
SECȚIUNEA V. MANAGEMENTUL EDUCAȚIEI INCLUZIVE

CZU 371.11:001.895

STRATEGII DE MONITORIZARE A TRANSFERULUI DE INOVAȚII PEDAGOGICE ÎN INSTITUȚIILE DE ÎNVĂȚĂMÂNT GENERAL

**Aurelia BALAN, doctorandă, Școala Doctorală „Științe ale Educației”,
Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău, Republica Moldova**
**Tatiana ȘOVA, conferențiară universitară, doctor,
Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, Republica Moldova**

Abstract: *The article explores the methods of monitoring the transfer of innovations in modern schools. It underscores the arguments regarding the necessity of monitoring the implementation process of pedagogical innovations and details aspects of this process, such as data collection, performance analysis, continuous feedback, problem identification, solution development, and evaluation of the impact on students. Emphasis is placed on the fact that, through the adoption of a rigorous monitoring process, educational institutions can make informed decisions, promptly intervene to address potential issues, and ensure that pedagogical innovations yield significant benefits within the teaching, learning, and evaluation processes.*

Keywords: *innovations, pedagogical innovations, innovation transfer, monitoring innovation transfer.*

Transferul de inovații pedagogice presupune adoptarea și adaptarea unor metode inovatoare sau a unor practici inedite și are drept finalitate de bază stimularea calității, eficienței și eficacității procesului educațional și a rezultatelor învățării. Procesul de implementare a inovațiilor pedagogice poate asigura personalizarea învățării prin luarea în considerare a ritmului și stilurilor individuale de învățare ale elevilor, ceea ce conduce la creșterea performanțelor, motivației, interesului, angajamentului elevilor în procesul de învățare. Într-o societate în continuă schimbare, transferul de inovații pedagogice poate ajuta elevii să-și dezvolte abilități relevante pentru secolul XXI, cum ar fi gândirea critică, rezolvarea problemelor și colaborarea.

Preocuparea de monitorizarea transferului de inovații pedagogice este și a fost în vizorul mai multor cercetători din țară și de peste hotare. Everett Rogers [12] este cunoscut pentru teoria difuziunii inovațiilor, care a fost aplicată în diverse domenii, inclusiv în educație. Rogers a analizat procesele prin care noile idei sau practici sunt adoptate și integrate într-un sistem, oferind perspective valoroase asupra modului în care se desfășoară transferul de inovații pedagogice. Michael Fullan [6] este un expert în domeniul schimbării educaționale și al liderilor școlari. Lucrările sale au abordat aspecte precum implementarea și sustenabilitatea schimbărilor în instituțiile de învățământ, oferind ghiduri pentru monitorizarea eficientă a acestor procese. David W. Johnson și Roger T. Johnson [9] sunt doi frați care au fost activi în domeniul cercetării și practicii educaționale cooperative. Lucrările lor s-au concentrat pe importanța colaborării și a interacțiunii pozitive în procesul de învățare. Ei au contribuit la înțelegerea modului în care aceste principii pot fi implementate și monitorizate în instituțiile de învățământ.

Thomas R. Guskey [8] este un expert în evaluarea și monitorizarea schimbărilor în domeniul educației. A elaborat teorii și modele pentru evaluarea impactului schimbărilor în procesul de învățământ și a promovat importanța analizei critice a rezultatelor. Joseph Murphy [10] a contribuit la cercetarea în domeniul leadershipului educațional, concentrându-se pe modul în care liderii școlari pot facilita și monitoriza schimbările pozitive în instituțiile de învățământ. Victoria Cojocaru [4] a promovat conceptul de transfer de inovații în învățământul superior, a descris profilul cadrului didactic inovator și a argumentat rolul instruirii inovaționale în realizarea transferului inovațional. Mariana Vladu, în colaborare cu conducătorul științific al tezei de doctor Victoria Cojocaru [5], au propus un model decizional de implementare a inovațiilor în învățământul preuniversitar și au argumentat necesitatea formării competențelor decizionale ale managerilor în implementarea inovațiilor.

