

## DIGITAL COMPETENCES REQUIRED FOR PROFESSIONS IN ADMINISTRATIVE SCIENCES

Elena Tîrziman

Prof., PhD., University of Bucharest

*Abstract: Internet infrastructures, together with all the specific applications, provide support for activities in all areas of social life. In practice, there is no longer a field of society that has not, to a greater or lesser extent, assimilated information and communication technologies in its activities. Society, through all its components, glides towards the digital environment and, thus, we find known domains redefined by the digital environment: e-Governance, e-Administration, e-Inclusion, e-Learning, e-Science, e-Culture, e-Health, e-Business, e-Market, e-Media, e-Entertainment, etc.*

*Professions in the field of Administrative Affairs, since they interact with all areas and social categories, undergo a spectacular transformation into some of the most complex professions. Therefore, these professions have a great deal of discretion in terms of specific attributions and, implicitly, require some of the most diverse specific skills. Digital competences are considered to be cross-cutting skills required to define these professions as well as specific professional training.*

*In our study, we propose ourselves to present the specificity of the professions in the field of Administrative Sciences, the necessary competences for the exercise of the activities by developing the necessary digital competences and their reflection in the university curriculum of the Managerial and Administrative Assistance.*

*Keywords: Digital Environment, Administrative Sciences Professionals, Competencies, Qualifications*

### Introducere

O profesie există și are un anumit statut în comunitatea deservită, în măsura în care răspunde unei nevoi sociale. Calitatea exercitării oricărei profesii depinde de satisfacția pe care o au cei pentru care se propune acea profesie precum și de competențele pe care le presupune îndeplinirea atribuțiilor specifice și care sunt însușite de profesioniștii domeniului. Domeniul Științelor Administrative se supune aceluiași reguli generale și profesiile acestui domeniu se diversifică și se adaptează în acord cu cerințele mediului social și cu dinamica societății în general.

Cea mai mare provocare, pentru toate profesiile și domeniile de activitate, este evoluția infrastructurilor internet, a Tehnologiilor Informației și Comunicării (TIC). Practic, nu mai există domeniu al societății care să nu fi asimilat, într-o măsură mai mare sau mai mică, tehnologiile informației și comunicării în activitățile sale. Societatea, prin toate componentele sale, glisează spre mediul digital și, astfel, regăsim domeniile cunoscute redefinite de mediul digital: e-Governance, e-Administration, e-Inclusion, e-Learning, e-Science, e-Culture, e-Health, e-Business, e-Market, e-Media, e-Entertainment, etc<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> TIRZIMAN, Elena. *Resurse Internet și practici de informare*. București: Editura Universității din București, 2011, p.111 - 123

Competențele digitale sunt competențele transversale necesare în mod obligatoriu oricărei profesii la momentul actual. Prin urmare, competențele digitale au un rol determinant în formarea profesională și în accesul pe piața muncii.

Din perspectiva domeniului nostru, Științe Administrative, suntem interesați de definirea și înțelegerea Guvernării electronice (e-Guvernare) și a Administrației electronice (e-Administrare) întrucât absolvenții specializărilor de profil și profesioniștii domeniului vor interacționa în spațiul digital preponderent în aceste zone de activitate.

### **Specificitatea profesiilor din domeniul Științelor administrative**

Nu se poate vorbi de o tipologie foarte divesificată a profesiilor din domeniul științelor administrative. Clasificarea Ocupațiilor din România (COR) enumeră un număr mult mai mic de profesii decât cele din alte domenii de activitate (referent, consilier, administrator, manager diferite paliere, asistent manager, secretar, etc). Fără a fi numeroase, profesiile administrative sunt extreme de versatile. Specificul acestor profesii este acela că diversitatea se realizează în interiorul profesiei adică aceeași profesie, regăsită cu o anumită titulatură dar care se exercită în domenii diferite de activitate sau sectoare, segmente ale societății, are cerințe specifice și conținut, diferite. Aceeași profesie diferă în exercitarea sa de la un tip de instituție la altul, de la un domeniu social de activitate la altul. Ex. Profesia *Referent de specialitate* necesită competențe specifice în funcție de cerințele particulare determinate de instituția sau sectorul de activitate unde se regăsește. Referentul de specialitate de la o primărie va avea alte activități decât referentul de specialitate de la o instituție publică precum o instituție de învățământ sau spital, administrație etc. iar un referent de specialitate din administrația centrală va avea competențe diferite în funcție de ministerul în care își desfășoară activitatea.

