, nu de a impune o abordare prescriptivă sau standardizată.

## 8. Conținutul programului de formare

Modulele prezentate în continuare au fost concepute în acord cu rezultatele analizei de nevoi, la care se face referire explicită.

Arie	Modul	Legătura cu cercetarea și sugestii de conținut
1. Rolul profesorului	1.1 Relația cu părinții	Toate țările raportează faptul că relațiile cu părinții reprezintă una dintre cele mai puternice surse de stres, în special pentru profesorii tineri sau aflați la început de carieră. Cadrele didactice se simt judecate, presate și adesea lipsite de sprijin. Modulul ar trebui să se concentreze pe strategii de comunicare, stabilirea limitelor și construirea unor parteneriate colaborative cu familiile.
	1.2 Demnitatea rolului didactic	În diferite țări, profesorii exprimă un sentiment de devalorizare și o nevoie accentuată de recunoaștere. Sentimentul de a fi valorizați este strâns legat de motivație și starea de bine. Modulul ar trebui să abordeze identitatea profesională, empowerment-ul și strategiile prin care poate fi recâștigată demnitatea și semnificația profesiei.
	1.3 Profesorul în sistemul școlar	Cercetarea evidențiază provocări sistemice: lipsa mentoratului, sprijin limitat din partea conducerii, politici școlare neclare și structuri profesionale fragmentate. Profesorii au nevoie să înțeleagă mai bine modul în care funcționează ecosistemul școlar pentru a-l putea gestiona eficient. Modulul ar trebui să acopere dinamica organizațională, interacțiunea cu leadershipul și modul în care profesorii se pot poziționa în cadrul sistemului mai larg.
2. Inovație în pedagogie și didactică	2.1 Neurodidactică	Cercetarea indică solicitări puternice pentru strategii didactice mai eficiente, abordări incluzive și instrumente care să ajute la gestionarea atenției, motivației și dinamicilor emoționale din clasă. Neurodidactica poate oferi fundamente științifice pentru abordarea acestor provocări.
	2.2 Predare și tehnologie	Profesorii menționează TIC ca instrument util, dar adesea se simt insuficient pregătiți pentru utilizarea sa. Tehnologia

		este, de asemenea, esențială pentru incluziune și implicare. Modulul se poate concentra pe utilizarea intenționată și fundamentată pe dovezi a instrumentelor digitale și a inteligenței artificiale.
	<b>2.3 Învățare activă și colaborativă (orientată spre practică)</b>	O constatare comună la nivelul mai multor țări este că profesorii își doresc mai puțină teorie și mai multă învățare practică, activă și experiențială. Aceste metode susțin colaborarea, climatul clasei și autoeficacitatea. Modulul ar trebui să includă strategii concrete și micro-practici.
<b>3. Managementul clasei</b>	<b>3.1 Autoritate prin construirea relației</b>	Cercetarea arată că problemele de disciplină, gestionarea limitelor și dificultățile relaționale reprezintă surse centrale de stres. Profesorii se simt nesiguri în privința modului în care pot stabili limite, menținând în același timp încrederea. Acest modul s-ar concentra pe autoritatea relațională, co-reglare și strategii preventive.
	<b>3.2 Gestionarea diversității și a nevoilor speciale</b>	Toate țările raportează dificultăți importante legate de incluziune, nevoi speciale, heterogenitate și lipsa personalului specializat. Modulul ar trebui să ofere instrumente practice și accesibile pentru o practică incluzivă.
	<b>3.3 Dezvoltarea motivației intrinseci</b>	Profesorii se simt copleșiți de lipsa de implicare și de provocările comportamentale. Ei raportează că motivația elevilor crește atunci când aceștia se simt conectați, implicați și în siguranță din punct de vedere emoțional. Modulul se concentrează pe climatul motivațional, predarea care susține autonomia și strategiile de implicare.
<b>4. Mediu de lucru eficient</b>	<b>4.1 Climatul clasei</b>	Climatul clasei este descris în mod repetat ca un factor major de protecție și ca un determinant atât al stării de bine, cât și al autoeficacității. Modulul se concentrează pe climatul emoțional, sentimentul de apartenență, rutine și micro-acțiuni care îmbunătățesc atmosfera de învățare.
	<b>4.2 Construirea colaborării colegiale și a co-planificării</b>	Una dintre cele mai importante concluzii este că sprijinul colegial reprezintă cel mai important factor protector atât pentru cadrele didactice aflate în activitate, cât și pentru cele aflate în formare. Profesorii care colaborează se simt

