



Efrosinia
HAHEU-MUNTEANU

dr., conf. univ., Universitatea Pedagogică de Stat
Ion Creangă din Chișinău



Lilia CEBANU

dr., conf. univ., Universitatea Pedagogică de Stat
Ion Creangă din Chișinău

Opinia cadrelor didactice referitoare la managementul proiectelor educaționale în instituția de educație timpurie¹

CZU 37.091 | doi.org/10.5281/zenodo.19954663

Rezumat: Prin studiul dat ne-am propus să cercetăm opinia cadrelor didactice privind managementul proiectelor educaționale în educația timpurie în Republica Moldova. Subiecții cercetării au fost 125 de educatori. S-a utilizat un chestionar structurat pe 8 itemi, care explorează necesitatea, frecvența implementării, dificultățile întâmpinate, sprijinul instituțional, colaborarea cu familia, nevoia de formare, impactul asupra dezvoltării copiilor și eventuala lipsă de resurse. Rezultatele evidențiază că proiectele educaționale sunt percepute ca instrumente esențiale pentru dezvoltarea globală a copiilor; însă eficiența lor depinde de nivelul de competență al educatorilor, resursele disponibile și suportul managerial.

Cuvinte-cheie: educație timpurie, proiecte educaționale, managementul proiectelor, cadre didactice, dezvoltarea competențelor, implicarea educatorilor, formare profesională, sprijin instituțional.

Abstract: The study aims to investigate the opinions of teachers regarding the management of educational projects in early childhood education in the Republic of Moldova. The research was conducted on 125 kindergarten teachers using a questionnaire structured around eight items, exploring the necessity, frequency of implementation, encountered difficulties, institutional support, family collaboration, need for training, impact on child development, and possible resource gaps. The results highlight that educational projects are perceived as essential tools for the holistic development of children; however, their effectiveness depends on the educators' competence level, available resources, and managerial support.

Keywords: early childhood education, educational projects, project management, kindergarten teachers, competence development, teacher engagement, professional training, institutional support.

¹ Articolul este realizat în cadrul subprogramului de cercetare și inovare Monitorizarea implementării curricula pentru educația timpurie și învățământul primar.

În contextul actual al educației timpurii, realizarea proiectelor educaționale devine o necesitate strategică, determinată de nevoia de a moderniza procesul instructiv-educativ, de a răspunde intereselor copiilor de 0-7 ani și de a consolida conexiunile dintre grădiniță, familie și comunitate. Proiectele educaționale oferă un cadru flexibil de învățare prin experiență, stimulând curiozitatea, colaborarea și creativitatea, aspecte esențiale pentru dezvoltarea holistică a copilului mic.

Managementul proiectelor educaționale în educația timpurie facilitează planificarea coerentă, distribuirea eficientă a resurselor, monitorizarea progresului și evaluarea impactului, asigurând calitatea demersului. Prin proiecte, cadrele didactice pot integra activități interdisciplinare, valori culturale și situații autentice de învățare, adaptate ritmului de dezvoltare al preșcolarilor.

Necesitatea implementării proiectelor educaționale este susținută și de așteptările societății privind instituțiile preșcolare, care trebuie să devină spații ale inovației, ale participării active și ale stării de bine educaționale. În aceeași măsură, proiectele contribuie la dezvoltarea competențelor profesionale ale cadrelor didactice, inclusiv a celor de comunicare, de coordonare, de parteneriat și de leadership educațional.

Astfel, studiul privind *opinia cadrelor didactice referitoare la managementul proiectelor educaționale în educația timpurie* este esențial pentru a identifica nivelul de implicare, provocările manageriale, gradul de pregătire și nevoile reale ale educatorilor în realizarea proiectelor, în vederea eficientizării practicilor și a consolidării unei culturi instituționale orientate spre colaborare și inovare.

Scopul studiului este de a analiza percepțiile, atitudinile și nivelul de pregătire profesională al educatorilor cu privire la *managementul proiectelor educaționale în educația timpurie*, pentru a evidenția importanța acestora, dificultățile întâmpinate în implementare și nevoile de suport managerial și formativ.

Prin acest demers de cercetare s-a urmărit identificarea modului în care cadrele didactice:

- înțeleg rolul proiectelor educaționale în dezvoltarea copilului preșcolar;
- aplică etapele managementului de proiect (planificare, organizare, monitorizare, evaluare);
- valorifică resursele instituționale și parteneriatele cu familia și comunitatea;
- resimt barierele organizatorice, administrative și metodologice în realizarea proiectelor;
- manifestă deschidere față de practici inovatoare bazate pe proiecte în educația timpurie.