Acești savanți au oferit contribuții semnificative în domeniul monitorizării transferului de inovații pedagogice, furnizând teorii, modele și practici relevante pentru înțelegerea și îmbunătățirea proceselor de schimbare în educație. Este important să menționăm că această listă nu este exhaustivă, iar cercetarea și dezvoltarea continuă în acest domeniu, fiind aduse constant noi contribuții.

Necesitatea transferului de inovații, inclusiv monitorizarea transferului de inovații, este reflectată în prevederile documentelor de politică educațională naționale și internaționale. Astfel, despre aspectele referitoare la știință, cercetare și inovare reflectate în obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD), inclusiv, despre realizarea ODD, s-a stipulat în *Raportul Grupului de experți privind „Acțiunile întreprinse ca urmare a Conferinței Rio+20, în special ODD”* intitulat „The Role of Science, Technology and Innovation Policies to Foster the Implementation of the Sustainable Development Goals” [7, pp. 12-15]. De asemenea, un argument forte este prevederea Cadrului European al Calificărilor (CEC) și al Cadrului Național al Calificărilor (CNC) cu referire la Nivelul 8 de calificare bazate pe rezultatele învățării „Responsabilitatea și autonomia”, care prevede „Demonstrarea unui nivel ridicat de autoritate, de inovare, de autonomie, de integritate științifică și profesională, precum și a unui angajament susținut pentru dezvoltarea de noi idei sau procese aflate în avangarda unor situații de muncă sau de studiu, inclusiv în materie de cercetare” [1, p. 19].

În Codul Educației al Republicii Moldova foarte detaliat este descris procesul de cercetare științifică în art. 116 [3], urmat de art. 47 (2) al *Codului cu privire la Știință și Inovare al Republicii Moldova* „Statul promovează cercetarea și inovarea care sporesc competitivitatea produselor, tehnologiilor, proceselor ...” [2].

În practica educațională, pentru recunoașterea performanțelor în procesul de atestare, cadrelor didactice li se recomandă să prezinte produsul/ proiectul din practica educațională „Cercetare pedagogică/ psihopedagogică cu nivel acțional, aplicativ etc.”, prin care se valorifică competențele de cercetare și cele de transfer al inovațiilor pedagogice [11] etc.

Procesul de transfer al inovațiilor pedagogice este unul complex, ce implică mai multe etape. În acest context, M. Vladu specifică acțiunile managerilor învățământului preuniversitar în introducerea inovațiilor:

- *Apariția inovațiilor* – conștientizarea necesității și determinarea posibilităților; cercetarea inovațiilor corespunzătoare; alegerea inovațiilor.

- *Pregătirea novatorilor* – alegerea membrilor în grupe de creații și familiarizarea lor cu inovația.
- *Proiectarea implementării inovațiilor* – formularea finalităților, structurarea conținuturilor inovaționale, determinarea criteriilor de apreciere a inovațiilor.
- *Controlul experimental* – organizarea controlului asupra procesului de implementare a inovației, corectarea programului de lucru, oferirea ajutorului metodic și psihopedagogic.
- *Repetarea multiplă a inovațiilor* – lărgirea sferei de implementare a inovațiilor.
- *Lucrul cu recomandările.*
- *Introducerea inovațiilor în practica de toate zilele.*
- *Standardizarea* – implementarea pe scară largă a inovației [14, p. 130].

Cercetarea literaturii de specialitate referitoare la inovații și la transfer de inovații [4; 5; 12; 14], ne-a permis evidențierea anumitor *aspecte specifice procesului de monitorizare a transferului de inovații pedagogice*:

