

## Valori și trenduri în comunitățile educaționale

### Values And Trends In Educational Communities

**Bogdan Rațiu**

Liceul Teoretic „Bolyai Farkas”, Târgu Mureș

[bogdanp\\_ratiu@yahoo.com](mailto:bogdanp_ratiu@yahoo.com)

#### **Abstract**

This study draws our attention to the existence of educational communities that allow teachers to continuously develop their abilities and work together in order to face the challenges presented by the educational system. We will discuss three case studies – ANPRO, Aspire Teachers, Merito – and the information obtained in an empirical evidence, to highlight the dynamics and variables at work in these communities in Romania.

**Keywords:** educational community, learning community, education change, educational system

**JEL Classification:** I20, I21, I23

#### **Introducere**

Ne aflăm într-un timp ce se permanentizează vorbind foarte mult despre schimbare, reformă, transformare, nevoia de altceva și care, simultan, diminuează forța oamenilor de a operaționaliza, de a-și seta obiective, practici și proceduri care să infuzeze o dinamică re-creatoare. Totuși, mersul greoi al sistemului de educație și coroborarea cu un profil psiho-cultural, care se limitează la pasivitate, forme fără fond, mentalitate închisă, lipsă de viziune și de optimism regenerativ sau creativ, precum și o evidentă lipsă de autenticitate, au condus la atragerea spre sistem a unor „forțe magnetice” direct interesate să extindă rolul profesorilor din clasă spre societate și să creeze contexte favorabile pentru inovare și re-construire. Astfel, s-au creat comunități educaționale de învățare pentru profesori, cadre socio-profesionale ce răspund nevoii celor din sistem de a afla idei, de a acționa și de a reacționa în tandem cu nevoile și aspirațiile unei evoluții

firești în societatea cunoașterii. Ne propunem să prezentăm rolul comunităților educaționale ale profesorilor, să radiografiem efervescența lor în România și să prezentăm trei studii de caz, oscilând între experiență și informare, într-un discurs ce imprimă ideea de co-participare, dar și de detașare pentru a înțelege efectul unui sistem. Până în acest moment nu există studii longitudinale care să vizeze rolul unor comunități educaționale în România și, în acest sens, sunt foarte puține studii inclusiv la nivel internațional. De aceea, ne propunem o abordare descriptivă, uneori laxă sau lipsită de exhaustivitate, fiind un front profesional dinamic, oscilant, în numeroase variante și variabile, care încearcă să situeze profesorul la locul său, în orizontul progresului consistent.

### **Comunitățile educaționale (ale profesorilor)**

Comunitățile educaționale ale profesorilor au apărut, pe de o parte, din lipsa de acțiune a instituțiilor ce zac în ideologii neancorate în cursul vremurilor din educație și, pe de altă parte, din nevoia profesorilor de a afla idei și moduri actuale de a fi ca profesor, îmbinată cu dorința de perfecționare într-un spațiu cu ethos și valori asemănătoare. În aceste comunități sunt atrași profesori cu disponibilitate, predispoziție pentru căutare și descoperire, sentimentul de apartenență la un perimetru amprentat cu o cultură a educație având o importanță deosebită pentru mulți dintre aceștia. E binecunoscut faptul că, în plan profesional, apartenența la un grup și conexiunea asigură performativitate și creativitate, reprezentând totodată resurse de a găsi alternative, forme de supraviețuire sau de emancipare.

Comunitățile educaționale pot lua diferite forme și se pot reconfigura continuu, fiind un proces multifacțat (Conley, 2019), care oferă posibilitatea oglindirii și regăsirii profesorilor într-un registru de valori și idei comune. În plus, pregătind profesorul ca element *activ* al educației, productiv și responsabil, prin conturarea acestor grupări se produce o osmoză între comunitate și școală. Activismul civic, cultural și educațional se dezvoltă prin apartenența la o comunitate modernă, solidară și performantă. De aceea, deseori salvagardarea profesională se realizează prin deschidere inter-culturală, printr-o implicare experiențială care conduce la transformare. Comunităților educaționale ale profesorilor le este necesar un cadru coerent, deoarece au nevoie în permanență să-și actualizeze cunoștințele în domeniul lor și în modul în care influențează devenirea societății și a politicilor educaționale. Totodată, acestea își readaptează strategiile și