		mai eficienți și mai puțin stresați. Modulul abordează co-planificarea, munca în echipă, schimbul între colegi și crearea unor micro-comunități suportive.
	<b>4.3 Implicarea comunității</b>	Acest modul explorează ideea că școala face parte dintr-un ecosistem mai larg — familii, organizații locale, asociații, municipalități și rețele civice extinse — care poate acționa ca factor protector pentru bunăstarea și sustenabilitatea profesională a cadrelor didactice. În cercetarea calitativă, mai mulți profesori au descris modul în care sprijinul din partea familiilor, a serviciilor comunitare (de exemplu, psihologi, ONG-uri) și a rețelelor informale a redus stresul, a creat un sentiment de apartenență și a îmbunătățit climatul școlar. Conținutul poate include cartografierea resurselor comunitare, dezvoltarea de parteneriate cu asociații locale, implicarea constructivă a părinților, proiectarea unor inițiative de învățare bazate pe comunitate și înțelegerea modului în care ecosistemele sociale mai largi pot susține motivația profesorilor și pot reduce izolarea.

Figura 7. Conținutul Programului de Formare

Fiecare modul din cadrul programului de formare este conceput în jurul unui set restrâns și bine focalizat de obiective de învățare, de regulă între două și trei pentru fiecare modul. Această abordare susține claritatea, fezabilitatea și o implicare semnificativă, permițând participanților să se concentreze asupra competențelor profesionale esențiale și a aplicațiilor practice.

Obiectivele de învățare sunt definite în strânsă legătură cu tema modulului și cu structura pedagogică ARAS. Acestea ghidează selecția activităților de învățare, a materialelor și a dovezilor de învățare, asigurând coerența dintre rezultatele urmărite și procesele de învățare.

În acord cu această logică de proiectare, modulele sunt concepute ca unități de învățare concise și ușor de gestionat. Durata lor este adaptată complexității temei și amplitudinii obiectivelor de învățare, volumul mediu de lucru fiind de aproximativ 6,5–7 ore pentru fiecare modul.