- *Colectarea datelor* – stocarea informațiilor relevante despre implementarea inovațiilor pedagogice, inclusiv despre modul în care acestea sunt integrate în procesul didactic, despre implicarea elevilor, despre resursele utilizate etc.
- *Analiza performanței* – datele colectate sunt analizate pentru a evalua eficacitatea și eficiența inovațiilor pedagogice. Această analiză poate include rezultatele academice ale elevilor, feedback-ul de la elevi, profesori și părinți etc.
- *Feedback continuu* – informațiile obținute din monitorizare sunt utilizate pentru a oferi feedback permanent atât celor implicați în procesul de implementare a inovațiilor, cât și celor care iau decizii la nivel instituțional sau la nivel de sistem de învățământ. Acest feedback poate contribui la ajustarea și îmbunătățirea procesului de implementare a inovațiilor.
- *Identificarea problemelor și soluțiilor* – prin monitorizare se pot identifica problemele sau dificultățile întâmpinate în timpul implementării inovațiilor pedagogice. Aceasta oferă oportunitatea de a găsi soluții și de a face ajustări pentru a asigura succesul pe termen lung al schimbărilor.
- *Evaluarea impactului asupra elevilor* – determinarea modului în care inovațiile pedagogice influențează învățarea și dezvoltarea elevilor. Acest lucru poate implica analiza performanțelor academice, abilitățile dobândite, gradul de angajare și alte aspecte legate de progresul elevilor.

Prin implementarea unui proces riguros de monitorizare, instituțiile de învățământ pot lua decizii informate, pot interveni în mod prompt pentru a corecta eventualele probleme și pot asigura că inovațiile pedagogice aduc beneficii semnificative în cadrul procesului de învățare.

Pornind de la cele enunțate, descriem, în continuare, câteva strategii, care, în opinia noastră, sunt optime pentru monitorizarea implementării inovațiilor în învățământul general.

La inițial, credem că este obligatoriu de orientat cadrele didactice spre *acceptarea și conștientizarea necesității transferului de inovații pedagogice*. Punctul de început poate fi *comunicarea clară a beneficiilor transferului de inovații pedagogice*, care poate fi realizată printr-o prezentare sau prin materiale informative. Tot aici pot fi realizate *discuții*

pe problematica inovării educației, destul de diverse și complexe, în dependență de interesele pedagogilor, de provocările lumii contemporane, de schimbările în sistemul educațional și în procesul didactic etc. Persoana care inițiază discuțiile trebuie să stabilească din timp obiectivele discuției, să identifice tema centrală, să selecteze informații și argumente relevante însoțite de exemple practice, să țină cont de nevoile cadrelor didactice și de nivelul lor de pregătire, să anticipe, după posibilitate, întrebările și obiecțiile ce pot apărea în timpul discuțiilor, să stabilească anumite reguli de conduită în timpul discuțiilor și să dozeze timpul discuției.

Motivante sunt vizitele în centrele științifice și instituțiile de învățământ inovatoare. La noi în țară, multiple activități de promovare a inovațiilor pedagogice se realizează în „Clasa Viitorului”, care este un proiect de transformare digitală a educației, implementat în instituțiile educaționale din Moldova. Acesta aduce un nou concept în pedagogie, oferind un spațiu de învățare deschis și aspirațional cu abordări interdisciplinare și inovative, prin utilizarea tehnologiilor digitale, ce favorizează procesul de învățare centrat pe elev. Clasa Viitorului se bazează pe reușitele proiectului național de Robotică Educațională, ambele inițiative de educație STEAM (știință, tehnologie, inginerie, artă, matematică). Acestea duc la transformarea sistemului educațional moldovenesc, subliniind importanța domeniilor științifice, tehnologice, inginerie, arte, matematică, antreprenariat și proiectare și cultivarea abilităților și a competențelor secolului XXI. Spre deosebire de educația tradițională, STEAM integrează disciplinele într-o paradigmă de învățare coezivă, în baza cerințelor din lumea reală, care demonstrează elevilor cum metoda științifică poate fi aplicată în viața de zi cu zi. Clasa Viitorului este un parteneriat public-privat (PPP) dintre: Ministerul Educației și Cercetării, Proiectul Tehnologiile Viitorului finanțat de USAID, Suedia și Marea Britanie, Fundația Orange Moldova. Partener de dezvoltare este Fundația Servicii de Dezvoltare din Liechtenstein (LED). Partenerii de implementare ai proiectului sunt Universitatea Pedagogică de Stat „Ion Creangă” din Chișinău și Centrul de Informații Universitare. Partener tehnologic al Clasei Viitorului este Google [15].