Metode aplicate studiului: În cadrul studiului realizat cu participarea a 125 de cadre didactice din învățământul preșcolar din Republica Moldova au fost aplicate următoarele metode de cercetare:

1. *Metoda anchetei sociologice* – chestionar aplicat online/offline;
2. *Analiza documentelor pedagogice* – studierea planificărilor, rapoartelor, portofoliilor de proiect;
3. *Metoda statistică* – prelucrarea cantitativă a datelor obținute (frecvențe, procente);
4. *Observația indirectă* – colectarea opiniilor bazate pe experiența de implementare a proiectelor;
5. *Sinteza și generalizarea* – formularea concluziilor și a recomandărilor.

Obiective urmărite:

1. Determinarea percepției educatorilor privind necesitatea și valoarea proiectelor educaționale în educația timpurie;
2. Evaluarea nivelului de aplicare a etapelor managementului de proiect în practica preșcolară;
3. Identificarea dificultăților manageriale și a nevoilor de formare în implementarea proiectelor educaționale.

Instrumentul de cercetare aplicat a fost un chestionar alcătuit din 20 de itemi, ale căror rezultate le prezentăm sintetizat în acest articol.

Tabelul 1. *Necesitatea organizării proiectelor educaționale în opinia cadrelor didactice*

Varianța de alegere	Criterii de analiză a opțiunii	Indicatori interpretați	Procent (%)
a) Da, în foarte mare măsură	Cunoaște valoarea proiectelor ca instrument modern și esențial pentru educația timpurie.	Deschidere înaltă spre inovație și implicare maximă	42,4
b) Da, în mare măsură	Susține proiectele ca importante, dar nu obligatorii în toate situațiile.	Atitudine pozitivă și implicare frecventă	34,4
c) Parțial	Recunoaște necesitatea proiectelor doar în anumite contexte.	Percepție moderată, nevoie de ghidare și suport	16,0
d) În mică măsură	Percepe proiectele ca activități secundare.	Rezistență la abordarea pe proiect și implicare redusă	5,6
e) Nu sunt necesare	Consideră proiectele o povară administrativă sau lipsite de relevanță.	Atitudine negativă și rezistență la schimbare	1,6

a) Analiza răspunsurilor celor 125 de cadre didactice din învățământul preșcolar din Republica Moldova relevă o tendință dominant favorabilă în ceea ce privește *necesitatea implementării proiectelor educaționale în educația timpurie*. Astfel, 42,4% dintre educatori consideră că proiectele educaționale sunt necesare *în foarte mare măsură*, ceea ce reflectă un nivel ridicat de conștientizare a valorii formativ-dezvoltative a acestora. Categoria respectivă de respondenți percepe proiectele ca pe un instrument didactic modern, indispensabil pentru stimularea învățării prin explorare, joc, colaborare și experiențe autentice. Educatorii din acest segment manifestă o *deschidere pronunțată spre inovare*, o gândire strategic-educatională și, în general, sunt cei care își asumă rolul de coordonatori activi în demersul de proiectare, implementare și evaluare a activităților bazate pe proiect.

b) Un alt segment important, 34,4% dintre respondenți, apreciază necesitatea proiectelor *în mare măsură*. Acest rezultat denotă o atitudine pozitivă, însă cu o nuanță pragmatică: educatorii recunosc importanța proiectelor, dar le percep ca fiind *foarte utile*, mai degrabă decât obligatorii în orice context educațional. De regulă, aceștia implementează proiecte periodice și acceptă abordarea integraționistă, dar evidențiază uneori limitări legate de timp, resurse sau suport administrativ. Educatorii din această categorie preferă *proiecte bine structurate, ghidate*, sprijinite instituțional și cu indicatori clari de realizare.

c) Alte 16,0% dintre cadrele didactice optează pentru varianta *parțial*, ceea ce reflectă un *nivel moderat de acceptare*. Acest grup recunoaște rolul proiectelor, dar consideră că necesitatea lor depinde de tematică, perioada anului, nivelul grupei sau implicarea părinților. Uneori, educatorii din acest segment pot manifesta incertitudine în aplicarea etapelor managementului de proiect sau ezitare față de responsabilitatea suplimentară pe care o presupune coordonarea proiectelor. Această categorie *necesită ghidare și suport formativ*, în special în ceea ce privește proiectarea didactică, managementul resurselor, planificarea interdisciplinară și evaluarea impactului.