Arie	Modul	Obiective de învățare
<b>1. Rolul profesorului</b>	<b>1.1 Relația cu părinții</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidarea abilităților de comunicare pentru gestionarea conversațiilor dificile cu familiile.</li> <li>• Stabilirea unor limite profesionale sănătoase în interacțiunile dintre profesori și părinți.</li> <li>• Construirea unor parteneriate constructive și colaborative cu părinții.</li> </ul>
	<b>1.2 Demnitatea rolului didactic</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reflectarea asupra semnificației și valorii profesiei didactice în contextul actual.</li> <li>• Dezvoltarea unor strategii pentru consolidarea stimei de sine, a capacității de acțiune și a mândriei profesionale.</li> <li>• Recunoașterea dinamicilor de devalorizare și răspunsul la acestea printr-o identitate profesională consolidată.</li> </ul>
	<b>1.3 Profesorul în sistemul școlar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Îmbunătățirea capacității de orientare în procesele instituționale și în canalele de comunicare.</li> <li>• Consolidarea propriului rol ca actor profesional integrat în sistem, într-un context marcat de solicitări și relații în care este importantă crearea de sinergii.</li> <li>• Dezvoltarea unei atitudini de „contribuție” la nivelul sistemului, care să permită trăirea „birocrăției” într-un mod mai ușor din punct de vedere emoțional.</li> </ul>
<b>2. Inovație în pedagogie și didactică</b>	<b>2.1 Neurodidactică</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Înțelegerea unor principii de bază privind modul în care creierul învață și procesează informația.</li> <li>• Aplicarea unor strategii care susțin atenția, motivația și reglarea emoțională.</li> <li>• Conectarea principiilor neurodidacticii cu o instruire incluzivă și eficientă.</li> </ul>
	<b>2.2 Predare și tehnologie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizarea intenționată și sigură a instrumentelor digitale și a inteligenței artificiale pentru susținerea învățării.</li> <li>• Integrarea tehnologiei pentru a crește incluziunea, implicarea și accesul la învățare.</li> <li>• Evaluarea practicilor digitale din perspectiva fundamentării lor pe dovezi și a relevanței pedagogice.</li> </ul>
	<b>2.3 Învățare activă și colaborativă (orientată spre practică)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoptarea unor strategii de învățare activă, colaborativă și experiențială.</li> <li>• Facilitarea colaborării dintre elevi și a interacțiunilor pozitive din clasă.</li> <li>• Creșterea eficienței instruirii prin abordări practice, cu accent redus pe teorie.</li> </ul>
<b>3. Managementul clasei</b>	<b>3.1 Autoritate prin construirea relației</b>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicarea unor abordări relaționale pentru a construi o autoritate bazată pe respect în clasă.</li> <li>• Echilibrarea stabilirii limitelor cu empatia și construirea încrederii.</li> <li>• Consolidarea încrederii în gestionarea dinamicilor relaționale complexe.</li> </ul>
	<b>3.2 Gestionarea diversității și a nevoilor speciale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Înțelegerea unor principii de bază ale predării incluzive.</li> <li>• Aplicarea unor instrumente simple și accesibile pentru sprijinirea cursanților diverși.</li> <li>• Colaborarea cu specialiștii și familiile pentru construirea unor parcursuri incluzive.</li> </ul>
	<b>3.3 Dezvoltarea motivației intrinseci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicarea unor strategii care cresc implicarea și participarea semnificativă.</li> <li>• Recunoașterea factorilor care reduc motivația și abordarea lor proactivă.</li> <li>• Construirea unor rutine și experiențe de învățare care susțin motivația internă.</li> </ul>
<b>4. Mediu de lucru eficient</b>	<b>4.1 Climatul clasei</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificarea unor elemente-cheie care modelează climatul emoțional și social.</li> <li>• Aplicarea unor micro-acțiuni care îmbunătățesc sentimentul de apartenență, siguranța și cooperarea.</li> <li>• Recunoașterea semnelor de deteriorare a climatului și intervenția timpurie.</li> </ul>
	<b>4.2 Construirea colaborării colegiale și a co-planificării</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dezvoltarea unor obiceiuri eficiente de lucru în echipă și co-planificare.</li> <li>• Utilizarea schimbului între colegi pentru reducerea stresului și creșterea autoeficacității.</li> <li>• Construirea unor micro-comunități suportive între colegi.</li> </ul>
	<b>4.3 Implicarea comunității</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implicarea familiilor, serviciilor și asociațiilor pentru susținerea climatului școlar.</li> <li>• Recunoașterea modului în care ecosistemele mai largi reduc izolarea și stresul cadrelor didactice.</li> <li>• Proiectarea unor inițiative de învățare sau de sprijin bazate pe comunitate.</li> </ul>

Figura 8. Obiectivele de învățare în programul de formare



Atenția acordată **calității, coerenței și eficienței** va fi asigurată pe tot parcursul implementării programului de formare. Monitorizarea și evaluarea se vor concentra asupra alinierii dintre designul pedagogic, activitățile de învățare și rezultatele de învățare vizate, precum și asupra fezabilității și relevanței experiențelor de formare propuse.

## 9. Sustenabilitate și integrare în curricula universitară

Programul de formare a fost conceput încă de la început astfel încât să asigure sustenabilitatea și impactul pe termen lung prin integrarea sa în sistemele formale de educație și formare. Un obiectiv central al programului este ca modulele sale de formare să nu fie oferite ca activități izolate sau punctuale, ci să fie integrate — integral sau parțial — în curricula, programele sau ofertele educaționale ale organizațiilor participante din diferite țări.