metodele, pentru a reuși să conceptualizeze și să dobândească cunoștințe din cercetările recente din educație. În acest sens, profesorii care fac parte din comunități educaționale ajung să-și analizeze mai atent comportamentul la clasă, calitatea proiectării și relevanța conținutului științific prezentat, au o atitudine critică și reflexivă asupra propriei activități, învățând prin colaborare (Avidov-Ungar et al., 2019).

## Încercare de radiografiere a dinamicii comunităților educaționale

În ultimii ani, foarte multă lume din exteriorul sistemului de învățământ și-a îndreptat atenția spre educație, pornind inițiative specifice dezvoltării pozitive a acesteia, iar, alături, profesori-leaderi au reușit să strângă și să construiască în jurul lor comunități vii, care să funcționeze dinamic și interactiv, cu scopul de a da mai mult sens și a crea activități cu impact pentru elevii lor, pentru școală sau chiar pentru grupuri sociale în care li se poate resimți efectul. Vom enumera o serie de comunități educaționale care astăzi funcționează eficient, pentru a înțelege diversitatea, variabilele și domeniile în care se pot crea astfel de colectivități. În acest sens, amintim de: *Asociația Română de Literație*, *Asociația „Lectura și Scrierea pentru Dezvoltarea Gândirii Critice”*, *Laborator de educație media*, *Școala de Valori*, *Academia Heidi*, *Minds Hub*, *Inițiativă în Educație*, *Simplon România*, *Smart Lab 4.0*, *Centrul educațional Intelligence Center*, *Teach for Romania*, *Cluj Makers*, *Țara lui Andrei*, *Raiffeisen Comunități*, *Junior Achievement*, *United Way România*, *Școala pentru comunitate*, *Școala Viitorului (EduApps)*, *Digitaliada*, *eTwinning*, *EduNetwork*, *Asociația OvidiuRo*, *FRCCF*, *Fundația Noi Orizonturi (Clubul Impact)*, *Fundația Motivation Romania (Acces la educație)*, *Educație financiară*, *Gala Societății Civile*, *Comunitatea „Educație pentru Științe”*, *Comunități virtuale Intuitext*, *Finnish Teacher Training Center*, *Merito*, *SuperTeach*, *Aspire Teachers* etc.

Cum am menționat anterior, se formează comunități și în jurul unor profesori-leaderi (Avidov-Ungar, 2018) care pot treptat să infuzeze *noul* în sala de clasă datorită modului în care înșiși profesorii se perfecționează. De exemplu, e vorba de Ana Maria Rusu și *Mai multă educație muzicală în școli și grădinițe*, de Ema Winter și *Ema la școală*, de Laura Piroș și *Clasa mea*, de Mihaela Bucșa și *Jurnal de fizică*, de Simona Birgean și *Materiale pentru școală*, de Andrada Mazilu (Sorca) și *Inedu*. Categoriile sunt mai numeroase, dar esențial este să reținem diversitatea și pulsul acestei lumi, pe cât de fiabile, pe atât de puternice, creând legături și o

motivație care se întorc în clasă, în fața elevilor. În plus, dacă comunitățile cadrelor didactice din ciclul preșcolar și primar au o dinamică și o atitudine pozitivă, care le unește mai mult, iar cele dedicate unei singure discipline sunt conduse de același crez, în ceea ce privește comunitățile cu profesori din toate disciplinele și filierele, unitatea și consistența trebuie susținut relansate, acestora fiindu-le necesară imprimarea unei dinamici de câțiva vectori și de proiecte consistente, care să-i determine pe profesorii respectivi să împărtășească și să se formeze prin înțelegerea unei alterități didactice și pedagogice definitorii, pentru a avea încredere într-o atitudine *outside the box* (Johnson, 2015).