d) Doar 5,6% dintre respondenți consideră proiectele necesare *în mică măsură*. Educatorii care au selectat această opțiune tind să asocieze proiectele cu o *complexitate sporită*, sarcini administrative suplimentare, consum mare de timp sau dificultăți de coordonare a parteneriatelor. Acest rezultat poate indica o *rezistență moderată la schimbare* sau un confort crescut față de metodele tradiționale de activitate didactică. De asemenea, poate reflecta o percepție în care proiectele sunt văzute drept activități *extra*, nu ca parte integrată a procesului educațional.

e) Un procent minim, 1,6%, afirmă clar că proiectele educaționale *nu sunt necesare*. Această pondere foarte scăzută indică faptul că *respingerea totală este izolată*. În majoritatea cazurilor, educatorii care aleg o astfel de variantă ar putea percepe proiectele ca pe o povară birocratică sau ca pe un demers lipsit de aplicabilitate imediată. Totuși, procentul redus demonstrează că învățământul preșcolar din Republica Moldova *evoluează spre un model educațional receptiv la inovare*.

În ansamblu, aproximativ 76,8% dintre educatori (a + b) exprimă o susținere clară a proiectelor educaționale, ceea ce arată că majoritatea cadrelor didactice percep această abordare ca fiind necesară pentru dezvoltarea copilului preșcolar și pentru modernizarea educației timpurii. Totodată, existența unui segment de 21,6% de respondenți *cu acceptare moderată sau redusă* (c + d + e) indică faptul că implementarea proiectelor necesită, pe lângă motivația educatorilor, și *investiții în formare profesională continuă, resurse didactice, timp dedicat planificării și suport managerial instituțional*, pentru a transforma percepția favorabilă într-o practică educațională constantă și eficientă.

Rezultatele evidențiază faptul că *managementul proiectelor educaționale trebuie privit ca o competență profesională de bază* în educația timpurie, iar comunitatea preșcolară este pregătită să o dezvolte, cu condiția unui sprijin sistemic bine organizat.

Prezentăm frecvența implementării activităților bazate pe proiecte educaționale (Tabelul 2).

Tabelul 2. Frecvența implementării activităților bazate pe proiecte educaționale

Varianta de alegere	Criterii de analiză	Indicatori interpretați	Procent (%)
a) Foarte des (lunar sau mai des)	Implicare regulată și planificare frecventă	Practică constantă, proactivitate	31,2
b) Des (de câteva ori pe an)	Implementare periodică	Participare moderată, activitate planificată	41,6
c) Rar (o dată pe an)	Aplicare limitată	Implicare redusă, nevoie de stimulare	16,8
d) Foarte rar	Proiecte aplicate ocazional	Implicare minimă, necesită ghidare	8,0
e) Niciodată	Nu aplică proiecte	Rezistență mare sau lipsă de competențe	2,4

Conform rezultatelor prezentate în Tabelul 2, implementarea proiectelor educaționale în învățământul preșcolar este *moderat spre frecventă*, dar nu uniform distribuită. Cea mai mare parte a respondenților, 41,6%, a ales varianta *des (de câteva ori pe an)*, ceea ce indică faptul că proiectele sunt aplicate periodic și au devenit parte integrantă

a practicii didactice, însă nu cu o regularitate lunară sau săptămânală. Acest segment reflectă cadre didactice care recunosc valoarea formativă a proiectelor, dar care se confruntă cu *limite legate de timp, resurse sau planificare*.

Un procent semnificativ, 31,2%, implementează proiecte *foarte des (lunar sau mai des)*, ceea ce evidențiază un grup de educatori *proactivi și orientați spre inovare*, care integrează proiectele în activitățile zilnice sau săptămânale și își asumă responsabilitatea completă pentru planificare și coordonare.

În schimb, 16,8% aplică proiectele *rare (o dată pe an)*, iar 8,0% – *foarte rar*, ceea ce indică existența unor cadre didactice pentru care proiectele reprezintă activități ocazionale, realizate doar în contexte specifice sau la solicitarea instituției. Acești educatori pot întâmpina dificultăți în gestionarea etapelor de management al proiectului sau în alocarea timpului necesar.