În plus, multe din profesiile acestui domeniu se regăsesc și în sectorul privat de activitate întrucât nu este entitate organizațională sau persoană juridică care să nu fie nevoită să aibă activități prin care interacționează cu structuri ale statului sau cu structuri organizaționale similare și care, își organizează intern resursele umane, informaționale după reguli prestabilite. Toate acestea implică competențe ale profesiilor domeniului științelor administrative. Activități diferite necesită dobândirea unor competențe adecvate. Prin urmare și formarea profesională de bază și formarea continuă trebuie să țină cont de aceste specificități.

Indiferent de sectorul de activitate, fie că este vorba de sectorul public (administrație, sănătate, învățământ, asistență socială, cultură, ș.a.) sau privat (firme, organizații guvernamentale sau neguvernamentale, ș.a.), toate profesiile specifice domeniului trebuie să dețină și competențele digitale adecvate. Practic, nu se poate vorbi de exercitarea profesiilor la un înalt nivel calitativ în absența competențelor digitale

Când vorbim de contextual digital al activităților specific domeniului administrativ avem în vedere internetul în sensul său larg de platforme integratoare de servicii și aplicații specifice care fac posibilă informarea și comunicarea precum și sensul mult mai circumscriș al guvernării și administrației electronice unde regăsim toți actorii vieții sociale în relații funcționale clar prestabilite. Guvernarea electronică (e-Guvernare) definește un context digital larg în care sunt implicate instituții, cetățeni, grupuri și colectivități, procese sociale economice care interacționează în direcția democratizării deciziilor sociale și susținerii societății ca întreg. Administrația electronică (e-Administration) este o componentă a guvernării electronice care constă în utilizarea TIC și în special a internetului pentru a furniza servicii administrative de bună calitate<sup>2</sup>. Serviciile furnizate prin platformele specializate de administrație electronică

<sup>2</sup>*Ibidem.* p. 112

permit utilizatorilor, cetățeni sau persoane juridice, să relaționeze pe diferite probleme cu instituțiile administrative, fără a mai fi necesară deplasarea la sediul acestora sau deplasarea de la un ghișeu la altul. Dacă administrarea electronică are în vedere sectorul public, guvernarea electronică are în vedere atât sectorul public, cât și cel privat, precum și societatea civilă urmărind ca obiectiv major participarea cetățeanului la dezbaterea și decizia politică. În toate activitățile specifice acestor componente digitale ale vieții sociale regăsim profesiile domeniului administrativ și competențele lor specifice.

### Competențe digitale

Standardele ARACIS, care au rol referențial în asigurarea formării profesionale de nivel universitar, definesc noțiunile de *competență* și *competență profesională*<sup>3</sup>. Potrivit acestor standarde, competența reprezintă capacitatea dovedită de a selecta, combina și utiliza adecvat cunoștințe, abilități și alte achiziții de tipul valorilor și atitudinilor, în vederea rezolvării unor anumite categorii de sarcini sau situații de muncă sau învățare, precum și pentru dezvoltarea profesională sau personală în condiții de eficacitate și eficiență. Competența profesională ar reprezenta competențele specifice și adecvate unei anumite categorii profesionale și înseamnă ansamblul de cunoștințe teoretice și abilități practice necesare exercitării unei profesii în condiții de maximă eficiență.

O profesie este definită de:

- Competențe de bază sau specifice;
- Competențe complementare;
- Competențe, aptitudini personale.

Competențe de bază sau specifice exprimă capacitatea unei profesii de a înțelege și realiza cât mai bine cu putință activitățile și procesele pe care le presupune. O competență poate fi considerată nouă în raport cu ansamblul competențelor care se exercită la un moment dat într-o profesie dacă descrie o atribuție care nu s-a mai realizat până atunci. În cazul în care, în descrierea unei profesii, majoritatea competențelor sunt noi și se exercită într-un context profesional nou sau diferit față de cel obișnuit, avem o profesie nouă<sup>4</sup>.

Competențele digitale sunt regăsite în categoria competențelor complementare alături de competențele de comunicare, competențele lingvistice și alte competențe suport care se pot regăsi la mai multe profesii din aceeași clasă profesională sau din clase profesionale diferite. Aceste competențe sunt necesare și în realizarea multora din atribuțiile specifice unei profesii în context tradițional și sunt indispensabile în realizarea atribuțiilor în context digital. Trebuie însă să înțelegem că aceste competențe digitale nu pot fi puse în valoare în absența competențelor de bază. Competențele complementare, transversale sunt competențe suport ale competențelor de bază ale unei profesii.