Empatia și simpatia îi ajută pe profesori să împărtășească același ethos. Astfel, cadrele didactice și-au asumat, în cadrul acestor comunități educaționale, că cunoștințele sunt construite și nu primite, că schemele mentale se modifică lent, dar sigur, prin consecvență, că este eficientă crearea unui spațiu optim pentru o învățare critică autentică. De asemenea, au conștientizat relevanța creșterii gradului de curiozitate a elevului, a dezvoltării conștiinței de sine privind procesul de gândire și de rezolvare a problemelor, precum și necesitatea de a crea experiențe de învățare diversificate, de a angaja elevii în procese pluri/inter/trans-disciplinare, implicând cognitivul, noncognitivul și metacognitivul. Pe lângă toate acestea, profesorii care se coagulează în comunități înțeleg că succesul personal este un nonsens, atât timp cât în societate nu vor reuși să creeze premisele unui om integru și inteligent, adaptat la complexitatea și dinamica lumii contemporane. Așadar, impactul comunităților educaționale ale profesorilor se resimte în difuzarea unor convingeri și bune practici, în modul inter-activ de înțelegere a lumii și prin ambiția de a evolua, depășind cu mult autocompătirea victimizantă.

## **Studiu de caz 1: ANPRO**

O pagină din istoria didacticii limbii și literaturii române este scrisă, cu siguranță, de *Asociația profesorilor de Limba și literatura română „Ioana Em. Petrescu”*, care a reușit în ultimii 20 de ani să creeze un context favorabil atât cercetării, cât și formării profesorilor de limba română. S-a format, în timp, o comunitate pentru care extrem de important a fost profesionalismul în cariera didactică. În acest scop, prin toți membrii comunității, s-au diseminat practici de predare a limbii și literaturii române în concordanță cu noile trenduri din educație, s-a asigurat accesul la informația recentă legată de predarea disciplinei, s-a creat un mediu favorabil pentru cercetarea

în domeniul didacticii disciplinei și s-a mizat pe îmbunătățirea comunicării inter- și intra-disciplinare. La nivel macro, s-au derulat proiecte în colaborare cu toți factorii implicați în educație, oferind astfel un cadru organizat de exprimare, iar la nivel micro impactul s-a resimțit în modul în care s-au dezvoltat personal și profesional membrii comunității în contextul unei societăți a cunoașterii.

În plus, comunitatea profesorilor a oferit de-a lungul timpului un model de conduită științifică, realizând activități și publicații relevante în domeniu. De pildă, comunitatea s-a încheat în cadrul simpoziunelor naționale, realizate consecvent începând cu anul 2000. Obiectivul evenimentelor menționate a fost ca, având la bază o tematică în fiecare an, aceasta să fie pusă în dezbatere prin raportare la programe și manuale, din perspectivă sincronică și diacronică. De asemenea, s-a urmărit conturarea unor strategii de predare a disciplinei, menite să formeze gustul estetic, să întrețină bucuria lecturii și să formeze cititori autonomi. S-a intenționat crearea unui spațiu comun de reflecție, cu scopul de a contribui la realizarea unor legături viabile între participanți și a unor noi posibilități de colaborare profesională. În modul acesta, s-a realizat un profil al membrilor comunității, care a încercat să ofere o anumită cadență și consistență ritmului de schimbare pe care profesorii de limba română, din țară, să îl aibă.

Amintim totodată cum, prin revista *Perspective*, s-a ajuns la un public numeros și s-a creat un supra-dialog între membrii asociației, care și-au răspândit dorința de schimbare prin tehnica multiplicării, ajungând spre foarte mulți profesori de Limba și literatura română din învățământul gimnazial și liceal (membri și nemembri ai asociației), dar, în același timp, deschizându-se spre didacticieni, studenți de la Facultățile de Litere, învățători și alți profesori care predau discipline umaniste. Orientată tematic, încă de la primul număr, revista și-a propus redimensionarea studiului limbii și literaturii române în școală, în funcție de imperativele reformei curriculare și de direcțiile actuale ale didacticii moderne. În acest sens, s-a publicat și revista *Cercuri de lectură*, devenită *Consilierul de lectură*, s-au publicat volume colective (*Lecturiada*) și s-a organizat o activitate de promovare a unui alt mod a face lectura în cazul tinerilor.