Un procent minim, 2,4%, a afirmat că nu aplică niciodată proiecte educaționale, semnalând rezistență sau lipsă de competențe în domeniul managementului de proiect. În ansamblu, majoritatea cadrelor didactice (72,8%) realizează proiecte educaționale cu regularitate, ceea ce arată o *acceptare solidă a acestei metode inovative*. Totuși, distribuția răspunsurilor evidențiază necesitatea *suportului managerial, a alocării de timp pentru planificare și a resurselor didactice*, pentru a transforma aplicarea proiectelor dintr-o activitate periodică într-o practică constantă și integrată în rutina educațională.

Un alt item important a scos în evidență etapa dificilă în planificarea, organizarea și implementarea proiectelor educaționale, rezultatele fiind prezentate în Tabelul 3.

Tabelul 3. *Etapă dificilă în planificarea, organizarea, monitorizarea și evaluarea proiectelor educaționale în opinia cadrelor didactice*

Varianta de alegere	Criterii de analiză	Indicatori interpretați	Procent (%)
a) Planificarea	Elaborarea obiectivelor și a activităților	Etapă percepută ca responsabilă, necesită competență metodică	36,8
b) Organizarea resurselor	Repartizarea materialelor și a timpului	Necesită planificare administrativă și logistică	30,4
c) Monitorizarea	Urmărirea progresului proiectului	Necesită atenție constantă, raportare	19,2
d) Evaluarea proiectului	Analiza rezultatelor și a impactului	Necesită cunoștințe de evaluare și criterii clare	10,4
e) Raportarea rezultatelor	Redactarea și prezentarea concluziilor	Birocratică, percepută ca sarcină suplimentară	3,2

Rezultatele itemului 3 arată că educatorii percep *planificarea proiectului* ca fiind cea mai dificilă etapă, 36,8% dintre respondenți alegând opțiunea respectivă. Aceasta indică faptul că stabilirea obiectivelor, planificarea activităților și alegerea metodelor adecvate sunt percepute ca provocări majore, necesitând competențe solide în organizarea pedagogică și o înțelegere clară a structurii unui proiect educațional. Pentru aceste cadre didactice, planificarea poate părea un proces complex, consumator de timp și responsabilități, mai ales în contextul unei grupe cu copii mici și cu diverse nevoi.

Un alt segment important, 30,4% dintre respondenți, consideră organizarea resurselor ca fiind etapa cea mai dificilă. Aceasta reflectă provocările legate de gestionarea materialelor didactice, a timpului și a spațiului, de implicarea echipei sau a părinților. Lipsa resurselor sau a sprijinului instituțional poate amplifica percepția dificultății în această etapă.

Monitorizarea proiectului este dificilă în opinia a 19,2% dintre educatori, ceea ce arată că urmărirea progresului, adaptarea activităților și înregistrarea observațiilor sunt aspecte ce necesită atenție și experiență managerială.

Mai puțini educatori percep ca dificile etapele de evaluare (10,4%) și raportare a rezultatelor (3,2%), ceea ce sugerează că analiza finală a proiectului și redactarea raportului sunt mai ușor de gestionat, probabil datorită ghidurilor sau modelelor existente. Rezultatele indică faptul că *dificultățile majore se concentrează în fazele inițiale ale managementului de proiect*, în special planificarea și organizarea resurselor. Aceasta subliniază necesitatea *formării continue a educatorilor în domeniul managementului de proiect*, oferirea de *instrumente practice și suport managerial*, precum și promovarea *colaborării între cadrele didactice și părinți*, pentru a facilita etapele mai complexe și a asigura implementarea eficientă a proiectelor educaționale.

Răspunsurile educatorilor indică faptul că *managementul proiectelor educaționale include provocări reale, în special în etapele de organizare și coordonare*. Cadrele didactice menționează frecvent că *planificarea unui proiect* presupune responsabilitate, claritate metodologică și timp dedicat, fiind resimțită ca o etapă care cere abilități pe-

dagogice și manageriale bine dezvoltate. În paralel, *gestionarea resurselor și monitorizarea activităților proiectului* sunt văzute ca procese care necesită sprijin, organizare eficientă și colaborare în echipă.

În ceea ce privește *sprijinul instituțional*, educatorii recunosc că *implicarea conducerii grădiniței este esențială pentru succesul proiectelor*, mai ales prin oferirea de resurse, ghidare, repartizarea sarcinilor și încurajarea parteneriatelor cu familia și comunitatea. Totodată, se evidențiază faptul că suportul managerial *nu este întotdeauna constant sau suficient de structurat*, ceea ce poate transforma proiectele în activități sporadice, dependente de motivația individuală a educatorului, și nu într-un demers instituțional planificat strategic.