Competențele digitale sunt competențe transversale și au rolul de a ajuta un individ să devină autonom intelectual și profesional din perspectiva cunoștințelor teoretice și a abilităților practice care i-ar permite să cunoască și să realizeze activități în mediul digital și utilizând

<sup>3</sup> Standardele specifice ARACIS. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:** [http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Proceduri/2017/5\\_Standarde\\_ARACIS\\_-\\_Comisia\\_C5\\_Stiinta\\_administrativa\\_ale\\_Educatiei\\_si\\_Psihologie\\_actualizate\\_in\\_data\\_de\\_30.05.2017.pdf](http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Proceduri/2017/5_Standarde_ARACIS_-_Comisia_C5_Stiinta_administrativa_ale_Educatiei_si_Psihologie_actualizate_in_data_de_30.05.2017.pdf)

<sup>4</sup> *Referentiel des métiers et des fonctions de l'information-documentation*. Paris: Association des Professionnels de l'Information et de la Documentation (ADBS), 2007 [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:** <https://f.hypotheses.org/wp-content/blogs.dir/12/files/2009/04/referentiel-metier-rm.pdf>

resurse și aplicații digitale din cele mai diverse. În definirea, formarea și însușirea competențelor digitale sunt importante în egală măsură cunoștințele teoretice specific și abilitățile practice adecvate. În absența cunoștințelor teoretice specifice, cel puțin de bază, abilitățile practice sunt insuficiente, incomplete și de nivel empiric. Pentru dobândirea unui set de competențe digitale de bază este necesar să fie înțelese unele principii și aspecte generale care definesc internetul, mai ales web-ul și infrastructurile de informare și comunicare cu aplicațiile lor specifice<sup>5</sup>:

În primul rând, este necesară înțelegerea teoretică a internetului și a webului, sub aspectul organizării și structurării sale, al modalităților de funcționare, al aplicațiilor informatice existente.

În al doilea rând, este necesară cunoașterea tipologiei resurselor informaționale și documentare existente în spațiul digital. Resursele documentare și informaționale disponibile pe web sunt de o mare varietate tipologică: resurse documentare tradiționale transpuse în format digital, baze de date de diferite tipuri, resurse digitale tip imagine, resurse digitale video, fonduri documentare instituționale (muzee, arhive, biblioteci etc.), documente în format digital fără echivalent tipărit; literatură gri; situri Web de prezentare și tematice, mass media; aplicații IT dintre cele mai diverse, care transformă www într-un mediu colaborativ și de comunicare și care asigură premisele utilizării mediului digital ca instrument de lucru pentru diferite proiecte și activități curente.

În al treilea rând, trebuie cunoscute instrumentele și aplicațiile informatice utilizate în regăsirea informației. Fiecare instrument de căutare, fiecare aplicație informatică are o utilitate bine precizată și, de asemenea, limite în utilizare. Prin urmare, informația necesară trebuie căutată cu ajutorul instrumentului și al aplicației adecvate.

În al patrulea rând, sunt necesare competențe care să facă posibilă evaluarea resurselor informaționale. Este necesar să fie formulată și exprimată corect o nevoie de informare, să fie realizată o căutare eficientă în acord cu această nevoie de informare și să fie evaluate rezultatele regășirii în funcție de adecvarea la nevoia de informare exprimată, de tehnologia implicată în regăsire și în utilizarea ulterioară, de costurile implicate, de facilitatea în accesare etc.

În al cincilea rând, trebuie luate în calcul limitele în regăsirea online a informației. Acestea se pot datora rețelei globale care poate avea limite tehnologice din cauza dimensiunii, eterogenității și complexității sale sau limite din cauza nerespectării standardelor și normelor de publicare și comunicare în rețea. Cele mai frecvente limite sunt legate de utilizator sau, mai bine spus, sunt cauzate de insuficienta pregătire a acestuia în regăsirea și utilizarea resurselor de informare digitale.