Pot fi realizate vizite în *Centrul de Inovare și Politici din Moldova, Centrul de Inovare și Formare în Guvernarea Digitală, Centrul de Inovare și Transfer Tehnologic* din Academia de Studii Economice din Chișinău, *Centrul de Inovare și Transfer Tehnologic NORTEK* din Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, *Centrul de Inovare INOTEK* din Cahul etc.

Tot pentru acceptarea și conștientizarea necesității transferului de inovații pedagogice pot fi recomandate *întâlnirile cu cercetători științifici și experți în domeniul științelor educației, navigarea pe site-uri științifice și educaționale* ce promovează inovațiile (site-ul ANACEC <https://www.anacec.md/>, site-ul MEC <https://mec.gov.md/>, site-urile universităților USM <https://usm.md/>, USARB <https://usarb.md/>, UPSC <https://upsc.md/> etc.), *abonările la reviste și ziare recunoscute de ANACEC și de MEC* (Didactica Pro. Revista de Teorie și Practică Educațională <http://www.prodidactica.md/revista/>, Acta et Commentationes. Revista științifică <https://revistaust.upsc.md/>, Studia Universitatis Moldaviae. Revista Științifică <https://studiamsu.md/>, Univers Pedagogic. Revista Științifică de Pedagogie și Psihologie <https://up.upsc.md/> etc.).

Întrucât monitorizarea transferului de inovații presupune supravegherea, observarea sistematică și corectarea la moment a unor procese, activități, cunoștințe sau abilități, relevante sunt *activitățile de formare profesională continuă orientate spre achiziționarea de noi cunoștințe și abilități referitoare la transferul de inovații pedagogice*, proiectate și organizate în instituția de învățământ cu implicarea experților din exterior. Aici se înscriu sesiunile de formare, seminarele metodice, trainingurile, workshopurile, lecturile independente etc. În cadrul acestor activități se vor aborda subiecte referitoare la *pregătirea științifico-metodică pentru inovarea educației; factorii motivaționali ai transferului de inovații pedagogice; traseul inovației pedagogice; strategii de implementare a inovațiilor pedagogice; efectele transferului de inovații pedagogice; echilibrul emoțional și orientarea pozitivă a cadrului didactic inovator.*

O instituție de învățământ inovatoare se remarcă prin abordări și practici educaționale progresive, care încurajează creativitatea, gândirea critică și se centrează pe necesitățile celor ce învață. În acest context, pentru monitorizarea transferului de inovații pedagogice într-o astfel de școală este necesar de *asigurat condiții educaționale și instituționale specifice transferului de inovații pedagogice*, care ar include *activități de dezvoltare a elementelor culturii organizaționale inovatoare, activități de completare și modernizare a documentelor și a politicilor instituționale, activități de informare/familiarizare a membrilor comunității școlare cu anumite inovații pedagogice relevante disciplinelor școlare predate, precum și activități de elaborare/ dotare cu resurse materiale și educative inovatoare.*

Referindu-ne la *elementele culturii organizaționale inovatoare*, am pornit de la definiția propusă de L. Săbău, care consideră că cultura organizațională constituie „sistemul de simboluri, tradiții, ritualuri, valori și norme de comportament împărtășite de cea mai mare parte a personalului unei organizații, modul de gândire și de acțiune, care stă la baza activității organizaționale, modalitatea de integrare internă și de adaptare la mediul extern” [13, pp. 51]. Elementele culturii organizaționale pot varia în funcție de organizație, dar există câteva componente generale, care pot fi îmbunătățite pentru ca instituția de învățământ să devină una care promovează inovațiile. Se va porni de la actualizarea *misiunii și viziunii* instituției de învățământ prin introducerea *valorilor* precum inovație, deschidere la schimbare, colaborare, excelență. Ulterior, se vor completa lista de *norme și comportamente instituționale* (atitudinea față de inovație, reziliența profesională, comunicarea constructivă, flexibilitatea și adaptarea la schimbare), se vor inventa noi *simboluri organizaționale* (logo-uri, sigle, slogane, mascote, uniforme, culori etc.), se vor iniția noi *ritualuri și ceremonii* (întâlniri regulate cu experți în diverse domenii, evenimente anuale dedicate inovației, premii pentru performanțe etc.), se vor întări *credințele organizaționale* (convingerile cu privire la inovație, creativitate, constructivism etc.), se va dezvolta un *limbaj organizațional inovator* (vocabular specific transferului de inovații, acronime și expresii folosite în interiorul școlii), se va consolida un *sistem de recompense și recunoaștere a rezultatelor transferului de inovații pedagogice* (premier, diplome, certificate de excelență, mențiuni speciale, expoziții, burse, elevul anului, profesorul anului etc.).