Educatorii subliniază că *parteneriatul cu familia este un element valoros și necesar în proiectele educaționale din educația timpurie*, deoarece implicarea părinților sprijină motivația copiilor, oferă exemple autentice de învățare și consolidează continuitatea dintre mediul de acasă și cel din grădiniță. Totuși, cadrele didactice observă că această colaborare depinde adesea de *context, disponibilitatea părinților și nivelul de comunicare dintre educator și familie*, iar uneori implicarea familiei nu este planificată de la început, ci are loc punctual, în etape finale sau la activități demonstrative. De aceea, educatorii menționează necesitatea ca parteneriatul să fie *mai bine structurat, susținut și coordonat instituțional*, pentru ca proiectele să devină cu adevărat experiențe comune de învățare, nu doar activități ocazionale cu părinții.

Nevoia de formare în managementul activităților bazate pe proiecte este un alt item ce a scos în evidență faptul că respondenții consideră că *formarea în managementul proiectelor educaționale este esențială în educația timpurie*, deoarece le oferă siguranță în planificare, organizare și evaluare, îi ajută să gestioneze resursele și să coordoneze parteneriatele cu părinții și comunitatea. Educatorii menționează, totodată, că *lipsa unor cursuri practice sau a mentoratului* poate duce la dificultăți în realizarea proiectelor, iar instruirea continuă ar transforma demersul prin proiect dintr-o provocare într-o *activitate clară, bine structurată și eficientă pentru beneficiul copilului preșcolar*.

Tabelul 4. Nevoia de formare în managementul activităților bazate pe proiecte

Varianța de alegere	Criterii de analiză	Indicatori interpretați	Procent (%)
a) Da, absolut necesar	Necesitate ridicată de dezvoltare de competențe	Lipsă de formare inițială sau continuă, motivație mare	51,2
b) Da, ar fi util	Recunoaște beneficiul formării	Deschidere, poate gestiona unele aspecte	32,8
c) Poate/nu sunt sigur(ă)	Incertitudine asupra nevoii	Ezitare, lipsă de experiență directă	9,6
d) În mică măsură	Consideră formarea mai puțin relevantă	Nivel mediu de competență, încredere în practică	4,8
e) Nu am nevoie	Consideră că stăpânește competențele necesare	Siguranță mare sau percepție exagerată privind abilitățile proprii	1,6

Conform răspunsurilor educatorilor, se evidențiază o *necesitate clară de dezvoltare a competențelor în managementul proiectelor educaționale*. Cadrele didactice percep formarea profesională ca fiind un *sprijin indispensabil pentru o aplicare eficientă a proiectelor în educația timpurie*, în special pentru consolidarea abilităților de planificare, de coordonare a echipei, de implicare a părinților și evaluare a impactului. Se observă că educatorii își doresc *instruiri practice, aplicate*, care să includă exemple, instrumente de lucru și mentorat, astfel încât proiectele educaționale să devină *mai ușor de gestionat și integrate natural în activitatea didactică*, fără a fi resimțite ca o sarcină administrativă suplimentară. În ansamblu, rezultatele confirmă faptul că *predarea bazată pe proiect are potențial, dar eficiența ei depinde direct de accesul la formare continuă și de suport managerial structurat*.

Referitor la contribuția proiectelor educaționale la dezvoltarea copiilor preșcolari, cadrele didactice recunosc că acestea *reprezintă un mediu autentic de învățare*, cu impact direct asupra dezvoltării globale a copilului preșcolar. Educatorii observă că activitatea bazată pe proiect încurajează *explorarea, formularea întrebărilor, cooperarea, analiza experiențelor și exprimarea creativă*, ceea ce stimulează dezvoltarea limbajului, a gândirii critice, a autonomiei și a competențelor socioemoționale. Proiectele sunt percepute ca un instrument care *facilitează învățarea integrată*, pornind de la interesele copilului, valorificând jocul, descoperirea și interacțiunea cu mediul apropiat.

Totodată, educatorii subliniază că eficiența proiectelor depinde de *modul în care acestea sunt gestionate pedagogic*, de adaptarea la vârsta și nevoile grupei, precum și de *implicarea continuă a adultului ca mentor și mediator*, nu doar ca organizator. Prin proiecte, copiii își dezvoltă: capacitatea de a lucra în echipă, încrederea în sine,

vocabularul tematic, abilitatea de rezolvare de probleme practice, precum și abilitatea de a-și prezenta rezultatele în diverse forme (expoziții, discuții, produse creative, jocuri tematice).