Fondatoarele, prof. univ. dr. Alina Pamfil și profesoara Monica Onojescu, au reușit să reunească mediul preuniversitar și pe cel universitar, să ofere coerență cercetărilor din specialitate, coroborate cu cercetări active, să îndrume numeroși profesori, care au ajuns treptat la rafinarea stilului de a scrie și de a contribui la activitățile asociației. Comunitatea ANPRO a devenit solidă,

în timp, prin consecvență, neabdicarea de la valorilor promovate de la început și, astfel, a reușit să devină un adevărat reper între profesioniști și să aibă impact. Profesorii de Limba și literatura română nu s-au mai simțit izolați, comunitatea ANPRO izbutind să șteargă barierele și să invite toți membrii colectivității la o colaborare și o comunicare deschisă, sinceră, critică și eficientă pentru domeniul specific de activitate.

## **Studiu de caz 2: *Aspire Teachers***

*Aspire Teachers* este o comunitate de învățători și profesori de gimnaziu din toate disciplinele, care a apărut, în anul 2011, din dorința unor tineri din exteriorul sistemului de a pune bazele unei comunități puternice de profesori, lideri școlari și comunitari, experți în cercetare și inovatori în educație. Din 2016, *Aspire Teachers* a devenit o organizație independentă, care duce mai departe valori ca evoluția continuă, excelența și implicarea în comunitate, prin programe adaptate nevoilor profesorilor și elevilor din România. Comunitatea *Aspire Teachers* include 136 de profesori – alumni ai modulului pedagogic intensiv *Academia Aspire Teachers*, care s-au dezvoltat continuu, prin activități și evenimente, precum *Caravanele Aspire Teachers*, webinarii cu profesioniști și cercetători de top, reuniuni și ateliere cu formatori de top.

Darling Hammond și McLanghlin (1995) surprindeau ideea că anumite comunități educaționale devin un spațiu colaborativ prin care un model specific lumii de business de organizare a învățării se transferă spre mediul educațional. Asemănător a fost și cazul *Aspire Teachers*, ce a implicat peste 20 de consultanți pro-bono – oameni care au susținut activitățile comunității prin mii de ore investite în organizare, mentorat și training.

Datorită activităților din cei patru ani, s-a ajuns la un număr de peste 2.000 de profesori și 10.000 de elevi și părinți participanți din toată țara, întreg mecanismul acestei comunități funcționând după convingerea că [„schimbarea durabilă a sistemului educațional din România are în centru profesori de calitate, care acționează ca lideri atât în școală, cât și în comunitate. Profesori care aduc nu numai conținut ancorat în prezent, ci și motivație și inspirație pentru elevii și colegii lor; care lucrează pentru a face elevii să gândească creativ și să-și extindă orizonturile; care conectează, împărtășesc cunoștințele și cooperează cu colegii lor pentru a continua să învețe și să se dezvolte singuri.”](#) Totodată, s-au dezvoltat hub-uri regionale – comunități locale formate din alumni și profesori care aplică principiile *Aspire Teachers* și se dezvoltă continuu, prin

ateliere de formare, schimburi de bune practici, webinarii, lucrul la clasă cu opționalele *Aspire Teachers* și ale partenerilor – și evenimente școlare și extra-școlare.

Comunitatea educațională *Aspire Teachers* susține formarea de calitate a învățătorilor și profesorilor din România, oferind programe aplicative de pregătire cu un curriculum multidisciplinary, cu practici pedagogice de impact, adaptate la realitățile secolului XXI. În plus, membrii au încercat să dezvolte comunități de bune practici și să valideze conținutul educațional concentrat pe competențele viitorului din anul 2030, pentru o generație de copii și tineri adaptați economiei globale. În acest sens, în 2019-2020, s-au creat două programe opționale – *Călătorie în lumea emoțiilor*, pentru ciclul primar, și *Aspire Talks*, pentru cel gimnazial.