Un element distinct al culturii organizaționale sunt *documentele și politicile instituționale*, care, în opinia noastră, pot fi îmbunătățite prin includerea inovațiilor pedagogice. În această ordine de idei, recomandăm managerilor instituțiilor de

Învățămint revizuirea *planurilor strategice*, care definesc viziunea, misiunea și valorile instituției, stabilesc obiectivele pe termen lung, precum și strategiile și acțiunile necesare pentru a le atinge.

Pot fi revizuite și alte documente instituționale:

- Regulamentul de activitate a Consiliului metodic;
- Planurile de activitate a Comisiilor metodice;
- Planul de activitate a Consiliului elevilor;
- Regulamentul instituțional cu privire la modul de evaluare a performanțelor individuale ale personalului didactic în vederea stabilirii sporului pentru performanța individuală etc.

Documentele și politici instituționale moderne enunțate au scopul de a crea un mediu sigur, eficient și învățare favorabilă pentru elevi și de a stabili standarde ridicate pentru performanță și comportament în cadrul instituției de învățământ.

Elementele culturii organizaționale enumerate trebuie privite ca un tot întreg, fiindcă sunt interdependente și influențează modul în care instituția de învățământ funcționează și promovează inovațiile pedagogice prin crearea unui mediu specific și prin monitorizarea comportamentului membrilor comunității școlare.

Pentru *optimizarea prestației profesionale prin transferul de inovații pedagogice*, destul de eficiente sunt:

- activitățile practice și de simulare a transferului de inovații pedagogice;
- activitățile metodice și științifico-metodice;
- interasistențele la activități didactice și educative;
- proiectele instituționale, interinstituționale, naționale și internaționale;
- grupurile de discuții și dezbateri pe problematica inovării educației;
- studierea experiențelor de succes în transferul de inovații pedagogice;
- concursuri și expoziții educaționale;
- activitățile de mentorat, coaching și feedback;
- comunicările la manifestări științifice și științifico-metodice etc.

În concluzie, monitorizarea transferului de inovații pedagogice în instituțiile de învățământ general este de o importanță semnificativă din mai multe perspective. Monitorizarea ajută la *evaluarea eficienței transferului de inovații pedagogice*. Prin colectarea și analiza datelor, se poate determina dacă noile metode sau tehnologii au adus îmbunătățiri semnificative în procesul de învățare.

Acest lucru contribuie la optimizarea strategiilor educaționale și la adaptarea acestora pentru a îndeplini mai bine nevoile elevilor. De asemenea, monitorizarea oferă posibilitatea de a obține *feedback în timp real* despre modul în care se desfășoară implementarea inovațiilor pedagogice. Acest feedback poate fi utilizat pentru a face ajustări imediate și pentru a aborda eventualele probleme sau dificultăți întâmpinate în timpul procesului de implementare.

Prin urmărirea rezultatelor elevilor și a altor indicatori relevanți, se poate evalua *impactul inovațiilor pedagogice asupra performanțelor educaționale*. Aceasta permite identificarea metodelor care au cel mai mare impact pozitiv și pot fi extinse sau îmbunătățite.

Monitorizarea furnizează informații utile pentru a evalua *necesarul de resurse umane, materiale și financiare* asociate cu implementarea inovațiilor pedagogice. Aceasta ajută la alocarea eficientă a resurselor în vederea sprijinirii și menținerii schimbărilor pozitive în sistemul educațional. Prin monitorizare, se poate realiza un *schimb de bune practici* prin identificarea școlilor sau cadrelor didactice care au avut succes în implementarea inovațiilor pedagogice. Aceste exemple de bune practici pot fi împărtășite cu alte instituții pentru a încuraja schimbul de experiență și pentru a inspira adaptarea și adoptarea inovațiilor în alte contexte.