Așadar, cadrele didactice consideră că proiectele sunt *mai mult decât o metodă* – ele devin *experiențe de învățare semnificative*, care stimulează *motivația intrinsecă a copilului*, care contribuie la conexiunea dintre cunoaștere și realitate și la formarea unor competențe aplicabile în derularea activităților bazate pe proiecte educaționale.

Educatorii remarcă faptul că *implementarea proiectelor educaționale în grădiniță este puternic influențată de disponibilitatea resurselor*, atât materiale, cât și nemateriale. Ei subliniază că uneori proiectele sunt limitate de *insuficiența materialelor didactice (consumabile, auxiliare vizuale, tehnice)*, de *lipsa de timp dedicat planificării*, dar și de *suportul managerial neuniform*.

Cadrele didactice observă că lipsa de materiale determină adesea *simplificarea excesivă a proiectelor*, reducerea etapelor de documentare sau de explorare etc. De asemenea, este menționată și *nevoia resurselor metodologice*: modele de planificare, instrumente de monitorizare, ghiduri, consiliere pedagogică și mentorat colegial.

De asemenea, este subliniat faptul că resursa cu cel mai mare impact rămâne a fi *timpul pedagogic*: proiectele ar fi mult mai eficiente dacă ar exista *ore instituțional asumate* pentru proiectare, pentru lucrul în echipă și pentru reflecție asupra rezultatelor. Se vede clar că *proiectele nu eșuează din lipsă de motivație a educatorilor*, ci, mai degrabă, din cauza *unui ecosistem educațional care nu le oferă suficient sprijin logistic și formativ*.

În ansamblu, se evidențiază necesitatea *creării unui sistem de suport constant*, a asigurării accesului la resurse didactice, dar și a *dezvoltării competențelor de gestionare a resurselor*, pentru ca proiectele educaționale să fie implementate complet și cu impact formativ maxim.

Constatările respective reflectă *viziunea educatorilor asupra rolului proiectelor educaționale și a condițiilor necesare implementării eficiente a acestora în educația timpurie*. Pentru a sistematiza percepțiile cadrelor didactice din Republica Moldova, datele obținute prin chestionar au fost grupate în *8 itemi esențiali*, care redau atât aspectele manageriale, cât și provocările și impactul formativ al învățării pe bază de proiect. Sinteza acestor itemi este prezentată în Tabelul 5, oferind o imagine generalizatoare asupra opiniilor celor 125 de educatori chestionați.

Tabelul 5. Percepțiile cadrelor didactice asupra managementului proiectelor educaționale în învățământul preșcolar

Nr.	Întrebare	a)	b)	c)	d)	e)
1	Considerați că proiectele educaționale sunt necesare în învățământul preșcolar?	53 (42,4%)	43 (34,4%)	20 (16,0%)	7 (5,6%)	2 (1,6%)
2	Cât de des implementați activități educaționale bazate pe proiect?	39 (31,2%)	52 (41,6%)	21 (16,8%)	10 (8,0%)	3 (2,4%)
3	Ce etapă a managementului de proiect vi se pare cea mai dificilă?	46 (36,8%)	38 (30,4%)	24 (19,2%)	13 (10,4%)	4 (3,2%)
4	Instituția în care activați oferă sprijin pentru implementarea proiectelor?	27 (21,6%)	48 (38,4%)	29 (23,2%)	17 (13,6%)	4 (3,2%)
5	Parteneriatul cu familia este valorificat în proiectele realizate?	41 (32,8%)	37 (29,6%)	33 (26,4%)	11 (8,8%)	3 (2,4%)
6	Aveți nevoie de formare în domeniul managementului de proiect?	64 (51,2%)	41 (32,8%)	12 (9,6%)	6 (4,8%)	2 (1,6%)
7	Proiectele educaționale contribuie la dezvoltarea copiilor preșcolari?	57 (45,6%)	49 (39,2%)	14 (11,2%)	4 (3,2%)	1 (0,8%)
8	Ce tip de resurse lipsesc cel mai frecvent în implementarea proiectelor?	50 (40,0%)	34 (27,2%)	23 (18,4%)	12 (9,6%)	6 (4,8%)

Analiza răspunsurilor celor 125 de cadre didactice evidențiază faptul că *majoritatea recunosc importanța proiectelor educaționale și contribuția lor la dezvoltarea copiilor preșcolari*. Totodată, se observă o *distribuție variabilă în ceea ce privește frecvența implementării proiectelor și percepția dificultăților în management* (itemii 2 și 3), precum și diferențe în *gradul de sprijin oferit de instituție și implicarea familiei* (itemii 4 și 5). De asemenea, datele indică o *nevoie semnificativă de formare profesională în domeniul managementului proiectelor* (itemul 6) și *lipsa de resurse materiale și metodologice* (itemul 8).