Ceea ce și Marzano subliniază în cartea sa, *What Works in Schools: Translating Research into Action* (2003), a fost consolidat și de comunitatea *Aspire Teachers*, însă un mediu în care se imprimă nuanțe și percepții ale sistemului rămâne polimorf și riscă să își piardă din esență, dacă valorile comunității nu sunt urmate cu *consecvență* – cuvânt esențial atunci când impactul se resimte dincolo de ideologia personală. Între membrii *Aspire*, prin cooperare, s-a încurajat dezvoltarea unor alte comunități dinamice, atât în rândul educatorilor, cât și al partenerilor din ecosistemul educațional în care activăm, cultivând o mentalitate de implicare activă.

### Studiul de caz 3: *Merito*

Comunitățile se coagulează, în timp, prin împărtășirea aceluiași valori, prin focalizarea pe un interes comun, prin colaborare și printr-un dialog reflexiv. În acest sens, proiectul *Merito*, lansat în anul 2015, a reușit să imprime societății românești un alt mod de a se raporta la o bună educație: cu mai mult optimism, dar realism, cu admirație, dar luciditate, cu încredere, dar și înțelepciune funcțională. *Merito* este un proiect în domeniul educației, care aparține Fundației *Romanian Business Leaders* (RBL) și care își propune reconstrucția prestigiului social al meseriei de învățător/profesor. Proiectul constă în căutarea, identificarea, documentarea și premierea profesorilor cu vocație din învățământul românesc, acei oameni care „[produc o schimbare la firul ierbii, fără să-i știe nimeni și care devin modele pentru elevii lor](#)”.

*Insulele de echilibru* ale unui sistem sunt mișcate de forțe din exterior și în cazul acesta, ca un mecanism de propagare în masă a unor principii de pedagog universal: vocație, pasiune, entuziasm, calitate, inovare. Măriuca Talpeș, inițiatora ideii, co-fondator *Bitdefender*, [afirma](#) în

acest sens că „nu putem avea o țară bogată fără să fim competitivi cu produsele și serviciile românești pe piața mondială – nu putem fi competitivi fără tineri foarte bine educați, creativi, performanți și pasionați de domeniul pe care și-l aleg. Alături de familie, profesorii ne educă copiii, ne formează viitorii colegi, viitorii antreprenori, pun bazele generației de mâine. Vrem să îi descoperim pe profesorii valoroși din România. Nu le-am mulțumit destul pentru rolul pe care îl joacă în societate: ei sunt formatori de oameni. E momentul să îndreptăm acest lucru – să le arătăm recunoștința noastră, respectul nostru, pentru că sunt parte din elita profesioniștilor României. Numai cu o educație de bună și înaltă calitate putem să fim o țară respectată, apreciată și stăpână pe viitorul ei.” Comunitatea *Merito* răspunde astfel argumentelor aduse de OECD, conform cărora pe piața globală a muncii vor face față doar persoanele superior educate, care, la rândul lor, au nevoie de profesori care să-i îndrume corect, coerent și adaptat actualității spre cunoaștere. Așadar, scopul comunității educaționale *Merito* este ca România să devină o țară mai bună pentru business-ul responsabil și, în felul acesta, pentru toți românii.