Programul de formare poate fi integrat în structurile academice existente, în măsura permisă de cadrele naționale și instituționale. Această integrare poate lua forme diferite, precum:

- un modul dedicat în cadrul unui program de studii deja existent;
- un curs opțional sau facultativ oferit prin intermediul unei facultăți sau al unui departament relevant (de exemplu, departamente de științele educației sau de formare a cadrelor didactice);
- un program de scurtă durată sau o ofertă de învățare în format hibrid;
- un parcurs de formare recunoscut pentru profesori și profesioniști din domeniul educației.

Deși formatul concret poate varia, programul este conceput în mod explicit astfel încât cel puțin o parte dintre elementele sale să poată fi oferite și recunoscute formal în cadrul curriculumurilor instituționale. Acest lucru asigură faptul că cunoștințele, abilitățile și competențele dezvoltate prin programul de formare devin parte a unor parcursuri de învățare deja consacrate.

Modulele de formare sunt concepute pentru a beneficia, acolo unde este cazul, de recunoaștere formală prin mecanisme de acreditare sau prin sisteme de micro-certificare. În funcție de reglementările naționale și de practicile instituționale, recunoașterea poate fi realizată prin:

- micro-certificări aliniate la cadrele europene și naționale;
- module acreditate care contribuie la programe de studii sau de certificare;
- recunoaștere în cadrul programelor intensive mixte (BIPs);
- certificate instituționale corelate cu rezultate ale învățării și cu volumul de muncă definit.

Pentru a susține acest obiectiv, a fost realizat un sondaj în șase țări — Polonia, Italia, Spania, Portugalia, România și Cipru — pentru a evalua fezabilitatea acreditării, a micro-certificărilor și a programelor BIP în sisteme diverse de învățământ superior și formare. Rezultatele confirmă existența unor trasee realiste și viabile pentru recunoașterea formală a modulelor de formare în toate țările participante, chiar dacă modalitățile concrete diferă.

Pe baza rezultatelor acestui sondaj, a fost deja dezvoltat un cadru-model pentru recunoașterea formală a modulelor. Acest cadru demonstrează modul în care programul de formare poate fi aliniat la structurile existente de acreditare și oferă un model practic de referință pentru instituțiile care doresc să integreze modulele în ofertele lor educaționale. Formatele de acreditare și recunoaștere ale programului de formare sunt intenționat flexibile. Această flexibilitate reprezintă un punct forte important, deoarece permite instituțiilor din contexte naționale diferite să adopte modulele în moduri care sunt,

deopotrivă, conforme cu reglementările locale și relevante din punct de vedere pedagogic.

**Pentru universități**, integrarea se va concentra în principal pe includerea modulelor în curricula existente, de exemplu sub forma unor cursuri opționale, a unor componente curriculare sau a unor unități de învățare recunoscute în cadrul departamentelor relevante. În aceste contexte, programul de formare se va adresa în principal studenților de la nivel licență și masterat.

Alte organizații participante, precum **centrele de formare a cadrelor didactice sau alte organisme educaționale**, vor utiliza în principal modulele pentru dezvoltarea profesională și perfecționarea profesorilor și educatorilor. În aceste cazuri, recunoașterea poate lua forma unor programe certificate de formare, a micro-certificărilor sau a unor rezultate ale învățării validate instituțional.

Livrarea programului de formare prin structuri curriculare și de formare recunoscute, în mai multe țări, reprezintă un rezultat sustenabil al proiectului. Programul nu este conceput doar pentru implementare imediată, ci și pentru utilizare și adaptare continuă dincolo de durata de viață a proiectului.

Investigarea suplimentară a opțiunilor de recunoaștere și acreditare este în curs, cu scopul de a consolida și extinde adoptarea instituțională. Pornind de la rezultatele sondajului deja realizat și de la cadrul-model existent, un cadru comprehensiv de recunoaștere va fi prezentat într-un document separat. Acest cadru va reuni abordările naționale și va oferi orientări clare organizațiilor care doresc să adopte și să implementeze formal programul de formare.



## 10. Referințe bibliografice

Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.



# Teachers' HAVEN



SKRZYDŁA  
SZKOŁA PODSTAWOWA



LUMSA  
UNIVERSITÀ



UNIVERSIDAD  
DE SALAMANCA



European  
University Cyprus



Co-funded by  
the European Union