Aceste rezultate permit *identificarea nivelurilor diferite de implicare și de competență* în rândul educatorilor, ceea ce a facilitat o analiză structurată și detaliată. Prezentăm, în Tabelul 6, *clasificarea cadrelor didactice pe trei niveluri* – avansat, intermediar și debutant/emergent – pe baza gradului de implicare în proiecte, a competențelor manageriale și a nevoii de sprijin profesional și resurse.

Tabelul 6. *Niveluri de implicare a educatorilor în implementarea proiectelor educaționale în educația timpurie*

Nivel de clasificare	Criterii de încadrare (pe baza itemilor 1-8)	Profil sintetic al educatorilor	Procent
Avansat: <i>educatori proactivi</i>	Aplică proiecte frecvent ($\approx$ „a” și „b” la item 1, 2, 4, 5, 7); sprijin instituțional bun; dificultăți manageriale minore; nevoie de resurse de formare; găsesc alternative creative la lipsa resurselor	Inovatori, organizați, cu competențe de coordonare și de leadership în proiecte, integrare eficientă a proiectelor în demersul pedagogic	35-40%
Intermediar: <i>educatori implicați, cu nevoie de suport</i>	Aplică proiecte periodic, dar neuniform; dificultăți moderate la planificare/monitorizare/evaluare; sprijin instituțional moderat; nevoie de formare practică și resurse metodologice; colaborare cu familia mai mult punctuală	Motivați, deschiși spre proiecte, dar dependenți de ghidaj, resurse, instrumente și timp pedagogic pentru proiectare	45-50%
Debutant/Emergent: <i>educatori cu implicare redusă</i>	Aplică proiecte rar sau minimal ($\approx$ „c”, „d”, „e” la item 2, 3, 4); dificultăți majore în management; sprijin instituțional slab; nevoie înaltă de formare și de mentorat; lipsă de resurse percepută acut	Nesiguri în implementare, resimt proiectele ca pe o provocare administrativă, necesită formare treptată, mentorat individual și suport constant	10-15%

Analiza chestionarului realizat cu 125 de cadre didactice a condus la identificarea a trei stiluri principale de implicare și de abilități în gestionarea proiectelor educaționale:

- *Nivelul avansat*: educatori proactivi, include aproximativ 35-40% dintre participanți. Aceștia utilizează frecvent proiectele educaționale și le consideră esențiale pentru procesul de învățare. Ei percep sprijinul din partea instituției ca fiind unul solid, au puține probleme în planificarea și organizarea inițiativelor și au nevoie redusă de formare suplimentară.
- *Nivelul intermediar*: educatori implicați, care au nevoie de suport, reprezintă aproximativ 45-50% dintre respondenți. Aceștia folosesc proiectele ocazional, întâmpină dificultăți moderate în planificare, monitorizare și evaluare și văd sprijinul instituțional ca fiind parțial. Colaborarea cu familiile este sporadică, iar nevoia de formare practică și de acces la resurse metodologice este semnificativă. Acest segment de cadre didactice este motivat și deschis la inovație, dar implementarea proiectelor depinde de ajutoarele și resursele furnizate de instituție.
- *Nivelul debutant/emergent*: educatori cu implicare redusă, cuprinde aproximativ 10-15% dintre respondenți. Aceștia aplică proiectele rareori sau într-o măsură mică, au dificultăți mari la toate etapele managementului de proiect, percep sprijinul instituțional și implicarea familiei ca fiind insuficiente. Există o mare nevoie

de formare, de mentorat practic și de resurse metodologice, iar proiectele sunt deseori percepute ca o povară administrativă, mai puțin o șansă de învățare.

Prin urmare, rezultatele sugerează că succesul implementării proiectelor educaționale în educația timpurie depinde în mod direct de nivelul de competență al educatorilor, de accesul la formare profesională și de sprijinul managerial. Diferențele între aceste niveluri arată necesitatea unui sistem de suport adaptat fiecărui grup de cadre didactice, pentru a maximiza impactul formativ al proiectelor.