În al șaselea rând, este necesară formarea unei culturi a informației pentru toți utilizatorii de internet, adică asigurarea unei instruirii, cel puțin minimale, în utilizarea TIC, astfel încât fiecare persoană care utilizează resurse informaționale și documentare digitale să dobândească cunoștințele teoretice și competențele practice care să îi permită să formuleze o nevoie de informare, urmată de localizarea, evaluarea și utilizarea informației gândite într-un demers de rezolvare a unei probleme, de găsire a unui răspuns și de comunicare a informației reținute și prelucrate.

Este foarte important ca fiecare student și ulterior individ care va lucra într-o profesie a domeniului administrativ, să dobândească, să își construiască, însușească un set obligatoriu și indispensabil de competențe digitale și o metodologie de muncă intelectuală de informare,

<sup>5</sup>TIRZIMAN, Elena. *Organizarea și regăsirea informației*. Târgoviște: Editura Bibliotheca, 2016, (Colecția Universitaria – Informare și Comunicare), p. 125 – 128.

documentare, comunicare în mediul digital care trebuie să fie integrate celorlalte competențe de bază ale profesiei și care îl ajută la rezolvarea unor sarcini de serviciu (documentare, evaluare, redactare, prezentare, comunicare a rezultatelor).

### **Formarea profesională la nivel universitar. Reflectarea în curricula universitară**

Dobândirea și dezvoltarea competențelor solicitate de profesiile administrative se realizează prin formarea de bază de nivel universitar și prin formarea continuă. Formarea continuă reprezintă o formă de perfecționare sau de specializare în interiorul profesiei și se adresează celor care deja lucrează. Este modalitatea concretă de învățare de-a lungul vieții (lifelong learning) prin care un individ cu o anumită profesie se preocupă să fie în permanență la un nivel înalt și actual al domeniului sau de activitate.

Științele administrative se regăsesc la nivel universitar în mai multe specializări de nivel licență și masterat, fiecare încercând să se concentreze pe anumite profesii și competențe ale domeniului. De exemplu, există specializări de Științe Administrative, Administrație și Afaceri, Resurse umane, Asistență managerială și Administrativă, etc. În România, majoritatea universităților au specializări de nivel licență și masterat din acest domeniu<sup>6</sup>. Prin specializarea de nivel licență se asigură formarea competențelor generale ale profesiilor administrative iar prin specializările de nivel masterat se asigură formarea unor categorii de competențe specializate ale profesiilor.

Curricula universitară trebuie să reflecte, prin disciplinele incluse, competențele de bază și complementare ale profesiei. Curricula universitară este privită ca o sinteză a cunoștințelor de bază dintr-un domeniu pe care trebuie să și le însușească un student în scopul pregătirii sale într-o profesie. Întrucât profesiile sunt din ce în ce mai mult determinate și condiționate de evoluția TIC și mare parte din administrație s-a mutat în spațiul digital, devine vital ca dezvoltarea curriculară a unor asemenea specializări să includă discipline care să urmărească formarea competențelor digitale adecvate și acestea să fie în mod real complementare disciplinelor fundamentale care asigură formarea competențelor de bază.

Dacă luăm ca exemplu din spațiul internațional, două instituții recunoscute ca formatoare pentru specializările administrative (ENA - Ecole Nationale d'Administration<sup>7</sup> din Franța și ENAP - Ecole Nationale d'Administration Publique<sup>8</sup> din Canada) observăm că aceste universități reușesc să fie în deplină concordanță cu solicitările de pe piața muncii și au o ofertă extrem de diversificată prin multiple specializări (unele foarte înguste) atât pentru formarea de bază, toate nivelele (licență, masterat, doctorat) cât și pentru formarea continuă<sup>9</sup> și dezvoltarea curriculară asigură formarea tuturor competențelor necesare exercitării profesiilor. Pentru competențele digitale sunt asigurate cursuri dedicate iar conținutul lor este proiectat în acord cu specializarea și nivelul de formare profesională. Mai mult, piața muncii este foarte bine reglementată astfel încât este aproape imposibilă intrarea în profesie în absența diplomei de specialitate și în plus, sunt definite clar profesiile pentru care nivelul obligatoriu de acces este de masterat sau doctorat. Analize asupra competențelor solicitate de mediul social pentru profesiile domeniului administrativ și oferta formatorilor universitari din Franța relevă rolul important pe care îl ocupă

<sup>6</sup>Excepție fac universitățile strict specializate precum cele de medicina, arte, sport, ș.a.