Monitorizarea oferă date esențiale pentru *asigurarea sustenabilității inovațiilor pedagogice* pe termen lung. Aceasta ajută la prevenirea revenirii la practicile tradiționale și la menținerea unui angajament constant față de îmbunătățirile educaționale.

Or, monitorizarea transferului de inovații pedagogice este esențială pentru asigurarea succesului și durabilității schimbărilor în sistemul educațional, contribuind astfel la îmbunătățirea calității formării personalității.

Referințe bibliografice:

1. *Cadrul European al Calificărilor: sprijinirea învățării, a muncii și a mobilității transfrontaliere* [online]. Luxemburg: Oficiul pentru Publicații al Uniunii Europene, 2019. 32 p. ISBN 978-92-76-02776-8 [citat 26.10.2023]. Disponibil: <https://europa.eu/europass/system/files/2020-05/EQF%20Brochure-RO.pdf>.
2. Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova, Nr. 259 din 15.07.2004. Publicat: 30.07.2004 [online]. In: *Monitorul Oficial*, Nr. 125-129 art Nr: 663 [citat 27.10.2023]. Disponibil: <http://lex.justice.md/md/286236/>
3. *Codul Educației al Republicii Moldova*. COD Nr. 152 din 17.07.2014 [online] [citat 28.10.2023]. Disponibil: <http://lex.justice.md/md/355156/>
4. COJOCARU, V. *Teoria și metodologia transferului inovațional în învățământul superior*. Chișinău: Pontos, 2010. 244 p. ISBN 978-9975-51-136-0.
5. COJOCARU, V., VLADU, M. *Competențe decizionale ale managerilor în implementarea inovațiilor*. Chișinău: UST, 2017. 177 p. ISBN 978-9975-76-223-6.
6. EVERETT, R. *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press, 2003. 576 p. ISBN 978-0743-222-09-9
7. FULLAN, M. *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. New Jersey: Jossey-Bass, 2014. 192 p. ISBN 978-1118-575-23-9.
8. GIOVANNINI, E., NIESTROY, I., NILSON, M., ROURE, F., SPANOD, M. *The Role of Science, Technology and Innovation Policies to Foster the Implementation of the Sustainable Development Goals. Report of the Expert Group „Follow-up tu Rio+20, notably the SDGs”* [online]. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015. 60 p. ISBN 978-92-79-52716-6 [citat 26.10.2023]. Disponibil: www.europa.eu
9. GUSKEY, T. R. *Engaging Parents' and Families in Grading Reforms*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2023. 120 p. ISBN 978-107192-128-9.
10. JOHNSON, D.W., JOHNSON, R.T., HOLUBEC, E.J. *Cooperative Learning in the Classroom*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum, 1994. 110 p. ISBN 978-087120-239-0.
11. MURPHY, J. *Crede în tine*. București: Curtea Veche, 2020. 144 p. ISBN 978-606440-559-3.
12. *Regulamentul de atestare a cadrelor didactice din învățământul general, profesional tehnic și din cadrul serviciilor de asistență psihopedagogică*, aprobat prin ordinul Ministrului Educației, Culturii și Cercetării nr. 1091 din 07.10.2020 [online] [citat 29.10.2023]. Disponibil: https://mecc.gov.md/sites/default/files/regulament_atestare_pentru_publicare_in_monitorul_oficial.pdf
13. SĂBĂU, L. *Rolul culturii în managementul învățământului primar*. Băcău: Ed. Rovimed Publishers, 2010. 107 p. ISBN 978-973-1897-38-7.
14. VLADU, M. *Formarea competențelor decizionale în implementarea inovațiilor ale managerilor din învățământul preuniversitar*: teză de doctor în pedagogie. Chișinău, 2013. 181 p.
15. [online] [citat 29.10.2023]. Disponibil: <https://www.clasaviitorului.md/>