Activitățile profesorilor *Merito* au impact, în medie, asupra a 6.500 de elevi, profesori și părinți pe an. Membrii comunității sunt activi în webinarii și workshop-uri de bune practici, încercând în peste o sută de activități să inspire în mod direct mai mult de 8.000 de cadre didactice. De asemenea, prin acest proiect se organizează ateliere de învățare, atât pentru profesorii premiați *Merito* (de exemplu, un *SummerCamp* cu formatori, traineri din țară și din SUA), cât și pentru cei care urmează aceleași principii în diferite zone ale țării. Expertiza profesorilor *Merito*, cu precădere colaborarea dintre aceștia, încearcă să recreeze un model de conduită, de implicare și de inovație, care să poată fi transferat spre orice cancelarie din România. Proiectele individuale, pe disciplină, sau cele de grup dobândesc profunzime la nivel macro, observându-se accentul pus pe tipologia de profesor care poate ajuta la redimensionarea educației – „În momentul acesta, profesorii au început să schimbe cursul istoriei. Aș spune chiar că a apărut o nouă specie de profesor, înarmat împotriva imposturii, rezistent la fals, la pseudoliteratură, de exemplu. [...] Era nevoie de elite, iar acum există [...] Imuni la impostură, creativi, cu același zâmbet al celor care au descoperit o ușă secretă. Lumea aia paralelă, de care se înfricoșa cineva, chiar ia naștere acum, iar profesorii sunt unii dintre arhitecții ei discreți și temerari” ([Rusti, 2019](#)).

Profesorii *Merito* își propun să contribuie la nivel național, dar și la nivelul comunităților locale, creând un mediu colaborativ bazat pe profesionalism și valori. Aceștia își doresc fundamentarea



unei societăți oneste, autentice, care să-și înțeleagă și să-și asume carențele, pentru a putea interveni ulterior pozitiv, cu responsabilitate și eficiență, în funcție de profilul psiho-cultural. Membrii comunității *Merito* formează caracterul elevilor, reziliența și rezistența lor motivându-i pe elevi să se responsabilizeze în propria experiență de învățare pentru a atinge un potențial maxim. Creând la școală un mediu prietenos, adaptând activitățile la existența reală și la nevoile identitare ale elevului, profesorii realizează pentru școlari premisele pentru învățarea continuă, pe tot parcursul vieții, pentru armonie între gânduri și fapte, imprimând totodată valori precum curajul, curiozitatea, integritatea și discernământul. Prin urmare, comunitatea profesorilor *Merito* reprezintă profesorii din România care vor transformarea în bine a sistemului de învățământ, îi reunește pe cei care au capacitatea de a se reinventa neîncetat și de a *lupta* pentru recâștigarea respectului față de statutul de profesor și de educație în genere, pentru aprecierea corectă a muncii de cadru didactic și pentru redefinirea rolului lor în societate.

## Concluzii

Este important de reținut profilul socio-educational al României din acest moment: are un soi de pasivitate, dinamizată însă de profesorii care participă activ în comunități profesionale unde se dorește construirea unui viitor mai bun pentru elevi, profesori și societate, deopotrivă. Astfel, crearea unei comunități educaționale înseamnă un dialog fertil între membrii acesteia și impune o rediscutare permanentă a modului în care acțiunile dobândesc eficiență, evitându-se încadrarea în zona manierismului. În acest sens, în final, redăm un dialog între cei ce fac parte la rândul lor din comunitățile pe care le-am prezentat anterior, mărturiile expuse fiind relevante pentru dicțiunea ideii ilustrate, pentru nevoia de autenticitate și de atitudine în mediu educațional.

- „Mai înainte de orice, prin ANPRO am cunoscut oameni extraordinari, în multe dintre zonele țării și din Republica Moldova, de la care am învățat și învăț nu doar să fiu un profesor mai atent sau un cititor mai bun, ci și ce este prietenia și parteneriatul. Apoi, ANPRO mi-a prilejuit audieri ale unor specialiști care mi-au lămurit probleme și mi-au deschis altele. Peste toate acestea, ANPRO este despre apartenența la profesie și respectul pe care îl arătăm la clasă printr-o perfecționare continuă.” – Ramona Jitaru, Colegiul Național *Vasile Alecsandri*, Bacău.