<sup>7</sup>*Ecole Nationale d'Administration*. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:**<https://www.ena.fr>

<sup>8</sup>*Ecole Nationale d'administration Publique*. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:**<http://www.enap.ca/enap/fr/accueil.aspx>

<sup>9</sup> formarea continua este absentă la mai toate universitățile românești și este lăsată pe seama formatorilor din mediul profesional privat și realizată sub forma unor cursuri de scurtă durată, fără control asupra curriculei oferite și asupra competențelor dobândite.

competențele digitale întrucât însușirea competențelor digitale poate face diferențierea între profesioniștii domeniului<sup>10</sup>.

Din spațiul românesc dorim să prezentăm un singur exemplu de formare universitară și dezvoltare curriculară din domeniul Științelor Administrative pe care îl considerăm reprezentativ pentru profesiile din aria asistenței manageriale (asistență managerială și secretariat, referent). Departamentul Științe Administrative de la Facultatea de Litere a Universității din București asigură formare profesională de nivel licență prin specializarea Asistență Managerială și Administrativă (AMA) și formare profesională de nivel masterat prin specializarea Managementul Informației și Documentelor (MID). AMA și MID propun o dezvoltare curriculară care asigură, prin disciplinele incluse, o formare cât mai completă și cât mai echilibrată a competențelor de bază și complementare necesare profesiilor propuse de aceste specializări.

Formarea competențelor digitale, din perspectivă curriculară, are în vedere: cunoașterea infrastructurilor TIC (*Infrastructuri informatice de birou - AMA, An I, sem I; Programe de birotica – AMA, An I, sem II, AMA, An II, sem I, II*); cunoașterea tipologiilor documentare în context digital; însușirea teoriilor și metodelor de organizare a informației și documentelor digitale; însușirea teoriilor și metodelor de regăsire a resurselor informaționale; comunicare în spațiul digital utilizând infrastructurile TIC (*Gestionarea documentelor electronice – AMA, An III, sem I; Structuri web – MID, An I, sem I, II; Servicii publice on-line în administrație – MID, An II, sem I, II*); evaluarea informației și utilizarea ei în scopul realizării unei documentații sau a altui tip de produs intelectual sau de informare; înțelegerea contextului juridic și economic care însoțește informația; cunoașterea aspectelor particulare de reprezentare în mediul digital a unui domeniu social anume (elearning, eadministrare, etc.) (*Sisteme automatizate de regăsire a informației – AMA, An III, sem II, Teorii și practice ale guvernării electronice – MID, An I, sem I, II, Organizarea și regasirea informatiei- – MID, An I, sem I; Evaluarea sistemelor informatice în administrație- – MID, An II, sem II*). Se observă că atât specializarea de nivel licență, Asistență Managerială și Administrativă (AMA) cât și specializarea de nivel masterat, Managementul Informației și Documentelor (MID), au prevăzute în fiecare an și semestru, discipline care au ca obiective, formarea competențelor digitale.

Studentii care vin la universitate, la o anumită specializare, nu constituie un grup omogen: există diferențe culturale, sociale și de formare liceală. Practicile universitare de transmitere de informații le sunt de cele mai multe ori, străine. Ei trebuie să-și însușească noi metode de muncă intelectuală care să le permită o autonomie în pregătire și integrare în mediul universitar. Un curs de instruire în informare și documentare se integrează într-un domeniu mai vast al metodologiilor de muncă universitară și al metodologiilor de muncă intelectuală. Scopul principal al unui asemenea curs este de a contribui la realizarea unei metodologii unitare de muncă intelectuală și de cercetare care să permită însușirea de modele, practici și deprinderi necesare reușitei în studiul universitar. Un curs de instruire informațională permite studentului să-și construiască un stil de muncă intelectuală, să integreze tehnicile documentare în investigarea și analiza critică a documentelor dintr-un câmp disciplinar să-și dezvolte capacitățile de autonomie intelectuală și să își formeze competențele necesare profesiei, inclusiv competențele digitale. Un asemenea curs ar deschide perspectiva stabilirii unui referențial al competențelor