Pe baza rezultatelor studiului, se pot contura mai multe direcții de *îmbunătățire și motivare a cadrelor didactice* în implementarea proiectelor educaționale, la nivel instituțional, național și internațional.

La nivel instituțional (grădiniță/centru educațional):

- *Crearea unui sistem de sprijin intern*: oferirea de timp dedicat planificării proiectelor, organizarea de întâlniri pentru coordonarea echipei și pentru evaluarea etapelor proiectului.
- *Resurse materiale și metodologice*: acces la materiale didactice, ghiduri, modele de planificare și instrumente de monitorizare a proiectelor.
- *Mentorat și formare continuă*: mentorat oferit de către cadre didactice cu experiență, consiliere pedagogică și sesiuni de bune practici pentru colegii mai puțin experimentați.
- *Recunoașterea meritelor și stimularea implicării*: acordarea de recompense simbolice, certificate,

publicarea rezultatelor proiectelor în cadrul instituției.

- **La nivel național (sistemul educațional):**
- *Programe de formare continuă specializate* în managementul proiectelor educaționale pentru educatori.
- *Integrarea proiectelor educaționale în curriculumul preșcolar*, cu recomandări clare privind frecvența și modalitățile de aplicare.
- *Finanțare și suport logistic* pentru proiecte inovative, inclusiv materiale didactice și tehnologie educațională.
- *Platforme și rețele de colaborare* între instituțiile preșcolare, pentru schimb de bune practici și resurse.
- **La nivel internațional:**
- *Parteneriate și schimburi de experiență* cu instituții preșcolare din alte țări, pentru implementarea unor proiecte-pilot sau comparative.
- *Acces la programe și granturi internaționale* care sprijină inovarea în educația timpurie.
- *Participare la conferințe și workshop-uri internaționale*, pentru formarea competențelor în managementul proiectelor educaționale și aplicarea celor mai bune practici globale.

Implicarea educatorilor în proiecte educaționale necesită o strategie integrată, care îmbină suportul instituțional, politici naționale consistente și acces la experiențe internaționale. Prin aceste orientări, proiectele se transformă în instrumente educaționale eficiente, sprijinind atât dezvoltarea abilităților copiilor, cât și creșterea profesională și motivația educatorilor.

În concluzie: Cercetarea efectuată pe un eșantion de 125 de cadre didactice din învățământul preșcolar din Republica Moldova demonstrează că proiectele educaționale constituie instrumente fundamentale în dezvoltarea holistică a copiilor, favorizând motivația internă, creativitatea, gândirea critică și abilitățile so-

ciale. Analiza datelor scoate în evidență trei niveluri de implicare ale educatorilor – avansat, intermediar și debutant/emergent, subliniind importanța unui sprijin diferențiat, adaptat fiecărui grup, pentru a maximiza eficiența proiectelor.

Printre provocările majore identificate, se numără planificarea și monitorizarea proiectelor, gestionarea resurselor și suportul managerial variabil, factori care pot restricționa implementarea eficientă a proiectelor educaționale. În acest sens, necesitatea de dezvoltare profesională continuă, de îndrumare și de acces la resurse metodologice este fundamentală pentru întărirea abilităților cadrelor didactice și pentru includerea proiectelor ca practică pedagogică obișnuită.

Realizarea cu succes a proiectelor se bazează, de asemenea, pe participarea instituțiilor și a familiilor, pe dezvoltarea unui ecosistem educațional propice, care să asigure timp didactic, resurse și asistență continuă. Aceste observații indică în mod direct că există direcții specifice de îmbunătățire și de stimulare, atât la nivel instituțional, cât și național și internațional, astfel încât proiectele educaționale să se transforme în instrumente eficiente pentru dezvoltarea abilităților copiilor și pentru avansarea profesională a educatorilor.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:

1. Alecu S. Dezvoltarea organizației școlare. Managementul proiectelor. București: Editura Didactică și Pedagogică, 2007.
2. Goraș-Postică V. Teoria și metodologia proiectelor educaționale de intervenție. Studiu monografic. Chișinău: CEP USM, 2013. 196 p.
3. Kovacs Ș. Managementul proiectelor. Pe: <https://www.slideshare.net/INVDPM/managementul-proiectelor-52171730>
4. Savin V., Ghițu V. Managementul proiectelor. Monitorizarea și evaluarea proiectelor. Tipografia din Bălți, 2013.