- „Apartenența la un grup presupune existența unui scop comun al membrilor lui. Asocierea cu semenii tăi pornește de la premisa asumării unor valori comune, a unor principii care ghidează activitatea grupului din care faci parte. Din 2017 sunt membru al comunității *Aspire*. Valorile *Aspire* sunt valori cu care eu, personal, rezonoz: evoluție continuă, excelență, implicare în comunitate. Cred că rolul unei comunități profesionale este de a configura un spațiu în care să crezi alianțe ale cunoașterii și ale dezvoltării profesionale. Pentru a atinge acest deziderat este nevoie de o viziune clară, de un management riguros și de un plan de acțiune coerent, proiectat pe cel puțin 10 ani pentru a putea cuantifica rezultate valabile și viabile. Orice abatere de la scopul și valorile inițiale va crea posibilitatea infiltrării oportuniștilor și, implicit, a deturnării obiectivelor pe termen scurt sau lung ale comunității respective. Ca orice organism viu, comunitatea *Aspire* a anului 2020 nu mai are același profil cu cea a anului 2017. Cel mai mare impact în modificarea structurală a comunității l-a avut creșterea numărului de membrii, prin modificarea criteriilor de selecție. Acest lucru a determinat reorganizarea comunității în hub-uri regionale și încercarea de a alinia direcția de acțiune a comunității la *trendurile* altor organizații.” – Antoaneta Luchian, Colegiul Național Iași.
- „Cred că valorile care țin unită comunitatea *Merito* sunt: 1. pasiunea pentru munca temeinică. Iar fiecare membru al comunității are această latură dezvoltată și, dincolo de firea fiecăruia, este evident că fiecare profesor *Merito* este un profesor pasionat și entuziast. 2. admirația pe care cei care au înființat acest proiect au arătat-o față de profesori și în general. Reprezintă o valoare de bază în cadrul comunităților. La rândul meu, m-am bucurat să cunosc profesori atât de diferiți, dar de uniți de crezul pentru o experiență educațională autentică, propunându-și să îndrume tinerii prin repere valorice stabile, care să le rafineze viziunea despre lume, dezvoltându-i armonios.” – Ana Maria Rusu, Colegiul Național *Unirea* din Focșani.

## Referințe

- ANPRO – Asociația Asociația Profesorilor de Limba și Literatura Română *Ioana Em. Petrescu*. (2001). URL: <https://www.anpro.ro/>, accesat în 01.07.2020.
- Aspire Teachers. (2016). URL: <https://www.aspireteachers.ro/>, accesat în 01.07.2020.

- Avidov-Ungar, Orit, Zion, Ravit Konkes Ben. (2019). The characteristics and perceptions of teachers engaged in leading professional communities. *Teacher Development*, 23 (3), pp. 325-344. doi:10.1080/13664530.2019.1607772.
- Avidov-Ungar, Orit, Reingold, R. (2018). Israeli Ministry of Education's District Managers' and Superintendents' Role as Educational Leaders – Implementing the New Policy for Teachers' Professional Development. *International Journal of Leadership in Education: Theory & Practice*, 21 (3), pp. 293–309. doi:10.1080/13603124.2016.11649002018.
- Conley, Mark W. (2019). *Înțelegerea textelor și ariilor curriculare*, trad. Raluca Ungureanu și Dragoș Rusu, coord. Liliana Romaniuc. Editura Polirom, Iași.
- Darling Hammond, L., McLanghlin, M. W. (1995). Policies that support professional development in an era of reform. *Phi Delta Kappan*, 76 (8), pp. 597-604.
- Johnson, LouAnne. (2015). *Teaching Outside the Box: How to Grab Your Students By Their Brains*. Jossey-Bass. Third Edition.
- Marzano, Robert J. (2003). *What Works in Schools: Translating Research into Action*. Association for Supervision & Curriculum Deve.
- MERITO – Proiect RBL de recunoaștere a excelenței în educație. (2015). URL: <http://www.proiectulmerito.ro/>, accesat în 01.07.2020.
- Ruști, Doina. (2019). A apărut o nouă specie de profesor, înarmat împotriva imposturii, rezistent la fals, la pseudoliteratură. *Libertatea*. URL: <https://www.libertatea.ro/opinii/a-apatut-o-noua-specie-de-profesor-inarmat-impotriva-imposturii-rezistent-la-fals-la-pseudoliteratura-2773918> , accesat în 01.07.2020.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