<sup>10</sup> MARTEL, Gaetan. *Des conditions de partage des connaissances dans l'administration publique: la contribution des acteurs a la performance organisationnelle*. These du doctorat en administration publique. Montreal: Ecole Nationale d'administration Publique, 2015. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:**<http://espace.enap.ca/34/1/030889068.pdf>

informaționale, a unui minim de deprinderi de informare necesare precum: a ști să precizeze o nevoie de informare; a ști să identifice și să localizeze sursele; a ști să selecteze și să evalueze resursele informaționale găsite; a ști să citească, să înțeleagă și să extragă elementele informaționale esențiale; a ști să prelucreze informațiile obținute și să realizeze lucrarea finală; a ști să comunice rezultatele într-un mod eficient (oral sau în scris) cu ajutorul diferitelor tipuri de suporturi. Ideea de bază este de a reda studentului o poziție mult mai activă pe întregul său parcurs universitar și un plus de autonomie intelectuală. În absența unui curs autonom de instruire în utilizarea informației digitale, multe cadre didactice proiectează disciplinele astfel încât să includă teme care urmăresc formarea unei tehnici de muncă intelectuală în context digital și se contribuie astfel la formarea competențelor digitale specifice.

### Concluzii

Competențele digitale sunt competențe indispensabile profesiilor din societatea contemporană. Ele se adaugă competențelor de bază care definesc aceste profesii și contribuie la dezvoltarea abilităților personale ale indivizilor care doresc să exercite anumite tipuri de activități.

Profesiile din domeniul administrativ, asemenea profesiilor din alte domenii, sunt solicitate pe piața muncii atât timp cât răspund unei nevoi sociale și cât exprimă un nivel de formare profesională adecvat cerințelor reale pentru fiecare tip de activitate. Prin urmare, cunoașterea competențelor adecvate profesiilor administrative este utilă în realizarea referențialului teoretic al acestor profesii, în definirea cadrului de formare profesională de bază și formarea continuă precum și în evaluarea indivizilor care doresc să accedă într-o profesie de specialitate sau sunt evaluați periodic în cazul în care au deja statutul de angajat.

Formarea profesională de nivel universitar trebuie să se realizeze în deplin acord cu solicitările de pe piața muncii iar curricula universitară trebuie să exprime, prin disciplinele incluse și proporțiile dintre ele, competențele de bază și complementare necesare profesiilor administrative.

### BIBLIOGRAPHY

*Ecole Nationale d'Administration*. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:** <https://www.ena.fr>

*Ecole Nationale d'administration Publique*. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:** <http://www.enap.ca/enap/fr/accueil.aspx>; *Des métiers et carrières*. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:** <https://www.ena.fr/Formation-initiale/metiers-carrieres/carrieres>; *Maîtrise en administration publique*. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:** [http://www.enap.ca/enap/2215/1750\\_MAP\\_gestionnaires.enap](http://www.enap.ca/enap/2215/1750_MAP_gestionnaires.enap)

EUROGUIDE LIS - *Competencies and aptitudes for European information professionals* / European Council of Information Associations, 2004.

The European Information Association. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:** <http://www.eia.org.uk>

MARCEROU – RAMEL, Nathalie. Référentiels métiers, référentiels de compétences. În: *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, nr. 13, 2017, ISSN 1292-8399. p. 8-18 [online], [accesat 20.03.2018]. Disponibil pe Internet: <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2017-13-0008-001>

MARTEL, Gaetan. *Des conditions de partage des connaissances dans l'administration publique: la contribution des acteurs a la performance organisationnelle*. These du doctorat en administration publique. Montreal: Ecole Nationale d'administration Publique, 2015. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:**<http://espace.enap.ca/34/1/030889068.pdf>

*Referentiel des métiers et des fonctions de l'information-documentation*. Paris: Association des professionnels de l'information et de la documentation (ADBS), 2007 [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:**<https://f.hypotheses.org/wp-content/blogs.dir/12/files/2009/04/referentiel-metier-rm.pdf>

Standarde specific ARACIS. [online], [accesat 20.03.2018]. **Disponibil pe Internet:**<http://www.aracis.ro/fileadmin/ARACIS/Proceduri/2017/5. Standarde ARACIS - Comisia C5 Stiinta si administrative ale Educatiei si Psihologie actualizate in data de 30.05.2017 .pdf>

TIRZIMAN, Elena. *Organizarea și regăsirea informației*. Târgoviște: Editura Bibliotheca, 2016, (Colecția Universitaria – Informare și Comunicare), ISBN:978-606-772-085-3, 235 p.

TIRZIMAN, Elena. *Resurse Internet și practici de informare*. București: Editura Universității din București, 2011, ISBN : 978-606-16-0038-0, 264 p.